



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي:/ 2026

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

فرع: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

المذكرة موسومة بـ:

دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر
دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تبسة

إشراف الأستاذ(ة):

- ريم عمري

من إعداد الطالبتين:

- سارة فتني

- عائشة حمدي

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.د. نوفل سمايلي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
د. ريم عمري	أستاذ محاضر قسم أ	مشرفا
د. آسية محجوب	أستاذ محاضر قسم أ	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025



شكر وتقدير

شكروعرفان

الحمد لله الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل، نحمده سبحانه وتعالى على نعمه التي لا تُعد ولا تُحصى، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم. نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة ريم عمري، التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها القيّمة ونصائحها السديدة، وكانت خير سندٍ لنا طوال فترة إنجاز هذه المذكرة، فجزاها الله عنا خير الجزاء وجعل ذلك في ميزان حسناتها.

كما نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل أساتذة القسم الذين ساهموا في تكويننا العلمي طوال مشوارنا الدراسي.

ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى السادة:

- المدير عبد المالك فريد
- المدير الكامل فيصل
- المهندس رياض ميهوبي

وذلك على حسن الاستقبال، والمرافقة، والدعم، والتوجيهات القيّمة التي قدموها لنا خلال فترة التبرص، والتي ساعدتنا كثيرًا في اكتساب الخبرة وإنجاز هذا العمل في أفضل الظروف. كما نشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد في مساعدتنا وتشجيعنا لإتمام هذه المذكرة. وفي الأخير نسأل الله تعالى أن يوفق الجميع لما فيه الخير والنجاح.

حمدي عائشة – فتني سارة

إهداء

إلى نفسي أولاً...

إلى تلك الفتاة التي خاضت الكثير من الصعوبات بصمت، وتحملت التعب والضغط والقلق، لكنها لم تستسلم يوماً، إلى نفسي التي آمنت بالحلم رغم كل التعب، أقول:
شكراً لأنك كنتِ قوية، شكراً لأنك واصلتِ الطريق رغم الانكسارات، وشكراً لأنك اليوم تقفين فخورة بما حققتِه بعد كل هذا الجهد والسهر والتعب.
إلى أغلى إنسانة في حياتي، إلى أمي الحبيبة...
يا أول حب في حياتي، ويا أعظم نعمة رزقني الله بها، أهديك ثمرة تعبي ونجاحي، فأنتِ الدعاء الذي لا يخيب، والقلب الذي احتواني دائماً، والسند الذي لم يمل يوماً من دعمي.
مهما كتبت فلن أوفيكِ حقكِ، فأنتِ سبب قوتي ونجاحي بعد الله، حفظكِ الله لي وأدامكِ نوراً في حياتي.

إلى أبي العزيز...

إلى من تعب واجتهد من أجل أن أصل إلى هذا اليوم، إلى مصدر الأمان والفخر، شكراً لك على كل ما قدمته لي من دعم ومحبة وتضحيات، أطال الله عمرك وأدامك سنداً لي.

إلى إخوتي وأخي العزيز...

أنتم دفء أيامي وجمال حياتي، شكراً لوجودكم بجاني دائماً، وشكراً لكل لحظة دعم وفرح شاركتُموني إياها.

إلى عائلتي الكريمة جميعاً...

إلى كل من كان دعاؤه الصادق ير افقني في كل خطوة، أهديكم هذا النجاح بكل حب وامتنان.

إلى صديقات العمر الغاليات

كنتن دائماً مصدر فرح وقوة وسند جميل في أيامي، شكراً لكل لحظة صادقة جمعتنا.

وإلى صديقة العمر سلسبيل...

إلى الروح التي كانت قريبة مني في كل الأوقات، إلى من شاركتني التعب والفرح والخوف والأمل،

شكراً لأنك كنتِ دائماً بجاني، بكلماتكِ، بدعمكِ، وبقلبكِ الطيب.

وجودكِ في حياتي نعمة كبيرة، وأتمنى أن تبقى صداقتنا جميلة وعميقة مدى العمر.

وفي الأخير...

أهدي هذا العمل لكل من أحبني بصدق، ودعا لي من قلبه، وكان سبباً في وصولي إلى هذه اللحظة الجميلة.

فتني سارة

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله الذي ما بلغنا هذا النجاح إلا بفضلته، وما وصلنا إلى هذه اللحظة إلا بتوفيقه وعونه، الحمد لله الذي أنار لنا الدرب، ووهبنا القوة والصبر لإتمام هذا العمل المتواضع.

﴿وَأَجْرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات، حملتُ في طياتها الكثير من التعب والسهر، والنجاح والإصرار، ها أنا اليوم أقف على أعتاب التخرج، أحمل بين يدي ثمرة جهدي، وفخر أيامي، فالحمد لله على بداية كانت مليئة بالأمل، وعلى نهاية تُزهو بالنجاح.

أهدي هذا النجاح أولاً إلى نفسي...

إلى تلك الروح التي صبرت كثيرًا، وتحملت الضغوط والتعب، ولم تستسلم رغم الصعوبات. إلى نفسي التي آمنت بالحلم، وسعت إليه بكل قوة حتى أصبح حقيقة. شكرًا لأنك كنت دائمًا أقوى مما ظننت.

ثم إلى من إتكتأت على صلابتها حين مالت بي السبل، فاستقام دربي إلى المرأة التي علمتني المجد كيف يصنع من العدم، وأن القمم لا تطولها إلا النفوس الأبية التي لا تعرف الانحناء إلى غير بارها، أهدي إليك هذا الحصاد، فما أنا إلا من كفاحك وقصة نجاح أنت بطلتها (أمي الغالية)

وإلى من أحمل إسمه بكل فخر، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره، أطال الله في عمره (أبي الغالي)

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

أيامي وصفوتها إلى قرة عيني أخي "إسلام" و"يوسف"

أغلى ما على البنت خالها أسأل الله أن يحفظ براءتك الجميلة يا خالو "هاني" وإلى من غطى

عطفها قسوة أيامي كفصل الربيع وزهر عمري يتفتح بقرنها إلى أمي الثانية "نوال"، شادية، وردة"

إلى صديقة روعي، ورفيقة دربي التي أباهي برفقتها السنين، غيابك عن يوم تخرجي لم ينقص

الفرح، لأنك حاضرة في قلبي أكثر من أي حضور أهديك تخرجي وثمره نجاحي "أميمة"

حمدي عائشة



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	شكر وتقدير
	الإهداء
I-V	فهرس المحتويات
VII-VIII	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XI	فهرس الاختصارات
أ - ح	المقدمة العامة
ب	1- مشكلة البحث
ب	2- التساؤلات الأساسية
ب	3- فرضيات البحث
ج	4- أهمية البحث
ج	5- أهداف البحث
د	6- دوافع اختيار موضوع البحث
د	7- الدراسات السابقة
ح	8- منهج البحث
ح	9- خطة البحث
	الفصل الأول: الإطار النظري للتحويل الرقمي والنظام الضريبي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي
3	المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي
3	أولاً- تعريف التحويل الرقمي
4	ثانياً- خصائص التحويل الرقمي

6	ثالثا - فوائد التحول الرقمي
8	المطلب الثاني: دوافع وأهداف التحول الرقمي
8	أولا - دوافع التحول الرقمي
9	ثانيا - أهداف التحول الرقمي
10	المطلب الثالث: أبعاد التحول الرقمي
11	أولا - أبعاد التحول الرقمي
12	المطلب الرابع: متطلبات ومخاطر التحول الرقمي
13	أولا - متطلبات التحول الرقمي
14	ثانيا - المخاطر التي تواجه عملية التحول الرقمي
16	ثالثا - مراحل التحول الرقمي
18	المبحث الثاني: النظام الضريبي في الجزائر
19	المطلب الأول: مفهوم الضريبة
19	أولا - تعريف ضريبة
19	ثانيا - خصائص الضريبة
21	ثالثا - المقارنة بين الضريبة وبعض الاقتطاعات
22	رابعا - أنواع الضريبة
23	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول النظام الضريبي
24	أولا - مفهوم النظام الضريبي
25	ثانيا - أهداف النظام الضريبي
27	ثالثا - عناصر النظام الضريبي

30	رابعاً - مكونات النظام الضريبي
32	المطلب الثالث: الإصلاحات الضريبية في الجزائر
32	أولاً - تعريف الإصلاح الضريبي في الجزائر
34	ثانياً - أسباب الإصلاح الضريبي في الجزائر
37	ثالثاً - أهداف الإصلاح الضريبي في الجزائر
40	رابعاً - إصلاحات النظام الضريبي الجزائري
46	المبحث الثالث: العلاقة بين التحول الرقمي والنظام الضريبي في الجزائر
46	المطلب الأول: آليات التحول الرقمي في الإدارة الضريبية
46	أولاً - أهم التحولات في التحول الرقمي
50	ثانياً - آليات التحول المعتمد
52	ثالثاً - مختلف العمليات عبر المنصة
54	المطلب الثاني: أثر التحول الرقمي على كفاءة النظام الضريبي
55	المطلب الثالث: تحديات التحول الرقمي في النظام الضريبي
55	أولاً - ضعف البنية التحتية الرقمية
56	ثانياً - نقص التكوين
57	ثالثاً - مشاكل تقنية وضعف الوعي الرقمي على المكلفين
58	خلاصة الفصل الأول
59	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة
60	تمهيد
61	المبحث الأول: تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة

61	المطلب الأول: التعريف بمدرية الضرائب لولاية تبسة
62	أولا- بلدية تبسة
63	ثانيا- بلدية الشريعة
63	ثالثا- بلدية بئر العاتر
63	رابعا- بلدية الوزنة
63	خامسا- بلدية الكويف
63	سادسا- بلدية العوينات
64	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية للضرائب بتبسة
64	المطلب الرابع: المديريات الفرعية التي تتضمنها المديرية الولائية
65	أولا- المديرية الفرعية للعمليات الجبائية
65	ثانيا- المديرية الفرعية للتحصيل
66	ثالثا- المديرية الفرعية للمنازعات
66	رابعا- المديرية الفرعية للرقابة الجبائية
67	خامسا- المديرية الفرعية للوسائل
67	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
67	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات
67	أولا- مجتمع الدراسة وعينته
69	ثانيا- أدوات جمع البيانات
69	المطلب الثاني: صدق وثبات أداة جمع البيانات
69	أولا- الصدق الظاهري لأداة الدراسة

70	ثانيا - صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان (التحول الرقمي)
71	ثالثا - صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان (كفاءة النظام الضريبي)
71	رابعا - ثبات أداة جمع البيانات
72	خامسا - اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات
77	المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة
78	المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة
88	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الأول (التحول الرقمي)
93	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني (كفاءة النظام الضريبي)
100	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
102	خلاصة الفصل الثاني
103	الخاتمة العامة
104	1- اختبار الفرضيات
104	2- نتائج البحث
107	3- الاقتراحات
109	قائمة المراجع
	الملخص



فهرس

المجداول



فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول	الفصل
07	فوائد التحول الرقمي	01	الأول
21	المقارنة بين الضريبة وبعض الاقطاعات	02	
41	تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر	03	
43	مساهمة الضرائب الأساسية في الجباية العادية سنة 2023	04	
44	مؤشرات البعد الاجتماعي للإصلاحات الجبائية	05	
47	مزايا الدفع الإلكتروني	06	
52	العمليات المتاحة عبر المنصة الضريبية	07	
68	يوضح السلم الترتيبي لقياس الإجابة وفقا لسلم ليكرت الخماسي	08	الثاني
68	يوضح أطوال الفترات حسب مجالاتها	09	
70	معامل الارتباط بين الأبعاد والتحول الرقمي	10	
70	معامل الارتباط بين الأبعاد وكفاءة النظام الضريبي	11	
71	معامل الثبات ألفا كرونباخ	12	
72	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجروف سميير نوف - شابيرو ويلك)	13	
73	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	14	
74	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب السن	15	
75	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	16	
76	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	17	
77	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع مديرية	18	

	الضرائب		
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء سهولة استخدام الخدمات الرقمية	19	
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء جودة الخدمات الرقمية	20	
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء السرعة توفر الوقت	21	
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الثقة والأمان	22	
86	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الصعوبات التقنية	23	
88	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكفاءة النظام الضريبي	24	
93	يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-كفاءة النظام الضريبي)	25	
95	يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-الدقة والموضوعية)	26	
96	يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-الوضوح والشفافية)	27	
97	يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-جودة الخدمات)	28	
99	يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-رضا الزبائن)	29	



فهرس الأشكال



فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل	الفصل
06	خصائص التحول الرقمي	01	الأول
12	أبعاد التحول الرقمي	02	
18	مراحل التحول الرقمي	03	
42	مخطط تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر	04	
46	تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر (1991-2023)	05	
63	توزيع أفراد العينة حسب السن	08	الثاني
73	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	09	
74	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	10	
75	توزيع أفراد العينة حسب سنوات التعامل مع مديرية الضرائب	11	

قائمة الاختصارات والرموز

الاختصار	المدلول
IRG	Impôt Su Le Revenu Global
IBS	Impôt Sur Les Bénéfices De Sociétés
IFU	Impôt Forfaitaire Unique
TAP	Taxe Sur L'activité Professionnelles
TVA	Taxe Sur La Valeur Ajoutée
SCF	Système Comptable et Financière
VC	Vérification De Comptabilité
VP	Verification Ponctuel



المقدمة

العامّة



المقدمة العامة

أدى التطور التكنولوجي المتسارع الذي يشهده العالم في العقود الأخيرة إلى إحداث تغييرات جوهرية في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية والخدمية حيث أصبح التحول الرقمي من أبرز التوجهات الحديثة التي تعتمد عليها الدول لتحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة المؤسسات العمومية والخاصة، وقد فرضت الثورة الرقمية على الحكومات ضرورة تبني أنظمة معلوماتية حديثة تعتمد على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تسيير مختلف القطاعات بما يضمن السرعة والدقة والشفافية في تقديم الخدمات وتحقيق التنمية الاقتصادية والإدارية.

ويعد النظام الضريبي من أكثر القطاعات التي تأثرت بالتحول الرقمي نظرا لأهمية البالغة في تمويل الخزينة العمومية وتحقيق التوازنات الاقتصادية والاجتماعية، فالإدارة الضريبية التقليدية أصبحت تواجه العديد من التحديات المرتبطة بتعدد الإجراءات وبطء المعاملات، وانتشار التهرب الضريبي وضعف التنسيق بين مختلف المصالح، الأمر الذي دفع العديد من الدول إلى اعتماد الرقمنة كخيار إستراتيجي لتحديث الإدارة الجبائية وتحسين مردودها المالي والإداري، وقد ساهم التحول الرقمي في تطوير آليات التحصيل والرقابة الجبائية، من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية والتصريح والدفع عن بعد، مما أدى إلى تسهيل العلاقة بين الإدارة والمكلفين بالضريبة وتحقيق قدر أكبر من الشفافية والفعالية.

ويتميز التحول الرقمي بكونه عملية شاملة لا تقتصر فقط على إدخال الوسائل التقنية الحديثة بل تشمل أيضا إعادة تنظيم طرق العمل وتطوير الموارد البشرية وتحديث البنية التحتية المعلوماتية بما يسمح بتحقيق إدارة ذكية تعتمد على البيانات والتكنولوجيا في اتخاذ القرارات وتحسين جودة الخدمات، كما أصبح التحول الرقمي وسيلة فعالة لتعزيز الحوكمة الجيدة ومحاربة الفساد وتقليص التكاليف الإدارية فضلا عن دوره في رفع مستوى الثقة بين الإدارة والمواطن.

وقد شهدت الجزائر خلال السنوات الأخيرة توجها متزايدا نحو تبني الرقمنة في مختلف القطاعات، ومن بينها قطاع الضرائب حيث عملت الدولة على وضع مجموعة من الإصلاحات والبرامج الرامية إلى عصرنه الإدارة الجبائية وتحسين كفاءتها، وذلك من خلال استحداث منصات رقمية وتطوير الخدمات الإلكترونية المتعلقة بالتصريح والدفع والتحصيل الضريبي، كما سعت السلطات العمومية إلى مواكبة التحولات العالمية في مجال الإدارة الإلكترونية، بهدف تحسين الأداء المالي للدولة وتعزيز الموارد الجبائية خارج قطاع المحروقات.

غير أن نجاح التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التقنية، بل يتطلب أيضا وجود بيئة تنظيمية وتشريعية ملائمة، وتوفير الكفاءات البشرية المؤهلة، بالإضافة إلى تعزيز الوعي الرقمي لدى المكلفين بالضريبة. كما أن عملية الرقمنة تواجه عدة تحديات تتعلق بالبنية التحتية، والأمن

السيبراني، ومقاومة التغيير، مما يجعل دراسة واقع التحول الرقمي في النظام الضريبي الجزائري أمرا ضروريا لفهم مدى مساهمته في تحسين الكفاءة الجبائية وتطوير الإدارة الضريبية.

1- مشكلة البحث

بناء على ما سبق يمكن حصر إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟.

2- التساؤلات الأساسية

يندرج تحت التساؤل الرئيسي التسارات الجزئية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ومستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة؟
- هل وجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟

3- فرضيات البحث

من أجل حصر الموضوع، وبهدف تناول مختلف التساؤلات المطروحة، تم وضع مجموعة من الفرضيات، التي سوف يتم إما تدعيمها أو رفضها، والمتكونة من :

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وكفاءة النظام الضريبي في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟

الفرضيات الفرعية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ومستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

4- أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته من تناوله لأحد أبرز الموضوعات الحديثة ذات الأبعاد الاقتصادية والإدارية والمتمثل في التحول الرقمي ودوره في تطوير الأنظمة الحكومية، خاصة النظام الضريبي الذي يعد من أهم الركائز الأساسية لتمويل الخزينة العمومية وتحقيق الاستقرار الاقتصادي، كما يسلط البحث الضوء على أهمية الرقمنة في تحسين أداء الإدارة الضريبية من خلال تبسيط الإجراءات وتسريع عمليات التحصيل وتعزيز الشفافية والحد من التهرب الضريبي.

وتبرز أهمية هذه الدراسة كذلك في إبراز الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في رفع كفاءة النظام الضريبي الجزائري، من خلال اعتماد التقنيات الحديثة والخدمات الإلكترونية التي تساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة، بما يحقق فعالية أكبر في التسيير وياكب التطورات التكنولوجية العالمية. كما تكمن أهمية هذا البحث في كونه يساهم في توضيح أهم المتطلبات والتحديات المرتبطة بعملية التحول الرقمي في الإدارة الضريبية، سواء من الناحية التقنية أو التنظيمية أو البشرية، الأمر الذي قد يفيد المسؤولين ومتخذي القرار في وضع سياسات واستراتيجيات فعالة لتطوير النظام الضريبي وتحقيق إدارة جبائية عصرية تعتمد على الرقمنة والابتكار.

5- أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر، من خلال دراسة مختلف الآليات والتقنيات الرقمية المعتمدة في تطوير الإدارة الجبائية وتحديث أساليب عملها، كما يسعى البحث إلى إبراز أهمية الرقمنة في تبسيط الإجراءات الضريبية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، بما يساهم في تعزيز الشفافية والرفع من فعالية التحصيل الجبائي. ويهدف هذا البحث أيضا إلى التعرف على مدى مساهمة التحول الرقمي في الحد من التهرب الضريبي وتقليل الأخطاء الإدارية، من خلال الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية الحديثة التي تسمح بتحسين الرقابة وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح، كما يسعى إلى إبراز أهم التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق

التحول الرقمي في النظام الضريبي الجزائري، سواء تعلق الأمر بالبنية التحتية التقنية أو الموارد البشرية أو الجوانب التنظيمية والتشريعية.

إضافة إلى ذلك يهدف البحث إلى تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي من شأنها المساهمة في تطوير الإدارة الضريبية الجزائرية وتعزيز كفاءتها، بما يواكب التطورات الرقمية العالمية ويساعد على تحقيق إدارة جبائية عصرية وفعالة.

6- دوافع اختيار موضوع البحث

تم اختيار موضوع: "دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر" لعدة أسباب ذاتية وموضوعية نذكر منها:

أ- الأسباب الذاتية

- علاقة الموضوع بالتخصص الدراسي وارتباطه بمجال الإدارة والمالية العامة.
- الرغبة الشخصية في الاطلاع والبحث في مجال التحول الرقمي وتطبيقاته في الإدارة العمومية.
- الاهتمام المتزايد بموضوع الرقمنة ودورها في تطوير الأنظمة الاقتصادية والإدارية.
- التطلع إلى التعمق أكثر في هذا الموضوع وإثرائه بالدراسة والتحليل العلمي.
- الميل إلى دراسة المواضيع الحديثة التي تواكب التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم.

ب- الأسباب الموضوعية

- يعتبر موضوع التحول الرقمي من المواضيع الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في السنوات الأخيرة.
- تزايد توجه الدولة الجزائرية نحو رقمنة مختلف القطاعات، خاصة الإدارة الضريبية.
- نقص الدراسات العربية التي تناولت دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي الجزائري.
- إبراز أهمية الرقمنة في تحسين جودة الخدمات الضريبية وتسهيل الإجراءات الإدارية.
- التعرف على دور التحول الرقمي في الحد من التهرب الضريبي وتعزيز الشفافية الجبائية.
- الوقوف على أهم التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة في النظام الضريبي الجزائري.
- تقديم مقترحات وتوصيات يمكن أن تساهم في تطوير الإدارة الضريبية وتحسين مردودها.

7- الدراسات السابقة

بغية جعل هذا البحث كحلقة تكمل سلسلة البحوث السابقة، ومحطة جديدة تستند عليها البحوث اللاحقة، تم الإطلاع على عدد من البحوث والدراسات المتعلقة بالموضوع ، وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات:

أ- الدراسات باللغة العربية

- إسماعيل عثمان شريف إسحق، "التحول الرقمي واثره على مصداقية المعلومات المحاسبية"، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد 05، العدد 02، جامعة عمار ثلجي الاغواط، 2022، هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير

التحول الرقمي على مصداقية المعلومات المحاسبية في التقارير المالية بسوق الخرطوم للأوراق المالية - قطاع المصارف، افترضت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ومصداقية المعلومات المحاسبية في التقارير المالية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المدراء الماليين والمراجعين الداخليين والمحليين الماليين والمحاسبين والتقنيين والباحثين استخدمت الدراسة عينة عشوائية، وزع (211) استبانة، حيث تم استرداد (195) استبانة بنسبة (92.4) بيرسون، وتحليل الانحدار، عبر برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS توصلت الدراسة إلى عدة النتائج منها ان التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية بسوق الخرطوم للأوراق المالية تعبر بصدق وامان، كما ان التحول الرقمي جعل المعلومات المحاسبية المنشورة في التقارير المالية للمصارف التجارية تتميز بسهولة الفهم والخلو من التعقيد، وقد ساهم التحول الرقمي في حيادية المعلومات المحاسبية ورفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتحول الرقمي في تغطية جميع الخدمات المصرفية الكترونيا، وضرورة وضع قوانين وتشريعات لازمة لتنفيذ الاعمال المحاسبية في ظل التوجه نحو الثورة الصناعية الرابعة، كما أوصى بزيادة الاهتمام بتدريب وتأهيل الكادر البشري لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

- كنزة بن غالية، حاج قويدر قورين، " دور التحول الرقمي في تعزيز النظم المحاسبية بالمؤسسات المصرفية - دراسة استقصائية على عينة من المصارف بولاية الشلف"، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 14، العدد 01، جامعة علي لونيبي، البليدة 2، 2025. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور التحول الرقمي في تعزيز النظم المحاسبية في المؤسسات المصرفية، ولتغطية هذا الموضوع بشكل شامل تم التطرق في الجزء النظري إلى المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي مراحل وعناصره، بالإضافة إلى مفهوم النظام المحاسبي ووظائفه ومتطلباته ومقوماته في ظل التحول الرقمي، ثم تم التطرق إلى دور الرقمنة في تعزيز النظام المحاسبي، أما في الجزء التطبيقي، فقد قمنا بدراسة استقصائية شملت مجموعة من البنوك التجارية العاملة في ولاية الشلف تم توزيع استبانة حول الموضوع، ومن ثم تم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS، وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساهم بنسبة 38% في تعزيز النظام المحاسبي، بينما تتعلق النسبة المتبقية بعناصر أخرى ذات أهمية لم تدرج في الدراسة.

- محسن عبد الغفار عزام، أسامة عبد المنعم الخولي، عماد محمد ابراهيم البشري، "أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية" دراسة تطبيقية"، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**، المجلد 15، العدد 02، جامعة مدينة السادات، مصر، 2023. هدفت الدراسة التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية خلال الفترة من 2016 إلى 2021، حيث تم الإعتماد على الإقرارات الضريبية الإلكترونية كمظهر من مظاهر التحول الرقمي والذي بدأ العمل بها فعلياً في عام 2019، كما تم الحكم على كفاءة الإدارة الضريبية في هذه الدراسة إستناداً إلى 3 مؤشرات تم إستخلاصها من إحصائيات الأموريات محل التطبيق وهذه المؤشرات هي عدد الملفات المفحوصة وعدد ملفات الحصر على الطبيعة وعدد ملفات الإحالات للجان الداخلية المتخصصة وتم تطبيق الدراسة على منطقة ضرائب الدخل بكفر الشيخ خلال الفترة من 2016 حتى 2021، وخلصت الدراسة لعدة نتائج أهمها وجود علاقة طردية معنوية بين الإقرار الضريبي الإلكتروني كمظهر للتحول الرقمي وكفاءة أداء الإدارة الضريبية، كما أظهرت النتائج وجود تأثير للإقرار الضريبي الإلكتروني كمظهر للتحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية، كما كشفت النتائج عن وجود فروق معنوية في كفاءة أداء الإدارة الضريبية قبل وبعد التحول الرقمي من خلال الإقرارات الإلكترونية.

- دراسة هني خروبي بعنوان: **إنعكاسات عصرنة الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها على المردودية الجبائية - دراسة حالة المديرية الجهوية للضرائب بالشلف**، أطروحة دكتوراه، جامعة الشلف، 2022. هدفت إلى تتبع وتحليل مسار إصلاح الإدارة الجبائية في الجزائر، والتعرف على مختلف التحديات والصعوبات التي واجهت الإدارة الضريبية في التطبيق العملي لبرامج العصرنة والإصلاح، كما سعت الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة تحديث الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها في الرفع من المردودية الجبائية وتحقيق رضا المكلفين بالضريبة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها أن برامج إصلاح وعصرنة الإدارة الجبائية التي انتهجتها السلطات الجزائرية لا تزال بعيدة نسبياً عن تحقيق الأهداف المرجوة، خاصة فيما يتعلق بتحسين المردودية الجبائية وكسب رضا المكلفين بالضريبة، وذلك بسبب وجود عدة معوقات تنظيمية وتقنية وبشرية أثرت على فعالية هذه الإصلاحات.

- دراسة زهير، سليمان سعيده، "التحول الرقمي للإدارة الضريبية كاستراتيجية لتحسين مستوى الوعي الجبائي للمكلفين بالضريبة دراسة ميدانية لعينة من المكلفين بالضريبة بمدينة سطيف"، **مجلة دراسات اقتصادية**، المجلد 17، العدد 03، جامعة الجلفة، 2023. تناولت الدراسة موضوع التحول الرقمي للإدارة الضريبية ودوره في تحسين الوعي الجبائي لدى المكلفين بالضريبة، حيث سعت إلى إبراز المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتحول الرقمي والاستراتيجيات الرقمية المعتمدة في الإدارة الجبائية، مع الوقوف على أهمية استخدامها في تطوير

العلاقة بين الإدارة الضريبية والمكلفين بالضريبة، وتحسين مستوى الوعي الجبائي لديهم، كما سلطت الدراسة الضوء على واقع التحول الرقمي للإدارة الضريبية في الجزائر، من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من المكلفين بالضريبة على مستوى المديرية الولائية للضرائب بسطيف، بهدف التعرف على مدى مساهمة الخدمات الرقمية في تسهيل المعاملات الجبائية وتعزيز الثقافة الضريبية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي للإدارة الضريبية يساهم بشكل إيجابي في تحسين مستوى الوعي الجبائي لدى المكلفين بالضريبة، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات الضريبية وتقريب الإدارة من المواطن، غير أن النموذج الجزائري في هذا المجال لا يزال يعاني من محدودية مقارنة ببعض النماذج الدولية الرائدة، وذلك بسبب وجود عدة تحديات تقنية وتنظيمية وبشرية تحد من فعالية التحول الرقمي في الإدارة الجبائية.

ب- الدراسات باللغة الأجنبية.

- Richard M. Bird & Eric M. Zolt: "**Technology and Taxation in Developing Countries: From Hand to Mouse**" National Tax Journal, Vol. 61, No. 4, United States of America, 2008

- هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التطور التكنولوجي على الأنظمة الضريبية في الدول النامية، مع التركيز على كيفية مساهمة التكنولوجيا الرقمية في تحسين الإدارة الضريبية وتطوير طرق التحصيل الجبائي. كما تناولت الدراسة التحديات التي تواجه الإدارات الضريبية في الدول النامية، خاصة ما يتعلق بالفساد وضعف الإمكانيات التقنية والبشرية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل أداة فعالة لتحسين كفاءة الإدارة الضريبية وتعزيز الشفافية، كما يساعد في تقليل التهرب الضريبي وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، إلا أن نجاحه يرتبط بتوفر بنية تحتية رقمية قوية وكفاءات بشرية مؤهلة .

- Giovanna Tagliaferri, Daria Scacciatelli & Pierfrancesco Alaimo Di Loro ar "**VAT Tax Gap Prediction: A 2-Steps Gradient Boosting Approach**" *Xiv Working Paper*, Italy, 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور الذكاء الاصطناعي وتقنيات التعلم الآلي في تحسين الإدارة الضريبية والكشف عن فجوات التهرب الضريبي، من خلال استخدام نماذج تحليل البيانات للتنبؤ بالفجوة الضريبية الخاصة بضريبة القيمة المضافة. كما ركزت الدراسة على أهمية توظيف الأنظمة الذكية في تحليل البيانات الجبائية الضخمة واكتشاف الأنماط غير الطبيعية التي قد تشير إلى وجود حالات غش أو تهرب ضريبي، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية الأدوات الرقمية الحديثة في دعم عمليات الرقابة والتحصيل الضريبي. وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يساهم بشكل كبير في تحسين دقة الرقابة الجبائية والكشف المبكر عن حالات التهرب الضريبي، كما يساعد الإدارة الضريبية على اتخاذ قرارات أكثر فعالية اعتمادا على الأنظمة الرقمية الذكية. كما أكدت النتائج أن هذه التقنيات تساهم في رفع

كفاءة الأداء الضريبي وتحسين سرعة معالجة المعطيات الجبائية، مما ينعكس إيجاباً على فعالية النظام الضريبي ككل.

8- منهج البحث

بغية الوصول إلى إجابة دقيقة على الإشكالية المطروحة، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وذلك لملاءمته لموضوع التحول الرقمي ودوره في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر، حيث يسمح هذا المنهج بوصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل مختلف أبعادها وتفسير العلاقات القائمة بينها.

كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة من خلال التطرق إلى تجربة الجزائر في مجال رقمنة الإدارة الضريبية، مع الإشارة إلى بعض التجارب الدولية المقارنة كلما اقتضى الأمر ذلك، بهدف استخلاص أهم النتائج وتقييم مدى فعالية التحول الرقمي في تحسين الأداء الجبائي.

9- خطة البحث

اقتضت الدراسة تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول على النحو التالي:

- تضمن الفصل الأول الإطار النظري للتحول الرقمي والنظام الضريبي، ويتضمن ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول مفاهيم عامة حول التحول الرقمي من خلال التطرق إلى تعريفه ونشأته وخصائصه وأهدافه وأهميته، بينما يخصص المبحث الثاني لدراسة النظام الضريبي في الجزائر من حيث مفهومه ومكوناته وأهدافه، أما المبحث الثالث فيتناول العلاقة بين التحول الرقمي والنظام الضريبي في الجزائر وأهم أوجه التفاعل بينهما.

- أما الفصل الثاني دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة، حيث يتم من خلاله تحليل ومعالجة البيانات الميدانية المتحصل عليها عبر الاستبيان، بهدف الوقوف على مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي على مستوى هذه المديرية، وتحليل أهم المؤشرات المرتبطة بالكفاءة الضريبية مثل سرعة الإجراءات، جودة الخدمات، مستوى الشفافية، وتقليص التهرب الضريبي، إضافة إلى إبراز أهم التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة في النظام الضريبي الجزائري، وفي الأخير يتم تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات العملية التي من شأنها تعزيز فعالية التحول الرقمي وتطوير كفاءة النظام الضريبي في الجزائر بشكل مستدام، مع إبراز أهم النتائج المتوصل إليها ميدانياً ومناقشتها في ضوء الفرضيات المطروحة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للتحول الرقمي

والنظام الضريبي

الفصل الأول

تمهيد

يشهد العالم في العصر الحديث تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أدى إلى بروز التحويل الرقمي كأحد أهم التوجهات الحديثة التي اعتمدتها مختلف الدول والمؤسسات بهدف تحسين الأداء ورفع الكفاءة وتطوير الخدمات. وقد أصبح التحويل الرقمي ضرورة حتمية لمواكبة التغيرات الاقتصادية والإدارية، خاصة في القطاعات التي تعتمد على سرعة معالجة المعلومات ودقة المعاملات، ومن بينها الإدارة الضريبية.

تسعى الجزائر كغيرها من الدول، إلى تبني آليات الرقمنة في مختلف الإدارات العمومية، وذلك من خلال تحديث النظام الضريبي وتطوير أساليب التسيير الجبائي بما يساهم في تحسين التحصيل الضريبي وتسهيل الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، وقد ساهمت التكنولوجيا الرقمية في إحداث تغييرات جوهرية داخل الإدارة الضريبية، من خلال اعتماد التصريح والدفع الإلكتروني وتطوير المنصات الرقمية، الأمر الذي انعكس على كفاءة النظام الضريبي وفعاليته.

ومن أجل ذلك تم تقسيم الفصل إلى المباحث الثلاثة الآتية:

- المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي.
- المبحث الثاني: النظام الضريبي في الجزائر.
- المبحث الثالث: العلاقة بين التحويل الرقمي والنظام الضريبي في الجزائر.

المبحث الأول: ماهية التحويل الرقمي

يعتبر التحويل الرقمي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تطوير أنشطتها وتحسين أدائها، إذ يجسد تحولاً جذرياً في أساليب عملها من خلال توظيف التقنيات الحديثة بما يسهم في تحسين الكفاءة ورفع مستوى الأداء ويمثل أداة تمكينية مهمة للمؤسسات الساعية إلى تعزيز قدرتها التنافسية ودعم الابتكار المستمر، فضلاً عن دوره في تسريع سير العمليات عبر أتمتة العديد من الأنشطة التقليدية، الأمر الذي يحد من الأخطاء البشرية ويوفر الوقت والجهد.

المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي

يعد التحويل الرقمي أساساً لنجاح المؤسسات في العصر الحديث حيث يشمل استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة والابتكار.

أولاً- تعريف التحويل الرقمي

- التحويل الرقمي هو " دمج التكنولوجيا الرقمية في عالم الأعمال، وتغيير أساسي في كيفية تشغيل وتقديم القيمة للزبائن، كما أنه تغير ثقافي يتطلب من المؤسسات أن تتحدى باستمرار الوضع الراهن وتجربه وتزيح الفشل"¹.

- التحويل الرقمي هو " مشروع يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة"².

- التحويل الرقمي هو " عملية تغيير جذري وتطوير للبنية التحتية لنماذج أداء الأعمال عن طريق الاعتماد على التقنيات والأدوات التكنولوجية المستحدثة، سواء أكان ذلك بصورة جزئية أو بصورة كلية،

¹- إلهام يحيائي وسارة قرابصي، "التسويق الرقمي كيفية تطبيق التحويل الرقمي في مجال التسويق"، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة حمة لخضر-الوادي، الجزائر، 2019، ص: 148.

²- محمد حسن مندورة، "أثر التحويل الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسساتية في سورية"، الأكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير سوريا، 2021، ص: 12.

لاكتساب ميزة تنافسية وتحقيق قيمة مضافة والسعي نحو تحقيق الأهداف المرجوة من استراتيجيات الأعمال، بصفة عامة".¹

- التحويل الرقمي هو "عملية انتقال المؤسسات من نموذج العمل التقليدي إلى نموذج آخر يعتمد على التقنيات الرقمية في الابتكار للمنتجات والخدمات وكذا طرق التسيير والتسويق مع توفير قنوات جديدة للعوائد عبر بناء إستراتيجية رقمية والتي لا يمكن أن تحدث إلا من خلال تقييم للإمكانات الرقمية ودراسة المتطلبات الاستثمار الرقمي في ظل أنشطة التسويق الرقمي مع وجود إرادة للتغيير لدى الإدارة نحو التحويل الرقمي".²

ومما سبق يمكن تعريف التحويل الرقمي على أنه "عملية انتقال المؤسسات من نموذج العمل التقليدي إلى نموذج آخر تعتمد على دمج التكنولوجيا الرقمية في عالم الأعمال وتتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي".

ثانياً - خصائص التحويل الرقمي

إن التحولات الرقمية الجديدة تعد من أهم الوسائل التي تساعد على الحد من الفوارق التنموية بين مختلف دول العالم، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة، وهو ما يوضح أهمية التحويل الرقمي ودوره في تسيير تبادلات التجارة الدولية دون التعرض لحواجز مكانية أو زمنية ويعود هذا للخصائص التي يتميز بها التحويل الرقمي ومن أهمها: ³

- **التفاعلية:** حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار و تكون ممارسة الاتصال ثنائية وتبادلية وليست في اتجاه أحادي بل بين الطرفين وعن بعد وبتكلفة منخفضة مع سهولة الحفظ و الاسترجاع.

¹ - عبد الوهاب نصر علي، "مهنة المحاسبة في مواجهة تداعيات التحويل الرقمي في مصر قصور الممارسة وحتمية التطوير"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 2، كلية التجارة جامعة مدينة السادات، القاهرة، مصر، 2022، ص: 02.

² - لخضر بن سعيد، "اتجاهات التحويل الرقمي في الجزائر ومساهمته في استدامة التنمية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة - الجزائر، 2022، ص: 314.

³ - ثريا عبد الرحيم الخزري وشرين بدري البارودي، "اقتصاد المعرفة الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص: 28.

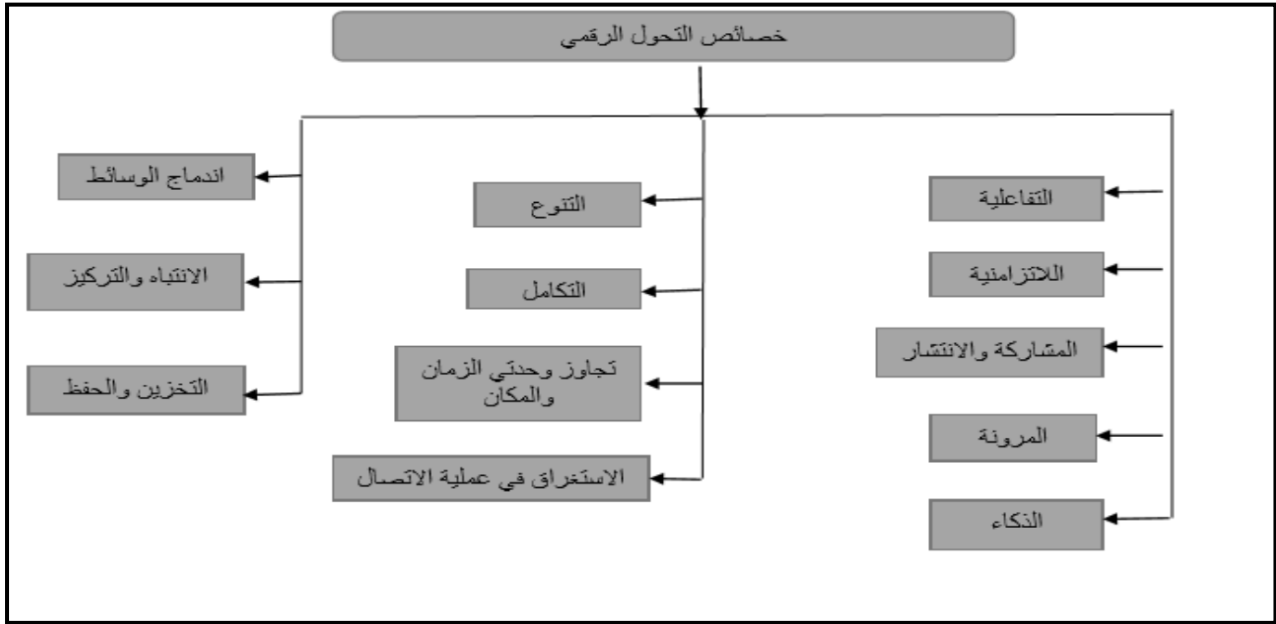
- **اللاتزامنية:** هي إمكانية التفاعل مع العملية الاتصالية في الوقت الذي يناسب الأفراد سواء كان مستقبلا أو مرسلا.
 - **المشاركة والانتشار:** يسمح التحويل الرقمي لكل شخص يمتلك وسائل بسيطة أن يكون ناشرا لرسائله ويشاركها مع الآخرين.
 - **الذكاء:** تتسم الشبكات الرقمية بقدر عال من الذكاء، حيث يمكن أن يصمم النظام الرقمي لكي يراقب تغير أوضاع القنوات الاتصالية بصفة مستمرة ويصحح مسارها.
 - **التنوع:** فمع تطور المستحدثات الرقمية في الاتصال وتعددتها أصبح للمتلقي خيارات أكثر لتوظيف عملية الاتصال بما يتفق مع حاجاته ودوافعه للاتصال.¹
 - وكذلك توجد خصائص أخرى للتحويل الرقمي تتمثل في مايلي:
 - **التميز:** فهي تتمتع بكل عناصر التفرد و الإستثنائية اللازمة للتنافس
 - **التقنية العالية:** تمتلك التقنيات الرقمية عالية الجودة و بتصنيف عالمي.
 - **عابرة للحدود:** تقدم خدماتها بشكل متكامل تستفيد منه المؤسسات والأفراد حول العالم.
 - **التكاملية:** من خلال تقديم خدماتها بتنسيق متكامل وشامل ليستفيد منه أصحاب المصلحة.
 - **التكيف:** يتمتع بقدرة عالية على المرونة مع بيئة الأعمال الديناميكية المتسارعة.
 - **مبدأ الشفافية والنزاهة:** من المفيد تحديد الأدوار والواجبات والمسؤوليات.
 - **الهيكل التنظيمي الشبكي:** حيث تقوم بإقامة علاقات جديدة مع الأفراد محليا و عالميا.
 - **التكنولوجيا الفائقة:** توفر تكنولوجيا المعلومات عالية الجودة للمؤسسات.²
- والشكل التالي يوضح خصائص التحويل الرقمي:

¹- زينب بلخير و آمال بوسمينة، "حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر بين الواقع وتحديات التحويل الرقمي"، مجلة طينة للدراسات العلمية والاكاديمية، المجلد 6، العدد 01، جامعة أم البواقي، 2023، ص: 673-674.

²- نوال بن عريمة و باديس بوخلوة، "أثر التحويل الرقمي على الأداء الوظيفي"، مجلة الباحث، المجلد 24، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024، ص: 286.

الشكل رقم 01:

خصائص التحويل الرقمي



المصدر: عبد الرحمن عبد الله الدين حبه، "دور أدوات التحويل الرقمي في تطوير النظم المحاسبية"، مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 11. العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة الجزائر، 2025، ص:16.

ثالثا - فوائد التحويل الرقمي

التحول الرقمي هو استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات والخدمات داخل الهيئات والمنظمات لتحقيق أهداف استراتيجية، فهو ليس مجرد استخدام للتكنولوجيا، بل هو تغيير ثقافي واستراتيجي يمكن أن يحدث نقلة نوعية في أداء المؤسسات وقدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية والجدول التالي يوضح فوائد التحويل الرقمي.

الجدول رقم 01:

فوائد التحول الرقمي

المعيار	فوائد التحول الرقمي
تحسين الكفاءة التشغيلية	- أتمتة العمليات الروتينية لتوفير الوقت والجهد. - قليل الأخطاء البشرية من خلال استخدام الأنظمة الذكية. - تحسين إدارة الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية
تعزيز تجربة العملاء	- تقديم خدمات أسرع وأكثر ملاءمة للمواطنين والمنظمات. - تحسين التفاعل مع المواطنين والمنظمات عبر قنوات رقمية مثل التطبيقات ومواقع الويب. - تخصيص المنتجات والخدمات بناء على بيانات المواطنين والمنظمات.
زيادة الابتكار	- تسهيل إطلاق منتجات وخدمات جديدة باستخدام التكنولوجيا. - تمكين التجارب وتحليلها بسرعة لمعرفة ما يناسب الجمهور. - تعزيز الإبداع في نماذج الأعمال.
تحسين اتخاذ القرار	- استخدام البيانات الضخمة (Big Data) والتحليلات للحصول على رؤى دقيقة. - دعم اتخاذ القرارات بناء على معلومات موثوقة وتنبؤية. - تحسين استراتيجيات تحسين وتقديم الخدمات.
التوسع والنمو	- تمكين الجمهور والمنظمات من الوصول إلى خدمات جديدة بسهولة عبر الإنترنت. - تقديم خدمات رقمية تسهم في زيادة الإيرادات. - تحسين القدرة التنافسية للاقتصاد.
تعزيز المرونة والاستجابة	- القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية المحلية والدولية بسرعة. - تحسين استمرارية الأعمال من خلال البنية التحتية السحابية والحلول الرقمية.

- توفير أدوات رقمية تسهل التعاون بين الفرق داخل الهيئات والدوائر الحكومية. - تعزيز العمل عن بعد من خلال تقنيات مثل الحوسبة السحابية والاتصالات المرئية.	تحسين التواصل والتعاون
- تقليل الاعتماد على الأوراق من خلال التحول إلى الحلول الرقمية. - تقليل انبعاثات الكربون عبر تحسين استهلاك الموارد للحفاظ على الصالح العام.	الاستدامة البيئية

المصدر: حاج قويدر قورين و كنزة بن غالية، "التحول الرقمي وتعزيز الحكومة الالكترونية كمدخل لتحسين (الشفافية، المساءلة والرقابة) في المال العام مع الاشارة للتجربة المصرية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2025، ص: 516.

المطلب الثاني: دوافع وأهداف التحول الرقمي

تتعدد دوافع التحول الرقمي بين ما هو داخلي مرتبط بتحسين الكفاءة وترشيد التكاليف، وما هو خارجي ناتج عن ضغط المنافسة وتزايد متطلبات البيئة المحيطة، كما تسعى المؤسسات من خلال هذا التحول إلى تحقيق مجموعة من الأهداف.

أولاً- دوافع التحول الرقمي

يمكن إجمال دوافع التحول الرقمي بصفة عامة في مجموعة من العوامل الأساسية التي فرضتها التحولات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، ومن أبرزها ما يلي:¹

- التكاليف والضغوطات المفروضة على الميزانية نتيجة تراجع أسعار البترول منذ سنة 2014، مما دفع الدول إلى ترشيد الإنفاق والبحث عن حلول أكثر كفاءة من خلال التحول الرقمي.

- متطلبات العملاء والمواطنين في ظل انتشار وسائل التواصل الاجتماعي، والتي مكّنتهم من المطالبة بخدمات عمومية أكثر جودة، خاصة الخدمات الرقمية.

- اعتماد الحكومات على التخطيط المركزي الذي يساهم في تسريع تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي.

¹ - الجميلة سلامي ويوسف بوشي، "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 97، العدد 02، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2019، ص: 954.

- تخفيض التكاليف التشغيلية المرتبطة بالإجراءات التقليدية.
- تقليل الجهد والوقت وتحسين استغلال الموارد.
- تعزيز الرقابة والإشراف على سير العمل بشكل دقيق.
- دعم الابتكار في طرق تقديم الخدمات مقارنة بالأساليب التقليدية.
- تحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيم العمليات داخل المؤسسات.
- تمكين المؤسسات من التوسع والوصول إلى شريحة أوسع من العملاء.
- التقنيات المتنقلة التي تتيح الوصول إلى المعلومات واتخاذ القرارات في أي وقت ومن أي مكان.
- وسائل التواصل الاجتماعي التي تعزز التفاعل والتواصل داخل المجتمع.
- تحليلات البيانات الضخمة التي تساعد على اتخاذ قرارات مبنية على معطيات آنية.
- الحوسبة السحابية التي توفر مرونة في الوصول إلى التطبيقات والبيانات.
- إنترنت الأشياء الذي يتيح الترابط الذكي بين الأجهزة ويوفر إمكانيات متقدمة للتفاعل.

ثانياً - أهداف التحويل الرقمي

تتضمن عملية التحويل الرقمي العديد من الأهداف التي تتمحور بشكل أساسي في قيام المؤسسات والشركات بتوليد القيمة عن طريق الفكر الرقمي والابتكارات وكيفية عرض المنتج والخدمات وإظهار نماذج العمل بنمط جديد عن طريق أسرع وأحدث التقنيات المبتكرة مع المتطلبات الجديدة وسلوكيات المجتمع، فتتغير هياكل المنتجات من الجمع بين الأجهزة الرقمية والخدمات والشبكات مما يؤدي ذلك إلى سرعة نمو الشركة، ويسعى التحويل الرقمي إلى تحقيق العديد من الأهداف والتي تصنف كما يلي:¹

- أهداف تقترن بتدعيم مستوى الأداء: مثل إمكانية نقل المعلومات بالتفصيل وانسيابها بين الإدارات و دقة البيانات، أي يقصد بها زيادة مستوى الثقة في صحة البيانات التبادلية وضآلة الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي.

¹ - عبد الغفور المعماري وحسن كنعان، إقتصاد الإنتاج الصناعي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص

- إختصار الإجراءات الإدارية مع توفر المعلومات بنسختها الرقمية تنقص الأعمال الورقية كما تختفي الحاجة لإيتاء نسخ من المستندات الورقية كانت متيسرة إلكترونياً.
- الإستخدام الأمثل للطاقات البشرية إذا تم تخزين المعلومات بنسخة رقمية مع تيسير تحريكها وإعادة إستخدامها إلكترونياً، فتحقق الطاقات البشرية للعمل أكثر إنتاجية.
- زيادة إنتاجية وخفض التكلفة في الأداء وذلك باستخدام التكنولوجيا المعتمدة على شبكات المعلومات وإيجاد سبل أحسن لمشاركة المواطنين في العملية التنفيذية.
- عملية التحويل الرقمي تهدف الى دفع المؤسسات إلى تبني نهج يتم عن طريقه وضع إستراتيجية تحول واضحة وإعطاء تطلع واضح عن إلترام جميع أصحاب المصلحة.
- الهدف الآخر للتحويل الرقمي التطور الشامل وزيادة سرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ومن ثم تقديم هذه الخدمات بأسعار معقولة للعملاء وبكل سهولة.
- ممارسة الأعمال بشكل أكثر شفافية وبساطة المعلومات وإظهارها الى العملاء، المواطنين الموردين.
- الحد من التكاليف العالية في التحويلات بين الدول.
- تعظيم الكفاءة والشفافية في العمليات الحكومية التي تدعم في الحد من الفساد.
- تسريع التحويلات الاجتماعية والانسانية.
- التطور المتواصل وبناء المعرفة والخبرات .
- التكنولوجيا الرقمية الجديدة هدفها بيان طريقة أداء العمليات التنظيمية لتوصل إلى مستويات مبتكرة والعمل على تطوير نماذج الأعمال وخدمات الإنتاج¹.

المطلب الثالث: أبعاد التحويل الرقمي

يستند التحويل الرقمي إلى أبعاد متعددة وركائز مترابطة تشكل الأساس لنجاحه، حيث يجمع بين الجوانب التكنولوجية والتنظيمية والبشرية والثقافية لتحقيق التكامل المؤسسي والكفاءة المستدامة، يُعدّ هذا التحويل عملية شاملة تتجاوز مجرد اعتماد التقنيات الحديثة إلى بناء نظام مؤسسي متكامل يعزز القدرة التنافسية ويلبي متطلبات العصر الرقمي المتسارع.

¹ - عبد الغفور المعماري و حسن كنعان، مرجع سابق، ص: 28.

أولاً- أبعاد التحويل الرقمي

تنقسم أبعاد التحويل الرقمي إلى البُعد التقني المتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة، والبُعد التنظيمي الذي يركز على تغيير الهياكل وأساليب العمل، والبُعد البشري الذي يتطلب تطوير مهارات العمالي، وتتمثل في:

1- البعد المادي والتقني

البنية التقنية للتحويل الرقمي هي أجهزة مادية مثل أجهزة الكمبيوتر، والشاشات التفاعلية، والكاميرات، ومعدات البث، والبنية التحتية للاتصالات والشبكات اللازمة لاستخدام التعلم الإلكتروني، والتطبيقات المختلفة، كما يتم إعادة تأهيل البنية التحتية الأساسية والبنية المعلوماتية وكذا تطبيقات حديثة للتعامل مع البيانات المتزايدة، وتأمين الأمان الإلكتروني، وتطبيق أنظمة التدريب الرقمي، والاتصالات السريعة، والعوامل والخبرات الافتراضية المناسبة.¹

2- البعد البشري

تعد القوى البشرية من أهم مقومات التحويل الرقمي لأنها من أبرز وسائل مواجهة الضغوط والتحديات التي تواجه المؤسسات، كما أنها تعد من أبرز العناصر التي تقود المجتمعات نحو التقدم والرقى في مختلف المجالات، إلا أن نقص الكوادر البشرية القادرة على التأقلم مع البيئة الرقمية يعد من الأمور التي تواجهها أغلب الدول، خاصة في الدول النامية حيث إن نقص القوى البشرية المدربة على التعامل مع العصر الرقمي يعد من المعوقات للتكنولوجيا الحديثة، ولتنفيذ برامج التحويل الرقمي لا بد من خطة لتطوير الكفاءات والقدرات البشرية، يتم ذلك من خلال توظيف كفاءات جديدة ذات خبرة ببرامج التحويل الرقمي، وكذلك الاستفادة من الوسائل التكنولوجية المتاحة.²

3- البعد التنظيمي

تتطلب عملية الرقمنة تغييرات شاملة في المؤسسة، وهذا لا يقتصر على الأبعاد التقنية وتعيين المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات فقط، بل يتعدى ذلك ليشمل تغييرات عميقة وقرارات استراتيجية

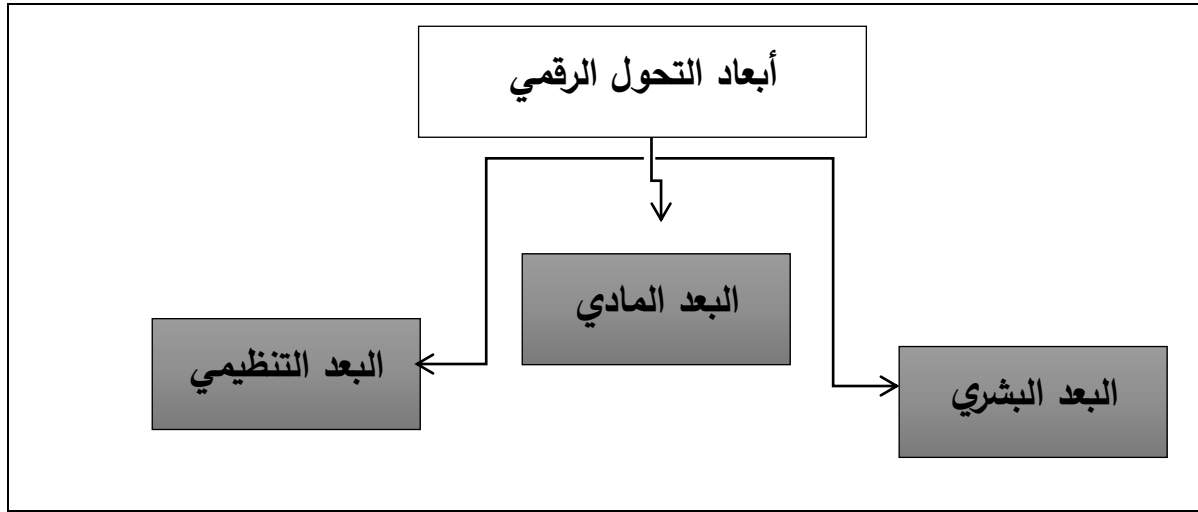
¹ - القرعاوي حياة محمد، "تصور مقترح للتحويل الرقمي في الجامعات السعودية"، مجلة الفنون والأدب، العدد 82، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2022، ص: 46 - 47.

² - زهرة بن طيبة و صبرينة خليل، "التحول الرقمي وعلاقته بإدارة التغيير"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد: 17، العدد: 02، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة البليدة 2، الجزائر، 2022، ص: 247.

مستدامة وثقافة تنظيمية تواكب التحول الرقمي، كما أن الانفتاح والشفافية في اتخاذ القرار أمر ضروري، خاصة فيما يتعلق بإدخال التقنيات الحديثة، ويجب تقدير المبادرة الشخصية والابتكار، وكذلك تنمية طرق إيجابية للتعامل مع الأخطاء و يتطلب التحول الرقمي أيضا توفير أسس لاختبار التقنيات الحديثة لتجربة التقنيات الرقمية عمليا من قبل الأفراد،¹ ويمكن تمثيل الأبعاد في الشكل التالي:

الشكل رقم 02:

أبعاد التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبتين.

يعرض الشكل رقم (02) الأبعاد الأساسية للتحول الرقمي، مبيّنا كيف يشمل هذا التحول جوانب متعددة متكامل فيما بينها لتحقيق نقلة نوعية في أداء المؤسسات، ويُظهر الشكل أن التحول الرقمي لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا، بل يشمل كذلك البعد التنظيمي (مثل إعادة هندسة العمليات)، والبعد البشري (من خلال تنمية المهارات الرقمية)، والبعد المادي والتقني (من خلال تبني فكر الابتكار والتغيير)، هذا التعدد في الأبعاد يُبرز شمولية التحول الرقمي ويؤكد أنه عملية استراتيجية تتطلب تكيّفا على جميع المستويات داخل المؤسسة.

المطلب الرابع: متطلبات ومخاطر التحول الرقمي

يشكل التحول الرقمي خيارا استراتيجيا تفرضه التطورات التكنولوجية المتسارعة، غير أن نجاحه يتوقف على توفر جملة من المتطلبات الأساسية، من أبرزها بنية تحتية رقمية متطورة وموارد بشرية مؤهلة، ودعم إداري قائم على رؤية واضحة، إلى جانب إطار قانوني وتنظيمي ملائم وثقافة تنظيمية

¹ - زهرة بن طيبة وصبرينة خليل، مرجع سابق، ص: 247.

داعمة للتغيير، وفي المقابل ينطوي هذا التحويل على مجموعة من المخاطر التي قد تعيق تحقيق أهدافه، مثل التهديدات السيبرانية، وإرتفاع التكاليف، ومقاومة التغيير من قبل العاملين، فضلا عن مخاطر تتعلق بحماية البيانات والخصوصية، مما يستوجب تبني تخطيط محكم وإدارة فعالة لضمان تحقيق تحول رقمي ناجح ومستدام.

أولاً- متطلبات التحويل الرقمي

مع التسارع المستمر في وتيرة التطور التكنولوجي والتغيرات المتلاحقة في السوق، بات لزاما على الشركات والمؤسسات مواكبة التحويل الرقمي والتفاعل الإيجابي معه، ويتطلب هذا التحويل الاستعداد لتبني تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، إلى جانب تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كما يستلزم تعزيز مهارات الموظفين والعملاء لتمكينهم من التعامل بكفاءة مع هذه التقنيات الحديثة، وإلى جانب ذلك هناك مجموعة من المتطلبات الأخرى التي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:¹

1- البنية التحتية والفنية: التحويل الرقمي من التقنيات المتقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات من أجهزة وبرمجيات الإدارة وقواعد البيانات والشبكات الداخلية والخارجية، ويمكن تقدير بالدرجة الكلية التي حصل عليها الباحثون على أداة الدراسة.

2- الإستراتيجية المنظمة: وتعني إستراتيجية اتخاذ القرارات المتعلقة بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية حيث تكون الظروف التي يتم فيها اتخاذ القرارات غير معروفة وغير مؤكدة، وبالتالي تتحمل الإدارة عبء تحقيق تكيف المنظمة مع تغيرات البيئة.²

3- القوة البشرية: أي لا يمكن ترقى عملية التحويل الرقمي بالجهود الفردية فقط، بل تتطلب تعاون وجهود جماعية، كمشاركة أفراد المعلومات وأيضا موظفي الأقسام المختلفة داخل المؤسسات.

¹ - رانية تقاوة و قوام بوشامة، " للتحويل الرقمي كخيار استراتيجي في ظل الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر " ، دراسة استكشافية ، مجلة الاقتصاد والبيئة ، مدير استراتيجي التحويل إلى الاقتصاد الأخضر، المجلد 6 ، العدد 01 ، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023 ، ص:453.

² -مصطفى علي ، "تأثير التحويل الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة"، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد22 ، العدد 04 ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر، 2021، ص:193.

4- القيادة التحويلية: يتعلق الأمر بدرجة مرونة القائد وقدرته على توصيل رسائل المنظمة ورؤيتها المستقبلية بشكل واضح، مع تحفيز الأفراد وتشجيعهم من خلال تبني سلوكيات أخلاقية رفيعة، وبناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، بما يسهم في تعزيز أداء المنظمة بكفاءة.

5- الثقافة التنظيمية: تعكس الثقافة الحالية السائدة في المجتمعات التي تم تعزيزها على مر العصور حتى أصبحت السلوكيات التي يمارسها الأفراد داخل هذه المجتمعات معياراً مألوفاً.¹

ثانياً- المخاطر التي تواجه عملية التحويل الرقمي

يواجه تطبيق التحويل الرقمي في المؤسسات مخاطر متعددة تتراوح بين الجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية، هذه المخاطر تتطلب استراتيجيات واضحة وتخطيطاً دقيقاً لضمان تنفيذ عملية التحويل الرقمي بنجاح، وفي مايلي جانب من المخاطر:²

أ- النقص في الإمكانيات المادية والمالية (المهارات الرقمية): تعاني المؤسسات من قلة الموارد المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية الرقمية، مثل شراء الأجهزة الحديثة، إنشاء الشبكات، وتوفير التدريب اللازم للموظفين، إضافة إلى ضعف الدعم المالي من الإدارات العليا، كما أن تكلفة استخدام الإنترنت والبنية التحتية الرقمية تمثل عبئاً مالياً كبيراً في بعض المؤسسات.

ب- التحديات التقنية: ضعف البنية التحتية التكنولوجية، قلة أجهزة الحاسب الآلي، ضعف تكامل الأنظمة القديمة مع الحديثة، ونقص الأدلة الإرشادية لتطبيق التحويل الرقمي، بالإضافة إلى ضعف خدمة الاتصالات، كلها عوامل تعيق سير عمليات الرقمنة بسلاسة كما أن تعقيد التكامل بين الأنظمة التقليدية والرقمية يشكل تحدياً كبيراً خاصة في المؤسسات التي تعتمد على أنظمة قديمة بلغات برمجية قديمة.

ج- نقص الكفاءات والمهارات البشرية: نقص الموظفين المؤهلين والقادرين على صيانة الأجهزة الرقمية وقيادة برامج التحويل الرقمي، إضافة إلى ضعف التدريب والتطوير المستمر، مما يحد من قدرة المؤسسات

¹ - مسفرة بن دخيل الله الخثعمي، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في المؤسسات المعلومات، دراسة الاستراتيجية"، مجلة الإعلام العلمي والتقني، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية بالرياض، المجلد 19، العدد 01، 2011، ص: 204.

² - عامر إيمان و عتيق شيخ، "الصعوبات والتحديات لمواجهة التحويل الرقمي في الجزائر -دراسة حالة الجزائر"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2025، ص: 451.

على استغلال التقنيات الحديثة بشكل فعال، كما أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين تعد من أبرز المعوقات التي تواجه تنفيذ التحويل الرقمي، إضافة إلى التحديات التالية:¹

د - **غياب التخطيط الاستراتيجي الواضح:** عدم وجود رؤية واضحة وأهداف محددة للتحويل الرقمي، وعدم التخطيط الجيد لفترة التغيير، يؤدي إلى تنفيذ غير منظم وغير فعال، مما يعرقل تحقيق النتائج المرجوة، كما أن غياب استراتيجية متكاملة يسبب عدم التنسيق بين مختلف الإدارات ويضعف متابعة الأداء.

هـ - **مخاطر أمن المعلومات والبيانات (الأمن السيبراني):** الخوف من مخاطر أمن المعلومات وانتهاكات الخصوصية يمثل تحديا كبيرا، حيث يتطلب التحويل الرقمي اعتماد تدابير أمنية صارمة لحماية البيانات الحساسة وهو ما لا تتوفر له بعض المؤسسات.

وكذلك توجد تحديات أخرى تواجه التحويل الرقمي وهي:²

- **إدارة البيانات واستخدامها:** تواجه المؤسسات صعوبة في إدارة البيانات بكفاءة واستخدامها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يقلل من الاستفادة الحقيقية من التحويل الرقمي.

- **التحديات التنظيمية والإدارية:** البيروقراطية والأنظمة الداخلية المتشددة تعيق سرعة التغيير، بالإضافة إلى ضعف الحوافز المادية والمعنوية للموظفين للعمل في بيئة رقمية.

- **عدم التكيف مع الاحتياجات المتغيرة:** تحتاج المؤسسات إلى مرونة عالية وقدرة على التكيف مع تغيرات السوق وتوقعات العملاء، وهو أمر قد يغفل عنه بعض القائمين على التحويل الرقمي.

تواجه المنظمات التي ترغب في تطبيق عملية التحويل الرقمي الجزئي أو الكلي العديد من المخاطر والعقبات التي تؤثر وقد تقلل من فعالية استخدامه، ومن أهم تلك التحديات:³

- **نقص الكفاءات داخل المنظمة القادرة على قيادة برامج التحويل الرقمي والتغيير داخل المنظمة، وعدم التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة حيث تعمل كل جهة بمعزل عن الأخرى.**

¹ - عبد الرحمن شلفوح، "تحديات التحويل الرقمي وأثرها في عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية بمصارف الجمهورية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة سبها، العدد الثاني، 2024، ص:10.

² - عبد الرحمن شلفوح، نفس مرجع سابق، ص:10.

³ - حسين مصيلحي سيد أحمد و عهد محمد بكر عبد الفتاح، "مؤتمر التحويل الرقمي"، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 10، 2020، ص:35.

- نقص الميزانيات المخصصة لهذه البرامج، والتخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام مختلف الوسائط الرقمية والتقنية الحديثة، حيث أن أمن المعلومات يعتبر أحد أكبر التحديات التي تواجه نجاح تنفيذ التحويل الرقمي.

- تحديات العملية التنظيمية للمنظمة ذكرت العديد من الدراسات أن التحويل الرقمي يحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية في الهيكل التنظيمي والمسار والفلسفة التنظيمية للمنظمة، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هيكلها وتحديث إجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة.

- احتياجات العملاء المتغيرة وصعوبة إقناع العملاء بفوائد ومزايا التحويل الرقمي من بين التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات، يضاف لذلك خوف العملاء من فقدان السيطرة على المعلومات عن طريق انتهاكات الخصوصية والاعتبارات الأمنية، كما أن مدى القرب من العملاء ووجود علاقات قوية معهم تدعم التحويل الرقمي.

ثالثاً - مراحل التحويل الرقمي

يتميز التحويل الرقمي بتسلسل يتضمن التنفيذ الفعال والمستدام، حيث تمر العملية بمراحل متكاملة تبدأ بالتقييم وتنتهي بالتكيف المستمر، ويمكن شرح هذه المراحل كما يلي:¹

1- المرحلة الأولى: تحليل الوضع الحالي ووضع الرؤية والأهداف

يتم من خلالها تحليل قيمة البنية التحتية الحالية والتقنيات المستخدمة؛ تقييم مستوى تفاعل العملاء مع الشركة، تحديد نقاط القوة والضعف في التكنولوجيا والعمليات، وبعدها وضع رؤية واضحة لمستقبل الشركة الرقمي، ثم تحديد الأهداف التي ترغب الشركة في تحقيقها عبر التحويل.

2- المرحلة الثانية: التخطيط

من الضروري قبل تطبيق التحويل الرقمي عمل تقييم لنقاط القوة والضعف في الشركة، وذلك من أجل استغلال الفرص، كما يجب عمل دراسة لفهم السوق ومدى تأثير التحويل الرقمي على المنتج أو الخدمة النهائية المقدمة للعميل، بالإضافة إلى وضع أهداف التحويل الرقمي قبل البدء في تطبيق التحويل الرقمي، ولكن بشرط أن تكون قابلة للقياس وكذلك ضمان تجربة مميزة للعملاء تناسب متطلباتهم المتغيرة.

¹- بكه للتعليم، "متطلبات وخطوات التحويل الرقمي ومراحلها في المؤسسات"، 2025، الموقع الإلكتروني

3- المرحلة الثالثة: التنفيذ

لتنفيذ التحويل الرقمي يجب تطوير استراتيجيات التحويل الرقمي التي تحدد مسار الشركة والعمل على أتمتة العمليات المتكررة، كما يجب التأكد أن جميع العاملين بالمؤسسة على دراية كاملة بجميع جوانب التقنيات الرقمية وأخيرا، التأكد من تحسين سياق العمل، وذلك عن طريق إشراك المستخدمين في حل المشكلات التي تواجههم.

4- المرحلة الرابعة: مواجهة التحديات

لضمان نجاح التحويل الرقمي يجب مواجهة التحديات المتوقعة والتكيف معها، وكذلك تعلم كيفية التغلب عليها، والحد من المخاطر المتوقعة ولهذا يجب اختيار الأدوات والأنظمة الداخلية وتطويرها للوصول إلى كفاءة أعلى مع ضرورة مشاركة جميع القائمين على العمل في المؤسسة وجعلهم على اطلاع دائم بجميع جوانب العملية، وكذا علاج المشكلات التي تظهر فورا.

5- المرحلة الخامسة: قياس النتائج

أخيرا يجب قياس الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، وذلك للتأكد من مدى نجاح مبادرة التحويل الرقمي، ومن العوامل المهمة التي يجب قياسها مايلي:¹

-عائد الاستثمار الرقمي.

-إنتاجية الموظفين.

- الاعتماد والأداء

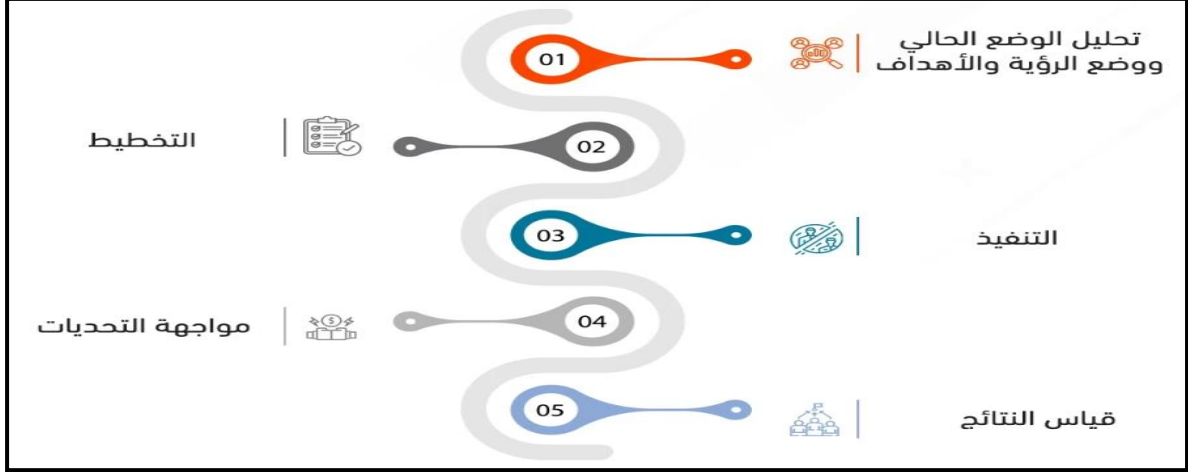
- تجربة العملاء.

¹ بشير بركان و مسعود ربيع، "التحول الرقمي في الجزائر: قراءة تحليلية في مضامين الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 14 ، العدد: 02 ، 2025 ، ص: 901.

والشكل رقم 03 يوضح مراحل التحويل الرقمي:

الشكل رقم 03:

مراحل التحويل الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالإعتماد على كنه للتعليم، "متطلبات وخطوات التحويل الرقمي ومراحلها في المؤسسات"، 2025، ص:01.

المبحث الثاني: النظام الضريبي في الجزائر

يمثل النظام الضريبي في الجزائر أحد الركائز الأساسية للسياسة المالية للدولة، حيث يضطلع بدور محوري في تنظيم العلاقة بين الدولة والمكلفين، وضمان جمع الموارد المالية اللازمة لتمويل النفقات العمومية المختلفة، سواء كانت في مجالات التنمية الاقتصادية أو الخدمات الاجتماعية أو المشاريع الوطنية الكبرى، ويُعتبر فهم النظام الضريبي ركيزة أساسية لتحليل مدى كفاءته وقدرته على تحقيق العدالة الضريبية، إذ يشمل مجموعة من القواعد القانونية والإجراءات العملية التي تهدف إلى تنظيم فرض الضرائب وجبايتها بطريقة منتظمة وعادلة.

بالنسبة للجزائر فإن نظامها الضريبي لم يقتصر دوره على جمع الموارد المالية فحسب، بل أصبح أداة فعّالة لتحقيق أهداف اقتصادية استراتيجية، مثل تشجيع الاستثمار وتحفيز النشاط الاقتصادي ومواجهة التحديات المالية التي قد تعترض الدولة، وفي هذا السياق، شهد النظام الضريبي عدة إصلاحات تهدف إلى تحديث القوانين واللوائح الضريبية، وتبسيط الإجراءات، وتحسين كفاءة التحصيل، بما يواكب التطورات الاقتصادية والاجتماعية، ويعزز من قدرة الدولة على تحقيق التنمية المستدامة.

المطلب الأول: مفهوم الضريبة

تعتبر الضريبة من أهم الأدوات المالية التي تعتمد عليها الدولة لتمويل نفقاتها العامة وتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية حيث تمثل موردا أساسيا من موارد الخزينة العمومية ، إذ تفرض بشكل إلزامي وفقا لقواعد قانونية محددة، ولا تقتصر أهمية الضريبة على الجانب المالي فقط بل تمتد لتشمل تحقيق العدالة الاجتماعية وإعادة توزيع الدخل.

أولاً- تعريف ضريبة

اختلفت آراء الباحثين في المالية العامة حول تعريف الضريبة ،حيث تعددت التعاريف وتنوعت باختلاف الزوايا التي تناولتها ومن بينها مايلي:

- الضريبة هي " الأداء المالي الإلزامي الذي يدفعه الملزم بها بصفة نهائية وبدون مقابل لتحقيق تغطية النفقات العمومية."¹

- الضريبة هي "فريضة مالية يدفعها الفرد جبرا إلى الدولة أو إحدى الهيئات العامة المحلية بصورة نهائية مساهمة منه في التكاليف والأعباء العامة، دون أن يعود عليه نفع خاص مقابل دفع الضريبة".²

- الضريبة هي "إقتطاع مالي يجبر الأفراد على دفعه للسلطات العامة للدولة بدون مقابل، وفقا لقواعد وقوانين محددة، من أجل تغطية أعباء الدولة والسلطات الجهوية".³

ثانيا - خصائص الضريبة

من خلال التعاريف السابقة يتبين أن الضريبة تتميز بمجموعة من الخصائص هي:

1_ الطابع الإلزامي

يقصد بهذا أن الدولة تقوم بوضع نظام قانوني للضريبة تحدد على إثره سعر الضريبة، المكلف بأدائها وكيفية تحصيلها دون أن تتفق مسبقا مع الممول وبناءا عليه فالفرد يكون مجبرا على دفع الضريبة دون أخذ رغبته أو إستعداده للدفع في الاعتبار، وفي حالة امتناعه عن آدائها تلجأ الدولة الى التنفيذ الجبري للحصول على مقدار الضريبة فعنصر الجبر هو الذي يفرق الضريبة عن غيرها من صور الإيرادات العامة.⁴

¹- سين الصغير،دروس في المالية والمحاسبة العمومية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999، ص:9.

²- سوزي عدلي ناشد،الوجيز في المالية العامة،1، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص:115.

³- صالح الرويلي، اقتصاديات المالية العامة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988، ص:109.

⁴- دوداح رضوان، "طرق مكافحة الغش والتهرب الضريبي: دراسة جالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر3، 2014-2015، ص ص:5-6.

2 _ تدفع بصورة نهائية

إن المكلف لا يسترجع المبلغ الذي دفعه، فهي تعد إقطاعاً نهائياً ولا ترد إليه، على عكس بعض الإيرادات الأخرى كالقروض.

3- غياب المقابل المباشر

لا تدفع الضرائب شرطاً للحصول على الخدمات العمومية، فالضريبة ليست مقابلًا للحصول على الخدمات التي توفرها السلطات العمومية، ومعنى ذلك أن المكلف ليس له الحق في استرداد المبالغ التي يدفعها للخرينة العامة ولا في المطالبة بفوائد عن هذه المبالغ، ومن هذه الناحية تختلف الضريبة عن القروض حتى لو كانت إجبارية.¹

4- تمويل الأعباء العمومية

يتم تحصيل الضريبة حصراً لفائدة أشخاص معنويين خاضعين للقانون العام الحكومة مركزية، حكومة أغلبية أو محلية مؤسسة عمومية إدارية من أجل تمويل الأعباء العامة لكن مع تطور الدولة وإلغاء فكرة حيادها، تغيرت وظيفة الضريبة من أداة لتمويل النفقات العمومية إلى أداة لتوجيه السياسة الاقتصادية.²

5- الضريبة تفرض من قبل الدولة

إن الضريبة لا يمكن أن تفرض أو تعدل أو تلغى إلا بقانون، فالإدارة الضريبية التي تقوم بتنفيذ إرادة السلطة العامة للدولة لا يحق لها إلا جباية وتحصيل الضرائب المسموح بها من قبل السلطات المختصة. وقد نصت العديد من التشريعات المالية على أن أحكام قانون الضريبة ملزمة للدولة كما هي ملزمة للأفراد، وبالتالي يجب أن يكون القضاء رقيقاً على أي مخالفة لهذا القانون من أجل تحقيق العدالة، ووضع الضوابط اللازمة، ولمنع أي تعسف قد يحدث في تطبيق القوانين الضريبية.³

¹ - وسان احمد، متطلبات تكييف النظام الضريبي الجزائري في ظل تحديات التجارة الالكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2016/2017، ص:6.

² - رمالية عبد الله سفيان، إشكالية رقمنة النظام الضريبي الجزائري ودوره في التسيير الأمثل لجباية المؤسسات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم المالية والمحاسبة، تخصص جباية ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2024/2025، ص: 9- 10 .

³ - وسان أحمد، مرجع سابق، ص:6.

6- الضريبة تفرض وفقا لمقدرة المكلفين

إن الضريبة تفرض على كل شخص قادر على الدفع تبعا للمقدرة المالية، فالضريبة هي طريقة لتقسيم الأعباء العامة بين الأفراد وفق قدرتهم التكاليفية، وهذا ما نادى به الاقتصادي "آدم سميث"، بقاعدة العدالة، الذي ينص على أن يساهم جميع أفراد المجتمع في تحمل الأعباء العامة بما يتناسب مع قدرتهم النسبية على الدفع.¹

ثالثا - المقارنة بين الضريبة وبعض الاقتطاعات

لتوضيح الفروق الجوهرية بين الضريبة وباقي الاقتطاعات المالية، سيتم في الجدول الموالي إبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها بشكل منظم ومبسط، وذلك من خلال التركيز على مجموعة من المعايير الأساسية مثل الطبيعة القانونية، ووجود المقابل، والهدف من الاقتطاع، والجهة المستفيدة، مما يساهم في تسهيل فهم هذه المفاهيم وإدراك خصائص كل منها بشكل دقيق.

الجدول رقم 02: المقارنة بين الضريبة وبعض الاقتطاعات

العناصر	الضريبة	الرسم	شبه الضريبة	رسم الإنتفاع
- الموضوع - الإرتباط - الإلزامية - القانونية - التكلفة - الخزينة - القيمة - التعقد	- متعلق بالمساهمة في النفقات العمومية و يمتاز بالمنفعة العامة. - ليس هناك تناسب مع الخدمة العمومية. - إجبارية. - إمكانية التهرب. - تتطلب نفقات التحصيل. - تغذي الخزينة دوريا. - حسب الفترة التساهمية. - إجراءات معقدة	- متعلق بالخدمة العمومية وهو يمتاز بالمنفعة الخاصة. - هناك تناسب مع الخدمة العمومية. - اختياري. - عدم إمكانية التهرب. - لا تتطلب نفقات التحصيل. - تغذي الخزينة باستمرار. - حسب حجم الخدمة. - إجراءات غير معقدة	- هدف إقتصادي يعود بالفائدة على الشخص المعنوي. - ليس هناك تناسب مع الخدمة العمومية. - اختياري. - عدم إمكانية التهرب. - لا تتطلب نفقات التحصيل. - تغذي الخزينة باستمرار. - حسب إحتياجات الشخص المعنوي. - إجراءات غير معقدة	- متعلقة بالاستفادة من خدمات الدولة. - هناك تناسب مع الخدمة العمومية. - اختياري. - عدم إمكانية التهرب. - لا تتطلب نفقات التحصيل. - تغذي الخزينة باستمرار. - حسب حجم الخدمة. - إجراءات غير معقدة
هيئة الإصدار	السلطة العمومية			
نوعية الإقتطاعات	إقتطاع مالي			

المصدر: خلاصي رضا، "تحليل ظاهرة الغش الجبئي دراسة حالة الجزائر في الفترة 1991-2002"، أطروحة مقدمة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع تسيير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2008، ص:10.

¹ - رمادلية عبد الله سفيان، مرجع سابق، ص:10.

رابعاً - أنواع الضريبة

تبوب الضرائب فنيا من وجهات نظر متعددة، ومن أهمها ما يلي:¹

1- الضريبة الوحيدة والضرائب المتعددة

يقصد بالضريبة الوحيدة أن الدولة تعتمد على ضريبة رئيسية واحدة في تدبير احتياجاتها المالية، وقد يوجد بجانبها ضرائب مكملة أخرى ذات أهمية ضئيلة، كأن تفرض على الملكية العقارية أو الانفاق في شتى جوانبه من السلع الضرورية أو الكمالية أو أن تفرض على رأس المال، ويفضل معظم مؤيدي الضريبة الوحيدة أن تفرض على مجموع الدخل.

2- الضرائب الشخصية والضرائب العينية

يقصد بالضرائب الشخصية تلك التي يراعى عند تطبيقها الظروف الشخصية للمكلف ومدى قدرته على تحمل عبء الضريبة مثل مراعاة الحالة الاجتماعية والعائلية وما إذا كان المال الخاضع للضريبة هو المصدر الوحيد له أو أن له مصادر أخرى، أما الضرائب العينية فهي الضرائب التي تهتم فقط بالأموال المأخوذة كأساس لفرض الضريبة دون أي اعتبار للظروف الخاصة بالمكلف أو مدى قدرته على تحمل العبء الضريبي، فلا يختلف سعر الضريبة ولا شروط الخضوع لها من شخص لآخر أي تعامل جميع المكلفين نفس المعاملة دون تمييز.

3- الضرائب النسبية والضرائب التصاعدية

الضريبة النسبية هي الضريبة التي يفرضها المشرع بمعدل نسبي ثابت من قيمة المادة الخاضعة للضريبة بغض النظر عن قيمتها، حيث يطبق نفس المعدل على الوعاء الضريبي الكبير والضئيل على حد سواء، أما الضريبة التصاعدية فهي الضريبة التي يتغير معدلها تصاعدياً بزيادة وعاء الضريبة، ويؤدي التصاعد في معدلات الضريبة إلى التمييز في المعاملة الضريبية بين الأشخاص ذوي الدخل المحدود وبين الأشخاص أصحاب الدخول الضخمة وبذلك تتحقق المساواة في التضحية وتؤدي إلى العدالة المنشودة.

¹ - يخلف إيمان، متطلبات تكيف النظام الجبائي الجزائري مع النظام المحاسبي المالي لتعزيز الشفافية وضبط الوعاء الضريبي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2019/2018، ص ص: 25- 26.

4- الضرائب المباشرة والضرائب غير المباشرة

يقصد بالضرائب المباشرة تلك الضرائب التي تتجه إلى الدخل مباشرة بحيث يتم فرضها وربطها وتحصيلها مباشرة، ويتحمل عبوها الشخص المكلف بها قانوناً فهي تصيبه مباشرة وتستقر على عاتقه نهائياً دون أن يتمكن من نقلها إلى شخص آخر، أما الضرائب غير المباشرة فهي التي تتجه إلى الدخل فتصيبه في مواقع استخدامه ويتم جبايتها نتيجة وقائع محددة ينص عليها التشريع الضريبي، كإنتاج السلع أو بيعها أو عبورها الحدود الجمركية، وهي لا تفرض مباشرة على الشخص بل تفرض على الخدمات المؤداة أو السلع المنتجة، حيث يدفعها بطريقة غير مباشرة من يريد الانتفاع بهذه الخدمات أو يرغب في استهلاك تلك السلع، وبالتالي فإن الضرائب غير المباشرة تنقل بإرادة المشرع أو في التطبيق العملي من شخص لآخر، وهي ضريبة يوجد فيها وسيط بين المكلف بدفعها والخزينة العامة.

5- الضريبة على الدخل والضريبة على الثروة

يعتبر الدخل أفضل مقياس للمقدرة التكاليفية للمكلفين بالضريبة، والضريبة على الدخل تحقق غلة وافرة وغزيرة وتتميز بالمرونة كما تحقق أكبر قدر من العدالة الضريبية، ويتفق الفقهاء الماليون على أنه كقاعدة يجب أن تجب الضريبة من الدخل أما الضريبة على رأس المال فهي ضريبة تصيب رأس المال الثابت والمنقول، ويجب ألا تفرض الضريبة إلا على الدخل لأن الضريبة إذا تجاوزت دخل الأفراد وامتدت إلى رأس المال المقدم لهذا الدخل فإنها تقضي عليه تدريجياً مما قد يؤثر على الدخل.¹

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول النظام الضريبي

يعد النظام الضريبي من الركائز الأساسية التي تقوم عليها السياسة المالية في الدولة، حيث يُمثل الإطار الذي تُنظم من خلاله مختلف القواعد والإجراءات المتعلقة بفرض وتحصيل الضرائب، ويعكس هذا النظام توجهات الدولة الاقتصادية والاجتماعية من خلال سعيه إلى تحقيق التوازن بين تعبئة الموارد المالية وضمان العدالة الضريبية، كما يساهم في توجيه النشاط الاقتصادي وتحقيق التنمية وانطلاقاً من أهميته، سيتم في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم النظام الضريبي، وأهدافه، وعناصره، ومكوناته، بما يتيح فهماً شاملاً لكيفية عمله ودوره في تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي.

¹- يخلف ايمان، نفس مرجع سابق، ص: 26.

أولاً- مفهوم النظام الضريبي

للنظام الضريبي مفاهيم عدة منها ما يرتبط بالتنظيم الفني للضريبة وهو يمثل المفهوم الضيق ومنها ما يرتبط بمجموعة العناصر الأيديولوجية والاقتصادية والفنية وهو ما يشير إلى المفهوم الواسع للنظام الضريبي، انطلاقاً من هذا سيتم التعرض إلى التعاريف التالية:

- النظام الضريبي هو " مجموعة الضرائب التي يراد باختيارها وتطبيقها في مجتمع معين وزمن محدد تحقق أهداف السياسة الضريبية التي ارتضاها ذلك المجتمع".¹
- النظام الضريبي هو " مجموعة محددة ومختارة من الصور الفنية للضريبة تتلاءم مع خصائص البيئة التي تعمل في نطاقها وتتمثل في مجموعة برامج ضريبة متكاملة تعمل بطريقة محددة في خلال التشريعات والقوانين الضريبية المصدرة وما يصاحبها من لوائح تنفيذية مذكورة ومذكرات تفسيرية تسعى إلى تحقيق أهداف محددة تمثل أهداف السياسة الضريبية".²
- أما المفهوم الضيق فهو يعني " مجموعة القواعد القانونية والفنية التي تمكن من الإقتطاع الضريبي في مراحله الأولى المتتالية من التشريع إلى الربط والتحصيل".³
- النظام الضريبي هو " مجموعة محدودة ومختارة من الصور الفنية للضريبة (ضرائب نوعية، ضرائب دخل، ضرائب ثروة، ضرائب جمركية... إلخ) تتلاءم مع ظروف وخصائص البيئة التي تعمل في نطاقها، وتمثل في مجموعها برامج ضريبية متكاملة بطريقة محددة خلال التشريعات الضريبية المصدرة وما يصاحبها من لوائح تنفيذية ومذكرات تفسيرية تسعى لتحقيق أهداف محددة تمثل أهداف السياسة الجبائية بصفة عامة، وأهداف النظام الجبائي بصفة خاصة".⁴
- النظام الضريبي هو " مجموعة الضرائب التي يفرضها القانون المالي في دولة معينة في فترة زمنية معينة من تاريخ اقتصادها الوطني".⁵

¹ - حامد عبد المجيد دراز، النظم الضريبية، طبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية - مصر، 1999، ص: 22.

² سعيد عبد العزيز عثمان، النظم الضريبية مدخل تحليلي مقارنة، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000، ص: 17.

³ - ونس أحمد البطريق، النظم الضريبية، طبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 02.

⁴ - سعيد عبد العزيز عثمان وشكري رجب العشماوي، اقتصاديات الضرائب سياسات - نظم - قضايا معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص ص: 323-324.

⁵ - سماعيل عيسى، "تطبيقات طرق التحصيل الضريبي في النظام الضريبي الجزائري"، مجلة القانون، العدد 15، مخبر القانون والعقار، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2021، ص: 17.

– ويقصد بالنظام الضريبي بمفهومه الواسع " مجموعة من العناصر الإيديولوجية، الإقتصادية، الاجتماعية، السياسية والفنية التي تتفاعل مع بعضها البعض فتفضي إلى هيكل ضريبي معين، هذا الهيكل تختلف صورته من بلد متقدم إقتصاديا عنه في بلد متخلف إقتصاديا، يعمل هذا الأخير على توجيه القطاعات الاقتصادية للدولة والتأثير في اتجاهات المجتمع سياسيا واقتصاديا.¹

– كما يعرف النظام الضريبي " بأنه مجموعة محددة ومختارة من الصورة الفنية للضريبة تتلاءم مع ظروف وخصائص البيئة التي تعمل في نطاقها، وتمثل في مجموعها برامج ضريبية متكاملة تعمل بطريقة محددة من خلال التشريعات والقوانين الضريبية الصادرة وما يصاحبها من لوائح تنفيذية صادرة ومذآرات تفسيرية تسعى لتحقيق أهداف محددة تمثل أهداف السياسة الجبائية بصفة عامة وأهداف النظام الضريبي بصفة خاصة".²

إذن وكمحصلة لما تم ذكره، يتبين أن النظام الضريبي هو مجموعة الضرائب المحددة والمختارة من الصور الفنية والمراد تطبيقها في بيئة توافقها وذلك بواسطة القوانين والتشريعات المختلفة والتي تسعى في النهاية إلى تحقيق أهداف السياسة الضريبية.

ثانيا – أهداف النظام الضريبي

تطورت الضريبة وفق التطور الحاصل في أهدافها، وبعد أن كانت تمتاز بالهدف المالي فقط تعدت ذلك وأصبحت تهدف لتحقيق مجموعة من الأهداف الأخرى تتمثل فيمايلي:

1 – الأهداف الاقتصادية: تعد الضريبة من الأدوات التي تتدخل بها الدولة في الحياة الإقتصادية لتحقيق أهداف السياسة الإقتصادية، من أجل حل المشاكل وترشيد الإقتصاد، وتكمن الأهداف الإقتصادية فيما يلي:³

¹ – NADJI Baccouche, l'environnement fiscale de l'entreprise à l'heur de l'internationalisation de l'économie, le . P 2001, ,Sousse ,IACE ,tunisienne cas.

² – يونس أحمد بطريق و سعيد عبد العزيز عثمان، النظم الضريبية- مدخل تحليلي مقارن، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص:16.

³ – بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحليل دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2024-2025، ص ص:12-13.

ـ **تحقيق نمو اقتصادي:** يعتبر النمو الإقتصادي من الأهداف الهامة التي تسعى الدولة لتحقيقها عن طريق تحسين المستوى المعيشي للأفراد وتخفيض الضريبة المفروضة على الأعوان المكلفين بالضريبة.

ـ **تحقيق الاستقرار الاقتصادي:** نتيجة الأزمات الاقتصادية يمر الإقتصاد بفترة إنتعاش وإنكماش الذي يؤدي إلى إنتشار البطالة وإرتفاع ظاهرة التضخم ما ينعكس عنها خفض معدل النمو الاقتصادي لتلك الدولة ويهدد إستقرارها، هنا تظهر فعالية النظام الضريبي بوجود نوع من التوازن الاقتصادي الذي يحد من ظاهرة البطالة وإستقرار مستوى الأسعار من أجل ضمان إستقرار الحالة الإقتصادية والإجتماعية للدولة.¹

2- **أهداف مالية:** تتمثل الأهداف المالية في تغطية الأعباء العامة، أي أن الضريبة تتدخل لتوفير الموارد المالية للدولة بصورة تضمن لها الوفاء بالتزاماتها اتجاه الإنفاق على الخدمات المطلوبة لأفراد المجتمع، عن طريق تمويل الخدمات العامة واستثمارات الإدارة الحكومية كبناء المستشفيات السدود، الجامعات، شق الطرق وغيرها ، وهناك إتفاق إيديولوجي واسع النطاق على أن هذه الوظيفة مطلوبة، حتى عندما يختلف الناس حول ماهية الوظائف الحكومية الضرورية، وما حجم الحكومة المطلوب.²

3- **أهداف سياسية:** يتأثر النظام الضريبي بالظروف السياسية ويؤثر فيها، فالدول تستخدمه لتأكيد سيادتها وبسط نفوذها داخل حدودها الجغرافية، وتستعمله كأداة للحد من التهديدات، وأداة للتعبير عن موقفها من سياسيات بعض الدول، فهي تقدم تسهيلات ضريبية للدول التي تتوافق مع تصوراتها السياسية، في حين ترفع من الرسوم الجمركية على الدول التي تتخالف معها.³

¹ - ناصر مراد، فعالية النظام الضريبي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016 ، ص ص: 41-42.

² - بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحتيل دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2024-2025، ص ص: 12-13.

³ - الوالي فاطمة وبنشلاط مصطفى، "دراسة قياسية لفعالية النظام الضريبي في زيادة إيرادات الميزانية العامة خارج المحروقات في الجزائر للفترة 1990 - 2019"، مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، المجلد 06، العدد 01، جوان 2022، ص: 309.

4- الأهداف الاجتماعية: تعددت الأهداف الاجتماعية بعد ظهور العدالة الاجتماعية ومفاهيم توزيع العبئ الضريبي في المجتمع وفق مستوى الدخل لتحقيق التوزيع العادل للدخل والحد من استغلال الطبقات، وعليه يعمل النظام الضريبي على تحقيق مجموعة من الغايات من أهمها :¹

- الحرص على منع تكتل الثروات في أيدي عدد قليل من الأفراد كفرض ضريبة مرتفعة على السلع الكمالية.

- العمل على توجيه النسل، فالدول التي تشجع النسل تعتمد على الضريبة لزيادة عدد السكان عن طريق تقسيم الضريبة على الدخل حسب عدد الأفراد، بالمقابل تعمل الدول الراغبة في تحديد النسل على رفع معدلات الضريبة على الدخول بازدياد عدد أفراد الأسرة.

- الحد من العادات السيئة للأفراد في المجتمع كتعاطي الكحول والتدخين وغيرها، وعليه تعمل الدولة على رفع الضريبة من المنتج إلى المستهلك.

ثالثا- عناصر النظام الضريبي

النظام الضريبي ككل هو هيكل متكامل يتألف من عناصر مترابطة تشكل اللبنة الأساسية لتنظيمه وتنفيذه، حيث تتجاوز هذه العناصر مجرد الضرائب كأداة مالية لتشمل الجوانب المادية والشكلية التي تحدد نطاق التدخل الضريبي، المكلفين به، والآليات التنظيمية، يصنف علماء المالية العامة هذه العناصر إلى مادية (تتعلق بالموضوع الخاضع للضريبة) وشكلية (تتعلق بالإدارة والتنفيذ)، مع ترابط هرمي يحول الأهداف النظرية إلى واقع تنفيذي فعال يحقق التوازن بين العدالة والكفاءة الاقتصادية وتتمثل في:²

1- الضرائب: تمثل الضريبة العنصر المركزي والأكثر وضوحا في النظام الضريبي، وهي إلزام مالي عام يُفرض بقوة القانون دون مقابل مباشر، وتصنف إلى:

أ- ضرائب مباشرة: تفرض على الدخل (أجور، أرباح) أو الثروة (عقارات، رؤوس رأس المال)، وتتميز بتصاصيتها لتحقيق إعادة توزيع الدخل.

¹- بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحفيل دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البلدة 02، 2024-2025، ص ص: 12-13.

²- منصور شريفة وعدة أسماء، "النظام الضريبي في ظل الإصلاحات الضريبية"، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 08، العدد 02، جامعة يحي فارس بالمدينة، 2020، ص: 51.

ب- **ضرائب غير مباشرة:** تفرض على الإنتاج، الاستهلاك، أو المعاملات، مثل ضريبة القيمة المضافة التي تطبق على سلسلة التوريد.

تحدد طبيعة التدخل الضريبي وفق الأهداف (مالية، تنظيمية، هداية سلوكية)، وتُعد مؤشرا على شمولية النظام.

2- الوعاء الضريبي: يشير إلى كل الموارد والأنشطة الاقتصادية الخاضعة للعبء الضريبي ويحدد نطاق التغطية الضريبية ويسمح بمرونة التوسع أو التقييد لمواجهة التحديات الاقتصادية، كما في توسيع الوعاء نحو الاقتصاد غير الرسمي، ويقسم إلى خمسة عناصر رئيسية:

- الدخل (الأجور، الأرباح التجارية والصناعية).

- الثروة (العقارات، الرؤوس المتحركة والثابتة).

- الإنتاج (الصناعي والزراعي).

- الاستهلاك (السلع الاستهلاكية والخدمات).

- المعاملات المدنية (البيع، الإيجار، نقل الملكية).

3- المكلفون بالضريبة: هم الأشخاص أو الكيانات القانونية الملزمين بدفع الضريبة، ويُصنفون إلى:

- **أشخاص طبيعيين:** المواطنون، المقيمون، وغير المقيمين (بناء على مصدر الدخل).

- **أشخاص معنويون:** الشركات، المؤسسات، والجمعيات ذات الشخصية المعنوية.

4- الإدارة الضريبية: وهي الجهاز الحكومي المختص بإدارة النظام بكل مراحل دورته، حيث تعد الإدارة

العمود الفقري لفعالية النظام، حيث يُعزى إلى ضعفها معظم مشاكل التهرب والفساد الضريبي، ويشمل¹:

- التشريع والتنظيم القانوني.

- تقدير الالتزامات الضريبية.

- تحصيل الإيرادات والإيداعات.

- الرقابة والتفتيش الميداني.

- تطبيق العقوبات والتصالح.

¹ - منصور شريفة وعدة أسماء، نفس مرجع سابق، ص: 33.

- 5- **القواعد الفنية والإجرائية:** تشمل الضوابط الفنية التي تحدد آليات الحساب والتنفيذ، حيث تعمل على تحقيق التوازن بين مبدأ العدالة (التصاعدية) والكفاءة الاقتصادية (عدم تعطيل الاستثمار)، وتتمثل في:¹
- أ- **معدلات الضريبة:** تمثل النسبة المئوية أو القيمة الثابتة التي تحدد حجم العبء الضريبي، وتُصنف إلى ثلاثة أنواع: المعدل الثابت (نسبة واحدة تُطبق على الجميع مثل ضريبة القيمة المضافة 19% في الجزائر)، المتناسب أو التصاعدي (تزداد النسبة مع ارتفاع الدخل كـ 0% للدخل > 240,000 دج و 30% للدخل < 2 مليون دج)، والتنازلي (النسبة الفعالة تقل مع الدخل كالضرائب غير المباشرة)، وتهدف إلى تحقيق مبدأ "القدرة على التحمل" للعدالة الرأسية مع الحفاظ على بساطة التنفيذ.
- ب- **الإعفاءات والاستثناءات:** تخرج فئات أو أنشطة كلياً من الوعاء الضريبي، مثل الحد الأدنى غير الخاضع للضريبة (240,000 دج سنوياً للأفراد في الجزائر)، القطاعات الاستراتيجية (زراعة، صيد بحري، تعليم، تصدير)، والفئات الاجتماعية (معاقون، متقاعدون، أرامل)، حيث تُقلل هذه الإجراءات من الحصيلة الضريبية لكنها تُحقق عدالة أفقية وتُحفز الاستثمار في القطاعات الوطنية المهمة.
- ج- **الخصومات والاستردادات:** تطرح الخصومات من القاعدة الخاضعة قبل الحساب مثل نفقات التأمين الصحي، الإيجار، الفوائد المصرفية، والتبرعات (حد أقصى 1% من الدخل للجمعيات المعتمدة)، بينما تُعيد الاستردادات جزءاً بعد الدفع للمقيمين في المناطق النائية أو مصدري الخدمات، وتُشجع هذه الآليات السلوكيات الإيجابية كالادخار والتكافل الاجتماعي مع تخفيف العبء على الفئات المتوسطة.
- د- **الإجراءات القانونية:** تشمل الإعلان الضريبي الإلزامي السنوي أو الربع سنوي عبر المنصات الإلكترونية، حق الاستئناف أمام اللجان الضريبية ثم القضاء الإداري خلال 30 يوماً، مهلة الدفع والتقسيط للمصاعفة أو إعانة مؤجلة في الكوارث، والغرامات (25% للتأخير، 100% للتزوير، حبس للتهرب المتعمد)، وتوازن بين الردع والمرونة مع ضمان حقوق المكلف في الدفاع.²

¹ - منصور شريفة وعدة أسماء، نفس مرجع سابق، ص: 33.

² - نفس المرجع السابق، ص: 33.

رابعاً - مكونات النظام الضريبي

يتكون النظام الضريبي من مجموعة من الركائز التي تعتبر دعائم أساسية في أي نظام ضريبي تتمثل فيمايلي:¹

1_ التشريع الضريبي

تعتبر القوانين والتشريعات الضريبية من بين الصلاحيات السيادية للدولة التي تحمل في محتواها القواعد والأسس القانونية التي تطبق على المكلف بالضريبة من ناحية الوعاء أو التصفية أو التحصيل وكذلك المتعلقة بالمنازعات الضريبية، ومنه وجود تشريع ضريبي يعمل على تنظيم العلاقات بين المكلف من جهة والإدارة الضريبية من جهة أخرى.

2_ الإدارة الضريبية

تتمثل الإدارة الضريبية في الجهات الحكومية المتمثلة في وزارة المالية ومصالح الضرائب التي تعمل على تطبيق التشريع الضريبي بأحكامه ونصوصه. تعتبر الإدارة الضريبية مزيج من العناصر الإدارية القانونية والمالية، كما أنها فرع من فروع الإدارة المالية، فهي تحتوي على نفس الوظائف الإدارية الرئيسية التي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة²، وتضم الإدارة الضريبية الجهات الحكومية وزارة المالية ومصالح الضرائب) التي تقوم على تطبيق التشريع الضريبي بأحكامه ونصوصه لتحصيل الضرائب بأنواعها المختلفة ومن ثم فان الادارة الضريبية هي الجهة المختصة بتنفيذ قوانين الضرائب تحصيل الموارد العامة للدولة ومتابعة الممولين.

إنّ الإدارة الضريبية هي الهيئة أو الجهاز الذي يسهر على تطبيق التشريع الضريبي في أحسن الظروف للحفاظ على حقوق الخزينة العامة والسهر على احترام الحقوق والضمانات التي يمنحها القانون

¹ - بوكروش محمد امين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي العادلة والتحصيل، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2024-2025، ص ص: 14-15.

² - حامد عبد المجيد دراز، النظم الضريبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1995، ص: 145.

للمكلفين بالضريبة لتحقيق العدالة الضريبية، كما تضطلع الإدارة الضريبية بمهمة اقتراح التعديلات والإصلاحات على القوانين والتشريعات الضريبية وتسطير التوجهات المستقبلية للنظام الضريبي.¹

3_ المجتمع الضريبي

يقصد به مجموع المكلفين بأداء الضريبة سواء كانوا طبيعيين أو معنويين ملزمون بأداء الضريبة إلى الدولة متى توافرت شروط الإخضاع الضريبي، ويشمل بالمجتمع الضريبي مجموع الأشخاص الذين لهم موطن جبائي بالجزائر سواء كانوا وطنيين أو أجانب، أو الذين الذين ليس لهم مقر جبائي بالجزائر ولكن لهم عائدات من مصدر جزائري، وبصفة عامة يشمل المجتمع الضريبي:²

- كل شخص طبيعي له موطن جبائي في الجزائر أو خارجها وله أرباح ومداخل محقة في الجزائر.
- كل شخص معنوي مهما كان شكله وتنظيمه مقره الجبائي بالجزائر أو خارجها ويحقق أرباحا من مصدر جزائري.

_ كل شخص يقوم في الجزائر بأي شكل من أشكال التداول شراء وبيع والتعامل (عقود، صفقات تحويلات... الخ) وتكون تعاملاته ضمن نطاق سريان القانون الجبائي.

4- الهيكل الضريبي

يتمثل في مجموعة القواعد والنظم التشريعية التي تحكم عمل النظام لضريبي وتحديد فعاليته، ويتأثر بدرجة التقدم الاقتصادي والاجتماعي والمقدرة التكليفية العامة، ويعبر الهيكل الضريبي عن الأهمية النسبية المعطاة لكل نوع من أنواع الضرائب.³

ويتحدد الوزن النسبي لكل ضريبة بنسبة مساهمتها في الحصيلة الكلية أو بالأهمية النسبية لدورها في تحقيق أهداف المجتمع، ويتكون الهيكل الضريبي في الجزائر مزيج من الضرائب منها ما هي مباشرة

¹ - رأفت رضوان وآخرون، "الضرائب في عالم الأعمال الالكترونية"، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المجلد الثاني، العدد الثاني، جويلية 2000 ص:13.

² - يوسف قاشي، "قراءة في النظام الضريبي الجزائري - المعوقات والحلول -"، المجلة الدولية للاداء الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01، مخبر آداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركة الاقتصادية الدولية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2022، ص: 73.

³ - عبد المجيد قدي، "مدخل للسياسات الاقتصادية الكلية"، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص: 140.

مثل الضريبة على الدخل الإجمالي والضريبة على أرباح الشركات والضريبة الجزافية الوحيدة ومنها ما هي غير مباشرة مثل الرسم على القيمة المضافة والرسم الداخلي على الإستهلاك، والرسوم الجمركية.... الخ. وفي ذات السياق يتم الإعتماد على الضرائب التصاعدية في صورة الضريبة على الدخل الإجمالي والضريبة على الثروة، والضرائب النسبية في صورة الضريبة على أرباح الشركات والرسم على القيمة المضافة والضريبة الجزافية الوحيدة والرسم على النشاط المهني..... إلخ.¹

المطلب الثالث: الإصلاحات الضريبية في الجزائر

يشكل الإصلاح الضريبي في الجزائر خطوة جوهرية تهدف إلى تحديث النظام الضريبي وجعله أكثر فعالية وكفاءة في تحقيق أهداف الدولة الاقتصادية والاجتماعية، ويأتي هذا الإصلاح استجابة للتحديات المالية والاقتصادية التي تواجهها الدولة ولضمان ملائمة التشريعات الضريبية مع التطورات الاقتصادية والتجارية الحديثة، كما يسعى إلى تبسيط الإجراءات الضريبية وتحسين جباية الضرائب بما يعزز العدالة الضريبية ويحفز الاستثمار.

أولاً- تعريف الإصلاح الضريبي في الجزائر

عرفت الجزائر في بداية التسعينيات من القرن الماضي إصلاحاً جذرياً لنظامها الجبائي حيث قامت باستحداث ضرائب دولية جديدة مثل: TVA، TAP، IBS، IRG وألغت الضرائب السابقة، في محاوله لتطوير نظامها الضريبي بما يتماشى مع التحول من الاشتراكية إلى الرأسمالية. وقد سطرت لهذه الإصلاحات الضريبية عدة أهداف تندرج معظمها في محاوله حوكمة قطاع الضرائب بالجزائر من حيث التشريع والتحصيل والإنفاق، لكن معظم المختصين والباحثين يجمعون على أن هذه الإصلاحات فشلت بنسبه كبيرة في تحقيق الأهداف المسطرة لها، إذ إن الجباية البترولية لا تزال مهيمنة عن الحصيلة الضريبية على حساب الجباية العادية ولا يزال النظام الجبائي الجزائري يتميز بعدم الاستقرار نظراً لكثرة التعديلات على القوانين والمعدلات والأنظمة الضريبية.²

¹- يوسف قاشي، مرجع سابق، ص: 72.

²- بلحشر عائشة وسلطاني سمير، " دور الحوكمة الجبائية في تحقيق العدالة الضريبية في الجزائر دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان خلال الفترة (2015-2018) "، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 17، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2018، ص: 06.

- الإصلاح الضريبي هو " إدخال تغييرات نحو الأحسن، وعليه هو العمل على سد الفراغات والثغرات القانونية الموجودة بالنظام الضريبي السابق من أجل الرفع من مردوده، ومحاولة زيادة فعاليته بما يخدم الاقتصاد الوطني العام والخاص".¹

- الإصلاح الضريبي هو "عملية تشمل تبسيط للنظام الضريبي القائم من خلال تقليل عدد أسعار الضريبية وجعلها أكثر واقعية وتوسيع الأوعية الضريبية مع إستبعاد للفقراء والتخفيف عن كاهلهم بشكل يقلل من التكاليف الضريبية ويفعل من النظام الضريبي ويجعله أكثر إتساعا وتناغما مع الأداء الداخلي المطلوب والتطورات الخارجية المتسارعة".²

- الإصلاح الضريبي هو " إصلاح النظام الضريبي لأي دولة بشكل يجعله ينسجم مع سياستها العامة ومع حاجة الاقتصاد، وذلك بإدخال ضرائب أكثر تطورا والبحث عن آليات ضريبية تضمن العدالة الاجتماعية، وإعادة توزيع الدخل والثروة وإلغاء الضرائب التي تشوه صورة الإقتصاد وإختيار أشخاص مؤهلين علميا وفنيا وأخلاقيا يشكلون الجهاز الضريبي، وهو ما يمكن الدولة من القضاء على الغش الضريبي".³

لقد أسفر الإصلاح الضريبي عن بنية جديدة للنظام الضريبي، حيث أنه من بين الخطوط العريضة له فصل ضريبة المداخل للأشخاص الطبيعيين IRG عن ضريبة الأشخاص المعنويين IBS، وكذلك إدخال الضريبة على القيمة المضافة TVA في إطار الضرائب غير المباشرة. فلقد حلت الضريبة على الدخل الإجمالي محل الضريبة التكميلية على الدخل ICR التي طالما عبرت عن ازدواجية الضريبة بالنسبة للمكلف، في حين جاءت الضريبة على أرباح الشركات لتعويض نقائص الضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية BIC أين طبقت هذه الضريبة على كل الشركات الوطنية والأجنبية، أما وضع نظام الرسم على القيمة المضافة فكان يهدف أساسا إلى تبسيط الضرائب غير المباشرة عن طريق إلغاء نظام الرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج TGUP والرسم الوحيد الإجمالي على تأدية الخدمات TGUPS،

¹- جازية أمير وعاشور يوسف، "واقع المنظومة الضريبية في الجزائر لمحاربة الغش"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 10، العدد 03، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر، جامعة لونيبي علي، البلدة 02، الجزائر، ص: 37.

²- رضا خلاصي، شذرات النظرية الجبائية، الطبعة الأولى، دار هومة، الجزائر، 2014، ص: 40.

³- عبد الهادي مختار، الإصلاحات الجبائية ودورها في تحقيق العدالة الاجتماعية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016/2015، ص: 77.

وذلك نتيجة للمشاكل التي شهدتها هذا النظام من حيث تعقده وعدم ملاءمته للإصلاحات التي شهدتها الاقتصاد الوطني، ويأتي اللجوء إلى الرسم على القيمة المضافة في سياق الانسجام مع ممارسات العالمية في المجال الضريبي ولعصرنة الاقتصاد الوطني.¹

من جهة أخرى تم إستحداث عدة ضرائب ورسوم تعود مباشرة للجماعات المحلية لما لها من دور بارز في الحياة الاقتصادية والاجتماعية يدفعها إلى الحصول على الأدوات المالية للتدخل، وتتكون أهم هذه الضرائب من الرسم على النشاط المهني TAP، الدفع الجزافي VF الرسم العقاري TF، ورسم التطهير.

مما سبق يمكن اعتبار الإصلاح الضريبي مجموعة من الإجراءات والسياسات التي تعتمدها الدولة والتي تمس المنظومة الضريبية بهدف إزالة الاختلالات الجبائية من خلال استحداث ضرائب جديدة، وإزالة ضرائب أخرى قديمة لا تواكب التغيرات الحاصلة، وتبسيط قوانين الضرائب ورفع كفاءة الجهاز الإداري من أجل ضمان وفرة في الحصيلة الضريبية تضمن للدولة الوفاء بالتزاماتها اتجاه مواطنيها وتلبية احتياجاتهم.

ثانيا - أسباب الإصلاح الضريبي في الجزائر

تأتي أسباب الإصلاح الضريبي في الجزائر استجابة للحاجة إلى تحسين جملة من النقاط كمايلي:

1_ ضعف الإدارة الضريبية

من بين الأسباب التي أدت إلى فشل النظام الضريبي السابق الضعف الذي تعاني منه الإدارة الضريبية وذلك لوجود الأسباب التي تتمثل فيما يلي:²

- الفراغ الذي عرفته الإدارة الضريبية بعد رحيل السلطات الاستعمارية أدى إلى صعوبة التحكم في سيرورة تلك الإدارة مما أثر سلبا على مردوديتها.

¹ - عنتر برياش ومحمد خليل بوحلايس، "قراءة تحليلية لتطور الإيرادات العامة في الجزائر للفترة 1990-2017"، مجلة

الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة

2، الجزائر، ص: 48.

² - لشلح الصافية، مرجع سابق، ص: 273.

- إن النظام الضريبي المعقد صعب من مهمة موظفي إدارة الضرائب، وقد ساهم في ذلك تعدد أنواع الضرائب، وغموض النصوص التشريعية الضريبية.
- افتقار إدارة الضرائب من التقنيات المتطورة مثل نظام الإعلام الآلي أدى إلى صعوبة أداء المهمة الموكلة بها.
- سوء التنظيم الإداري وجود البيروقراطية وانتشار الرشوة في جهاز إدارة الضرائب أدى إلى ضعف الإدارة الضريبية.

2_ ضعف العدالة الضريبية

- من أهم المواصفات التي يتسم بها النظام الضريبي قبل الإصلاح هو ابتعاده عن منطق العدالة الضريبية و التي تعتبر معيارا أساسيا لكل نظام ضريبي، ويرجع ضعف العدالة الضريبية إلى مايلي:¹
- طريقة الاقتطاع من المنبع كانت مقتصرة على المداخل الأجرية فقط مما جعل إمكانية التهرب ممكنة.
- اختلاف مواعيد تحصيل الضريبة للمكلفين، قد يشكل إجحافا لبعض المكلفين، فتحصيل ضريبة الأرباح الصناعية و التجارية (BIC) يكون غي آخر السنة في شكل دفعات.
- أغلبية الضرائب المباشرة تتصف بكونها ضرائب نسبية و ليست تصاعدية مما يجعلها غير عادلة، وخاصة كونها لا تأخذ بعين الاعتبار مستوى الدخل.
- المعاملة غير الموحدة بين المؤسسات الوطنية و الأجنبية تجعل آليات المنافسة غائبة.

3_ تعقد النظام الضريبي وغموضه

ويتجلى ذلك من خلال:²

- تضمن النظام الضريبي القديم عدد كبير من الضرائب والرسوم، مما تسبب ذلك في صعوبة فهمها و تطبيقها من قبل موظفي الإدارة الجبائية، وهذا ما يتنافى مع مبدأ البساطة .

¹- عزازي إسماعيل، دور النظام الضريبي في معالجة الاختلالات الاقتصادية مع دراسة حالة النظام الضريبي الجزائري خلال الفترة 2000-2007، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: التحليل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2009، ص:91.

²- بريشي عبد الكريم، "النظام الضريبي الجزائري بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية تقييمية"، مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة الجزائر، 2012، ص:142.

- فرض ضرائب على الأرباح الصناعية و التجارية على مستوى الوحدات الفرعية و ليس على مستوى المؤسسة الأم، مما أثر ذلك على قراراتها في إعادة الاستثمار.
- كثرة المعدلات الضريبية، فمثلا كان يضم؛ الرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج 10 معدلات تتراوح بين 7% إلى 80%، والرسم الوحيد الإجمالي على تأدية الخدمات 08 معدلات تتراوح بين 8 % إلى 50%، و الضريبة التكميلية على مجموع الدخل 11 معدلا.

4_ انتشار الغش والتهرب الضريبي

- لقد ساهمت جميع السلبيات السابقة في رفع حدة الغش والتهرب الضريبي بالإضافة إلى عوامل أخرى تتمثل فيما يلي:¹
- نقص الوعي الضريبي لدى المكلفين، واعتقادهم أن الضريبة تمس أموالهم الخاصة دون مقابل، هذا ما يدفعهم إلى استعمال كل الطرق والوسائل الممكنة لاجتتاب الضريبة.
 - وجود ثغرات في التشريع الضريبي، هذا الوضع الذي يدفع المكلفين باستغلال ذلك النقص للتهرب من الضريبة.
- يمثل انتشار حدة التهرب والغش الضريبي مؤشرا لعدم نجاح النظام الضريبي كما أنه يعبر عن عدم رضا المكلفين بما فيهم المؤسسات عن ذلك النظام.

5- تحسين المناخ الإستثماري

- إن الإصلاح الضريبي من أهم العوامل التي تعمل على تحسين المناخ الإستثماري، فقد قام المشرع الجبائي الجزائري بتشجيع الإستثمار من خلال العديد من التنازلات كتخفيض معدلات الضريبة ومنح تخفيضات والإعفاءات في شتى المجالات مما يساعد على جذب المستثمرين، ومن بين الإعفاءات المداخل المحصلة من الأنشطة التي يقوم بها الشباب ذو المشاريع المؤهلون للإستفادة من إعانة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب أو الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر أو الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.²

تستفيد هذه الأنشطة من إعفاء كلي من الضريبة على الدخل الإجمالي لمدة 3 سنوات ابتداء من تاريخ الشروع في الإستغلال. كما تحدد مدة الإعفاء إلى ستة سنوات ابتداء من تاريخ الشروع في

¹ - لشلح الصافية، "الإصلاح الضريبي، الأسباب، الدوافع والاهداف"، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد 04، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الاغواط، الجزائر، 2016، ص: 274.

² - عبد الهادي مختار وبن الحاج جلول ياسين، "النظام الضريبي الجزائري بين آفاق الإصلاح وعراقيل التحصيل الفترة (1992-2018)"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت، الجزائر، 2022، ص: 323.

الإستغلال إذا كانت الأنشطة تمارس في مناطق يجب ترقيةها وتحدد قائمة هذه المناطق عن طريق التنظيم، وتمد هذه الفترة إلى سنتين في حال تعهد المستثمرين بتوظيف 3 عمال على الأقل لمدة غير محددة وتمدد مدة الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي لمدة 10 سنوات من بداية الشروع في الإستغلال، وكذا المداخل المحصلة من الأنشطة الحرفية أو الأنشطة الحرفية الفنية تستفيد من إعفاء كلي من الضريبة على الدخل الإجمالي لمدة 10 سنوات.¹

ثالثا - أهداف الإصلاح الضريبي في الجزائر

لقد هدف الإصلاح الضريبي في الجزائر إلى توفير نظام ضريبي واضح وعادل وشفاف غير معقد ومستقر، يكون قادرا على كسب ثقة المكلفين، مما يخفف آثار التهرب الضريبي، ويزيد حصيلة الجباية العادية، وبالتالي تحقيق أهم هدف لهذا الإصلاح، والمتمثل في إحلال الجباية العادية محل الجباية البترولية، وجعل إيرادات الجباية العادية كفيلة بتغطية النفقات العامة للدولة.²

1- تبسيط النظام الضريبي

يهدف الإصلاح الضريبي إلى تبسيط النظام الضريبي، سواء في هيكل النظام الضريبي، بحيث تم إلغاء مختلف الضرائب التي كانت معقدة، بالإضافة إلى تجميع مختلف الأنواع التي لها نفس الأهداف ونفس الأوعية في ضريبة واحدة كإدخال الضريبة على أرباح الشركات فيما يخص الأشخاص المعنوية أو في التشريع الضريبي، بحيث أصبحت القوانين الضريبية واضحة لا يشوبها الغموض، ومدعمة بتحليلات وتفسيرات من طرف المختصين، يسهل فهمها من طرف المكلفين، وترتب على ذلك أن النظام الضريبي أصبح يكتسي أكثر شفافية على عكس النظام السابق.

2- تحقيق العدالة الضريبية

تشكل العدالة الضريبية مبدأ أساسيا من مبادئ الضريبة، ومن خلالها يكتسب النظام الضريبي نجاحه ومصادقيته لدى المكلفين بالضريبة، ولقد سعى الإصلاح الضريبي إلى تحقيق ذلك من خلال التمييز بين الأشخاص الطبيعيين والمعنويين، وإخضاع كل طرف لمعاملة خاصة و التوسع في استعمال

¹ - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، الجزائر، 2015، ص ص: 19-20.

² - شاوي صبيحة، "الإصلاح الضريبي في الجزائر وأثره على تعبئة الجباية العادية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة،

العدد 06، جامعة تلمسان، 2016، ص ص: 55-56.

الضريبة التصاعدية، والتي تعتبر أكثر عدالة من الضريبة النسبية وتوسيع نطاق تطبيق مختلف الاقتطاعات.

3_ إدارة ضريبية فعالة

إن من بين الأهداف التي يسعى المشرع الضريبي إلى تحقيقها من خلال الإصلاحات الضريبية هو إيجاد إدارة ضريبية فعالة تستمر على تطبيقه وهذا لا يكون إلا من خلال إعادة تنظيم وتحديث الإدارة الضريبية ورفع الكفاءة موظفيها وأساليب عملها وتقنياتها باتجاه التحديث والعصرنة والذي يندرج في سياق إصلاح عصرنة الإدارة العمومية وقد تركزت خطة إصلاح الإدارة أساسا على توسيع الهياكل القاعدية و تكوين وتحسين قدرات الموظفين وأيضا إدخال الإعلام الآلي في المصالح الضريبية وإمدادا كافي لوسائل النقل.¹

4_ تحسين الإيرادات الضريبية

إن المشرع يهدف من وراء الإصلاحات الضريبية إلى تحسين مردودية النظام الضريبي من خلال تحسين مردودية الجباية العادية ومحاولة إحلالها محل الجباية البترولية التي شكلت دوما المورد الأساسي الخزينة الدولة ويتم تحسين الإيرادات الضريبية من خلال رفع نسبة الجباية العادية في تمويل الميزانية العامة، وجعل الجباية العادية تغطي نفقات التسيير للميزانية.²

5- تشجيع وتوجيه النشاط الاقتصادي

يهدف المشرع من خلال إصلاح النظام الضريبي إلى تشجيع وتوجيه النشاط الاقتصادي وذلك من خلال تشجيع الاستثمار في الأنشطة والمناطق التي يراد ترقيتها وتطويرها والمناطق المحرومة وهذا من خلال سنه الترسنة من الحوافز الضريبية التي تكون في شكل إعفاءات ضريبية دائمة أو مؤقتة وتخفيضات ضريبية موجهة لأنشطة ومناطق محددة دون سواها الغرض منها تشجيع النشاط الاستثماري والنهوض بهذه المناطق، هذا ويهدف الإصلاح الضريبي بصفة عامة، من الناحية الاقتصادية إلى تحقيق ما يلي:

¹ - وسان أحمد، مرجع سابق، ص: 88.

² - رزيق كمال وعمور سمير، "تقييم عملية إحلال الجباية العادية محل الجباية البترولية في الجزائر"، مجلة اقتصادية شمال إفريقيا، العدد 05، جامعة بن بوعلي بالشف، الجزائر، 2008، ص: 327.

- الزيادة في حجم الاستثمارات.
- تشجيع الإدخار.
- القضاء على عوائق التنمية بصفة عامة.¹
- ويمكن تلخيص أهم الأهداف التي سعى إليها الإصلاح الضريبي فيما يلي:²
- تبسيط النظام الجبائي سواء تعلق الأمر بمكونات النظام الضريبي أو التشريع الضريبي حيث تم تغيير ضرائب متعددة بأخرى بسيطة.
- توسيع الحقل الضريبي من خلال إخضاع تقريبا كل السلع والخدمات للرسم على القيمة المضافة
- تخفيف العبء الضريبي.
- تأسيس إدارة ضريبية فعالة من أجل تحقيق أهداف النظام الضريبي.
- الفصل بين الشخص الطبيعي والمعنوي.
- تغيير ضرائب متعددة بأخرى بسيطة.
- توجيه النشاط الاقتصادي.
- محاربة الغش والتهرب الضريبي.
- رفع الحصيلة الضريبية لزيادة الموارد المالية لخزينة الدولة.
- رفع نسبة الجباية العادية في تمويل الميزانية العامة وبالتالي احلال الجباية العادية محل الجباية البترولية.³

رابعا- إصلاحات النظام الضريبي الجزائري

شهد النظام الجبائي الجزائري إصلاحات عميقة منذ سنة 1992، هدفت إلى تحديث النظام الضريبي ورفع فعالية التحصيل الجبائي وتحقيق العدالة الاجتماعية. وقد جاءت هذه الإصلاحات في ظل التحول نحو اقتصاد السوق وتقليص الاعتماد على الجباية البترولية، وأسفرت هذه الإصلاحات عن ارتفاع

¹- وشان احمد، مرجع سابق، ص:89.

²- بن لطرش مولود، "تقييم احلال الجباية العادية في الجزائر في ظل الإصلاحات الضريبية دراسة تحليلية خلال الفترة 2019/2020"، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 06، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2021، ص:293.

³- بن لطرش مولود، مرجع سابق، ص:294.

معتبر في الحصيلة الجبائية، حيث انتقلت من حوالي 62.5 مليار دج سنة 1991 إلى أكثر من 7393 مليار دج سنة 2023، أي بنسبة نمو تجاوزت 10700% كما ساهمت الإصلاحات في توسيع الوعاء الضريبي وتبسيط النظام الجبائي، حيث تم تقليص عدد الضرائب والرسوم من أكثر من 60 ضريبة ورسمًا إلى حوالي 24 فقط، إضافة إلى إدخال الرقمنة الجبائية التي ساهمت في تحسين التصريح والتحصيل الضريبي¹.

1- إصلاح الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG)

هدفت إصلاحات الضريبة على الدخل الإجمالي إلى رفع مردودية هذه الضريبة وتحقيق العدالة الجبائية، حيث تم تقليص عدد الشرائح الضريبية وتحديث نسب الاقتطاع بما يتماشى مع مستويات الدخل. وتشير المعطيات إلى أن إيرادات هذه الضريبة بلغت حوالي 1840 مليار دج سنة 2023، أي ما يعادل ربع الجباية العادية تقريبًا، كما ساهمت الرقمنة واعتماد التصريح الإلكتروني في توسيع عدد المكلفين بالضريبة وتحسين عملية التحصيل².

2- إصلاح الضريبة على أرباح الشركات (IBS)

ركزت إصلاحات الضريبة على أرباح الشركات على تشجيع الاستثمار وتحسين مناخ الأعمال، حيث تم منح إعفاءات وتحفيزات جبائية للمؤسسات الناشطة في القطاعات الإنتاجية والمناطق الأقل نموًا، وقد بلغت حصيلة هذه الضريبة حوالي 980 مليار دج سنة 2023، مما يعكس مساهمة المؤسسات الاقتصادية في تمويل الميزانية العامة، رغم تأثر هذه الحصيلة بتقلبات النشاط الاقتصادي وأسعار المحروقات³.

¹ - وزارة المالية الجزائرية، النصوص الرسمية: قوانين المالية، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية. تاريخ الاطلاع: 8 ماي 2026، على الرابط <https://www.mf.gov.dz>.

² - وزارة المالية، التقرير السنوي حول إصلاح الضريبة على الدخل الإجمالي وتحسين التحصيل، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023. تم الاطلاع في 8 ماي 2026. <https://www.mf.gov.dz>.

³ - وزارة المالية، "حصيلة الضريبة على أرباح الشركات ودور التحفيزات الجبائية في تشجيع الاستثمار"، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023. تم الاطلاع في 8 ماي 2026. <https://www.mf.gov.dz>.

3- إصلاح الرسم على القيمة المضافة (TVA)

يعتبر الرسم على القيمة المضافة من أهم الضرائب غير المباشرة وأكثرها مردودية في الجزائر، إذ بلغت حصيلته حوالي 2200 مليار دج سنة 2023، وقد هدفت الإصلاحات المتعلقة به إلى توسيع الوعاء الضريبي وتخفيف العبء على الفئات محدودة الدخل، وذلك من خلال تخفيض معدلات الرسم على المواد الأساسية وإعفاء بعض السلع والخدمات الضرورية، كما ساهمت هذه الضريبة في تعزيز موارد الخزينة العمومية وتحقيق نوع من التوازن الاجتماعي¹.

جدول رقم 03:

تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر

نسبة التطور	الحصيلة الجبائية (مليار دج)	السنة
—	62.5	1991
+356%	285	2000
+1692%	1120	2018
+10729%	7393	2023

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وزارة المالية الجزائرية، النصوص الرسمية: قوانين المالية، الجزائر: وزارة

المالية الجزائرية. تاريخ الاطلاع: 8 ماي 2026، على الرابط: <https://www.mf.gov.dz>

¹ -الجزائر: وزارة المالية، "تقرير حول إصلاحات الضرائب غير المباشرة: الرسم على القيمة المضافة وتأثيره الاجتماعي"، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023، تم الاطلاع في 8 ماي 2026. <https://www.mf.gov.dz>.

الشكل رقم 04:

مخطط تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر



المصدر: من إعداد الباحثين، بالإعتماد على تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر.

يبين الجدول رقم (04) التطور الكبير الذي عرفته الحصيلة الجبائية في الجزائر منذ بداية الإصلاحات، حيث تضاعفت الإيرادات الجبائية عدة مرات نتيجة توسيع الوعاء الضريبي وتحسين آليات التحصيل ومكافحة التهرب الضريبي، كما ساهمت الرقمنة واعتماد التصريح الإلكتروني في رفع مردودية الإدارة الجبائية، وهو ما انعكس إيجابا على موارد الخزينة العمومية.

كما اعتمدت الإصلاحات الجبائية الجزائرية على ثلاث ضرائب أساسية أصبحت تمثل الركائز الرئيسية للنظام الجبائي الحديث، وهي الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG)، والضريبة على أرباح الشركات (IBS)، والرسم على القيمة المضافة (TVA) وقد ساهمت هذه الضرائب بشكل كبير في دعم الجباية العادية، حيث تمثل الضرائب المباشرة وغير المباشرة الجزء الأكبر من الإيرادات الضريبية خارج قطاع المحروقات. ففي سنة 2023 ساهمت الضريبة على الدخل الإجمالي بنسبة معتبرة من الإيرادات الجبائية، خاصة مع ارتفاع عدد الأجراء والنشاطات المهنية، بينما شكل الرسم على القيمة المضافة موردا أساسيا للخزينة العمومية بسبب اتساع نطاق تطبيقه على الاستهلاك والخدمات¹.

¹ - وزارة المالية الجزائرية، "تقرير تنفيذ الميزانية لسنة 2023"، الجزائر، وزارة المالية الجزائرية، 2023. تاريخ الإطلاع: 8 ماي 2026.

جدول رقم 04:

مساهمة الضرائب الأساسية في الجباية العادية سنة 2023

الضريبة	الحصيلة التقديرية (مليار دج)	النسبة من الجباية العادية
IRG	1840	25%
IBS	980	13%
TVA	2200	30%
ضرائب ورسوم أخرى	2373	32%
المجموع	7393	100%

المصدر: وزارة المالية الجزائرية، تقرير تنفيذ الميزانية لسنة 2023، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023. تاريخ الاطلاع: 8 ماي 2026.

يوضح الجدول رقم (04) أن الرسم على القيمة المضافة يحتل المرتبة الأولى من حيث المساهمة في الجباية العادية بنسبة تقارب 30%، ويرجع ذلك إلى اتساع مجاله وارتباطه بالاستهلاك اليومي، كما تظهر أهمية الضريبة على الدخل الإجمالي في تمويل الميزانية العامة، خاصة بعد توسع النشاط الاقتصادي وارتفاع عدد الملزمين ضريبيا، أما الضريبة على أرباح الشركات فقد ساهمت بدورها في تعزيز الإيرادات العامة رغم تأثرها أحيانا بتقلبات النشاط الاقتصادي والاستثماري.

سعت الإصلاحات الجبائية في الجزائر إلى تحقيق أهداف اجتماعية إلى جانب الأهداف المالية، وذلك من خلال إعادة توزيع الدخل وتقليص الفوارق الاجتماعية. وقد اعتمدت الدولة على الضريبة التصاعدية على الدخل لتخفيف العبء الجبائي على الفئات محدودة الدخل، كما قامت بتخفيض معدلات الرسم على القيمة المضافة بالنسبة للمواد الأساسية. إضافة إلى ذلك، تم منح إعفاءات جبائية للمؤسسات المستثمرة في مناطق الجنوب والهضاب العليا بهدف تشجيع التنمية المحلية. وقد ساهمت هذه السياسات

في تحسين بعض المؤشرات الاجتماعية، حيث انخفض معدل الفقر تدريجيا مقارنة بفترة التسعينات، كما توسعت قائمة السلع المعفاة أو الخاضعة لمعدلات مخفضة للرسم على القيمة المضافة¹.

جدول رقم 05:

مؤشرات البعد الاجتماعي للإصلاحات الجبائية

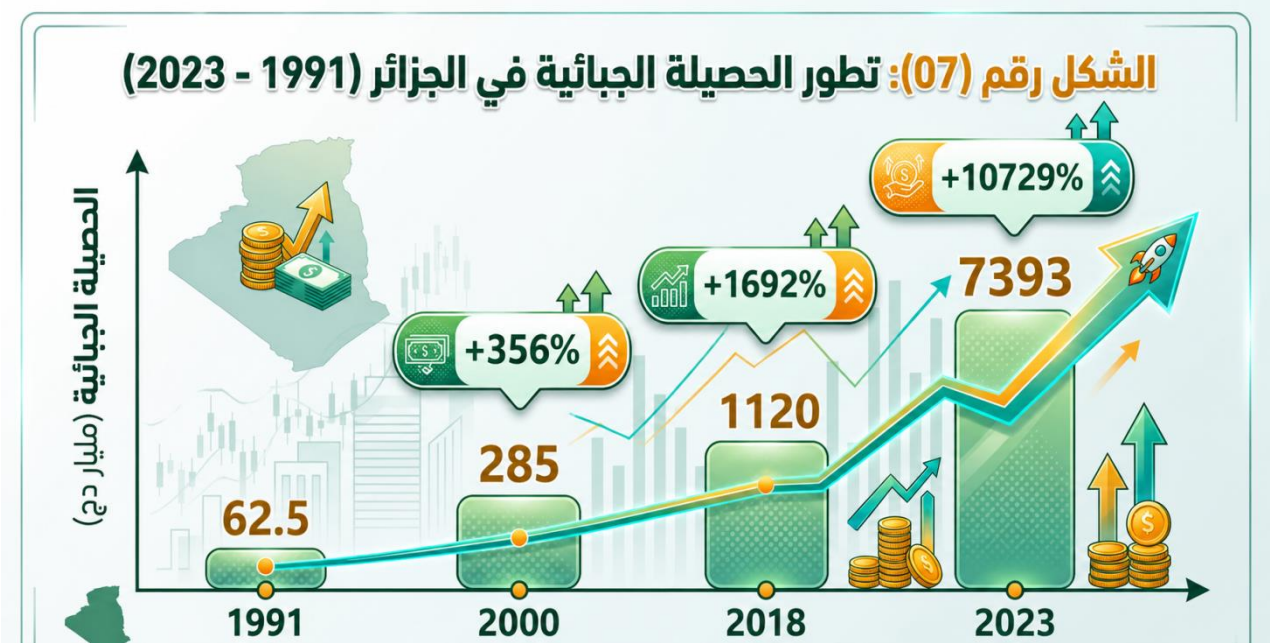
المؤشر	1992	2023
معدل الفقر	حوالي 30%	حوالي 12%
عدد السلع المعفاة أو المخفضة TVA	أقل من 20 سلعة	أكثر من 100 سلعة
عدد المناطق المستفيدة من التحفيزات الجبائية	محدود	توسع ليشمل الجنوب والهضاب العليا
نسبة الضغط الضريبي	4%	أكثر من 14%

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على وزارة المالية الجزائرية، تقارير وزارة المالية وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023، تاريخ الإطلاع: 8 ماي 2026.

¹ - وزارة المالية الجزائرية، "تقارير وزارة المالية وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر"، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023، تاريخ الاطلاع: 8 ماي 2026.

الشكل رقم 05:

تطور الحصيلة الجبائية في الجزائر (1991-2023)



المصدر: من إعداد الباحثين، بالإعتماد على مؤشرات البعد الاجتماعي للإصلاحات الجبائية.

تظهر الإحصائيات الواردة في الجدول رقم (06) والشكل رقم (07) طفرة نوعية في المالية العامة الجزائرية، حيث انتقلت الحصيلة الجبائية من 62.5 مليار دج في سنة 1991 إلى 285 مليار دج عام 2000 بنسبة تطور بلغت 356% وواصل هذا المؤشر صعوده ليصل إلى 1120 مليار دج في سنة 2018 بنسبة نمو تراكمية بلغت 1692%، قبل أن يسجل قفزة تاريخية غير مسبوقة في عام 2023 بتسجيل 7393 مليار دج، وهو ما يعكس نموا هائلا بنسبة 10729% مقارنة بسنة الأساس. ويعكس هذا المنحى التصاعدي الحاد في المخطط البياني نجاح الإصلاحات الهيكلية الهادفة لتوسيع الوعاء الضريبي ورقمنة قطاع التحصيل، مما يعزز القدرة التمويلية للدولة ويقلل التبعية للمحروقات وصولا إلى آفاق سنة 2025.

المبحث الثالث: العلاقة بين التحويل الرقمي والنظام الضريبي في الجزائر

يشكل التحويل الرقمي ركيزة أساسية في تحديث النظام الضريبي في الجزائر من خلال إدماج الوسائل الإلكترونية لتحسين الأداء وتبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية، وقد تجسد هذا التوجه عبر اعتماد منصات رقمية مثل "جبايتك" وخدمات التصريح والدفع الإلكتروني، بما يعكس انتقالاً نحو إدارة جبائية أكثر كفاءة.

المطلب الأول: آليات التحويل الرقمي في الإدارة الضريبية

يعتمد التحويل الرقمي في الإدارة الضريبية على مجموعة من الآليات التي تهدف إلى تحديث طرق العمل التقليدية والانتقال نحو أنظمة إلكترونية أكثر فعالية وكفاءة.

أولاً- أهم التحولات في التحويل الرقمي

شهدت الإدارة الضريبية مجموعة من التحولات الأساسية التي مست مختلف الجوانب التنظيمية والتقنية، وأسهمت في تحسين الأداء الجبائي. وتتمثل في:

1_ التصريح والدفع الإلكتروني

الدفع الإلكتروني online payment هو عملية تحويل للأموال تعتمد على نقل البيانات عبر الإنترنت، وتستخدم لشراء السلع أو الخدمات أو تسديد الرسوم من دون الحاجة إلى استخدام النقد أو الشيكات.¹ وفقاً لتعريف هارفارد بزنس ريفيو العربية، فإن الدفع الإلكتروني هو عملية تحويل الأموال من حساب إلى آخر عبر نقل البيانات رقمياً باستخدام شبكة الإنترنت، وتضيف موسوعة ويكيبيديا أن خدمة الدفع الإلكتروني تتيح للأفراد والشركات تسديد المستحقات إلكترونياً من أي مكان وفي أي وقت عبر بطاقات الدفع أو الخصم المباشر من الحسابات البنكية.

التصريح هنا يفهم باعتباره الحصول على تصريح أو ترخيص قانوني لمزاولة نشاط متعلق بالدفع الإلكتروني أو تقديم خدمات الدفع، وهو يختلف عن «التصريح الضريبي» الذي يعني إيداع إقرارات الضرائب.²

¹ - الدفع الإلكتروني (E-payment) دليل المفاهيم الإدارية، هارفارد بزنس ريفيو العربية، تم الاطلاع عليه: في 20/04/2026 من موقع <https://hbrarabic.com>.

² - أحمد متولي، ماهو الدفع الإلكتروني؟ وماهي مميزاته؟، الرياض، مدونة «ادفع باي»، 2026/04/20، <https://edfapay.com/what-is-electronic-payment-what-are-its-advantages>.

أ- تعريف الدفع الإلكتروني

هو عبارة عن تحويل رقمي للأموال، حيث تعتمد عملية الدفع الإلكتروني على إرسال بيانات الدفع عبر شبكة الإنترنت، ويستخدم المستهلك بطاقته البنكية أو حساباً رقمياً لإتمام عملية الشراء، ويحصل التاجر على قيمة المشتريات عبر بوابة دفع متخصصة. وهو إتمام المعاملات عن بعد بحيث تسمح الخدمة للمستهلكين بإجراء المدفوعات من منازلهم ومن دون حضور فعلي للبائع والمشتري، وتشمل البطاقات البنكية مثل فيزا وماستركارد، المحافظ الإلكترونية، البنوك الرقمية والعملات الرقمية، بعض الخدمات تعتمد أيضاً على خاصية الخصم المباشر من الحساب المصرفي، والتي تعد من أحدث الخيارات.

الجدول رقم 06:

مزايا الدفع الإلكتروني

الميزة	الوصف
الأمان	- تحافظ أنظمة الدفع الإلكترونية على سرية بيانات العملاء، وتقلل عمليات السرقة والاحتيال.
سهولة التتبع	- تتيح الأنظمة تتبع حركات الشراء ومعرفة تاريخ كل عملية، ويمكن معالجة الأخطاء بسرعة.
توفير الوقت والجهد	- يمكن دفع الفواتير وشراء السلع من المنزل دون الوقوف في طوابير، وتتوفر الخدمة على مدار الساعة.
توسيع الأسواق	- تسمح بالشراء من مناطق جغرافية بعيدة وتساعد التجار على الوصول إلى عملاء في بلدان أخرى.
تكلفة أقل	- تقل الحاجة إلى الأوراق والمراجعين وتكاليف النقل؛ إذ تحفظ المعلومات داخل نظام إلكتروني آمن.

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على، أحمد متولي، ماهو الدفع الإلكتروني؟ وماهي مميزاته؟، الرياض،

<https://edfapay.com/what-is-electronic-payment-what-are-its-advantages/>، 2026/04/20

للحصول على تصريح تقديم خدمات الدفع الإلكتروني تخضع شركات أو منصات الدفع الإلكتروني في معظم الدول العربية لقوانين مصرفية تفرض الحصول على ترخيص قبل تشغيل أنظمة

الدفع أو تقديم خدمات الدفع، فيما يلي مثال على ضوابط قانون البنك المركزي المصري لعام 2026، وهي توضح المبادئ العامة لمتطلبات التصريح¹:

- حظر مزاوله النشاط دون ترخيص: يحظر على أي شخص طبيعي أو اعتباري ممارسة أي نشاط يتضمن تشغيل نظم الدفع أو تقديم خدمات الدفع بدون الحصول على ترخيص من البنك المركزي. كما يحظر استخدام مسميات مثل "مشغل نظم دفع" أو "مقدم خدمات دفع" لغير الحاصلين على هذا الترخيص .

- تحديد شروط الترخيص: يحدد مجلس إدارة البنك المركزي إجراءات منح التراخيص، وتشمل الحد الأدنى لرأس المال، والشكل القانوني، والكفاءة الفنية، والملاءة المالية، وحسن السمعة، والإفصاح عن هيكل الملكية، والتكنولوجيا المستخدمة، وجودة الخدمة كما تحدد رسوم فحص طلب الترخيص بحد أقصى 500 ألف جنيه لمشغلي نظم الدفع و100 ألف جنيه لمقدمي خدمات الدفع .

- مدة البت في الطلب: يتم الفصل في طلب الترخيص خلال تسعين يوما من تقديمه مع المستندات المطلوبة، ويمكن تمديد المهلة لمدة مماثلة . تعلن نتائج قبول طلبات الترخيص على الموقع الإلكتروني للبنك المركزي، بما في ذلك نطاق الأنشطة المصرح بها .

- سجل خاص للمصرح لهم: بعد الحصول على الترخيص، يسجل مشغلو نظم الدفع ومقدمو خدمات الدفع في سجل خاص لدى البنك المركزي، ويفرض رسم معاينة لا يزيد على 500 ألف جنيه لمشغلي نظم الدفع و200 ألف جنيه لمقدمي خدمات الدفع .

- قواعد الرقابة والإشراف: يضع مجلس الإدارة قواعد للرقابة تتعلق بالتشغيل البيئي، الهيكل التنظيمي، إدارة المخاطر، التفتيش الميداني، نشر معايير الأداء، التعاقد مع شركات التعهيد، حماية أموال العملاء، الإفصاح والشفافية، وتحديد أسعار الخدمات.

تتكرر متطلبات مماثلة في تشريعات دول أخرى فالبنك المركزي الأردني مثلا يشترط تقديم طلب ترخيص مع الوثائق والرسوم المطلوبة، ويمنح مقدم الطلب موافقة مبدئية ثم استكمال متطلبات الترخيص النهائي، مع فرض رسوم ترخيص نهائي ورسوم سنوية. هذه الأطر التنظيمية تهدف إلى حماية المستهلكين وضمان سلامة نظام المدفوعات.

¹ - 10 شروط للترخيص بمزاولة نشاط تقديم خدمات الدفع - اليوم السابع، 4 يناير 2026، "الضوابط والشروط التي وضعها البنك المركزي المصري لمزاولة نشاط تقديم خدمات الدفع"، تم الاطلاع عليه في 21 /04/ 2026،

<https://www.youm7.com> .

من تطبيقات الدفع الإلكتروني في الإدارة العامة منصات التصريح والدفع الضريبي، فعلى سبيل المثال، حذرت المديرية العامة للضرائب في الجزائر مستخدميها من الدخول إلى مواقع غير رسمية، وأوصت بالتأكد من أن الروابط تنتهي بالنطاق الحكومي الجزائري وذكرت أن المنصات المعتمدة للتصريح والدفع تشمل¹:

- بوابة "جبايتك" للتصريح والدفع الضريبي عن بعد.

- بوابة "قسيمتك" لاقتناء قسيمة السيارات.

- بوابة "طابعكم" لتسديد حقوق الطابع.

هذه المنصات تمكن المكلفين بالضرائب من إيداع التصاريح ودفع المستحقات عبر الإنترنت، وتعد مثالا على إنتشار الدفع الإلكتروني في القطاع الحكومي.

2_ بوابة جبايتك

تعمل الإدارة الجبائية الجزائرية على تنفيذ برنامج عصرنه القطاع الذي يتم من خلاله التخطيط لإصلاح شامل لهيكل و طريقة عمل المصالح، هذا النظام المعلوماتي الجبائي لا يزال قيد الإنشاء و يشكل تحسين العلاقة مع المؤسسة أساسا استراتيجيا، كما تعد بوابة "جبايتك" تجربة جديدة في الإجراءات عن بعد والهدف منها تسهيل الإجراءات الإدارية وتبسيط القيام بالالتزامات الجبائية للمكلفين بالضريبة من خلال السماح لهم بالتصريح ودفع الضرائب عبر شبكة الإنترنت، حيث يعتبر مصطلح "جباية" تيك" لفظ يدل على كلمة "جباية" في اللغة العربية ويشير مختصر "تيك" إلى مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال.²

تقدم بوابة "جبايتك" خدمات إلكترونية للمكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات، ومراكز الضرائب، ومراكز الضرائب الجوية، بالإضافة إلى القباضات والمفتشيات الكلاسيكية للضرائب. ويعتبر النوع الأول من الإنخراط هو الانخراط الإلزامي بموجب أحكام المادة 111 من قانون المالية لسنة 2026، يعد الاكتتاب الإلكتروني للتصريحات الجبائية إلزاميا لجميع المكلفين الخاضعين لنظام الربح الحقيقي أو نظام الربح الحقيقي المبسط، وذلك ابتداء من فاتح جانفي 2026.

¹ - أحمد متولي، مرجع سبق ذكره، ص:

² - جبايتك، المديرية العامة للضرائب، تم الإطلاع يوم 2025/04/20، على الموقع https://mfdgi.gov.dz/portailpublic_ar ، ص : 01.

أما النوع الثاني من الإنخراط تمثل في الانخراط الاختياري يبقى الانخراط اختياريًا بالنسبة للمكلفين الخاضعين لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة، الذين يمكنهم الانخراط طوعًا للوفاء بالتزاماتهم الجبائية، بما فيها عمليات الدفع لدى قباض الضرائب.

من مزايا خدمات البوابة أنها مجانية باستثناء حدوث ظرف طارئ، وهي تتميز بقدر كبير من الجاهزية وسهولة الولوج إليها. يتم تبادل البيانات بين المكلف بالضريبة والبوابة بصفة آمنة، يرفق استخدام هذه الخدمات بأداة مساعدة من شأنها تجنب أخطاء الحساب والأخطاء المطبعية الناتجة عن الإجراءات الورقية. يتبع إرسال التصريح عبر هذه البوابة بإصدار إشعار بالدفع وذلك بصفة آلية تبرر ضمان الاستلام الصحيح للتصريح الجبائي.¹

ثانياً - آليات التحويل المعتمد

تعتمد الإدارة الضريبية في تجسيد التحويل الرقمي على مجموعة من الآليات العملية والتنظيمية التي تضمن الانتقال التدريجي نحو الرقمنة وتحقيق أهدافها بكفاءة، وتتمثل في:

1_ التصريح عبر الرقمنة

قامت التشريعات الجزائرية بسن قوانين لتعميم التصريح الإلكتروني للضرائب عبر منصة جباية فقد أدخلت قانون المالية لعام 2021 إجراءات جديدة تهدف إلى تعميم التصريح عن بعد (التصريح الإلكتروني) بالنسبة للمكلفين الخاضعين لنظام الربح الحقيقي والضريبة الجزافية الموحدة (IFU) عبر منصة جبايتك. هذه المنصة التي طورت من قبل المديرية العامة للضرائب (DGI)، كانت في البداية مخصصة للشركات الكبيرة (DGE) التي تستطيع من خلالها تقديم التصريحات الشهرية G50 ودفعها إلكترونياً، ثم توسعت الخدمة لتشمل فئات أخرى من المكلفين.

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 02.

لاحقا نص المادة 111¹ من قانون المالية لعام 2026 على إلزامية إيداع التصريحات الضريبية إلكترونيا ابتداء من 1 يناير 2026 للمكلفين الخاضعين لنظامي الربح الحقيقي والربح الحقيقي المبسط الذين يتبعون مصالح ضريبية مجهزة بنظام "جبايتك"، تظل التصريح الإلكتروني اختياريا للمكلفين الخاضعين للضريبة الجزافية الموحدة، مع ضرورة التحقق من ارتباط مراكزهم الضريبية بالنظام². للاستفادة من خدمات جبايتك يجب على المكلف تقديم ملف اشتراك لدى مصلحته الضريبية DGE ، CDI أو CPI يتضمن:

- استمارة الاشتراك مملوءة وموقعة .
 - كشف الهوية البنكية (RIB) يمكن إيداع حتى ثلاثة RIBs .
 - تفويض رسمي إذا كان الموقع لا يمثل المكلف قانونيا.
 - دفتر الشروط العامة للمنصة وثيقة للمطالعة فقط.
- بعد إيداع الملف يحصل المكلف على رمز دخول إلى فضائه الخاص على المنصة، ويصبح ملزما بإيداع التصريحات إلكترونيا، فلا يمكنه العودة للتصريح الورقي إلا إذا كان الخل من المنصة.

¹ - بشأن المادة 111 من قانون المالية لسنة 2026 التي تلزم المكلفين بنظامي الربح الحقيقي والربح الحقيقي المبسط بإيداع التصريحات إلكترونيا ابتداء من 1 يناير 2026، مع بقاء الإجراء اختياريا لأصحاب الضريبة الجزافية الموحدة، انظر «Fiscalité : généralisation du dépôt électronique des déclarations : <https://legal-doctrine.com/ar/edition/fiscalite-generalisation-du-depot-electronique-des-declarations-fiscales-a-compter-du-1er-janvier-2026-46849f7fa15b06f8cd0f41ecbbb26602>» ، 21 /04/ 2026 ، Legal Doctrine ، fiscales à compter du 1er janvier 2026»

² - لتعميم التصريح الضريبي عبر منصة جبايتك واشتراط قانون المالية لعام 2021 قيام المكلفين بالربح الحقيقي والضريبة الجزافية الموحدة بالتصريح الإلكتروني، انظر : « La télédéclaration des impôts en Algérie : JIBAYATIC ، L'entrepreneur algérien ، 7 أغسطس 2021 (آخر تحديث في 2026) ، يوم <https://lentrepreneuralgerien.com/impots/item/115-la-teledeclaration-des-impots-en-algerie-jibayatic> ، 2026/04/21 . »

في فضاء جبايتك يمكن للمشاركين تقديم عدة أنواع من التصريحات أهمها¹:

- التصريحات الشهرية G50 .
- تصريح حالة الأجور G29 قبل 30 أبريل من كل سنة .
- التصريح السنوي المجمع المستخرج من التصريح السنوي للنتائج والملاحق، ويودع قبل 20 مايو .
- التصريح بحالة الزبائن (état 104) .
- بيان مدفوعات الموردين (جدول 12 من الליاسة الضريبية).

ثالثا- مختلف العمليات عبر المنصة

تتيح منصة جبايتك للمكلفين فضاء خاصا يوفر عدة خدمات تجعل من التحويل الرقمي آلية عملية للمعاملات الضريبية و أهم العمليات التي يمكن القيام بها عبر المنصة تشمل:

¹ - لخطوات الاشتراك في منصة جبايتك (استمارة، RIB، تفويض، دفتر الشروط) وأنواع التصريحات المتاحة (التصريحات الشهرية G50، تصاريح الأجور G29، التصريح السنوي المجمع، تصريح حالة الزبائن، بيان مدفوعات الموردين)، انظر: «JIBAYATIC : La télédéclaration des impôts en Algérie» ، مرجع سبق ذكره، L'entrepreneur algérien.

الجدول رقم 07:

العمليات المتاحة عبر المنصة الضريبية

العملية	الوصف
متابعة الالتزامات الضريبية	يمكن للمستخدم الاطلاع على الالتزامات الشهرية أو الفصلية (ضريبة الدخل على الأجر IRG، ضريبة القيمة المضافة TVA، ضريبة النشاط المهني TAP، ضريبة الدخل على الشركات IBS، أو أقساط ضريبية أخرى) إضافة إلى التصريح المتعلق بالحالة السنوية المجملة.
تعبئة النماذج مع احتساب تلقائي	تقدم المنصة نماذج إلكترونية للتصريحات تحسب الضرائب تلقائيا وتوجه المستخدم عبر قوائم منسدلة لضمان الالتزام بالقواعد الضريبية، مع إمكانية تعديل التصريح قبل الإرسال.
إرسال التصاريح ومتابعتها	يمكن إرسال التصريحات المعبأة مباشرة إلى مصلحة الضرائب من حساب المكلف، ويتيح النظام متابعة إجراءات المعالجة طوال السنة.
تعيين ممثل قانوني	تتيح المنصة للمكلفين تعيين ممثل قانوني مسبقا ليتولى كافة أنشطة التصريح والدفع الإلكتروني.
إعداد مسودات التصريح وتعديلها	يمكن للمستخدم إنشاء مسودات لتصريحاته وتعديلها أو تحديثها قبل الإرسال النهائي.
الدفع الإلكتروني	يوفر الموقع إمكانية دفع الضرائب والرسوم المستحقة على التصريحات عبر الإنترنت لعملاء المديرية العامة للشركات (DGE) والمراكز الضريبية (CDI).
استشارة وطباعة الإشعارات بالدفع	يستطيع المكلفون (خصوصا الخاضعون لـ CDI و CPI) طباعة إشعارات الدفع لسداد الضرائب نقدا في الخزينة.
استعراض التصريحات والمدفوعات	توفر المنصة إمكانية استعراض كل التصريحات المرسلة وغير المرسلة والعمليات المرتبطة بالدفع، مع عرض إجمالي الدين الضريبي.
تحديث البيانات الشخصية	يتاح للمستخدم تحديث بياناته التعريفية (الاسم التجاري، العنوان، رقم الهاتف) وتغيير رمز الدخول عند الحاجة.

المصدر: «Jibayatic : plateforme de télédéclaration et de télépaiement des impôts en Algérie»،

موقع Costy.app، 2025، <https://costy.app/jibayatic-plateforme-de-teledeclaration-et-de-telepaiement-des-impots-en-algerie/>

، 2026/04/23 ، [telepaiement-des-impots-en-algerie/](https://costy.app/jibayatic-plateforme-de-teledeclaration-et-de-telepaiement-des-impots-en-algerie/)

يمثل التحويل الرقمي في الإدارة الضريبية الجزائرية نموذجاً عملياً لآليات التحويل المعتمد، حيث يعد التصريح الإلكتروني عبر منصة جبايتك إحدى الركائز الرئيسية لهذا التحويل، فقد ألزمت قوانين المالية الأخيرة المكلفين الخاضعين لنظام الربح الحقيقي بتقديم تصاريحهم عبر المنصة مع منح خيار الانضمام للمكلفين بالضريبة الجزافية الموحدة، تقدم جبايتك مجموعة واسعة من الخدمات بدءاً من تعبئة التصريحات وإرسالها ومتابعتها والدفع الإلكتروني وحتى الاطلاع على بيانات المستخدم والالتزامات الضريبية، تساعد هذه الخدمات على تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية وتحسين جودة التصريحات، وتوفير الوقت والجهد للمكلفين والهيئة الضريبية على حد سواء.

المطلب الثاني: أثر التحويل الرقمي على كفاءة النظام الضريبي

يساهم التحويل الرقمي بشكل مباشر في تحسين كفاءة النظام الضريبي من خلال تطوير طرق العمل، وتسريع الإجراءات، وتعزيز الرقابة والشفافية، ويظهر تأثير التحويل الرقمي على النظام الضريبي من خلال مجموعة من الجوانب التي تعكس تحسن الأداء وفعالية التسيير الجبائي. وتتمثل في¹:

1- سرعة المعاملات: يبسط التحويل الرقمي إجراءات التصاريح والدفع عبر الإنترنت، مما يقلل الوقت والجهد بالنسبة للمكلف والإدارة معاً، أكدت مصادر وزارة المالية اللبنانية أن أهداف الخطة الرقمية تشمل «تبسيط المعاملات وتقليص الكلفة والوقت، كما أوضح تقرير صادر عن Microsoft و PwC أن التحويل الرقمي يخفض أوقات التشغيل ويقلل التكاليف، وهو ما يتوافق مع دراسة جزائرية تشير إلى أن الرقمنة ترفع سرعة وكفاءة العمليات الضريبية.

2- سرعة معالجة الملفات: تسهم الأتمتة في تخفيف عبء العمل وتسهيل المعالجة السريعة للملفات، ترى مصادر في الإدارة الضريبية اللبنانية أن الرقمنة تقلل الحاجة لعدد كبير من الموظفين وتزيد القدرة على إنجاز المعاملات بكفاءة، وتشير تجربة البنك الدولي في طاجيكستان إلى أن نظام الفوترة الإلكترونية والملفات المعدة مسبقاً يتيح ملء الإقرارات وإرسالها بسرعة، ما يقلل حالات عدم الامتثال².

3- تقليل الأخطار: عبر الاعتماد على البيانات الرقمية والأنظمة المؤتمتة، يتحسن تحليل المخاطر ويقل احتمال وقوع أخطاء أو فساد يوضح تقرير Microsoft و PwC أن التحويل الرقمي يحسن تقنيات إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق، كما أن استخدام أنظمة رقابة إلكترونية متقدمة يساعد في تسهيل عمليات الرصد والتدقيق وتقليل الممارسات غير القانونية، ويشير تقرير البنك الدولي إلى أن الرقمنة تعزز تتبع العمليات وتساعد في محاربة الفساد³.

4- تقليل التهرب الضريبي: تسمح الأنظمة الرقمية بتتبع البيانات وتحليلها بشكل أفضل، مما يحد من فرص التهرب ويعزز الامتثال، تؤكد مصادر الإدارة الضريبية اللبنانية أن الدفع الإلكتروني يخفف فرص

¹ - فاطمة زين الدين. «رقمنة الإدارة الضريبية: خطوة إصلاحية لإعادة هيكلة الخدمات المالية... فهل تنجح؟». مهارات نيوز، بيروت، لبنان، 3 أكتوبر 2025، تاريخ الدخول: 23 أبريل 2026. <https://maharat-news.com/DigitizingTaxAdministration>

² - Raúl Félix Junquera-Varela, Cristian Óliver Lucas-Mas, Ivan Krsul, Vladimir Calderon, and Paola Arce. Digital Transformation of Tax and Customs Administrations. Washington, DC: The World Bank, 2022. Accessed April 23, p:08, 2026.

³ - فاطمة زين الدين، مرجع سبق ذكره، تاريخ الدخول: 2026/04/23.

الفساد ويحد من دور الوسطاء، مما يدعم مكافحة التهرب، وتوضح الدراسة الجزائرية أن المنصات الإلكترونية تسهل فهم التشريعات والالتزام بها ما يقلل من حالات التهرب، كما يذكر تقرير البنك الدولي أن الاستثمار في التكنولوجيا ضروري «لخفض التهرب الضريبي ومكافحة غسل الأموال» وتؤكد مبادرة أديس للضرائب أن الرقمنة تزيد الامتثال وتقلل التهرب وتخفض تكاليف الإدارة¹.

5- الشفافية: يعد توفير معلومات دقيقة ومحدثة للمكلفين والجهات الرقابية من أبرز مزايا الرقمنة، إذ يرفع مستوى الثقة بين المواطن والإدارة. تؤكد الدراسات الجزائرية أن التحويل الرقمي يعزز مبادئ الشفافية من خلال توفير معلومات موثوقة، في حين تشدد وزارة المالية اللبنانية على أن المعاملات الإلكترونية تعزز الشفافية وتحد من الرشوة. كما يوضح تقرير Microsoft و PwC أن زيادة شفافية الاستراتيجيات والإجراءات عبر البيانات المهيكلة تدعم رضا المكلفين والامتثال، وتضيف مبادرة أديس للضرائب أن الرقمنة تحسن الكفاءة والشفافية والإنصاف².

المطلب الثالث: تحديات التحويل الرقمي في النظام الضريبي

يواجه التحويل الرقمي في النظام الضريبي عدة تحديات تعيق تحقيق أهدافه في تحسين الكفاءة والشفافية، وتختلف هذه التحديات بين ما هو تقني وبشري ومؤسسي، مما يتطلب معالجة شاملة ومتكاملة.

أولاً- ضعف البنية التحتية الرقمية

يعتبر ضعف البنية التحتية الرقمية من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحويل الرقمي في المجال الضريبي، لما له من تأثير مباشر على فعالية الأنظمة الإلكترونية وجودة الخدمات المقدمة للمكلفين. وتتمثل في³:

- قوة الشبكات وسرعة الإنترنت: أغلب البلدان النامية تعاني من ضعف إنتشار الإنترنت وخاصة في المناطق الريفية، مما يحد من إمكانية استخدام الأنظمة الإلكترونية، حيث ان ضعف الوصول إلى الإنترنت وانخفاض تغطية النطاق العريض خصوصا في المناطق الريفية والمحرومة، يقيد مشاركة المستهلكين والشركات الصغيرة.

¹- نفس المرجع السابق، تاريخ الدخول: 2026/04/23.

²- Microsoft and PwC, Digital Transformation of Tax Administration White Paper, Netherlands: Microsoft & PwC, 2018. Accessed 23/04/2026.

³- Addis Tax Initiative, "The Digital Transformation of Tax Administrations," Addis Tax Initiative, July 19, 2023, pp: 10 – 02.

- انعدام البنية التحتية التكنولوجية المساندة: مبادرة أديس للضرائب تشير إلى أن عدم توفر البنية التكنولوجية الأساسية هو أحد التحديات البارزة للدول النامية. كما يلاحظ البنك الدولي أن بعض الإدارات الضريبية تمتلك بنية تحتية تقنية شبه معدومة أو تعاني من نقص شديد.
- إمدادات الكهرباء ونظم الدفع: بالإضافة إلى ضعف الإنترنت يذكر أن عدم موثوقية التيار الكهربائي وعدم كفاية أنظمة الدفع ونقص المنصات الإلكترونية الآمنة يعيق نمو التجارة الإلكترونية والتحصيل الضريبي الرقمي.
- قصور أنظمة المعلومات داخل الإدارات: تعاني العديد من الإدارات الضريبية من أنظمة معلومات غير كافية لتتبع العمليات والمعاملات الرقمية ما يحد من قدرتها على تحليل البيانات ومكافحة التهريب.
- الحاجة لاستثمارات استراتيجية: تؤكد مبادرة أديس أن على الدول وضع بنية تحتية مخصصة للتنمية الرقمية، مع الأخذ بعين الاعتبار حماية البيانات والخصوصية، كما يدعو البنك الدولي إلى تقييم الفجوات والبنية التحتية قبل الاستثمار «لضمان نجاح المبادرات الرقمية».

ثانياً - نقص التكوين

- يعتبر نقص التكوين والتأهيل الرقمي من العوائق الأساسية التي تحد من نجاح التحويل الرقمي في الإدارة الضريبية، سواء على مستوى الموظفين أو المكلفين، مما يؤثر على حسن استخدام الأنظمة الرقمية واستغلالها بكفاءة وتتمثل في¹:
- غياب التدريب المؤسسي المتخصص: يؤكد البنك الدولي أن النجاح لا يتحقق بمجرد شراء التكنولوجيا، بل يستوجب عدم الاستثمار في التكنولوجيا من دون تدريب رأس المال البشري، كما ورد في النموذج التقييمي للبنك أن بعض الإدارات تتلقى «تدريباً متقطعاً لا يلبي الاحتياجات المؤسسية».
 - الحاجة لاكتساب مهارات رقمية جديدة: تؤكد مبادرة أديس أن البلدان المتقدمة في الرقمنة تواجه تحديات تتعلق بتدريب القوى العاملة على التكيف مع العصر الرقمي، وفي عرض صندوق النقد الدولي عن الهند، أشار ممثلو الإدارة الضريبية إلى أن التحدي يتمثل في توسيع البنية التحتية الصلبة وتأهيل الموارد البشرية والتوعية الضريبية للمكلفين.

¹ - Addis Tax Initiative, Ebid, p :02.

- نقص خبرة الموظفين في النماذج الرقمية: إن إدارات الضرائب تواجه قيودا في القدرات بما فيها نقص الخبرة في نماذج الأعمال الرقمية والأنظمة التقنية غير الكافية لتتبع المعاملات، ما يستدعي برامج تدريب متخصصة في تحليل البيانات وإدارة الأنظمة .

- الحاجة لإدارة التغيير: إلى جانب التدريب التقني تبرز مبادرة أديس أهمية إدارة التغيير لضمان التكيف مع أنماط العمل الجديدة وتشير إلى أن الرقمنة تتطلب تغييرا ثقافيا في طرق العمل وأساليب القيادة .

ثالثا- مشاكل تقنية وضعف الوعي الرقمي على المكلفين

المشاكل التقنية وضعف الوعي الرقمي لدى المكلفين تعد من التحديات التي تعيق فعالية التحويل الرقمي في النظام الضريبي، حيث تؤثر على مدى استخدام الخدمات الإلكترونية والاستفادة منها بشكل صحيح، وتتمثل في¹:

- الأعطال التقنية والتحديات المستمرة: يظهر إن العطل التقنية وتحديثات البوابات إضافة إلى قضايا أمن البيانات تعد عوائق رئيسية أمام نجاح الأنظمة الرقمية .

- ضعف الثقافة والمهارات الرقمية لدى المكلفين: إن نقص الثقافة الرقمية لدى بعض فئات المكلفين، خاصة صغار المكلفين وسكان المناطق الريفية، يجعل الإجراءات الرقمية معقدة ومستنزفة للوقت.

- محدودية الوصول للبنية التحتية الرقمية بالإضافة إلى ضعف تدريب المكلفين، حيث أن محدودية الوصول إلى الإنترنت والحواسيب تشكل حاجزا أمام اعتماد الخدمات الرقمية، كما أن هذه القيود تساهم في الفجوة الرقمية بين المناطق.

- المخاوف الأمنية وانعدام الثقة حيث يمكن أن تؤثر مخاوف الأمان والخصوصية سلبا على استخدام الأنظمة الإلكترونية، حيث أن المستخدمين يعتبرون إجراءات الامتثال الرقمية معقدة وغير آمنة إذا لم توفر ضمانات حماية البيانات.

- الحاجة للتوعية والاتصال: يوصي عرض صندوق النقد الدولي بتكثيف التواصل مع المكلفين وتثقيفهم من خلال حملات توعية حول الفوائد والأمان الرقمي للمنصات الضريبية.

¹ -Addis Tax Initiative, Ebid, p :03.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يتبين أن التحويل الرقمي أصبح من أهم التوجهات الحديثة التي تسعى مختلف الإدارات والمؤسسات إلى تبنيها من أجل تحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة والفعالية، خاصة في مجال الإدارة الضريبية.

كما تم تناول النظام الضريبي في الجزائر من خلال التعريف بالضريبة وخصائصها، وبيان مفهوم النظام الضريبي وأهدافه ومكوناته، إلى جانب التطرق إلى الإصلاحات الضريبية التي شهدتها الجزائر، والتي هدفت إلى عصنة الإدارة الجبائية وتحسين مردودها المالي، إضافة إلى عرض تطور الحصيلة الجبائية خلال الفترة الممتدة من 1991 إلى 2023.

كما ساهمت الرقمنة في تطوير الإدارة الضريبية من خلال اعتماد آليات حديثة كالتصريح والدفع الإلكتروني وبوابة "جبائتك"، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمات الجبائية، وتسهيل الإجراءات الإدارية، وتقليل الوقت والجهد، وتعزيز الشفافية ورفع كفاءة التحصيل الضريبي.

ورغم المزايا التي يوفرها التحويل الرقمي في المجال الضريبي إلا أن تطبيقه ما يزال يواجه عدة تحديات، من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية، ومحدودية التكوين التقني، ومشكلات الأمن السيبراني، إضافة إلى مقاومة التغيير لدى بعض المستخدمين، ومع ذلك يبقى التحويل الرقمي خيارا استراتيجيا ضروريا لتطوير النظام الضريبي في الجزائر وتحقيق إدارة جبائية أكثر فعالية وشفافية تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية حول واقع التحول
الرقمي في مديرية الضرائب لولاية

تونس

تمهيد

يعد التحول الرقمي من أهم الإصلاحات الحديثة التي تبنتها الإدارة الجبائية في الجزائر، بهدف تحسين جودة الخدمات الضريبية، رفع كفاءة التحصيل وتسهيل التواصل بين الإدارة والمكلفين بالضريبة، وقد سعت مديرية الضرائب إلى إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، لما له من دور فعال في تبسيط الإجراءات الإدارية، تقليص الوقت والتكاليف، وتحقيق قدر أكبر من الشفافية والفعالية في تسيير النظام الضريبي.

ولم يقتصر التحول الرقمي في المجال المحاسبي على تحديث الأدوات المستخدمة فقط، بل شمل تغييرا جذريا في طرق إدارة وتحليل البيانات المالية، من خلال الاعتماد على تقنيات حديثة كأنظمة المعلومات الرقمية، الذكاء الاصطناعي، وتعلم الآلة، والتي ساهمت في تقليص الأعمال الروتينية والمتكررة، والحد من الأخطاء البشرية، مع توفير معلومات دقيقة تساعد على اتخاذ القرارات المالية والإدارية بكفاءة عالية.

وسيتم عرض ذلك من خلال ثلاث مباحث كمايلي:

- **المبحث الأول:** تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة.
- **المبحث الثاني:** الإطار المنهجي للدراسة.
- **المبحث الثالث:** نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: تقديم مديرية الضرائب لولاية تبسة

تعتبر مديرية الضرائب لولاية تبسة من الهيئات العمومية العليا في الولاية، وهذا من خلال نشاطها في المجال الجبائي في ظل تطبيق مختلف القوانين المنصوص عليها، حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم شامل لهذه المديرية من خلال التعريف بها والتطرق إلى هيكلها التنظيمي و المديريات الفرعية التي تتضمنها. تأسست مديرية الضرائب لولاية تبسة بموجب المرسوم 60/91 المؤرخ في 23/02/1991، وهي هيئة تمثل السلطة التنفيذية للدولة لممارسة مختلف سياساتها الجبائية وفقا للقوانين السارية المفعول والمتمثلة في قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، قانون الضرائب غير المباشرة، قانون الرسم على رقم الاعمال قانون الطابع قانون التسجيل، قانون الاجراءات الجبائية.

تشرف مديرية الضرائب لولاية تبسة حتى يومنا هذا على مصالح خارجية تتمثل في المفتشيات والقباضات مع العلم أن كل من مركز الضرائب والمركز الجوارى للضرائب هما في طور الانجاز أن مديرية الضرائب لولاية تبسة مازالت تشرف على المصالح الخارجية التقليدية.

المطلب الأول: التعريف بمديرية الضرائب لولاية تبسة

هي هيئة عمومية وتمثل السلطة التنفيذية للدولة لممارسة مختلف سياساتها الجبائية وفقا للقوانين السارية المفعول والمتمثلة في قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، قانون الضرائب غير المباشرة، قانون الرسم على رقم الأعمال، قانون الطابع، قانون التسجيل، قانون الإجراءات الجبائية.

تتشارك المديرية الولائية للضرائب لولاية تبسة ومختلف المديريات الولائية في نفس الهيكل التنظيمي، فهي تشمل خمس (05) مديريات فرعية وكل مديرية تشمل مكاتب خاصة بها، وقد حددت الجريدة الرسمية العدد 20 المؤرخة في 20 ماي 2009 الموافق لـ : 02 ربيع الثاني 1430 هـ ، هذه المديريات الفرعية ومهام مكاتبها، باستثناء مديريتي الضرائب لولايي إيليزي وتيندوف فهما مكونتان من ثلاث مديريات فرعية.

تشرف مديرية الضرائب لولاية تبسة على مصالح خارجية تتمثل في المفتشيات والقباضات على مستوى التراب الولائي، موزعة كمايلي:

أولا- 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 والبطاقية والمواريث.
- مفتشية الضمان.

ثانيا - بلدية الشريعة

وتضم (02) مفتشيتين و(01) قباضة:

- مفتشية الجرف: وتشمل نصف إقليم بلدية الشريعة والبلديات (بئر مقدم، الحمامات، قريقر، العقلة، المزرعة، بجن، سطح قنتيس).

- مفتشية النهضة: وتحتوي نصف إقليم بلدية الشريعة وبلدية ثليجان.

ثالثا - بلدية بئر العاتر

وبها (02) مفتشيتين و(02) قباضتين:

- مفتشية هواري 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 نقرين وبلدية فركان.

رابعا - بلدية الونزة

- مفتشية 20 أوت 1955: تضم نصف إقليم بلدية الونزة وبلديتي المريج وعين الزرقاء

- مفتشية 05 جويلية 1962: تشمل باقي إقليم بلدية الونزة .

خامسا - بلدية الكويف

- تحتوي بلدية الكويف على مفتشية وقباضة وتضم البلديات (الكويف، الماء الأبيض، بكارية، الحويجات، بولحاف الدير).

سادسا - بلدية العوينات

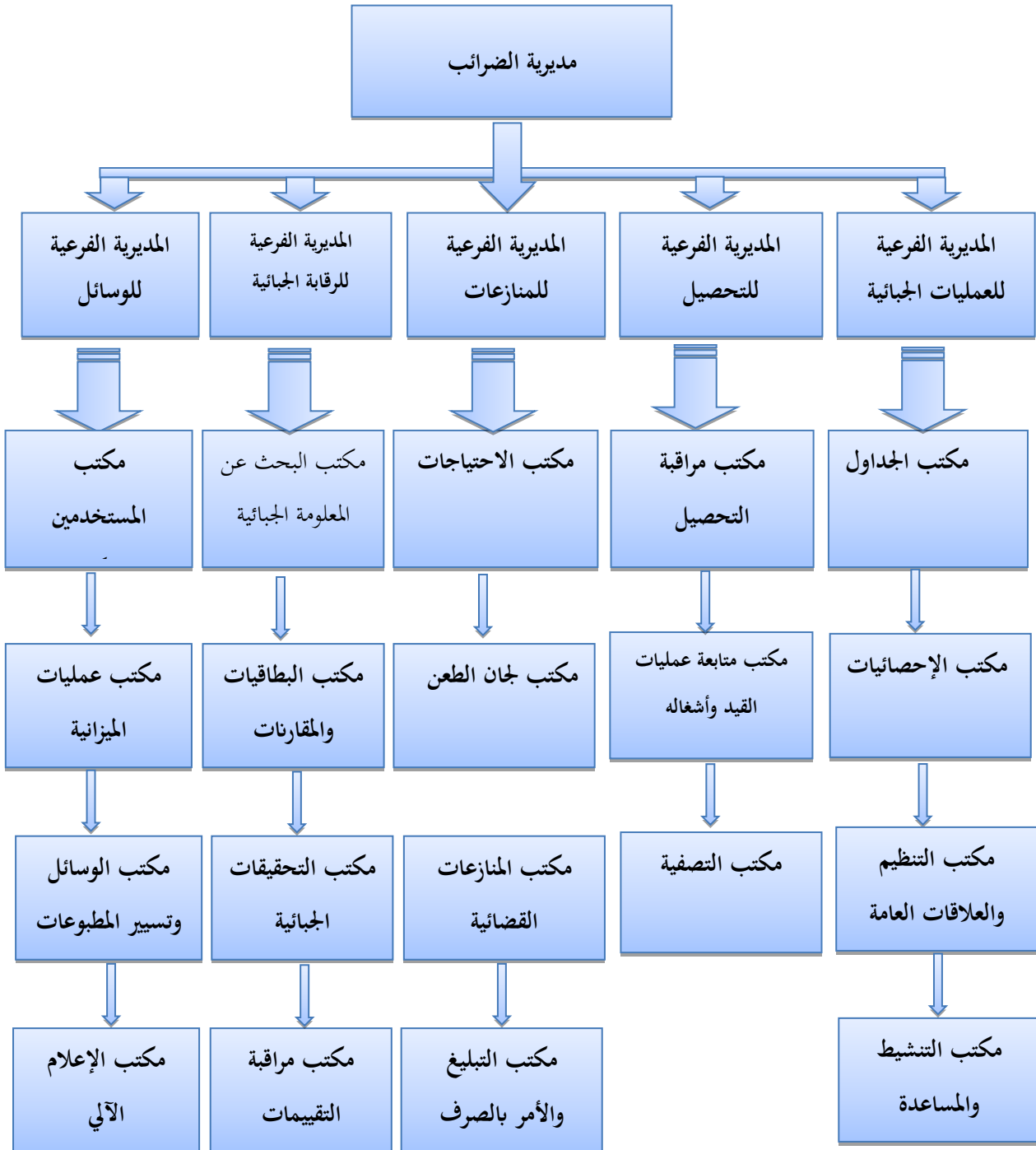
- وتوجد بها مفتشية وقباضة تضم إقليم كل من بلدية العوينات، بئر الذهب، مرسط وبوخضرة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية للضرائب بتبسة

ويمكن إيجازه في الشكل التالي:

الشكل رقم 06

الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية تبسة



المصدر: مديرية الضرائب لولاية تبسة

حيث تتكون المديرية الولائية للضرائب بولاية تبسة بكباقي المديريات من خمس مديريات فرعية، وكل مديرية تشمل مكاتب خاصة بها، وقد حددت الجريدة الرسمية العدد 20 المؤرخة في 20 مارس 2009 الموافق لـ: 02 ربيع الثاني عام 1430 هجري هذه المديريات الفرعية ومهام مكاتبها والتي يتم التطرق إليها في المطلب التالي:

المطلب الثاني: المديريات الفرعية التي تتضمنها المديرية الولائية

من خلال هذا المطلب يمكن إيجاز المديريات الفرعية والمكاتب التي تضمها ومهام كل منها، وهذا حسب الجريدة الرسمية المذكورة في المطلب السابق:

أولاً- المديرية الفرعية للعمليات الجبائية

وتكمن مهامها في تنشيط المصالح وإعداد الإحصائيات وتجميعها، وتقوم بأشغال الإصدار، وتتكفل بطلبات اعتماد حصص الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ومتابعتها ومراقبتها، ومتابعة أنظمة الإعفاء والامتيازات الجبائية الخاصة.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (04) مكاتب وهي كمايلي:

- 1- **مكتب الجداول:** ويتكفل بالجدول العامة والتصديق عليها، وبمصفوفات الجداول العامة وسندات التحصيل.
- 2- **مكتب الإحصائيات:** وتتمثل مهامه في استلام إحصائيات الهياكل الأخرى في المديرية الولائية، ومركزة المنتجات الإحصائية الدورية الخاصة بالوعاء والتحصيل، بالإضافة إلى مركزة الوضعيات الإحصائية الدورية وضمان إحالتها إلى المديرية الجهوية.
- 3- **مكتب التنظيم والعلاقات العامة :** وتكمن مهامه في استلام ودراسة طلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مع تسليم هذه الاعتمادات، ومتابعة الأنظمة الجبائية الخاصة والامتيازية، بالإضافة إلى نشر المعلومة الجبائية واستقبال الجمهور وإعلامه وتوجيهه.
- 4- **مكتب التنشيط والمساعدة :** ويقوم بالاتصال مع الهياكل الجهوية والمديريات الولائية للضرائب، وتنشيط المصالح المحلية ومساعدتها قصد تحسين مناهج العمل وانسجامها، بالإضافة إلى متابعة تقارير التحقيق في التسيير ومعالجتها.

ثانيا - المديرية الفرعية للتحصيل

وتتضمن هذه المديرية الفرعية من ثلاث (03) مكاتب:

1- مكتب مراقبة التحصيل: وتتمثل مهامه في المحافظة على مصالح الخزينة بمناسبة الصفقات العقارية الموثقة وعند إرجاع فائض المدفوعات، كما انه يقوم بإعداد عناصر الجباية الضرورية لوضع الميزانية وتبليغها للجماعات المحلية وكذا الهيئات المعنية، بالإضافة إلى دفع نشاطات التحصيل.

2- مكتب متابعة عمليات القيد وأشغاله: ويتكفل بضمان مايلي:

- متابعة أعمال التأشير والتوقيع على المدفوعات وعلى شهادات الإلغاء من الجداول وسندات الإيرادات المتكفل بها.

- التكفل الفعلي بالأوامر والتوصيات التي يقدمها المحققون في التسيير بخصوص مهام المراقبة وتنفيذها.

- المراقبة الدورية لوضعية الصندوق وحركة الحسابات المالية والقيم غير النشطة.

- إعداد وتأشير العمليات والقيود عند تسليم المهام بين المحاسبين.

3- مكتب التصفية: تكمن مهام هذا المكتب في مراقبة التكفل بالجدول العامة وسندات التحصيل أو الإيرادات المتعلقة بمستحقات ومستخرجات الأحكام والقرارات القضائية في مجال الغرامات والعقوبات المالية أو الموارد غير الجبائية، واستلام المنتجات الإحصائية التي يعدها قابضو الضرائب والمصادقة عليها، بالإضافة إلى التكفل بجدول القبول للإرجاء للمبالغ المتعذر تحصيلها وجدول تصفية منتجات الخزينة وسجل الترحيل ومراقبة كل ذلك.

ثالثا - المديرية الفرعية للمنازعات

تقوم هذه المديرية الفرعية بمعالجة الاحتجاجات المقدمة برسم المرحلتين الإداريتين للطعن النزاعي أو المرحلة الاعفائية، وتبليغ القرارات المتخذة والأمر بصرف الإلغاءات والتخفيضات الممنوحة، وكذا تعالج طلبات استرجاع الدفع المسبق للرسم على القيمة المضافة، بالإضافة إلى تشكيل ملفات إيداع التظلمات أو طعون الاستئناف والدفاع أمام الهيئات القضائية المختصة عن مصالح الإدارة الجبائية.

وتتكون هذه المديرية الفرعية من أربعة (04) مكاتب تتمثل في مكتب الاحتجاجات، مكتب لجان الطعن، مكتب المنازعات القضائية ومكتب البحث والأمر بالصرف.

رابعاً-المديرية الفرعية للرقابة الجبائية

وتتضمن هذه المديرية الفرعية أربعة (04) مكاتب وهي:

1- مكتب البحث عن المعلومة الجبائية: ومن مهامه تنفيذ برامج التدخلات والبحث وكذا تنفيذ حق الاطلاع وحق الزيارة بالتنسيق مع المصالح والمؤسسات المعنية، كما يقوم بتشكيل فهرس للمصادر المحلية للمعلومات التي تعني وعاء الضريبة ومراقبتها وكذا تحصيلها.

2- مكتب البطاقات والمقارنات: ويقوم بتكوين وتسيير مختلف البطاقات الممسوكة، والتكفل بطلبات بطاقات التعريف الجبائية للمكلفين بالضريبة، بالإضافة إلى مراقبة استغلال المصالح المعنية لمعطيات المقارنة وإعداد وضعيات إحصائية وحواصل دورية لتقييم نشاطات المكتب.

3- مكتب التحقيقات الجبائية: ويعمل في شكل فرق تتكون من رئيس فرقة التحقيقات والمحققين ويتكفل بمايلي:

- متابعة تنفيذ برنامج المراقبة والتحقيق.

- تسجيل المكلفين بالضريبة في مختلف برامج التحقيق.

- إعداد الوضعيات الإحصائية والتقارير الدورية التقييمية.

4- مكتب مراقبة التقييمات: يعمل هذا المكتب في شكل فرق تشمل رئيس فرقة التقييمات وأعاون التقييم ويتكفل بمايلي:

➤ استلام واستغلال عقود نقل الملكية بالمقابل أو مجانيا؛

➤ المشاركة في أشغال التحيين للمعايير المرجعية؛

➤ متابعة أشغال الخبرة في إطار الطلبات التي تقدمها السلطات العمومية.

خامساً- المديرية الفرعية للوسائل

وتتكفل هذه المديرية بتسيير المستخدمين والميزانية والوسائل المنقولة وغير المنقولة للمديرية الولائية للضرائب، كما يسهر على تنفيذ البرامج المعلوماتية وتنسيقها، وكذا السهر على إبقاء المنشآت التحتية والتطبيقات المعلوماتية في حالة تشغيل، وهذا من خلال أربعة (04) مكاتب وتتمثل في مكتب المستخدمين والتكوين، مكتب عمليات الميزانية، مكتب الوسائل وتسيير المطبوعات والأرشفة ومكتب الإعلام الآلي.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

في هذا المبحث تم التطرق إلى المنهج المعتمد في الدراسة الحالية وكذلك مجتمعها وعينتها، والأداة التي تم الإعتماد عليها لجمع البيانات حول موضع البحث، والتأكد من خصائصها (الصدق، الثبات) وكذا تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات وتحليلها للحصول على النتائج.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات

يتم في هذا الجزء من الدراسة إلى مجتمع والأدوات المستخدمة في الدراسة.

أولاً- مجتمع الدراسة وعينته

مجتمع الدراسة هو المجموعة الكلية من العناصر التي تسعى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة، تم اختيار هذه الدراسة الميدانية على العملاء الذين يتعاملون مع مديرية الضرائب لولاية تبسة، وقد وقع الاختيار على هذه المؤسسة كونها مؤسسة تحتوي على مكانة معروفة على المستوى الوطني من خلال ما تقدمه من خدمات ضرورية وكذا الإقبال الكبير للعملاء المتعاملين معها، فمن خلال هذه الدراسة يمكننا معرفة مدى وجود علاقة بين التحول الرقمي وكفاءة النظام الضريبي لدى عملاء المؤسسة سالفة الذكر.

وبخصوص عينة الدراسة فقد وقع الاختيار على عينة عشوائية من كلا الجنسين ومن جميع الأعمار وباختلاف المستوى التعليمي، حيث قدرت العينة 50 فرد من عملاء مديرية الضرائب لولاية تبسة.

ثانياً- أدوات جمع البيانات

1- مصادر الحصول على المعلومات

في هذه الدراسة لقد أعتمد على مصدرين رئيسيين من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة للتحقق من أهداف الدراسة وهما:

أ- المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب والمقالات والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية التي لها علاقة بموضوع البحث إضافة إلى تصفح مختلف المواقع على الانترنت.

ب- المصادر الأولية: هو ما له علاقة بالجانب التطبيقي للدراسة، من خلال توظيف إستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات التي نسعى بها إلى تحقيق أهداف البحث، إنطلاقاً من جمعها وتحليلها وتقييم النتائج المتوصل إليها.

تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات نظراً لموائمتها مع طبيعة الموضوع من جهة والفئة المستهدفة من جهة أخرى، وقد تضمن الاستبيان ما يلي:

2- البيانات الشخصية: وتتمثل في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات التعامل مع الإدارة الضريبية.

3- محاور الدراسة

- المحور الأول: واقع الخدمات الرقمية في الإدارة الضريبية ويتضمن 5 أبعاد.
 - المحور الثاني: كفاءة النظام الضريبي ويتضمن 4 أبعاد.
- وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 8:

يوضح السلم الترتيبي لقياس الإجابة وفقا لسلم ليكرت الخماسي

التصنيف	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تمام
الدرجات	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

لتحديد مجال الدرجات الخاصة بالمتوسطات في فقرات الاستبيان تم توزيع المستويات على فئات (ضعيف، دون المتوسط، متوسط، فوق المتوسط، مرتفع) وذلك عن طريق حساب المدى (5-1=4) وتم تقسيمه على عدد فقرات المقياس الخمسة للحصول على طول الفترة أي (5/4=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهو الواحد الصحيح والجدول التالي يوضح أطوال الفترات وفقا لمجالاتها.

الجدول رقم 09:

يوضح أطوال الفترات حسب مجالاتها

المجال	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
طول الفترة	0.80 إلى 1.80	1.80 إلى 2.60	2.60 إلى 3.4	3.40 إلى 4.20	4.20 إلى 5
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين

ب- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قصد اختبار الفرضيات المطروحة، ولأجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة، يتم اللجوء إلى مجموعة مختلفة من الأساليب الإحصائية التي تخدم الدراسة، وتمكن من التحليل والربط واستقراء النتائج بموضوعية.

ولأجل الحصول على نتائج إحصائية دقيقة يتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار رقم (26) والذي يمكن من تطبيق مختلف الاختبارات الإحصائية التي تخدم هذه الدراسة، ويقدم نتائج دقيقة لها. وفيما يخص الاختبارات الإحصائية المستخدمة فإنها تتمثل أساسا في:

- معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- معامل الارتباط بيرسون.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط.

- اختبار كولموجروف سмир نوف - شابيرو ويلك.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة جمع البيانات

يتم في هذا الجزء التأكد من صحة وثبات أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة.

أولا- الصدق الظاهري لأداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمحورة حول دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي في مديرية الضرائب لولاية تبسة، تم استخدام إستبيان ولذلك تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، من أجل إبداء آرائهم حول مدى ملائمة الفقرات للمتغيرات ومدى سهولتها للعينة وقد تم الإجماع بقبول الاستبيان والموافقة على صلاحيته للدراسة.

ثانيا- صدق الاتساق الداخلي لمحاو الاستبيان (التحول الرقمي)

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط بيرسون لكل بعد والدرجة الكلية للتحول الرقمي عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم 10:

معامل الارتباط بين الأبعاد والتحول الرقمي

الأبعاد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
سهولة استخدام الخدمات الرقمية	0.861	0.01
جودة الخدمات الرقمية	0.874	0.01
السرعة وتوفر الوقت	0.822	0.01
الأمان والثقة	0.876	0.01
الصعوبات التقنية	0.479	0.01

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يسجل ارتباط جميع الأبعاد مع المحور الخاص بها عند مستوى دلالة (0.01) وعليه الأبعاد صادقة.

ثالثا - صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان (كفاءة النظام الضريبي)

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط بيرسون لكل بعد والدرجة الكلية لكفاءة النظام الضريبي عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول رقم 11:

معامل الارتباط بين الأبعاد وكفاءة النظام الضريبي

الأبعاد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الدقة والموضوعية	0.719	0.01
جودة الخدمات	0.750	0.01
رضا المكلفين	0.847	0.01
الوضوح والشفافية	0.945	0.01

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يسجل ارتباط جميع الأبعاد مع المحور الخاص بها عند مستوى دلالة (0.01) وعليه الأبعاد صادقة.

رابعا- ثبات أداة جمع البيانات

من أجل التأكد من ثبات الاستبيان تم توظيف معامل ألفا كرونباخ والذي يجب أن تكون قيمته أعلى أو تساوي (0.60) والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم 12:

معامل الثبات ألفا كرونباخ

الاستبيان	عدد الأبعاد	معامل ألفا كرونباخ
الدرجة الكلية للاستبيان	09	0.905

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول 12 يمكن أن ملاحظة قيمة ألفا كرونباخ تقدر ب 0.90، وهي أكبر من 0.60 أي قيمة ثبات الكلية للاستبيان هي 90 % وهي تعبر عن إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى في حالة ما إذا تم القيام باستجواب أفراد العينة من جديد وفي نفس الظروف فان نسبة 90 % من أفراد العينة المدروسة تكون لها نفس الإجابة.

خامسا- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي شرط أساسي لا بد منه لاستكمال البحث والاستعانة في نفس الوقت بالأدوات الإحصائية الأخرى، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 13:

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموجوروف سمير نوف - شابيرو ويلك)

نوع التوزيع	اختبار		اختبار		معايير الاستبيان	
	Shapiro–Wilk		Smirnov –Kolmogorov			
	القيمة الاحتمالية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية للاختبار	القيمة الاحتمالية للاختبار	القيمة الاحتمالية للاختبار	القيمة الاحتمالية للاختبار
تتبع التوزيع الطبيعي	0.207	50	0.973	*0.200	50	0.99
تتبع التوزيع الطبيعي	0.152	50	0.733	*0.200	50	0.188

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه تم تسجيل أن القيمة الاحتمالية (sig) لبيانات المتغيرات أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، وبهذا سوف يتم الإعتماد على الأساليب الإحصائية البارامترية.

المطلب الثالث: عرض نتائج الدراسة

أولاً- عرض نتائج البيانات الشخصية للعينة

سوف يعرض ما جاء في خصائص عينة الدراسة من متغيرات شخصية في الجداول الموالية:

الجدول رقم 14:

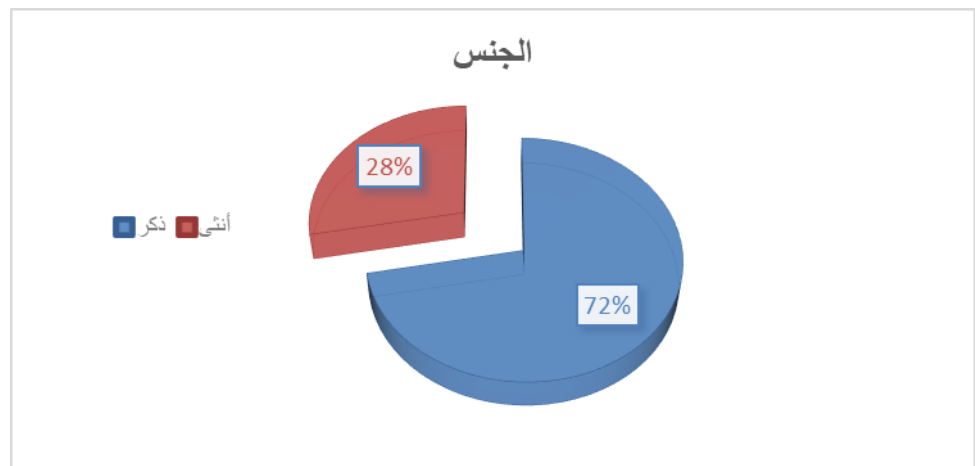
يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	36	72
أنثى	14	28
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 07:

توزيع أفراد العينة حسب الجنس



تشير نتائج توزيع عينة من عملاء مديرية الضرائب لولاية تبسة حسب الجنس إلى أن الغالبية العظمى من العملاء هم من الذكور، حيث يشكلون 72% من إجمالي العينة في المقابل، تمثل الإناث 28% فقط من العينة و هذه النسب تعكس تفاوتاً ملحوظاً بين الجنسين في تعاملهم مع مديرية الضرائب، مما قد يعكس تبايناً في الاحتياجات أو التوجهات بين الذكور والإناث في التعامل مع هذه الخدمات من المهم النظر في هذه النسب عند تقديم الخدمات أو وضع استراتيجيات مستهدفة لكل فئة.

الجدول رقم 15:

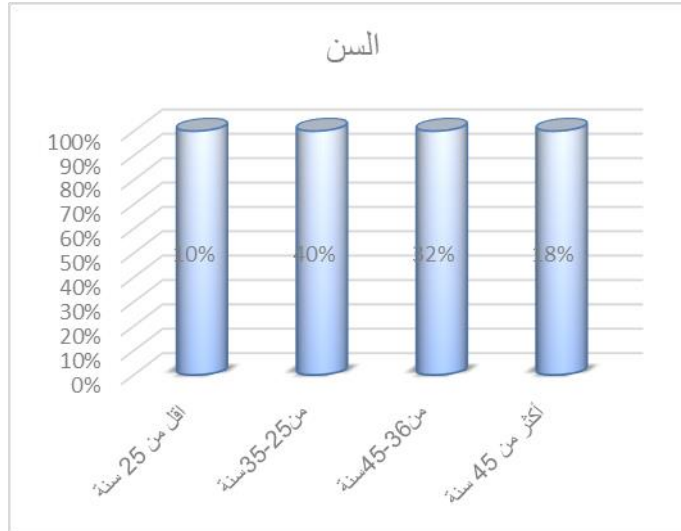
يوضح توزيع عينة الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة	5	10
من 25-35 سنة	20	40
من 36-45 سنة	16	32
أكثر من 45 سنة	9	18
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 08:

توزيع أفراد العينة حسب السن



تشير نتائج توزيع عينة من عملاء مديرية الضرائب لولاية تبسة حسب الفئة العمرية إلى تنوع واضح في الأعمار، أكبر نسبة من العملاء تقع في الفئة العمرية بين 25 و 35 سنة، حيث تشكل 40% من إجمالي العينة و تليها الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة بنسبة 32%، أما الفئة الأقل تمثلها شريحة أقل من 25 سنة، حيث يشكلون 10% فقط، في حين أن الفئة التي تزيد عن 45 سنة تشكل 18%، و هذه النتائج تشير إلى أن

فئة الشباب في منتصف العشرينات والثلاثينات تمثل الشريحة الأكبر من العملاء، مما قد يعكس زيادة الوعي الضريبي بين هذه الفئة العمرية النشطة اجتماعيا واقتصاديا.

الجدول رقم 16:

يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
30	15	ثانوي
50	25	جامعي
20	10	دراسات عليا
100,0	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 09:

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



تشير نتائج توزيع عينة عملاء مديرية الضرائب لولاية تبسة حسب المستوى التعليمي إلى أن الغالبية العظمى من العملاء يمتلكون مستوى تعليمي جامعي، حيث يمثلون 50% من العينة و تليهم فئة الحاصلين على شهادة الثانوية بنسبة 30%، فيما تمثل فئة ذوي الدراسات العليا 20% فقط، هذه النتائج توضح أن معظم

العملاء يتمتعون بمستوى تعليمي عالٍ، مما يشير إلى أن الوعي الضريبي بين الأفراد ذوي التعليم الجامعي والعالي قد يكون أكبر مقارنة بالفئات الأخرى.

الجدول رقم 17:

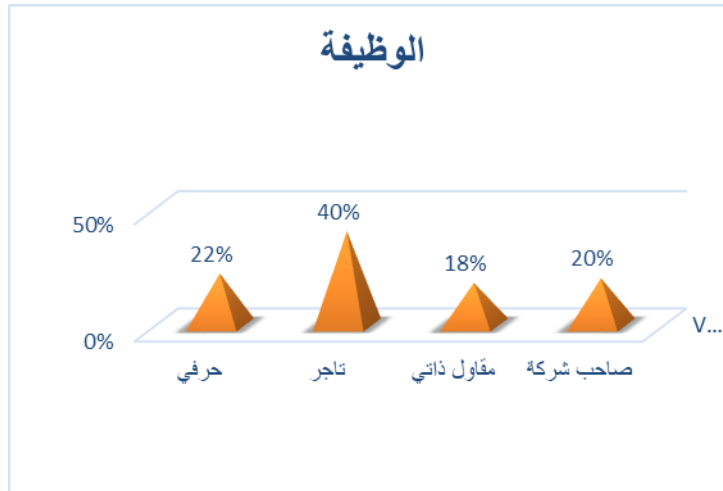
يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
حرفي	11	22
تاجر	20	40
مقاول ذاتي	9	18
صاحب شركة	10	20
المجموع	50	100,0

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 10:

توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



تشير نتائج توزيع عينة عملاء مديرية الضرائب لولاية تبسة حسب الوظيفة إلى تنوع في الأنشطة الاقتصادية بين العملاء، حيث يشكل التجار أكبر فئة بنسبة 40%، تليهم فئة الحرفيين بنسبة 22%، كما يمثل المقاولون الذاتيون 18% من العينة، بينما يمثل أصحاب الشركات 20% وهذه النتائج تبرز أن الفئة الأكبر من

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة

العملاء هم التجار، مما قد يشير إلى أهمية التوعية الضريبية خاصة في هذا القطاع، بينما يظهر تنوع التخصصات الوظيفية وجود مجموعة واسعة من المهن التي تتعامل مع المديرية.

الجدول رقم 18:

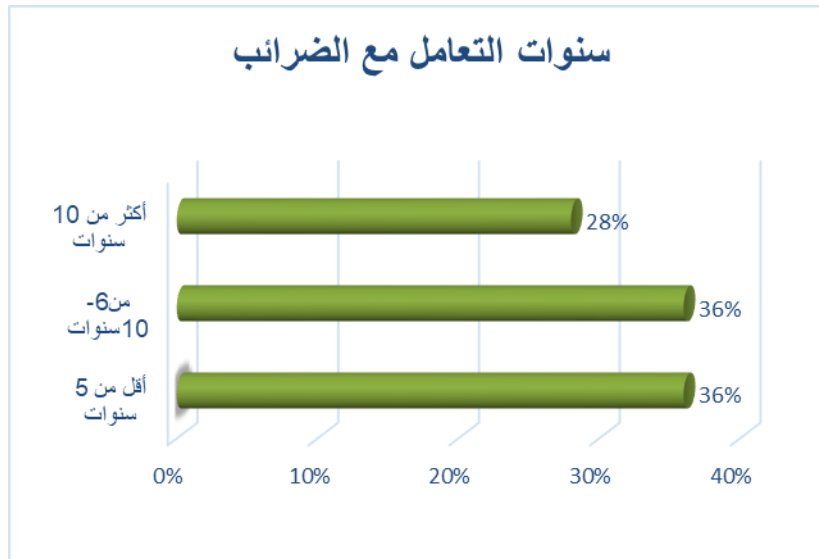
يوضح توزيع عينة الدراسة حسب سنوات التعامل مع مديرية الضرائب

سنوات التعامل	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	18	36
من 6-10 سنوات	18	36
أكثر من 10 سنوات	14	28
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم 11:

توزيع أفراد العينة حسب سنوات التعامل مع مديرية الضرائب



تشير نتائج توزيع عينة عملاء مديرية الضرائب لولاية تبسة حسب سنوات التعامل إلى أن غالبية العملاء لديهم تجربة طويلة إلى متوسطة مع المديرية، حيث يشكل العملاء الذين تعاملوا مع المديرية لمدة أقل من 5 سنوات ومن تعاملوا لمدة من 6 إلى 10 سنوات كلاهما 36% من العينة، في حين أن 28% فقط من العملاء

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة

لديهم أكثر من 10 سنوات من التعامل و هذه النتيجة توضح أن هناك توازنا بين العملاء الجدد والعملاء الذين يتعاملون مع المديرية لفترة زمنية طويلة، مما يعكس استمرارية العلاقة بين المديرية والعملاء في معظم الحالات.

المبحث الثالث: نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث سوف يتم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير التحول الرقمي وكفاءة النظام الضريبي.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الأول (التحول الرقمي)

الجدول الموالي يوضح التوزيع النسبي لاستجاباتهم والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجالاتها وفقا لما تم تحديد سابقا.

الجدول رقم 19:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد سهولة استخدام الخدمات الرقمية

العبارة	المقياس	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المتوسط ح	الانحراف الدرجة
- أجد أن استخدام الخدمات الرقمية لإدارة الضريبة سهل وبسيط	التكرار	5	24	8	8	5	3.32	1.16
	النسبة	%10	%48	%16	%16	%10		
- واجهات الخدمات الالكترونية واضحة وسهلة الفهم	التكرار	1	31	6	9	3	3.36	1.00
	النسبة	%2	%62	%12	%18	%6		
- يمكنني التعامل مع الخدمات الرقمية دون الحاجة الى مساعدة	التكرار	4	23	6	10	7	3.14	1.24
	النسبة	%8	%46	%12	%20	%14		
- خطوات انجاز المعاملات الالكترونية منظمة وواضحة	التكرار	4	31	8	4	3	3.58	0.97
	النسبة	%8	%62	%16	%8	%6		
- أجد أن استخدام منصة جبايتك سهل وبسيط	التكرار	6	24	11	6	3	3.48	1.05
	النسبة	%12	%48	%22	%12	%6		
سهولة استخدام المنصات الرقمية							3.37	0.55

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تم تسجيل النتائج التالية حول العبارات المتعلقة بسهولة استخدام الخدمات الرقمية.

- بالنسبة للعبارة الأولى "أجد أن استخدام الخدمات الرقمية للإدارة الضريبية سهل وبسيط"، بلغ المتوسط الحسابي 3.3200، وهو يعكس موقفا محايدا وفقا لسلم ليكرت، كما بلغ الانحراف المعياري 1.16829، ما يشير إلى تفاوت في الآراء بين المشاركين، حيث كان التوزيع غير موحد. عموما كان اتجاه العينة نحو هذه الفقرة متوسط.

- نفس الاتجاه ظهر أيضا في العبارة الثانية "واجهات الخدمات الإلكترونية واضحة وسهلة الفهم"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.3600 والانحراف المعياري 1.00529، مما يعكس توافقا محايدا في الآراء حول وضوح واجهات الخدمات الإلكترونية، عموما كان اتجاه العينة نحو هذه الفقرة متوسط .

- أما بالنسبة للعبارة الثالثة "يمكنني التعامل مع الخدمات الرقمية دون الحاجة إلى مساعدة"، فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.1400، وهو أيضا ضمن نطاق المحايد، مع انحراف معياري قدره 1.24556، ما يشير إلى أن معظم المشاركين لم يتمكنوا من اتخاذ موقف قاطع حول قدرتهم على التعامل مع الخدمات الرقمية بشكل مستقل، عموما كان اتجاه العينة نحو هذه الفقرة متوسط .

- في حين أن العبارة الرابعة "خطوات إنجاز المعاملات الإلكترونية منظمة وواضحة" سجلت المتوسط الحسابي 3.5800 والانحراف المعياري 0.97080، مما يدل على توافق أكبر بين المشاركين نحو الموافقة على تنظيم ووضوح خطوات المعاملات الإلكترونية. عموما كان اتجاه العينة نحو هذه الفقرة مرتفع .

- كذلك سجلت العبارة الخامسة "أجد أن استخدام منصة جبايتك سهل وبسيط" متوسطا حسابيا قدره 3.4800، مع انحراف معياري قدره 1.05444، مما يعكس أيضا موافقة كبيرة من المشاركين على سهولة استخدام المنصة، عموما كان اتجاه العينة نحو هذه الفقرة مرتفع .

- بشكل عام، فإن المتوسط الحسابي العام لسهولة استخدام الخدمات الرقمية بلغ 3.3760، مع انحراف معياري 0.84238، مما يعكس أن الاتجاه العام للمشاركين حول سهولة استخدام الخدمات الرقمية هو محايد، مع بعض التباين في الآراء حول جوانب معينة من الخدمات الإلكترونية، عموما كان اتجاه العينة نحو هذه الفقرة متوسط ، عموما كان اتجاه العينة نحو هذا البعد متوسط.

الجدول رقم 20:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده جودة الخدمات الرقمية

العبارة	المقياس	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المتوسط ح	الانحراف م	الدرجة
- توفر الإدارة الضريبية خدمات رقمية تلبي احتياجاتي	التكرار	3	28	8	11	0	3.46	0.90	مرتفع
	النسبة	6%	56%	16%	22%	0%			
- المعلومات المتاحة عبر الوسائل الرقمية دقيقة وواضحة	التكرار	2	29	10	7	2	3.44	0.92	مرتفع
	النسبة	4%	58%	20%	14%	4%			
- تساعدني الخدمات الرقمية في انجاز معاملاتي بكفاءة	التكرار	3	28	8	9	2	3.42	0.99	مرتفع
	النسبة	6%	56%	16%	18%	4%			
- أستطيع الوصول إلى المعلومات الضريبية بسهولة	التكرار	6	26	8	9	1	3.54	0.99	مرتفع
	النسبة	12%	52%	16%	18%	2%			
- توفر منصة جبايتك خدمات رقمية تلبي احتياجاتي الضريبية	التكرار	2	29	9	8	2	3.42	0.94	مرتفع
	النسبة	4%	58%	18%	16%	4%			
جودة المنصات الرقمية									
							3.45	0.68	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تم تسجيل النتائج التالية حول العبارات المتعلقة بجودة الخدمات الرقمية.

- العبارة الأولى " توفر الإدارة الضريبية خدمات رقمية تلبي احتياجاتي " أن المتوسط الحسابي بلغ (3.46) بانحراف معياري قدره (0.90) وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن أغلبية أفراد العينة يرون أن الإدارة الضريبية توفر خدمات رقمية قادرة على الاستجابة لاحتياجاتهم المختلفة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بتوجه

الإدارة نحو رقمنة الخدمات وتحسين طرق تقديمها بما يسهل على المستخدمين الاستفادة منها في إنجاز معاملاتهم الضريبية.

- العبارة الثانية "المعلومات المتاحة عبر الوسائل الرقمية دقيقة وواضحة" فقد سجلت متوسطا حسابيا قدره (3.44) وانحرافا معياريا بلغ (0.92) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يعكس اقتناع أفراد العينة بأن المعلومات الرقمية المقدمة من طرف الإدارة الضريبية تتميز بدرجة جيدة من الوضوح والدقة، ويرجع ذلك إلى اعتماد الإدارة على منصات إلكترونية توفر معلومات منظمة تساعد المكلفين بالضريبة على فهم الإجراءات والخدمات بسهولة.

- العبارة الثالثة "تساعدني الخدمات الرقمية في إنجاز معاملاتي بكفاءة" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.42) بانحراف معياري قدره (0.99) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يشير إلى أن الخدمات الرقمية تسهم في تسهيل وتسريع إنجاز المعاملات الضريبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون الوسائل الرقمية تقلل من الوقت والجهد المبذولين مقارنة بالطرق التقليدية، إضافة إلى تحسين فعالية الأداء الإداري.

- العبارة الرابعة "أستطيع الوصول إلى المعلومات الضريبية بسهولة" فقد حققت أعلى متوسط حسابي بلغ (3.54) بانحراف معياري (0.99) ودرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن المبحوثين يجدون سهولة في الوصول إلى المعلومات الضريبية عبر الوسائل الرقمية، ويعكس ذلك فعالية المنصات الرقمية في توفير المعلومات بطريقة مرنة ومتاحة للمستخدمين في مختلف الأوقات.

- العبارة الخامسة "توفر منصة جبايتك خدمات رقمية تلبي احتياجاتي الضريبية" أن المتوسط الحسابي بلغ (3.42) والانحراف المعياري (0.94) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يوضح رضا أفراد العينة عن الخدمات التي تقدمها منصة "جبايتك" ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون المنصة توفر مجموعة من الخدمات الإلكترونية التي تساعد المكلفين بالضريبة على إنجاز إجراءاتهم بصورة أسهل وأكثر تنظيما.

- بعد جودة المنصات الرقمية متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.45) بانحراف معياري قدره (0.68) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نحو جودة المنصات الرقمية المستخدمة في الإدارة الضريبية، ويعكس ذلك نجاح الإدارة في تطوير خدمات رقمية تتميز بالوضوح وسهولة الاستخدام والقدرة على تلبية احتياجات المستخدمين بكفاءة.

الجدول رقم 21:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد السرعة توفر الوقت

الدرجة	الانحراف م	المتوسط ح	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما	المقيا س	العبارة
مرتفع	0.89	3.74	1	5	7	30	7	التكرار	- تمكّني الخدمات الرقمية من إنجاز معاملاتي بسرعة
			%2	%10	%14	%60	%14	النسبة	
مرتفع	0.07	3.46	3	8	7	27	5	التكرار	- ساهمت الرقمنة في تقليل مدة الإجراءات الضريبي
			%6	%16	%14	%54	%10	النسبة	
مرتفع	0.96	3.60	1	6	13	22	8	التكرار	- تقلل الخدمات الالكترونية من الحاجة الى التنقل الى الإدارة
			%2	%12	%26	%44	%16	النسبة	
مرتفع	1.03	3.56	2	7	9	25	7	التكرار	- تمكّني متابعة ملفي الضريبة في أي وقت
			%4	%14	%18	%50	%14	النسبة	
مرتفع	1.11	3.50	4	5	10	24	7	التكرار	- تمكّني منصة جبايتك من إنجاز معاملاتي الضريبية بسرعة
			%8	%10	%20	%48	%14	النسبة	
مرتفع	0.80	3.57							السرعة وتوفر الوقت

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تم تسجيل النتائج التالية حول العبارات المتعلقة السرعة وتوفر الوقت.

- العبارة الأولى "تمكّني الخدمات الرقمية من إنجاز معاملاتي بسرعة" أظهرت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.74) بانحراف معياري قدره (0.89) وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن أغلبية أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية تسهم بشكل واضح في تسريع إنجاز معاملاتهم الضريبية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بفعالية الأنظمة الرقمية في اختصار الإجراءات وتقليل الوقت اللازم لإتمام العمليات مقارنة بالطرق التقليدية.

- العبارة الثانية "ساهمت الرقمنة في تقليل مدة الإجراءات الضريبية" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (3.46) وانحرافا معياريا قدره (0.07) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يعكس اتفاق أفراد العينة على أن الرقمنة ساعدت في تسريع الإجراءات الضريبية وتقليص المدة الزمنية اللازمة لإتمامها، ويرجع ذلك إلى اعتماد الإدارة على تقنيات إلكترونية ساهمت في تبسيط المعاملات الإدارية وتقليل التعقيدات الروتينية.

- العبارة الثالثة "تقلل الخدمات الإلكترونية من الحاجة إلى التنقل إلى الإدارة" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.60) بانحراف معياري قدره (0.96) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن الخدمات الإلكترونية وفرت على المستخدمين عناء التنقل المتكرر إلى الإدارة الضريبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بتوفر العديد من الخدمات عن بعد، الأمر الذي ساعد المكلفين بالضريبة على إنجاز معاملاتهم بسهولة من أي مكان.

- العبارة الرابعة "تمكنني متابعة ملفي الضريبي في أي وقت" فقد حققت متوسطا حسابيا قدره (3.56) بانحراف معياري بلغ (1.03) ودرجة موافقة مرتفعة، ما يشير إلى أن المبحوثين يرون أن الخدمات الرقمية توفر لهم إمكانية متابعة ملفاتهم الضريبية بمرونة وفي مختلف الأوقات، ويعكس ذلك فعالية المنصات الرقمية في تحسين التواصل وتوفير المعلومات بصورة مستمرة للمستخدمين.

- العبارة الخامسة "تمكنني منصة جبايتك من إنجاز معاملاتي الضريبية بسرعة" بلغ المتوسط الحسابي (3.50) والانحراف المعياري (1.11) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يوضح رضا أفراد العينة عن سرعة الخدمات التي تقدمها منصة "جبايتك" ويمكن تفسير هذه النتيجة بكون المنصة توفر أدوات وخدمات إلكترونية تساعد على تسهيل الإجراءات وإنجازها في وقت أقل.

- عد السرعة وتوفير الوقت سجل متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.57) بانحراف معياري قدره (0.80) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن أفراد العينة لديهم اتجاه إيجابي نحو دور الخدمات الرقمية في تسريع المعاملات الضريبية وتوفير الوقت والجهد. ويعكس ذلك نجاح الإدارة الضريبية في تحسين كفاءة الأداء من خلال تبني الرقمنة وتطوير المنصات الإلكترونية.

الجدول رقم 22:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الثقة والأمان

العبارة	المقياس	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المتوسط ح	الانحراف م	الدرجة
- أشعر بالأمان عند استخدام الخدمات الرقمية	التكرار	8	29	7	3	3	3.72	1.01	مرتفع
	النسبة	16%	58%	14%	6%	6%			
- أثق في حماية معلوماتي الشخصية عبر الأنظمة الإلكترونية	التكرار	7	27	11	3	2	3.68	0.93	مرتفع
	النسبة	14%	54%	22%	6%	4%			
- توفر الإدارة الضريبية مستوى جيد من سرية البيانات	التكرار	6	26	10	6	2	3.56	0.99	مرتفع
	النسبة	12%	52%	20%	12%	4%			
- أعتبر المعاملات الإلكترونية موثوقة	التكرار	3	34	8	4	1	3.68	0.79	مرتفع
	النسبة	6%	68%	16%	8%	2%			
- أشعر بالأمان عند استخدام منصة جبايتك في اجراء معاملاتي	التكرار	7	26	10	4	4	3.60	1.03	مرتفع
	النسبة	14%	52%	20%	8%	6%			
الثقة والأمان									مرتفع
0.74 3.64									

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تم تسجيل النتائج التالية حول العبارات المتعلقة الثقة والأمان:

- العبارة الأولى "أشعر بالأمان عند استخدام الخدمات الرقمية" أظهرت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.72) بانحراف معياري قدره (1.01) وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن أغلبية أفراد العينة يشعرون بدرجة جيدة من الأمان أثناء استخدام الخدمات الرقمية المقدمة من الإدارة الضريبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود أنظمة حماية وإجراءات تقنية تعزز ثقة المستخدمين في التعاملات الإلكترونية.
- العبارة الثانية "أثق في حماية معلوماتي الشخصية عبر الأنظمة الإلكترونية" فقد سجلت متوسطا حسابيا قدره (3.68) وانحرافا معياريا بلغ (0.93) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يعكس اقتناع المبحوثين بأن الأنظمة

الإلكترونية توفر حماية مقبولة للبيانات الشخصية، ويرجع ذلك إلى اعتماد الإدارة على وسائل أمن معلومات تهدف إلى الحفاظ على خصوصية المستخدمين وسرية بياناتهم.

- العبارة الثالثة "توفر الإدارة الضريبية مستوى جيد من سرية البيانات" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.56) بانحراف معياري قدره (0.99) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يشير إلى أن أفراد العينة يرون أن الإدارة الضريبية تحرص على تأمين المعلومات والبيانات المتعلقة بالمكلفين بالضريبة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بزيادة اهتمام المؤسسات العمومية بتطبيق معايير الحماية الرقمية للحفاظ على سرية المعلومات.

- العبارة الرابعة "أعتبر المعاملات الإلكترونية موثوقة" فقد حققت متوسطا حسابيا بلغ (3.68) بانحراف معياري (0.79) ودرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن المبحوثين ينظرون إلى المعاملات الإلكترونية باعتبارها معاملات تتمتع بدرجة جيدة من الموثوقية، ويعكس ذلك نجاح الخدمات الرقمية في تعزيز الثقة لدى المستخدمين من خلال توفير خدمات مستقرة ومنظمة.

- العبارة الخامسة "أشعر بالأمان عند استخدام منصة جبايتك في إجراء معاملات" بينت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.60) والانحراف المعياري (1.03) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يوضح أن مستخدمى منصة "جبايتك" يشعرون بالأمان أثناء إنجاز معاملاتهم الضريبية عبر المنصة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بفعالية المنصة في توفير بيئة رقمية آمنة تسهل إجراء المعاملات دون خوف من فقدان البيانات أو سوء استخدامها.

- بعد الثقة والأمان سجل متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.64) بانحراف معياري قدره (0.74) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن أفراد العينة يتمتعون بدرجة جيدة من الثقة والأمان تجاه الخدمات الرقمية للإدارة الضريبية ويعكس ذلك نجاح الإدارة في توفير بيئة إلكترونية آمنة وموثوقة تشجع المستخدمين على الاعتماد على الخدمات الرقمية في إنجاز معاملاتهم الضريبية.

الجدول رقم 23:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الصعوبات التقنية

الدرجة	الانحراف	المتوسط	لا أوافق	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق	المقياس	العبارة
	م	ح	تماما	أوافق			تماما		
متوسط	1.10	3.14	1	19	7	18	5	التكرار	- أواجه صعوبات أثناء استخدام الخدمات الرقمية
			%2	%38	%14	%36	%10	النسبة	
متوسط	1.15	3.36	3	10	11	18	8	التكرار	- تحدث أعطال تقنية بشكل متكرر
			%6	%20	%22	%36	%16	النسبة	
متوسط	1.10	3.14	2	16	10	17	5	التكرار	- أجد صعوبة في الوصول الى بعض الخدمات الالكترونية
			%4	%32	%20	%34	%10	النسبة	
متوسط	1.13	2.88	5	16	13	12	4	التكرار	- أرى أن الخدمات الرقمية معقدة بالنسبة لي
			%10	%32	%26	%24	%8	النسبة	
متوسط	1.18	2.70	9	15	10	14	2	التكرار	- أواجه صعوبات تقنية عند استخدام منصة جبايتك
			%18	%30	%20	%28	%4	النسبة	
متوسط	0.85	3.04							الصعوبات التقنية

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تم تسجيل النتائج التالية حول العبارات المتعلقة بالصعوبات التقنية.

- العبارة الأولى "أواجه صعوبات أثناء استخدام الخدمات الرقمية" بينت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.14) بانحراف معياري قدره (1.10) وبدرجة موافقة متوسطة، ما يدل على أن أفراد العينة لديهم آراء متفاوتة حول وجود صعوبات أثناء استخدام الخدمات الرقمية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود بعض العراقيل التقنية أو ضعف الخبرة الرقمية لدى بعض المستخدمين، في حين يجد آخرون سهولة في استخدام هذه الخدمات.
- العبارة الثانية "تحدث أعطال تقنية بشكل متكرر" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (3.36) وانحرافا معياريا قدره (1.15) بدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يعكس أن بعض المبحوثين يواجهون أعطالا تقنية أثناء استخدام

الخدمات الرقمية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود مشاكل تقنية مرتبطة بالشبكة أو بالمنصات الإلكترونية نفسها، مما قد يؤثر أحيانا على استمرارية الخدمة وجودتها.

- العبارة الثالثة "أجد صعوبة في الوصول إلى بعض الخدمات الإلكترونية" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.14) بانحراف معياري قدره (1.10) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يشير إلى أن الوصول إلى بعض الخدمات الإلكترونية لا يزال يمثل تحديا لبعض المستخدمين، وقد يرجع ذلك إلى تعقيد بعض الإجراءات الإلكترونية أو نقص الإرشادات الواضحة التي تساعد على الوصول السريع للخدمات المطلوبة.

- العبارة الرابعة "أرى أن الخدمات الرقمية معقدة بالنسبة لي" فقد حققت متوسطا حسابيا بلغ (2.88) بانحراف معياري (1.13) ودرجة موافقة متوسطة، ما يدل على أن نسبة من المبحوثين تعتبر الخدمات الرقمية معقدة نسبيا، بينما يرى آخرون أنها سهلة الاستخدام، ويمكن تفسير هذه النتيجة باختلاف مستويات المعرفة والقدرات الرقمية بين الأفراد.

- العبارة الخامسة "أواجه صعوبات تقنية عند استخدام منصة جبايتك" بينت أن المتوسط الحسابي بلغ (2.70) والانحراف المعياري (1.18) بدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يشير إلى أن بعض المستخدمين يواجهون مشكلات تقنية أثناء استخدام منصة "جبايتك"، غير أن هذه الصعوبات ليست مرتفعة بشكل كبير، ويمكن تفسير ذلك بوجود بعض التحديات التقنية المرتبطة باستخدام المنصة أو بضعف التحكم في الأدوات الرقمية لدى بعض المستخدمين.

- بعد الصعوبات التقنية سجل متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.04) بانحراف معياري قدره (0.85) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة يواجهون بعض الصعوبات التقنية أثناء استخدام الخدمات الرقمية، لكنها ليست بدرجة مرتفعة، ويعكس ذلك حاجة الإدارة الضريبية إلى تحسين الجوانب التقنية للمنصات الرقمية وتقديم دعم وإرشادات أكثر للمستخدمين من أجل تسهيل استخدام الخدمات الإلكترونية وتقليل المشكلات التقنية المحتملة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني (كفاءة النظام الضريبي)

الجدول الموالي يوضح التوزيع النسبي لاستجاباتهم والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومجالاتها وفقا لما تم تحديد سابقا.

الجدول رقم 24:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكفاءة النظام الضريبي

العبارة	المقياس	أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	المتوسط ح	الانحراف م	الدرجة
تتم التعامل مع	التكرار	3	21	10	12	4	3.14	1.10	متوسط
ملفاتي الضريبية بدقة	النسبة	%6	%42	%20	%24	%8			
نادرا ما تحدث	التكرار	3	24	11	10	2	3.32	0.99	متوسط
أخطاء في المعالجة	النسبة	%6	%48	%22	%20	%4			
المعلومات المقدمة	التكرار	5	33	4	7	1	3.68	0.91	مرتفع
من الإدارة الضريبية موثوقة	النسبة	%10	%66	%8	%14	%2			
الدقة والموضوعية							3.38	0.72	متوسط
- الخدمات المقدمة	التكرار	5	22	9	10	4	3.28	1.14	متوسط
من الإدارة الضريبية ذات جودة عالية	النسبة	%10	%44	%18	%20	%8			
- أحصل على	التكرار	4	22	13	9	2	3.34	1.00	متوسط
خدمة تلبي احتياجاتي	النسبة	%8	%44	%26	%18	%4			
جودة الخدمات							3.31	0.99	متوسط
- أشعر بالرضا	التكرار	4	27	9	5	5	3.40	1.10	مرتفع

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة

			عن جودة الخدمات الضريبية المقدمة					
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		التكرار			
			النسبة		الت			

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية حول واقع التحول الرقمي في مديرية الضرائب لولاية تبسة

الضريبة عبر المنصات الرقمية بطريقة واضحة ومبسطة						
			25	7	7	4
- أستطيع الوصول بسهولة الى المعلومات المتعلقة بالإجراءات الضريبية عند الحاجة						
مرتفع	1.14	3.48	%8	%14	%14	%50
الوضوح والشفافية						
مرتفع	0.84	3.51				

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول تم تسجيل النتائج التالية حول العبارات المتعلقة بكفاءة النظام الضريبي.

- العبارة الأولى "تتم التعامل مع ملفاتي الضريبية بدقة" أظهرت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.14) بانحراف معياري قدره (1.10) وبدرجة موافقة متوسطة، ما يدل على أن أفراد العينة لديهم تقييم متوسط لدقة التعامل مع ملفاتهم الضريبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود رضا نسبي عن مستوى الدقة، إلا أن بعض المستخدمين قد يواجهون أخطاء أو تأخرا في معالجة ملفاتهم.

- العبارة الثانية "نادرا ما تحدث أخطاء في المعالجة" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (3.32) وانحرافا معياريا قدره (0.99) بدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يعكس أن المبحوثين يرون أن الأخطاء في المعالجة ليست مرتفعة بشكل كبير، لكنها لا تزال موجودة بدرجة معينة، ويمكن تفسير ذلك بوجود تحسن في آليات المعالجة الإلكترونية مع استمرار الحاجة إلى تطويرها لتقليل الأخطاء بشكل أكبر.

- العبارة الثالثة "المعلومات المقدمة من الإدارة الضريبية موثوقة" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.68) بانحراف معياري قدره (0.91) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يشير إلى أن أغلبية أفراد العينة يثقون في المعلومات التي تقدمها الإدارة الضريبية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بجهود الإدارة في توفير معلومات دقيقة ورسمية تساعد المكلفين على فهم الإجراءات الضريبية بشكل أفضل.

- أظهرت نتائج بعد الدقة والموضوعية متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.38) بانحراف معياري قدره (0.72) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على أن أفراد العينة ينظرون إلى مستوى الدقة والموضوعية في الخدمات الضريبية بشكل مقبول، مع وجود حاجة إلى مزيد من التحسين في بعض الجوانب المتعلقة بمعالجة الملفات وتقليل الأخطاء.

- العبارة الرابعة "الخدمات المقدمة من الإدارة الضريبية ذات جودة عالية" فقد حققت متوسطا حسابيا بلغ (3.28) بانحراف معياري (1.14) وبدرجة موافقة متوسطة، ما يدل على أن المبحوثين لديهم تقييم متوسط لجودة الخدمات المقدمة. ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود تباين في مستوى رضا المستخدمين تبعاً لتجاربهم المختلفة مع الخدمات الضريبية.

- العبارة الخامسة "أحصل على خدمة تلبي احتياجاتي" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.34) بانحراف معياري قدره (1.00) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يشير إلى أن الخدمات المقدمة تلبي احتياجات المكلفين بدرجة مقبولة، غير أنها قد لا تستجيب بشكل كامل لتوقعات جميع المستخدمين.

- أظهرت نتائج بعد جودة الخدمات متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.31) بانحراف معياري قدره (0.99) وبدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يعكس أن جودة الخدمات الضريبية تعتبر مقبولة من وجهة نظر أفراد العينة، إلا أنها تحتاج إلى المزيد من التطوير والتحسين لرفع مستوى رضا المستخدمين.

- العبارة السادسة "أشعر بالرضا عن جودة الخدمات الضريبية المقدمة" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (3.40) بانحراف معياري قدره (1.10) وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن غالبية أفراد العينة يشعرون بدرجة جيدة من الرضا تجاه الخدمات الضريبية المقدمة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بتحسين مستوى الخدمات الرقمية وتسهيل الإجراءات الإدارية.

- العبارة السابعة "تجربتي مع الإدارة الضريبية إيجابية" بينت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.42) والانحراف المعياري (1.01) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يعكس أن تجربة المستخدمين مع الإدارة الضريبية تتسم بالإيجابية بشكل عام، نتيجة التطور الحاصل في الخدمات وآليات التواصل.

- أظهرت نتائج بعد رضا المكلفين متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.41) بانحراف معياري قدره (1.01) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن المكلفين يتمتعون بمستوى جيد من الرضا تجاه الخدمات الضريبية والإجراءات المتبعة داخل الإدارة الضريبية.

- العبارة الثامنة "الإجراءات الضريبية واضحة وسهلة الفهم" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.42) بانحراف معياري قدره (1.07) وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يدل على أن المبحوثين يرون أن الإجراءات الضريبية تتميز

بدرجة جيدة من الوضوح وسهولة الفهم، ويمكن تفسير ذلك بتحسين طرق عرض المعلومات والإرشادات المقدمة للمكلفين.

- العبارة التاسعة "يتم توضيح حقوقي وواجباتي بشكل جيد" فقد سجلت متوسطا حسابيا بلغ (3.36) وانحرافا معياريا قدره (1.12) وبدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يشير إلى أن توضيح الحقوق والواجبات يتم بدرجة مقبولة، إلا أن بعض المستخدمين لا يزالون بحاجة إلى معلومات أكثر تفصيلا ووضوحا.

- العبارة العاشرة "أشعر بوجود شفافية في التعامل مع الإدارة" فقد حققت متوسطا حسابيا بلغ (3.22) بانحراف معياري (1.13) وبدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على أن مستوى الشفافية في التعامل ينظر إليه بشكل متوسط من قبل أفراد العينة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود بعض الجوانب التي تحتاج إلى تعزيز الثقة والتواصل بين الإدارة والمكلفين.

- العبارة الحادية عشرة "أرى أن الخدمات الرقمية ساهمت في تحسين كفاءة النظام الضريبي" بينت متوسطا حسابيا بلغ (3.64) بانحراف معياري قدره (1.13) وبدرجة موافقة مرتفعة، ما يشير إلى إدراك أفراد العينة للدور الإيجابي الذي تلعبه الرقمنة في تحسين كفاءة الأداء الضريبي.

- العبارة الثانية عشرة "أعتقد أن الرقمنة حسنت جودة الخدمات الرقمية" فقد سجلت أعلى متوسط حسابي بلغ (3.76) بانحراف معياري (0.98) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يعكس اقتناعا كبيرا لدى المبحوثين بأهمية الرقمنة في تطوير جودة الخدمات المقدمة.

- العبارة الثالثة عشرة "يتم تقديم المعلومات الضريبية عبر المنصات الرقمية بطريقة واضحة ومبسطة" فقد بلغ متوسطها الحسابي (3.72) بانحراف معياري قدره (0.90) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن المعلومات الرقمية المقدمة تتميز بالوضوح والبساطة، الأمر الذي يسهل على المستخدمين فهمها والاستفادة منها.

- العبارة الرابعة عشرة "أستطيع الوصول بسهولة إلى المعلومات المتعلقة بالإجراءات الضريبية عند الحاجة" بينت أن المتوسط الحسابي بلغ (3.48) والانحراف المعياري (1.14) بدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يشير إلى سهولة الوصول إلى المعلومات الضريبية عند الحاجة عبر المنصات الرقمية.

- أظهرت نتائج بعد الوضوح والشفافية متوسطا حسابيا إجماليا بلغ (3.51) بانحراف معياري قدره (0.84) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن أفراد العينة ينظرون بإيجابية إلى مستوى الوضوح والشفافية في الخدمات الضريبية الرقمية، ويعكس ذلك نجاح الإدارة في تحسين التواصل وتبسيط المعلومات والإجراءات للمستخدمين.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

لاختبار الفرضيات تم الإعتماد على إختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط والنتائج مبينة في الجداول

التالية:

أولاً- اختبار الفرضية الرئيسية

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وكفاءة النظام الضريبي في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟

H1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وكفاءة النظام الضريبي في مديرية الضرائب لولاية تبسة؟

الجدول رقم 25:

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-كفاءة النظام الضريبي)

المعنوية الكلية لنموذج معامل معامل معنوية التأثير لمعاملات						
الانحدار Anova الارتباط التفسير الانحدارية للمتغيرات						
قيمة F المحسوبة	(SIG)	R	R ²	معاملات نموذج الانحدار	B	T
						(SIG)
				الثابت	B0	0.776
				المتغير		0.442
63.351	0.000	0.754	0.569	المستقل	B1	7.959
						0.000
						0.513

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه تمت ملاحظة أنه توجد علاقة ارتباطيه بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (63.35) دالة عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية المساهمة بين المتغيرين فان قيمة B (0.513) معنوية من خلال نتيجة T (7.959) الدالة إحصائيا عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وعليه يوجد مساهمة معنوية دال إحصائيا.

إذا من خلال النتائج تم القول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وكفاءة النظام الضريبي في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

وبخصوص القراءة لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R^2 ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة R (0.754) وهو موجب وهذا يعني أن العلاقة موجبة بين المتغيرين، أي أن التحول الرقمي يسهم بشكل فعال في كفاءة النظام الضريبي داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

وتم التفسير بالنسبة للمساهمة R^2 للمتغيرين من خلال قيمة معامل R^2 (0.569) ومنه يتضح أن التحول الرقمي يساهم بصفة ايجابية ونسبة 56.9% في التغيرات الحاصلة على كفاءة النظام الضريبي داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة. وهو ما يفسر قيمة B (0.513) وهو إيجابي أي أنه إذا تم توفير التحول الرقمي تتحسن كفاءة النظام الضريبي داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة، وهذا ما يؤكد أهمية التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة

ثانياً- اختبار الفرضيات الفرعية

1- الفرضية الفرعية الأولى

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

- H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

الجدول رقم 26:

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-الدقة والموضوعية)

المعنوية الكلية لنموذج معامل معامل معنوية التأثير لمعاملات						
الانحدار Anova الارتباط التفسير الانحدارية للمتغيرات						
قيمة F المحسوبة	(SIG)	R	R2	معاملات نموذج الانحدار	B	T
						(SIG)
				الثابت B0	2.058	1.546
37.97	0.000	0.665	0.442	المتغير المستقل B1	0.095	6.162
						0.129
						0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه تمت ملاحظة أنه توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (37.97) دالة عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية المساهمة بين المتغيرين فان قيمة B (0.059) معنوية من خلال نتيجة T (6.162) الدالة إحصائيا عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وعليه يوجد مساهمة معنوية دال إحصائيا.

إذا من خلال النتائج يتم القول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية مديرية الضرائب لولاية تبسة.

وبخصوص القراءة لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R2 ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة R (0.665) وهو موجب وهذا يعني أن العلاقة موجبة بين المتغيرين، أي أن التحول الرقمي يسهم بشكل فعال في تقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

والتفسير بالنسبة للمساهمة R2 للمتغيرين من خلال قيمة معامل R2 (0.442) ومنه يتضح أن التحول الرقمي يساهم بصفة ايجابية ونسبة 44.2% في التغيرات الحاصلة على تقليل الوقت والجهد في معالجة

الملفات الضريبية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة، وهو ما يفسر قيمة B(0.059) وهو إيجابي أي أنه إذا تم توفير التحول الرقمي يقل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة .

وهذا ما يؤكد أهمية التحول الرقمي في تقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية داخل مديرية

الضرائب لولاية تبسة

2- الفرضية الفرعية الثانية

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي مستوى الشفافية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

H1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ومستوى الشفافية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

الجدول رقم 27:

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-الوضوح والشفافية)

المعنوية الكلية لنموذج معامل معامل معنوية التأثير لمعاملات						
الانحدار Anova الارتباط التفسير الانحدارية للمتغيرات						
قيمة F المحسوبة	(SIG)	R	R2	معاملات نموذج الانحدار	B	T
						(SIG)
				الثابت	B0	0.395
				المتغير		0.119
54.50	0.000	0.729	0.532	المستقل	B1	0.283
						7.383
						0.906
						0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه تمت الملاحظة أنه توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (54.50) دالة عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية المساهمة بين المتغيرين فان قيمة B (0.283) معنوية من خلال نتيجة T (7.383) الدالة إحصائيا عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وعليه يوجد مساهمة معنوية دال إحصائيا.

إذا من خلال النتائج يتم القول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ومستوى الشفافية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

وبخصوص القراءة لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R^2 ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة R (0.729) وهو موجب وهذا يعني أن العلاقة موجبة بين المتغيرين، أي ان التحول الرقمي يسهم بشكل فعال تحسين مستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

والتفسير بالنسبة للمساهمة R^2 للمتغيرين من خلال قيمة معامل R^2 (0.532) ومنه يتضح أن التحول الرقمي يساهم بصفة ايجابية ونسبة 53.2% في التغيرات الحاصلة على مستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة، وهو ما يفسر قيمة B (0.283) وهو ايجابي أي أنه إذا تم توفير التحول الرقمي يتحسن مستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة .

وهذا ما يؤكد أهمية التحول الرقمي في تحسين مستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

3- الفرضية الفرعية الثالثة

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

H1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

الجدول رقم 28:

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-جودة الخدمات)

المعنوية الكلية لنموذج						
معامل			معامل		معنوية التأثير لمعاملات	
الارتباط			التفسير		الانحدارية للمتغيرات	
Anova			الانحدار			
قيمة F المحسوبة	(SIG)	R	R^2	معاملات نموذج الانحدار	B	T
						(SIG)
				الثابت	B0	0.910
				المتغير		0.367
14.04	0.000	0.476	0.226	المستقل	B1	3.748
						0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه تمت الملاحظة أنه توجد علاقة ارتباطيه بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (14.04) دالة عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية المساهمة بين المتغيرين فان قيمة B (0.062) معنوية من خلال نتيجة T (3.748) الدالة إحصائيا عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وعليه يوجد مساهمة معنوية دال إحصائيا.

إذا من خلال النتائج يتم القول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

وبخصوص القراءة لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R² ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة R (0.476) وهو موجب وهذا يعني أن العلاقة موجبة بين المتغيرين، أي أن التحول الرقمي يسهم بشكل في تقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

والتفسير بالنسبة للمساهمة R² للمتغيرين من خلال قيمة معامل R² (0.226) ومنه يتضح أن التحول الرقمي يساهم بصفة ايجابية ونسبة 22.6% في التغيرات الحاصلة على تقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة، وهو ما يفسر قيمة B (0.062) وهو إيجابي أي أنه إذا تم توفير التحول الرقمي تقل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية.

وهذا ما يؤكد لنا أهمية التحول الرقمي في التقليل من الأخطاء الإدارية للمعالجة الضريبية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

4- الفرضية الفرعية الرابعة

H0- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

H1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

الجدول رقم 29:

يوضح معامل الانحدار الخطي بين (التحول الرقمي-رضا الزبائن)

المعنوية الكلية لنموذج الانحدار Anova	معامل الارتباط	معامل التفسير	معنوية التأثير لمعاملات الانحدارية للمتغيرات			
قيمة F المحسوبة	(SIG)	R	R2	معاملات نموذج الانحدار	B	T
				الثابت B0	0.576	0.413
20.68	0.000	0.549	0.301	المتغير B1 المستقل	0.073	4.548
						0.681

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه تمت الملاحظة أنه توجد علاقة ارتباطيه بين المتغيرين، من خلال قيمة F المحسوبة (20.68) دالة عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.05)، وبخصوص معنوية المساهمة بين المتغيرين فان قيمة B (0.073) معنوية من خلال نتيجة T (4.548) الدالة إحصائيا عند (0.000) وهي أصغر من (0.05) وعليه يوجد مساهمة معنوية دال إحصائيا.

إذا من خلال النتائج يتم القول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة في مديرية الضرائب لولاية تبسة. وبخصوص القراءة لقيم معامل الارتباط بيرسون R ومعامل التحديد R2 ومعامل الانحدار B تفسر قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث قدرت قيمة R (0.549) وهو موجب وهذا يعني أن العلاقة موجبة بين المتغيرين، أي أن التحول الرقمي يساهم بشكل في تحسين مستوى رضا المكلفين داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة. والتفسير بالنسبة للمساهمة R2 للمتغيرين من خلال قيمة معامل R2 (0.301) ومنه يتضح أن التحول الرقمي يساهم بصفة ايجابية ونسبة 30.1% في التغيرات الحاصلة على تحسين مستوى رضا المكلفين داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة، وهو ما يفسر قيمة B (0.073) وهو ايجابي أي أنه إذا تم توفير التحول الرقمي تحسن مستوى رضا المكلفين، وهذا ما يؤكد أهمية التحول الرقمي في تحسين مستوى رضا المكلفين داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة.

خلاصة الفصل الثاني:

تم في هذا الفصل تشخيص وتحليل دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي بمديرية الضرائب لولاية تبسة، بالاعتماد على الاستبيان وكذا المعلومات المقدمة، واتضح أن التحول الرقمي يمثل عاملا إيجابيا ورئيسا في تعزيز كفاءة النظام الضريبي، حيث يساهم في التقليل من الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية وكذا تقليل الوقت والجهد، وتحقيق مستويات أعلى للشفافية وتحسين مستويات رضا المكلفين.



الخاتمة العامة



الخاتمة العامة

يعد التحول الرقمي أحد أهم التحولات التي فرضتها التطورات التكنولوجية المتسارعة على مختلف مجالات التسيير الإداري والاقتصادي، حيث أصبح يمثل أداة استراتيجية أساسية لتحديث الإدارة العمومية وتحسين جودة خدماتها، خاصة في القطاعات ذات الطابع الحساس مثل الإدارة الضريبية، وأصبحت الدول تسعى إلى تبني الرقمنة كخيار لا غنى عنه بهدف رفع كفاءة الأداء الإداري، وتحقيق الشفافية، وتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن.

وقد أظهرت هذه الدراسة أن النظام الضريبي في الجزائر عرف خلال السنوات الأخيرة جهودا معتبرة في مجال الإصلاح والعصرنة من خلال إدخال مجموعة من الأنظمة والمنصات الرقمية التي تهدف إلى تبسيط الإجراءات الجبائية وتسهيل عمليات التصريح والدفع والمتابعة، وقد ساهم هذا التوجه في تحسين سير العمل الإداري وتقليل الاعتماد على الإجراءات التقليدية التي كانت تتسم بالبطء والتعقيد.

كما توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يلعب دورا محوريا في تحسين كفاءة النظام الضريبي، حيث يساهم في تقليص الأخطاء البشرية المرتبطة بالمعالجة اليدوية للملفات الجبائية، ويعمل على تسريع مختلف العمليات الإدارية، إضافة إلى تحسين دقة المعلومات وتدفقها بين مختلف المصالح الضريبية. كما أن اعتماد الأنظمة الرقمية ساهم في تعزيز الشفافية والحد من بعض أشكال التهرب الضريبي، من خلال تحسين آليات الرقابة والمتابعة.

ومن جهة أخرى بينت النتائج أن التحول الرقمي له أثر إيجابي على العلاقة بين الإدارة الضريبية والمكلفين بالضريبة، إذ ساعد على تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الحصول على المعلومات والخدمات الجبائية في وقت وجيز، مما انعكس إيجابا على مستوى رضا المكلفين، ورفع من درجة الامتثال الضريبي الطوعي، كما ساهم في تقليص التكاليف الإدارية والوقت المستغرق في إنجاز المعاملات الجبائية.

ورغم هذه الإيجابيات إلا أن تطبيق التحول الرقمي في النظام الضريبي الجزائري لا يزال يواجه عدة تحديات، من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق، والحاجة إلى تطوير كفاءات الموارد البشرية وتكوينها في مجال تكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى ضرورة تعزيز الأمن السيبراني لحماية البيانات الجبائية الحساسة، كما أن مقاومة بعض الأعوان والمكلفين للتغيير تمثل بدورها عائقا أمام التوسع الكامل في استخدام الخدمات الرقمية.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول إن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار إداري، بل أصبح ضرورة حتمية لتطوير النظام الضريبي في الجزائر وتحقيق كفاءة أعلى في الأداء الجبائي. كما أنه يمثل رافعة أساسية لدعم الإصلاحات المالية وتعزيز موارد الدولة، بما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

وعليه، فإن نجاح هذا التحول يتطلب استمرارية الجهود الإصلاحية، وتوفير بيئة رقمية متكاملة، إلى جانب تعزيز الوعي الرقمي لدى مختلف الفاعلين في المنظومة الجبائية.

1- اختبار الفرضيات

من خلال ما تم التطرق إليه في متن هذه الدراسة، وبالاعتماد على النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية، أمكن التوصل إلى اختبار الفرضيات الفرعية الموضوعة في بداية البحث كما يلي:

- "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الوقت والجهد في معالجة الملفات الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة"، وهو ما يؤكد هذه الفرضية، حيث تبين أن اعتماد الإدارة الضريبية على الوسائل الرقمية والمنصات الإلكترونية ساهم بشكل واضح في تسريع الإجراءات الجبائية، وتقليص الوقت المستغرق في معالجة الملفات، إضافة إلى تخفيف العبء الإداري وتحسين فعالية الأداء داخل المصالح الضريبية.

- "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ومستوى الشفافية داخل مديرية الضرائب لولاية تبسة"، وهو ما يؤكد هذه الفرضية كذلك، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي ساهم في تعزيز الشفافية داخل الإدارة الجبائية من خلال تتبع العمليات بشكل إلكتروني وتقليل التدخل البشري، مما أدى إلى تحسين وضوح الإجراءات وزيادة الثقة في التعاملات الضريبية.

- "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتقليل الأخطاء الإدارية في المعالجة الضريبية في مديرية الضرائب لولاية تبسة"، وقد تم تأكيد هذه الفرضية، حيث بينت النتائج أن استخدام الأنظمة الرقمية ساهم في تقليص الأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية، وتحسين دقة إدخال ومعالجة البيانات الجبائية، مما انعكس إيجاباً على جودة العمل الإداري.

- "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة في مديرية الضرائب لولاية تبسة"، وهو ما يؤكد هذه الفرضية أيضاً، حيث أظهرت الدراسة الميدانية أن التحول الرقمي ساهم في تحسين تجربة المكلفين بالضريبة من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات الجبائية وتقليص الوقت المستغرق في إنجاز الإجراءات، مما أدى إلى رفع مستوى الرضا لديهم وتعزيز العلاقة بينهم وبين الإدارة الضريبية.

وبناء على ما سبق يمكن القول إن جميع الفرضيات الفرعية قد تم تأكيدها من خلال نتائج الدراسة الميدانية، مما يعكس الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على تحسين كفاءة النظام الضريبي في مديرية الضرائب لولاية تبسة.

2- نتائج البحث

- بناء على ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة، ومن خلال تحليل النتائج النظرية والميدانية، يمكن استخلاص النتائج التالية:
- التحول الرقمي يعد من أهم التوجهات الحديثة في الإدارة العمومية، خاصة في مجال الإدارة الضريبية، لما له من دور في تحسين الأداء وتطوير أساليب العمل.
 - يمثل التحول الرقمي أداة فعالة في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر، من خلال تبسيط الإجراءات الجبائية وتسهيل عمليات التصريح والدفع والمتابعة.
 - ساهم التحول الرقمي في تقليل الوقت والجهد المبذول في معالجة الملفات الضريبية داخل الإدارة الجبائية، مما أدى إلى رفع فعالية الأداء الإداري وتسريع إنجاز المعاملات.
 - يعمل التحول الرقمي على تعزيز مستوى الشفافية داخل الإدارة الضريبية، من خلال اعتماد الأنظمة الإلكترونية التي تسمح بتتبع العمليات وتقليل التدخل البشري في المعالجة الجبائية.
 - يساهم التحول الرقمي في تقليص الأخطاء الإدارية المرتبطة بالمعالجة اليدوية للبيانات الضريبية، وذلك بفضل الاعتماد على النظم المعلوماتية الدقيقة والمنظمة.
 - أدى اعتماد الرقمنة إلى تحسين مستوى رضا المكلفين بالضريبة، من خلال تسهيل الولوج إلى الخدمات الجبائية وتقريب الإدارة من المواطن.
 - هناك علاقة إيجابية بين التحول الرقمي ورفع كفاءة النظام الضريبي، حيث يساهم في تحسين جودة الخدمات الجبائية وتعزيز فعالية التحصيل الضريبي.
 - رغم الإيجابيات المسجلة، لا يزال تطبيق التحول الرقمي في النظام الضريبي الجزائري يواجه بعض التحديات المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية والموارد البشرية والتأطير التنظيمي.
 - يشكل التحول الرقمي خيارا استراتيجيا ضروريا لتطوير النظام الضريبي في الجزائر ومواكبة التحولات التكنولوجية الحديثة.

3- الاقتراحات

- على ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:
- ضرورة تسريع وتيرة التحول الرقمي في الإدارة الضريبية الجزائرية من خلال زيادة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتحديث الأنظمة المعلوماتية بما يضمن فعالية أكبر في التسيير الجبائي.
 - العمل على تعزيز تكوين الموارد البشرية داخل الإدارة الضريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف ضمان الاستخدام الأمثل للمنصات الرقمية وتقليل الأخطاء التقنية والإدارية.
 - الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال الرقمنة الجبائية، وتكييفها مع خصوصية النظام الضريبي الجزائري بما يحقق فعالية أكبر في الأداء.

- تطوير التشريعات والقوانين المرتبطة بالتحول الرقمي بما يتماشى مع متطلبات الإدارة الجبائية الحديثة، وخاصة ما يتعلق بحماية البيانات والأمن السيبراني.
- تبسيط وتعميم الخدمات الضريبية الإلكترونية على مختلف المستويات، بما يسهل على المكلفين بالضريبة الولوج إلى الخدمات وإنجاز الإجراءات عن بعد.
- تعزيز الشفافية داخل الإدارة الضريبية من خلال توسيع استخدام الأنظمة الرقمية التي تسمح بمتابعة العمليات الجبائية بشكل دقيق ومنظم.
- دعم ثقافة التحول الرقمي لدى المكلفين بالضريبة عبر حملات توعوية وإرشادية تبرز أهمية الخدمات الإلكترونية وفوائدها.
- تحسين التكامل بين مختلف الإدارات والهيئات الجبائية من خلال إنشاء قواعد بيانات موحدة ومتداخلة، بما يسمح بتبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق.
- العمل على تقييم مستمر لمدى فعالية برامج الرقمنة في القطاع الضريبي، بهدف تصحيح النقائص وتحسين الأداء بشكل مستمر.
- جعل التحول الرقمي خيارا استراتيجيا طويل المدى وليس مجرد إجراء تقني، بما يضمن استدامة تطوير النظام الضريبي ورفع كفاءته بشكل دائم.



قائمة المراجع



قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية

I- الكتب:

1. ثريا عبد الرحيم الخزري وشرين بدري البارودي، "اقتصاد المعرفة الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
2. حامد عبد المجيد دراز، "النظم الضريبية"، طبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية - مصر، 1999 .
3. حامد عبد المجيد دراز، "النظم الضريبية"، الدار الجامعية، ط1، الإسكندرية، مصر، 1995.
4. رضا خلاصي، شذرات النظرية الجبائية، الطبعة الأولى، دار هومة، الجزائر، 2014.
5. سعيد عبد العزيز عثمان وشكري رجب العشماوي، "اقتصاديات الضرائب سياسات - نظم - قضايا معاصرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
6. سعيد عبد العزيز عثمان، "النظم الضريبية مدخل تحليلي مقارنة"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2000.
7. سوزي عدلي ناشد، الوجيز في المالية العامة، ط1، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
8. سين الصغير، دروس في المالية والمحاسبة العمومية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1999.
9. صالح الرويلي، اقتصاديات المالية العامة، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988.
10. عبد الغفور المعماري وحسن كنعان، اقتصاد الإنتاج الصناعي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
11. عبد المجيد قدي، "مدخل للسياسات الاقتصادية الكلية"، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص:140.
12. محمد حسن مندورة، "أثر التحول الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسساتية في سورية"، الأكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطوير سوريا، 2021.
13. منصور شريفة، عدة أسماء، النظام الضريبي في ظل الاصلاحات الضريبية، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 08، العدد 02، جامعة يحي فارس بالمدينة، 2020، ص51
14. ناصر مراد، فعالية النظام الضريبي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2016 .

15. ونس أحمد البطريق، "النظم الضريبية"، طبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
16. يونس أحمد بطريق و سعيد عبد العزيز عثمان، "النظم الضريبية- مدخل تحليلي مقارنة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- II- الأطروحات والمذكرات الجامعية:**
17. بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحتيل دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2024-2025.
18. بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحتيل دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2024-2025.
19. بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحتيل دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمحاسبية، تخصص المالية العامة والتشريع المالي والضريبي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، 2024-2025.
20. بوكروش محمد أمين، النظام الضريبي الجزائري بين هدي الهدالة والتحتيل، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلم المالية والمحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2024-2025.
21. دوداح رضوان، "طرق مكافحة الغش والتهرب الضريبي: دراسة حالة الجزائر"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014-2015.
22. رمادلية عبد الله سفيان، "إشكالية رقمنة النظام الضريبي الجزائري ودوره في التسيير الأمثل لجباية المؤسسات"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم المالية والمحاسبة، تخصص جباية ومالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، الجزائر، 2024/2025.
23. عبد الهادي مختار، الإصلاحات الجبائية ودورها في تحقيق العدالة الاجتماعية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2016.

24. عزازي إسماعيل، دور النظام الضريبي في معالجة الاختلالات الاقتصادية مع دراسة حالة النظام الضريبي الجزائري خلال الفترة 2000-2007، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: التحليل الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.
25. وسان أحمد، "متطلبات تكييف النظام الضريبي الجزائري في ظل تحديات التجارة الالكترونية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017/2016.
26. يخلف إيمان، "متطلبات تكييف النظام الجبائي الجزائري مع النظام المحاسبي المالي لتعزيز الشفافية وضبط الوعاء الضريبي"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص محاسبة وتدقيق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2019/2018.
- III - المجلات:**
27. إلهام يحيوي وسارة قرابصي، "التسويق الرقمي كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق"، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة حمة لخضر - الوادي، الجزائر، 2019.
28. بريشي عبد الكريم، "النظام الضريبي الجزائري بين الواقع والمأمول دراسة تحليلية تقييمية"، مجلة دفاتر اقتصادية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2012.
29. بشير بركان و مسعود ربيع، "التحول الرقمي في الجزائر: قراءة تحليلية في مضامين الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 14، العدد: 02، 2025.
30. بلحشر عائشة و سلطاني سمير، " دور الحوكمة الجبائية في تحقيق العدالة الضريبية في الجزائر دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تلمسان خلال الفترة (2015-2018) "، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 17، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2018.
31. بن عيشة بدر، "شروط فعالية النظام الضريبي الجزائري"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، العدد 378، 2022.

32. بن لطرش مولود، "تقييم احلال الجباية العادية في الجزائر في ظل الاصلاحات الضريبية دراسة تحليلية حلال الفترة 2009/2019"، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 06، العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2021.
33. جازية أمير وعاشور يوسف، "واقع المنظومة الضريبية في الجزائر لمحاربة الغش"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 10، العدد 03، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر، جامعة لونيبي علي، البلدة 02، الجزائر.
34. الجميلة سلامي ويوسف بوشي، "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 97، العدد 02، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2019.
35. حسين مصيلحي سيد أحمد و عهد محمد بكر عبد الفتاح، "مؤتمر التحول الرقمي"، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 10، 2020.
36. رأفت رضوان وآخرون، "الضرائب في عالم الأعمال الالكترونية"، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المجلد الثاني، العدد الثاني، جويلية 2000.
37. رانية تقاوة و قوام بوشامة، "للتحول الرقمي كخيار استراتيجي في ظل الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر"، دراسة استكشافية، مجلة الاقتصاد والبيئة، مدير استراتيجية التحول إلى الاقتصاد الأخضر، المجلد 6، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2023.
38. رزيق كمال و عمور سمير، "تقييم عملية إحلال الجباية العادية محل الجباية البترولية في الجزائر"، مجلة اقتصادية شمال افريقيا، العدد 05، جامعة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2008.
39. زهرة بن طيبة و صبرينة خليل، "التحول الرقمي وعلاقته بإدارة التغيير"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 17: العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة البلدة 2، الجزائر، 2022.
40. زينب بلخير و آمال بوسمينية، "حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر بين الواقع وتحديات التحول الرقمي"، مجلة طينة للدراسات العلمية والاكاديمية، المجلد 6، العدد 01، جامعة أم البواقي، 2023.
41. سماعيل عيسى، "تطبيقات طرق التحصيل الضريبي في النظام الضريبي الجزائري"، مجلة القانون، العدد 15، مخبر القانون والعقار، جامعة البلدة 02، الجزائر، 2021.
42. شاوي صبيحة، "الإصلاح الضريبي في الجزائر وأثره على تعبئة الجباية العادية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 06، جامعة تلمسان، 2016.

43. عامر إيمان وعتيق شيخ ، " الصعوبات والتحديات لمواجهة التحول الرقمي في الجزائر -دراسة حالة الجزائر"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 01، 2025، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2025.
44. عبد الرحمن شلفوح، "تحديات التحول الرقمي وأثرها في عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية بمصارف الجمهورية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة سبها، العدد الثاني، 2024.
45. عبد الهادي مختار وبن الحاج جلول ياسين، "النظام الضريبي الجزائري بين آفاق الإصلاح وعراقيل التحصيل الفترة (1992-2018) "، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت، الجزائر، 2022.
46. عبد الوهاب نصر علي، "مهنة المحاسبة في مواجهة تداعيات التحول الرقمي في مصر قصور الممارسة وحتمية التطوير"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد 2، كلية التجارة جامعة مدينة السادات، القاهرة، مصر، 2022.
47. عنتر برياش ومحمد خليل بوحلايس، "قراءة تحليلية لتطور الإيرادات العامة في الجزائر للفترة 1990-2017"، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 05، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، الجزائر.
48. القرعاوي حياة محمد، "تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية"، مجلة الفنون والأدب، العدد 82، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية ، 2022.
49. لخضر بن سعيد، "اتجاهات التحول الرقمي في الجزائر ومساهمته في استدامة التنمية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 06، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة- الجزائر، 2022.
50. لشلح الصافية، "الإصلاح الضريبي، الأسباب، الدوافع والاهداف"، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد 04، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الاغواط، الجزائر، 2016.
51. مسفرة بن دخيل الله الخثعمي، "مشاريع وتجارب التحول الرقمي في المؤسسات المعلومات، دراسة الاستراتيجية"، مجلة الإعلام العلمي والتقني، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية بالرياض، المجلد 19، العدد 01، 2011.

52. مصطفى علي، "تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة"، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد 22، العدد 04، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر، 2021.
53. نوال بن عريمة وباديس بوخلوة، "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي"، مجلة الباحث، المجلد 24، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024.
54. الوالي فاطمة وبنشلاط مصطفى، "دراسة قياسية لفعالية النظام الضريبي في زيادة إيرادات الميزانية العامة خارج المحروقات في الجزائر للفترة 1990 - 2019"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 06، العدد 01، جوان 2022.
55. يوسف قاشي، "قراءة في النظام الضريبي الجزائري - المعوقات والحلول -"، المجلة الدولية للاداء الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01، مخبر آداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركية الاقتصادية الدولية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2022.
- ثانيا: باللغة الفرنسية

56. Addis Tax Initiative, "The Digital Transformation of Tax Administrations," Addis Tax Initiative, July 19, 2023.
57. Microsoft and PwC, Digital Transformation of Tax Administration White Paper, Netherlands: Microsoft & PwC, 2018. Accessed 23/04/2026
58. NADJI Baccouche, l'environnement fiscale de l'entreprise à l'heure de l'internationalisation de l'économie, le P 2001, Sousse, IACE, tunisienne cas.
59. Raúl Félix Junquera-Varela, Cristian Óliver Lucas-Mas, Ivan Krsul, Vladimir Calderon, and Paola Arce. Digital Transformation of Tax and Customs Administrations. Washington, DC: The World Bank, 2022. Accessed April 23, 2026.

ثالثا: المواقع الالكترونية

60. <https://edfapay.com>
61. <https://hbrarabic.com/>
62. <https://legal-doctrine.com/>
63. <https://mfdgi.gov.dz>

64. <https://www.mf.gov.dz>
65. <https://www.mf.gov.dz>.
66. <https://www.mf.gov.dz>.
67. <https://www.youm7.com> .
68. <https://lentrepreneuralgerien.com>



الملاحق



الملحق رقم 01 : الإذن بالقبول



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبني - تيسة



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

إذن بالقبول لمذكرة التخرج ماستر

أنا الممضي أسفله الأستاذ (ة) : عمر بن يسم

للسنة الجامعية : 2026/2025

ماستر

المشرف على مذكرة التخرج :

عنوان المذكرة بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
دور النحل الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي دراسة حالة مديرية الضرائب	اقتصاد نقدي ومالي	1* - محمد عيسى 2* - هنتي سار

أو أفق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة

تاريخ الامضاء

2026/05/16

الامضاء

عمر بن يسم

اللقب والاسم للأستاذ المشرف

عمر بن يسم

الإدارة



الملحق رقم 02: إتفاقية التربص



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



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

إتفاقية التربص

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - تيسة - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: مديرية ارضيات تيسة
مقرها: نزل المارين - شارع هور - يوم السبت

ممثلة من طرف:

عبد الحكيم قريش الوظيفة: نائب مدير

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- هنتوي سارة 2- حمدي عاتقة

3- ماستر التخصص 4- إتجاهاد تقيدي حمال

عنوان المذكرة: دراسة التحليل الاقتصادي في تحسين عائدات التسيير الخريفي

الاستاذ (ة) المشرف (ة):

ريم حمري

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

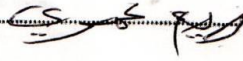
1- / 2- / 3- /

4- / 5- /

ليسانس التخصص: /

عنوان تقرير التربص: /

الاستاذ (ة) المشرف(ة) :



وذلك طبقا للمرسوم رقم : 88-90 المؤرخ في : 1988/05/03 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية : يهدف هذا التريض الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين .

المادة الثالثة : التريض التطبيقي يجري في مصلحة : مدرسة الهندسة تجسة - مركز ارضة بتيسة

الفترة من : 2025/11/01 الى : 2026/05/30

المادة الرابعة : برنامج التريض المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تيسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة :

على غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون او أكثر بمتابعة تنفيذ التريض التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للتريض ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة : خلال التريض التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المترين مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

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

المادة الثامنة : تاخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المترين ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والامن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريض.

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

المادة العاشرة : تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب ولا فإن الطلبة يتكفلون بانفسهم من ناحية النقل ، المسكن ، الطعام.

ادارة القسم
رئيس قسم العلوم الاقتصادية
أ. د. شريطي

ادارة المؤسسة المستقبلة
المدير الفرعي للتعليم العالي
الولاية للفرانك
تبسة
م. ف. و. 02
وزارة الماشية

مع الحاشية

الملحق رقم 03 إستمارة الإستمبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد العربي التبسي-تبسة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

قسم: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

سنة ثانية ماستر

إستمارة إستمبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

في إطار إعداد مذكرة تخرج ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي ومالي تحت عنوان: "دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية تبسة" نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الموجه للعملاء والذي يهدف الى جمع آرائكم حول مستوى الخدمات الرقمية من طرف الإدارة الضريبية، المتضمن بعض الأسئلة من أجل جمع البيانات اللازمة حول الموضوع، متمنين منكم التكرم والتعاون معنا والإجابة على أسئلة الاستبيان بكل موضوعية لأن لها أثر كبير في مصداقية المعلومات.

ونحيطكم علما بأن جميع المعلومات التي سوف تصرحون بها ستكون محل سرية تامة ولن تستعمل إلا في إطار البحث العلمي فقط.

تحت اشراف الأستاذة:

ريم عمري

من اعداد الطالبتين:

- فتني سارة

- حمدي عائشة

السنة الجامعية 2025/2026

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: واقع الخدمات الرقمية في الإدارة الضريبية

الرقم	العبارات	لا أو افق تماما	لا أو افق	محايد	أو افق	أو افق تماما
البعد الأول: سهولة استخدام الخدمات الرقمية						
01	أجد أن استخدام الخدمات الرقمية للإدارة الضريبية سهل وبسيط					
02	وأجهزة الخدمات الالكترونية واضحة وسهلة الفهم					
03	يمكنني التعامل مع الخدمات الرقمية دون الحاجة إلى المساعدة					
04	خطوات إنجاز المعاملات الالكترونية منظمة وواضحة					
05	أجد أن استخدام منصة جبايتك سهل وبسيط					
البعد الثاني: جودة الخدمات الرقمية						
06	توفر الادارة الضريبية خدمات رقمية تلبي احتياجاتي					
07	المعلومات المتاحة عبر الوسائل الرقمية دقيقة وواضحة					
08	تساعدني الخدمات الرقمية في إنجاز معاملاتي بكفاءة					
09	استطيع الوصول إلى المعلومات الضريبية بسهولة					
10	توفر منصة جبايتك خدمات رقمية تلبي احتياجاتي الضريبية					
البعد الثالث: السرعة وتوفير الوقت						
11	تمكنني الخدمات الرقمية من إنجاز معاملاتي بسرعة					
12	ساهمت الرقمنة في تقليل مدة الاجراءات الضريبي					
13	تقلل الخدمات الالكترونية من الحاجة إلى التنقل إلى الادارة					
14	تمكنني متابعة ملفي الضريبة في أي وقت					
15	تمكنني منصة جبايتك من إنجاز معاملاتي الضريبية بسرعة					
البعد الرابع: الأمان والثقة						
16	أشعر بالأمان عند استخدام الخدمات الرقمية					
17	أثق في حماية معلوماتي الشخصية عبر الانظمة الالكترونية					
18	توفر الادارة الضريبية مستوى جيد من سرية البيانات					
19	اعتبر المعاملات الالكترونية موثوقة					
20	أشعر بالأمان عند استخدام منصة جبايتك في إجراء معاملاتي					

البعد الخامس: الصعوبات التقنية					
21	أواجه صعوبات أثناء استخدام الخدمات الرقمية				
22	تحدث أعطال تقنية بشكل متكرر				
23	أجد صعوبة في الوصول الى بعض الخدمات الالكترونية				
24	أرى أن الخدمات الرقمية معقدة بالنسبة لي				
25	أواجه صعوبات تقنية عند استخدام منصة جبايتك				

المحور الثاني: كفاءة النظام الضريبي

الرقم	العبارات	لا أوافق تماماً	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً
البعد الأول: الدقة والموضوعية						
26	تتم التعامل مع ملفاتي الضريبية بدقة					
27	نادراً ما تحدث أخطاء في المعالجة					
28	المعلومات المقدمة من الادارة الضريبية موثوقة					
البعد الثاني: جودة الخدمات						
29	الخدمات المقدمة من الادارة الضريبية ذات جودة عالية					
30	أحصل على خدمة تلبي احتياجاتي					
البعد الثالث: رضا المكلفين						
31	أشعر بالرضا عن جودة الخدمات الضريبية المقدمة					
32	تجربتي مع الادارة الضريبية ايجابية					
البعد الرابع: الوضوح والشفافية						
33	الاجراءات الضريبية واضحة وسهلة الفهم					
34	يتم توضيح حقوقي وواجباتي بشكل جيد					
35	أشعر بوجود شفافية في التعامل مع الادارة					
36	أرى أن الخدمات الرقمية ساهمت في تحسين كفاءة النظام الضريبي					
37	أعتقد أن الرقمنة حسنت جودة الخدمات الرقمية					
38	يتم تقديم المعلومات الضريبية عبر المنصات الرقمية بطريقة واضحة ومبسطة					
39	أستطيع الوصول بسهولة إلى المعلومات المتعلقة بالإجراءات الضريبية عند الحاجة					

Corrélations

		الضريبي النظام كفاءة	والموضوعية الدقة	الخدمات جودة	المكلفين رضا	والشفافية الوضوح
الضريبي النظام كفاءة	Corrélation de Pearson	1	,719**	,750**	,847**	,945**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
والموضوعية الدقة	Corrélation de Pearson	,719**	1	,448**	,517**	,565**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50
الخدمات جودة	Corrélation de Pearson	,750**	,448**	1	,656**	,587**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,000	,000
	N	50	50	50	50	50
المكلفين رضا	Corrélation de Pearson	,847**	,517**	,656**	1	,731**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50
والشفافية الوضوح	Corrélation de Pearson	,945**	,565**	,587**	,731**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,905	3

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التحول الرقمي	,099	50	,200*	,973	50	,207
كفاءة النظام الضريبي	,188	50	,200*	,733	50	,152

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,754 ^a	,569	,560	6,86997

a. Prédicteurs : (Constante), الرقمي التحول

b. Variable dépendante : الضريبي النظام كفاءة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	2989,947	1	2989,947	63,351	,000 ^b
Résidus	2265,433	48	47,197		
Total	5255,380	49			

a. Variable dépendante : الضريبي النظام كفاءة

b. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	4,339	5,593		,776	,442
الرقمي التحول	,513	,064	,754	7,959	,000

a. Variable dépendante : الضريبي النظام كفاءة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,665 ^a	,442	,430	1,63566

a. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

b. Variable dépendante : والموضوعية الدقة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	101,601	1	101,601	37,976	,000 ^b
Résidus	128,419	48	2,675		
Total	230,020	49			

a. Variable dépendante : والموضوعية الدقة

b. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2,058	1,332		1,546	,129
الرقمي التحول	,095	,015	,665	6,162	,000

a. Variable dépendante : والموضوعية الدقة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,729 ^a	,532	,522	4,08912

a. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

b. Variable dépendante : والشفافية الوضوح

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	911,398	1	911,398	54,507	,000 ^b
Résidus	802,602	48	16,721		
Total	1714,000	49			

a. Variable dépendante : والشفافية الوضوح

b. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,395	3,329		,119	,906
الرقمي التحول	,283	,038	,729	7,383	,000

a. Variable dépendante : والشفافية الوضوح

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,476 ^a	,226	,210	1,76726

a. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

b. Variable dépendante : الخدمات جودة

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	43,866	1	43,866	14,045	,000 ^b
Résidus	149,914	48	3,123		
Total	193,780	49			

a. Variable dépendante : الخدمات جودة

b. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,310	1,439		,910	,367
الرقمي التحول	,062	,017	,476	3,748	,000

a. Variable dépendante : الخدمات جودة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,549 ^a	,301	,287	1,71224

a. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

b. Variable dépendante : المكلفين رضا

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	60,655	1	60,655	20,689	,000 ^b
Résidus	140,725	48	2,932		
Total	201,380	49			

a. Variable dépendante : المكلفين رضا

b. Prédictors : (Constante), الرقمي التحول

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	,576	1,394		,413	,681
الرقمي التحول	,073	,016	,549	4,548	,000

a. Variable dépendante : المكلفين رضا



الملخص



المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر، من خلال تسليط الضوء على دوره في تطوير أساليب العمل داخل الإدارة الجبائية، عبر اعتماد الوسائل والتقنيات الرقمية الحديثة التي تساهم في تبسيط الإجراءات، وتسريع معالجة الملفات الضريبية، وتقليل الاعتماد على الأساليب التقليدية في التسيير. كما تهدف الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات الجبائية المقدمة للمكلفين بالضريبة، وتعزيز الشفافية والفعالية داخل الإدارة الضريبية، بما يساهم في رفع مستوى الأداء الجبائي وتحسين العلاقة بين الإدارة والمكلف.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يعد عاملاً أساسياً في تحسين كفاءة النظام الضريبي في الجزائر، حيث يساهم بشكل واضح في تقليل الوقت والجهد، والحد من الأخطاء الإدارية، وتحسين مستوى الرقابة الجبائية، إضافة إلى تعزيز رضا المكلفين بالضريبة من خلال تسهيل الولوج إلى الخدمات الضريبية. كما أظهرت النتائج أن الجزائر قطعت خطوات مهمة في مجال رقمنة الإدارة الضريبية، إلا أن هذا المسار لا يزال يواجه بعض التحديات المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية، وتكوين الموارد البشرية، ومدى جاهزية البيئة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، النظام الضريبي، الإدارة الجبائية، الكفاءة الضريبية.

Abstract:

This study aims to highlight the importance of digital transformation in improving the efficiency of the tax system in Algeria by emphasizing its role in developing work methods within the tax administration through the adoption of modern digital technologies and tools that contribute to simplifying procedures, accelerating the processing of tax files, and reducing reliance on traditional management methods. The study also seeks to demonstrate the role of digitalization in improving the quality of tax services provided to taxpayers, enhancing transparency and effectiveness within the tax administration, and consequently improving tax performance and strengthening the relationship between the administration and taxpayers.

The study concluded that digital transformation is a key factor in improving the efficiency of the tax system in Algeria, as it significantly contributes to reducing time and effort, minimizing administrative errors, improving tax control, and enhancing taxpayers' satisfaction through facilitating access to tax services. The results also showed that Algeria has made important progress in the field of tax administration digitalization; however, this process still faces several challenges related to digital infrastructure, human resource training, and the readiness of the organizational environment.

Keywords: Digital Transformation, Tax System, Tax Administration, Tax Efficiency.