الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة

الموضوع :

دور الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية في التحصيل الجبائي

– دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بالمدية –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية و المحاسبة

تخصص: محاسبة

من إعداد الطالبة:

– بوثلجة نسيبة

تحت إشراف الأستاذ

د– مولاي مصطفى سارة

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.د.لمين علوطي	أستاذ	رئيسا
د.سارة مولاي مصطفى	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا
د. حميدة مختفي	أستاذ محاضر "ب"	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و تقدير

الحمد لله الذي منّ علينا بالعون والتوفيق، وسهّل لنا طريق العلم، وألهمنا الصبر والمثابرة حتى أتممنا هذا العمل، فله الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، وإليه وحده المفزع والملجأ في كل أمر.

وبعد، فإنه لا يسعني إلا أن أتقدّم ببالغ الامتنان وعظيم التقدير إلى من تستحق كل الثناء، أستاذتي الفاضلة الدكتورة "**سارة مولاي مصطفى**"، التي كانت بحق خير داعم ومعين، فقد أولتني من وقتها وجهدها وإرشاداتها الثاقبة ما جعل هذا العمل يرى النور. أسأل الله العلي القدير أن يبارك فيها ويجعل ما قدمته لي في موازين حسناتها، وأن ينفع بها العلم والطلاب.

كما أتوجّه بجميل الشكر والفائق الاحترام إلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام، الذين تفضّلوا بتشريف هذه المذكرة بقبولهم مناقشتها، وأثروها بملاحظاتهم النيّرة وتوجيهاتهم السديدة، التي كان لها عظيم الأثر في تحسين المستوى وإغناء المحتوى.

ولا يفوتني أن أرفع أسمى آيات الشكر والعرفان إلى جميع **أساتذة وأسرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية**، على ما قدموه من جهد أكاديمي طيلة سنوات الدراسة، وما تحلّوا به من روح طيبة وتعاون مشكور.

كذلك يسرّني أن أخصّ بالشكر الجزيل موظفي مديرية الضرائب بالمدية على رأسهم السيد "**مولود حاج عراب**" مدير قباضة الضرائب وحدة عين بوسيف، الذين حظيت بحسن تعاونهم، وتجاوبهم الكريم، وتزويدي بالمعطيات والمعلومات الدقيقة التي أسهمت بشكل فعّال في إنجاز هذا البحث.

وفي الختام، لا أملك إلا أن أشكر كل من وقف إلى جانبي، ومدّ لي يد المساعدة من قريب أو بعيد، سواء بالجهد أو بالمعلومة أو حتى بكلمة طيّبة رفعت معنوياتي، فلكم مني خالص الدعاء وأصدق الأمنيات بالتوفيق والسداد.

اهداء

الحمد لله الذي أتمّ بنعمته هذا المشوار، وهدى الخطى إلى خواتيم الخير،

الصلاة والسلام على من كان علمُه نوراً، وهداهُ منهاجاً. أما بعد، فهذه مذكرة تخرجي، ثمرةُ جهدٍ وبحثٍ، وسِفرُ أيامٍ ولياٍل، لم تكن لتكتمل لولا أيادٍ كريمةٍ حملتني، ودعواتٍ صادقةٍ رفعتني. إلى الذين كانوا لي خيرَ معينٍ، وأعظمَ داعمٍ، أهدي هذا العمل المتواضع، وأسأل الله أن يجعله نافعاً، وذخراً لي في علمي وحياتي، وأن يبارك فيمن كانوا السببَ بعد فضله في بلوغ هذه المحطة.

إلى أبي...سندي الأكبر، وظهري المتين الذي لا يلين. إلى من حمل همّي قبل أن يحنو زماني، وتعب في راحتي، وبذل وقته وجهده كي أبلغ مدى أحلامي. إلى من كان دعاؤه الخفيّ يسبق كلَّ نجاحٍ لي، ونظراته الصامتة تمتلئ إيماناً بقدراتي، ومن علّمني أن الحياة تُبنى بالصبر والعزيمة، وأن الكرامة أن تظلَّ واقفاً وإن تداعت الرياح. هذا الجهدُ قطرةٌ من بحر عطائك، وثمرةٌ من غرس تضحياتك. جعلني الله لك قرةَ عينٍ، وأدامك لي عِزّاً وفخراً، ورفع ذكرك في الدنيا والآخرة.

إلى أمي...سرُّ استجابة دعواتي. كلُّ حرفٍ في هذا العمل هو قطرةٌ من فيض حنانك الذي لا ينضب. حفظكِ الله لي يا أمي، وجعل هذه الفرحة نوراً في عينيكِ، ورضاكِ عني غايةَ مناي.

إلى إخوتي: فدوى، ونوح عبد المقيت، وحليمة، وزهراء هبة الرحمن ، ومُحَمَّد عبدالجليل جعل الله دربكم مُكلَّلاً بالنجاح، وجمعنا دائماً على الخير والمحبّة. وأخصُّ بالدعاء **نوح عبد المقيت ومُحَمَّد عبد الجليل**، أسأل الله لكما الفلاح والتوفيق في كلِّ خطوة، وأن يرزقكما من الخير ما تتمنيان، ومن العطاء ما يرضيكما و **محمودي علي** حفظك الله.

إلى عمي الغالي "بوثلجة بلقاسم"، سند العائلة ونورها، وصاحب القلب الكبير والروح الطيّبة. إلى من كان ولا يزال خير معين، وكلمتُه الطيبة ودعاؤه الصادق يسبقان كلَّ نجاحٍ لي. رعاك الله يا عمي، وأدامك لنا ذخراً وعزّاً، وجعل أيامك كلها بركةً وخيراً، ورفع قدرك في الدارين.

إلى جدتي الأولى، كريمتي، التي كانت تنتظر هذا اليوم بفارغ الصبر... رحمكِ الله وأسكنكِ فسيح جنّاته، وجعل هذا العمل صدقةً جاريةً لكِ، ونوراً يمتدّ إلى أبد الآبدين.

وإلى جدتي الثانية، التي رحلت وتركت أثرها الجميل في قلوبنا... رحمكِ الله وغفر لكِ، وجعل هذا الجهد في ميزان حسناتكِ، ونوراً يضيء قبركِ إلى يوم الدين.

إلى خالي الأستاذ "بن عيشة عبد القادر"، صاحب الروح المفعمة بالأمل والعطاء رحمه الله وأسكنه جنات النعيم، وأعلى درجاته في عليّين.

إلى خالتي الحبيبة "عائشة" و الخال العزيز المعلم "بن عيشة ساعد"، أدامكما الله ذخراً وجزاكما خير الجزاء، وأطال في عمركما على طاعته.

وكلُّ من كان له فضلٌ عليَّ، أو دعوةٌ خفيةٌ حملتني، أو كلمةٌ طيبةٌ رفعتني فلكم منّي خالص الشكر، وأصدق الدعاء، أسأل الله أن يجزيكم عنّي خيرَ ما يُجزى به العبدُ عن أخيه، وأن يجمعنا في جنات النعيم.

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الاستراتيجيات الحديثة (الرقمنة والعصرنة) للإدارة الضريبية في تحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي، وذلك من خلال عرض الجوانب النظرية للرقمنة والخدمات الإلكترونية المستحدثة، ومدى مساهمتها في تسريع إجراءات التحصيل وتحسين دقتها وخفض نسب الأخطاء والمنازعات الضريبية. ولتحقيق ذلك، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي المدعم بدراسة ميدانية لمديرية الضرائب بالمدية، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.تم توزيع 61 استبانة على موظفي مديرية الضرائب بالمدية من مختلف المصالح والرتب الوظيفية، كما تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن للاستراتيجيات الحديثة القائمة على الرقمنة والعصرنة دوراً إيجابياً في تحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي، حيث تساهم البنية التحتية الرقمية في تسريع الإجراءات، كما تؤدي الآليات الرقمية إلى تحسين الدقة وتقليل الأخطاء والمنازعات. كما كشفت النتائج عن أهمية الخبرة المهنية كعامل بشري حاسم في نجاح هذه الاستراتيجيات.

وفي الأخير، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية، وتطوير بوابات الدفع والتصريح الإلكتروني مع تكثيف التكوين المستمر للموظفين، وإنشاء نظام داخلي لتقاسم الخبرات بين الموظفين ذوي الخبرة الطويلة والجدد، وتعزيز الأمن السيبراني والشفافية لزيادة ثقة المكلفين في التعاملات الرقمية.

الكلمات المفتاحية : الاستراتيجيات الحديثة , التحصيل الجبائي .

Abstract:

This study aims to examine the role of modern strategies (digitization and modernization) of the tax administration in improving the efficiency and effectiveness of tax collection. This is achieved by presenting the theoretical aspects of digitization and newly introduced electronic services, and assessing their contribution to accelerating collection procedures, improving their accuracy, and reducing error rates and tax disputes. To achieve this, the descriptive analytical approach was adopted, supported by a field study conducted at the Tax Directorate of Médéa, where a questionnaire was used as the primary data collection tool.A total of 61 questionnaires were distributed to employees of the Tax Directorate of Médéa, spanning various departments and job ranks. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was also utilized to analyze the data and test the hypotheses.The study reached a set of findings, most notably that modern strategies based on digitization and modernization have a positive role in improving the efficiency and effectiveness of tax collection. Digital infrastructure contributes to accelerating procedures, while digital mechanisms lead to improved accuracy and a reduction in errors and disputes. The results also highlighted the importance of professional experience as a critical human factor in the success of these strategies.

Finally, the study recommended strengthening the digital infrastructure, developing electronic payment and declaration portals, intensifying continuous training for employees, creating an internal system for sharing experiences between long-serving and newly hired employees, and enhancing cybersecurity and transparency to increase taxpayers' confidence in digital transactions.

Keywords: Modern strategies, Tax collection.

Résumé de l'étude :

Cette étude vise à déterminer le rôle des stratégies modernes (numérisation et modernisation) de l'administration fiscale dans l'amélioration de l'efficience et de l'efficacité du recouvrement de l'impôt. Elle aborde les aspects théoriques de la numérisation et des services électroniques innovants, ainsi que leur contribution à l'accélération des procédures de recouvrement, à l'amélioration de leur précision et à la réduction des taux d'erreur et des contentieux fiscaux.

Pour ce faire, une approche descriptive et analytique a été adoptée, complétée par une enquête de terrain menée auprès de la Direction des Impôts de la wilaya de Médéa. Un questionnaire a été utilisé comme principal instrument de collecte de données ; 61 exemplaires ont été distribués aux agents de cette direction, issus de différents services et catégories hiérarchiques. L'analyse des données et le test des hypothèses ont été réalisés à l'aide du logiciel SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

Les résultats de l'étude font ressortir, entre autres, que les stratégies modernes axées sur la numérisation et la modernisation ont un impact positif sur l'efficience et l'efficacité du recouvrement fiscal. En effet, les infrastructures numériques contribuent à l'accélération des procédures, tandis que les mécanismes digitaux améliorent la précision des opérations et réduisent les erreurs ainsi que les litiges. Les résultats soulignent également l'importance de l'expérience professionnelle en tant que facteur humain déterminant pour la réussite de ces stratégies.

Enfin, l'étude recommande de renforcer les infrastructures numériques, de développer les portails de paiement et de déclaration en ligne, d'intensifier la formation continue du personnel, de mettre en place un système interne de partage des compétences entre les agents expérimentés et les nouveaux recrutés, et de consolider la cybersécurité et la transparence afin de renforcer la confiance des contribuables dans les transactions dématérialisées.

Mots-clés : Stratégies modernes, Recouvrement fiscal.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

العنوان	رقم الصفحة
شكر وتقدير	
اهداء	
ملخص الدراسة	
فهرس المحتويات	I- II
فهرس الجداول	III- VI
فهرس الاشكال	V
فهرس الملاحق	IV
فهرس الرموز	VII
مقدمة	**أ–ذ**
الفصل الأول : الاطار النظري للاستراتيجيات الحديثة في الإدارة الضريبية (رقمنة الضرائب)	**29–01**
تمهيد	**02**
المبحث الأول : عموميات حول الرقمنة	**17–03**
المطلب الأول: ماهية رقمنة الإدارة الضريبية	**06–03**
المطلب الثاني: إجراءات رقمنة الإدارة الضريبية	**13–07**
المطلب الثالث: تحديات ومعوقات التي تواجه الإدارة الضريبية وسبل معالجتها	**17–13**
المبحث الثاني : الاستراتيجيات والخدمات المستحدثة في الإدارة الضريبية	**29–18**
المطلب الأول:البنية التحتية الرقمية الأساسية في استرداد الحقوق الضريبية	**21–18**
المطلب الثاني: نظام الرقابة الالكترونية SGF/SAP	**24–21**
المطلب الثالث: بوابات التصريح والدفع الإلكتروني	**29–24**
خلاصة الفصل :	**30**
الفصل الثاني : التحصيل الجبائي وعلاقته بالاستراتيجيات الحديثة	**52–31**
تمهيد.....	**32**
المبحث الأول : ماهية التحصيل الجبائي	**45–33**
المطلب الأول: مفهوم التحصيل الجبائي وأهدافه وقواعده	**37–33**

المطلب الثاني: ضمانات التحصيل الجبائي	**42-37**
المطلب الثالث: معوقات التحصيل الجبائي	**45-44**
المبحث الثاني :انعكاسات رقمنة الإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي	**51-45**
المطلب الأول : اثر الرقمنة على سير الإدارة الضريبية	**46-45**
المطلب الثاني : دور رقمنة الإدارة الضريبية في زيادة التحصيل الجبائي	**50-46**
المطلب الثالث : العلاقة التكاملية بين الاستراتيجيات الحديثة (العصرنة و الرقمنة) في تحسين الامتثال الضريبي	**51-50**
خلاصة الفصل	**52**
الفصل الثالث : دراسة ميدانية لدور الاستراتيجيات الحديثة (الرقمنة) في التحصيل الضريبي	**89-53**
تمهيد	**54**
المبحث الأول : تقديم مديرية الضرائب لولاية المدية	**66-55**
المطلب الأول : تقديم مديرية الضرائب	**56-55**
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية المدية	**61-57**
المطلب الثالث:مهام المديرية الفرعية لولاية المدية	**66-62**
المبحث الثاني : إجراءات الدراسة الميدانية	**67**
المطلب الأول : الاطار المنهجي للدراسة	**72-67**
المطلب الثاني : عرض وتحليل نتائج الاستبيان	**81-73**
المطلب الثالث :اختبار فرضيات الدراسة	**88-82**
خلاصة الفصل.....	**89**
الخاتمة	**90**
قائمة المراجع.....	**95**
قائمة الملاحق	**101**

فهرس الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	الفرق بين SAP وSGF	23
2-1	الفرق بين بوابتي "مساهمتك" و"جبايتك"	26
1-2	المقارنة الهيكلية الشاملة (التحصيل الودي والجبري)	41
1-3	المتفشيات والقابضات وتوزيعها الجغرافي عبر كامل ولاية المدية	56
2-3	اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات (Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-Wilk)	68
3-3	معاملات الارتباط المصححة لفقرات محور التحول الرقمي (الاستراتيجيات الحديثة)	69
4-3	معاملات الارتباط المصححة لفقرات محور التحصيل الجبائي	70
5-3	معامل الارتباط بيرسون بين محوري الدراسة (الاتساق البنائي)	71
6-3	معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة	72
7-3	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس	73
8-3	توزيع أفراد العينة حسب السن	74
9-3	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	74
10-3	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	75
11-3	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة	76
12-3	توزيع مجتمع الدراسة حسب التكوين السابق في الرقمنة	77
13-3	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول (الاستراتيجيات الحديثة)	78
14-3	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التحول الرقمي (جدول تفصيلي لكل عبارة)	79
15-3	آراء أفراد عينة الدراسة حول انعكاسات الرقمنة على التحصيل الجبائي (المتوسطات والانحرافات)	80
16-3	قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة وكفاءة التحصيل الجبائي	82
17-3	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير توفر البنية التحتية الرقمية على سرعة	85

	إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي	
18-3	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير آليات الرقمنة على تحسين دقة التحصيل الضريبي	86
19-3	نتائج اختبار T-test للفروق حسب متغير الجنس	87
20-3	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير العمر	88
21-3	نتائج اختبار التحليل الأحادي حسب متغير المستوى التعليمي	89
22-3	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق الوظيفية (المسمى الوظيفي)	90
23-3	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير سنوات الخبرة	90
24-3	نتائج اختبار T-test للفروق حسب متغير التكوين السابق في الرقمنة	92

فهرس الاشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	دوافع رقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر	8
3-1	الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب ولاية المدية (الشكل الأول)	57
3-2	الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب ولاية المدية (الشكل الثاني – يكمل الأول)	58
3-3	الهيكل التنظيمي لمديريات الدعم والمساندة	58
3-4	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للتحصيل	61
3-5	توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس (مخطط دائري) – يظهر في صفحة تحليل البيانات الشخصية	66
3-6	توزيع أفراد العينة حسب السن (مخطط أعمدة)	67
3-7	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي (مخطط أعمدة)	68
3-8	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية (مخطط أعمدة)	69
3-9	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة (مخطط أعمدة)	70
3-10	توزيع مجتمع الدراسة حسب التكوين السابق في الرقمنة (مخطط دائري)	71

فهرس الملاحق :

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان	101
02	التوزيع الطبيعي	117-102
03	معامل الارتباط الداخلي	118
04	معامل الارتباط	130
05	معملات الفاكونباح	145
06	المتوسطات والانحرافات المعيارية	160
07	البيانات الشخصية	194
08	الفروقات	198
09	الانحدار	200

فهرس الرموز :

الرمز	التسمية باللغة الأجنبية	التسمية بالعربية
SGF	Standard Government Framework	النظام المرجعي لجودة الخدمة
SAP	Systems Applications in Products	نظام الرقابة الضريبية الإلكتروني
NIF	Numéro d'Identification Fiscale	رقم التعريف الجبائي
BP	Business Partner	رقم الملف الجبائي / الشريك التجاري
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
ANOVA	Analysis of Varianc	تحليل التباين الأحادي
DGE	Direction des Grandes Entreprises	مديرية كبريات المؤسسات
CIB	Carte Interbancaire	بطاقة الدفع ما بين البنوك
T-test	Student's t-test	اختبار(T)للعينات المستقلة
G50	-	استمارة التصريح الضريبي الورقية (النموذج 50)

مقدمة

مقدمة:

تُعدّ الضرائب الركيزة الأساسية لتمويل الخزينة العمومية، ومصدراً حيوياً للإيرادات التي تستند إليها الدول في تغطية نفقاتها العامة وتحقيق أهدافها التنموية. غير أن الأنظمة الضريبية التقليدية، في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، باتت تواجه تحديات جمة، أبرزها تعقيد الإجراءات، وضعف الشفافية، وانتشار ظاهرتي التهرب والغش الضريبيين. الأمر الذي يستدعي تبني استراتيجيات حديثة قادرة على مواكبة متطلبات العصر الرقمي، وتعزيز كفاءة وفعالية الأداء الجبائي.

لقد أولت الجزائر، كغيرها من الدول، أهمية بالغة لعصرنة إدارتها الضريبية، وذلك من خلال إطلاق جملة من الإصلاحات الجبائية الهادفة إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلفين، وتبسيط الإجراءات، وتفعيل آليات الرقابة، والحد من مظاهر الفساد والبيروقراطية. ويأتي برنامج رقمنة الإدارة الضريبية في طليعة هذه الإصلاحات، متجسداً في استحداث بوابات إلكترونية للتصريح والدفع عن بعد، وإنشاء نظام معلوماتي جبائي متكامل، وإرساء آليات رقابة إلكترونية، فضلاً عن اعتماد البطاقة الوطنية الإلكترونية للغشاشين كأداة ردع للمخالفين.

وتكتسي مرحلة **التحصيل الجبائي** أهمية استثنائية في المسار الضريبي، إذ تمثل المحطة الختامية التي تتحول فيها الالتزامات النظرية إلى موارد مالية فعلية تغذي خزينة الدولة. ومن ثم، فإن أي تحسين في أداء هذه المرحلة ينعكس إيجاباً على الحصيلة الضريبية، ويعزز قدرة الدولة على الوفاء بالتزاماتها المالية. وانطلاقاً من هذه الأهمية، تبرز الحاجة إلى تقييم دور الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية –وفي مقدمتها الرقمنة والعصرنة– في تحسين عمليات التحصيل الجبائي، والوقوف على مدى نجاعتها في معالجة الإشكالات المطروحة، سواء على مستوى الإدارة أو المكلفين. وتأتي هذه الدراسة الميدانية، التي استهدفت مديرية الضرائب بالمدية، لتسهم في سد هذه الفجوة المعرفية من خلال تحليل آراء موظفي المديرية واستقراء معطيات ميدانية دقيقة.

➢ إشكالية الدراسة:

انطلاقاً من التمهيد السابق، يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

- **ما مدى مساهمة تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية (المتمثلة في الرقمنة والعصرنة) في تحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي في مديرية الضرائب بالمدية؟**

وللإحاطة بأبعاد هذه الإشكالية، تبرز الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر توفر البنية التحتية الرقمية (الأجهزة، البرامج، الشبكات الإلكترونية) على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي (التصريح الإلكتروني، الدفع عن بعد، المتابعة الآلية) من وجهة نظر موظفي مديرية الضرائب بالمدية؟
2. ما أثر تطبيق آليات الرقمنة (التصريح الإلكتروني عبر بوابتي "جبايتك" و"مساهمتك"، والدفع الإلكتروني، والأنظمة الآلية للمراجعة) في تحسين دقة التحصيل الضريبي وخفض نسب الأخطاء الكتابية والمنازعات الضريبية المرتبطة بالطرق التقليدية؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أثر الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية على تحسين التحصيل الجبائي تُعزى إلى المتغيرات الشخصية للموظفين (السن، الجنس، الوظيفة، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، التكوين المتخصص)؟

➢ **فرضيات الدراسة:**

بناءً على الإشكالية والأسئلة الفرعية، صيغت الفرضيات التالية للتحقق من صحتها ميدانياً وإحصائياً:

- **الفرضية الرئيسية** :توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية (المتمثلة في الرقمنة والعصرنة) وتحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي في مديرية الضرائب بالمدية.
- **الفرضية الفرعية الأولى** :يوجد تأثير إيجابي لتوفر البنية التحتية الرقمية على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي.
- **الفرضية الفرعية الثانية** :يؤثر تطبيق آليات الرقمنة تأثيراً ذا دلالة إحصائية في تحسين دقة التحصيل الضريبي وخفض نسب الأخطاء والمنازعات الضريبية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة** :توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أثر الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية على تحسين التحصيل الجبائي تُعزى إلى المتغيرات الشخصية للموظفين (خاصة الخبرة المهنية)

➢ **أسباب اختيار الموضوع:**

1. **الأسباب الموضوعية:**

- **أهمية الضريبة** :كونها المصدر الرئيسي لتمويل الخزينة العمومية، فإن أي تطوير في تحصيلها ينعكس مباشرة على القدرات المالية للدولة.
- **التحول الرقمي** :تزامن موضوع الدراسة مع التوجه العالمي نحو الإدارة الإلكترونية، وتبني الجزائر لبرنامج طموح لعصرنة الإدارة ، مما يجعل تقييم هذه التجربة أمراً ضرورياً.
- **ندرة الدراسات الميدانية** :قلة الدراسات التي تناولت مديرية الضرائب بالمدية (القباضات والمتفشيات) بشكل خاص، مما يمنح الدراسة قيمة مضافة في التعرف على خصوصية هذه المنطقة.

2. **الأسباب الذاتية:**

- **الرغبة العلمية الشخصية** :انطلاقاً من اهتمام الباحثة بمجال المالية العامة والتحول الرقمي، وسعيها للخوض في موضوع حديث يربط بين النظرية والتطبيق الميداني.
- **المساهمة في الإصلاح** :تهدف الباحثة إلى تقديم رؤية أكاديمية محايدة تُسهم في توجيه جهود الإصلاح الضريبي بما يخدم المصلحة العامة.
- **الاطلاع الميداني** :أتاح للباحثة فرصة التواصل المباشر مع موظفي المديرية، لفهم التحديات اليومية التي تواجههم في تطبيق برامج الرقمنة.

➢ **أهمية الدراسة:**

تتجلى أهمية هذه الدراسة في جانبين رئيسيين:

- **الأهمية النظرية** :تسد هذه الدراسة فجوة معرفية في المكتبة العربية، وخاصة الجزائرية، حيث نادراً ما تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وتحسين التحصيل الجبائي من خلال تحليل ميداني يعتمد على آراء الموظفين أنفسهم. مما يُثري الأدبيات الأكاديمية في مجال المالية العامة والرقمنة الإدارية، ويوفر قاعدة نظرية للباحثين اللاحقين.
- **الأهمية التطبيقية** :تكمن في تزويد صناع القرار في مديرية الضرائب والجهات الوصية (وزارة المالية) بمؤشرات واقعية حول مدى نجاعة برامج الرقمنة في تحسين الأداء الجبائي. كما تُسهم في تحديد نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لمعالجتها، مما يُساعد في ترشيد الاستثمارات المستقبلية في البنية التحتية الرقمية والموارد البشرية، ويرفع من جودة الخدمة العمومية المقدمة للمكلفين.

➢ **أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة، وهي:

1. التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وتحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي.
2. قياس درجة تأثير توفر البنية التحتية الرقمية على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي.
3. تحديد مدى مساهمة آليات الرقمنة في تحسين دقة التحصيل وخفض نسب الأخطاء والمنازعات الضريبية.
4. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أثر الاستراتيجيات الحديثة على التحصيل الجبائي تُعزى للمتغيرات الشخصية للموظفين.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات العملية التي تُسهم في تعزيز فعالية الرقمنة الجبائية وتذليل العقبات التي تواجه تطبيقها.

➢ **منهج الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، باعتباره الأنسب لمثل هذا النوع من البحوث، وذلك وفق الخطوات التالية:

- **المنهج الوصفي** :من خلال استعراض الأدبيات النظرية المتعلقة بالإدارة الضريبية والتحصيل الجبائي والرقمنة، ووصف واقع تطبيق الاستراتيجيات الحديثة في مديرية الضرائب بالمدية.
- **المنهج التحليلي** :من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الكمية (باستخدام برنامج (SPSS لتحليل البيانات المجمعة عبر الاستبيان، واختبار الفرضيات باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار، واختبارات التباين (ANOVA) و.(T-test)

➢ **صعوبات الدراسة:**

واجهت الباحثة أثناء إنجاز هذه الدراسة عدة صعوبات، تم تجاوز معظمها بعزيمة وإصرار، ومن أبرزها:

1. **الصعوبات الإدارية** :واجهت الباحثة بعض الروتين الإداري للحصول على موافقة مديرية الضرائب لتوزيع الاستبيانات، مما استغرق وقتاً وجهداً إضافياً.
2. **محدودية وقت الاستجابة** :ضيق الوقت المخصص للإجابة من قبل الموظفين نظراً لانشغالهم الدائم بمهامهم اليومية، مما تطلب تكرار الزيارات الميدانية لضمان عينة تمثيلية.
3. **ندرة المراجع** :قلة الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع نفسه في السياق الجزائري، خاصة تلك التي ركزت على مرحلة التحصيل الجبائي بشكل منفصل، مما جعل الجانب النظري يحتاج إلى جهد إضافي في الربط بين المصادر المختلفة.

➢ **الدراسات السابقة:**

للإحاطة بموضوع الدراسة والاستفادة من خبرات الآخرين، تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية، نذكر منها:

أولاً: الدراسات العربية

1. **بن عمار، جمال (2022)، "أثر الرقمنة على كفاءة الأداء الضريبي في الجزائر – دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية سطيف."**

- **الهدف** :قياس أثر التطبيقات الرقمية في تحسين جودة الخدمات الضريبية المقدمة للمكلفين.
- **النتائج** :توصلت إلى وجود تأثير إيجابي للرقمنة، لكنها أوصت بضرورة تعزيز التكوين المستمر للموظفين.

- **التميز عن دراستنا** :تختلف في التطبيق المكاني، والتركيز على جانب الخدمات بشكل عام بدلاً من التركيز على مرحلة التحصيل الجبائي تحديداً.

2. **حميد، فاطمة الزهراء (2023)، "معوقات تحصيل الضريبة عبر الوسائل الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة ميدانية بالجزائر."**

- **الهدف** :رصد وتحديد المعوقات التي تحول دون نجاح عملية التحصيل الإلكتروني من وجهة نظر المكلفين.
- **النتائج** :أظهرت أن ضعف الثقة في الأنظمة الإلكترونية، وعدم الإلمام الكافي بالتكنولوجيا، تمثل أبرز المعوقات.
- **التميز عن دراستنا** :تميزت دراستنا الحالية بتركيزها على وجهة نظر الموظفين القائمين على عملية التحصيل، وليس المكلفين، مما يعطي زاوية تحليل مختلفة ومتكاملة.

3. **سعيد، مُحَمَّد أحمد (2021)، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في الحد من الفجوة الضريبية في الأردن."**

- **الهدف** :اختبار دور الأنظمة والتطبيقات المعلوماتية في تضييق الفجوة بين الضريبة المستحقة والمحصلة.
- **النتائج** :أكدت فعالية الأنظمة الآلية في تقليل الأخطاء البشرية والمنازعات الضريبية.
- **التميز عن دراستنا** :استفدنا من منهجيته في تحليل الانحدار، لكن دراستنا تميزت باختبار أثر المتغيرات الشخصية (الخبرة، التكوين) كعوامل وسيطة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD, 2021) ، "Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administrations".**

- **الهدف** :استعراض مسار التحول الرقمي في الإدارات الضريبية عالمياً، واقتراح إطار معياري لتقييم مستوى النضج الرقمي.
- **الاستفادة** :شكلت هذه الدراسة مرجعاً نظرياً مهماً في تعريف معايير الرقمنة العالمية، ولكنها تفتقر إلى التطبيق الميداني على مؤسسة محددة، مما جعل دراستنا الحالية تتميز بتطبيق أدوات إحصائية دقيقة لاختبار فرضيات ميدانية.

2. **بيرد و زولت(Bird, R. M., & Zolt, E. M., 2020) ، "Technology and Taxation in Developing Countries".**

- **الهدف** :تحليل التحديات الهيكلية والتشريعية التي تواجه تطبيق التكنولوجيا الضريبية في الدول النامية.

- **الاستفادة** :استفدنا منها في بناء إطار صعوبات الدراسة، لكن دراستنا تميزت بتحليل تأثير المتغيرات الشخصية (السن، الخبرة، التكوين) على تقييم كفاءة التحصيل، وهي زاوية نوعية لم تتطرق لها هذه الدراسة.

- **التعليق العام وبيان تميز الدراسة الحالية:**

تتميز الدراسة الحالية عن سابقاتها بأنها دراسة ميدانية شاملة تجمع بين ثلاثة أبعاد رئيسية في آن واحد (**1**) :قياس أثر البنية التحتية الرقمية وآليات الرقمنة معاً على التحصيل الجبائي، (**2**) اختبار الفروق وفق مجموعة واسعة من المتغيرات الشخصية كمتغيرات وسيطة، (**3**) تطبيق ذلك على مديرية الضرائب بالمدية كحالة فريدة لم تُدرس من قبل بهذا العمق، مما يوفر نتائج أكثر شمولية وقابلية للتعميم النسبي.

➢ **حدود الدراسة:**

لتحديد نطاق الدراسة ومنع التعميم الخاطئ للنتائج، تم وضع الحدود التالية:

- **الحدود المكانية** :اقتصرت الدراسة الميدانية على مديرية الضرائب بالمدية (القباضات، المفتشيات، والمديرية العامة بولاية المدية)، ولا يمكن تعميم النتائج على بقية المديريات دون إجراء دراسات مقارنة.
- **الحدود الزمانية** :تم إجراء الدراسة وتوزيع الاستبيانات خلال الفترة الممتدة من **22/04/2026 إلى 2026/06/18**، مما يعني أن النتائج تعكس واقع الإدارة الضريبية خلال هذه الفترة فقط.
- **الحدود البشرية** :تمحورت العينة حول موظفي مديرية الضرائب بالمدية فقط (من مختلف الرتب والوظائف)، ولم تشمل آراء المكلفين بالضريبة أو الخبراء الخارجيين.
- **الحدود الموضوعية** :ركزت الدراسة حصراً على مرحلة التحصيل الجبائي ودور الرقمنة فيها، دون التطرق لمراحل أخرى كالتوعية الضريبية أو التخطيط، كما لم تتناول الجوانب القانونية للضريبة بشكل معمق.

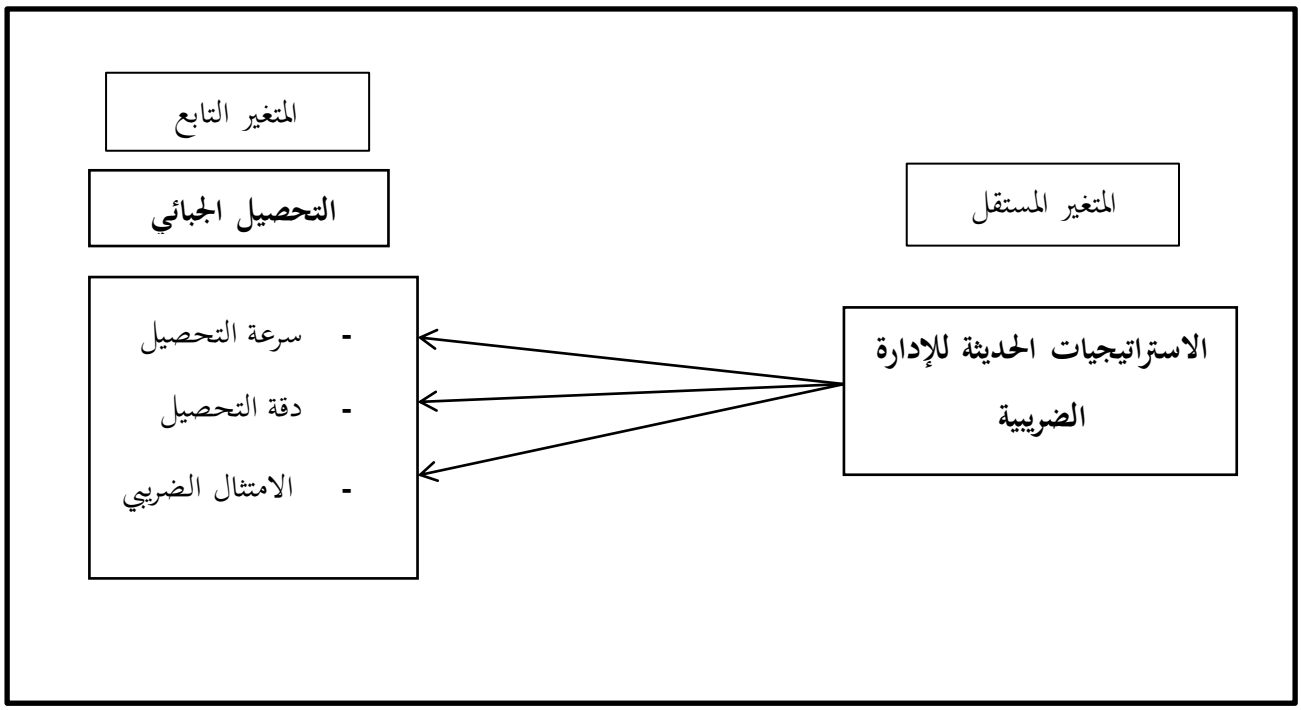
➢ **هيكل الدراسة:**

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية، تتكامل فيما بينها لتشكل وحدة متجانسة لمعالجة الموضوع والإجابة عن الإشكالية المطروحة، وذلك على النحو التالي:

- **المقدمة** :وتتضمن مدخلاً عاماً للموضوع، وإشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، والفرضيات، والأهمية، والأهداف، والأسباب، والمنهج، والدراسات السابقة، والحدود، وهيكل الدراسة.
- **الفصل الأول: الإطار النظري للاستراتيجيات الحديثة في الإدارة الضريبية** :ويشمل مبحثين؛ الأول يتناول عموميات رقمنة الإدارة الضريبية (المفهوم، الإجراءات، التحديات)، والثاني يتناول الاستراتيجيات والخدمات الرقمية المستحدثة (البنية التحتية، نظام الرقابة الإلكترونية، البوابات الجبائية)

- **الفصل الثاني: التحصيل الجبائي وعلاقته بالاستراتيجيات الحديثة** :ويشمل مبحثين؛ الأول يتناول الإطار المفاهيمي للتحصيل (المفهوم، الأهداف، الضمانات، المعوقات)، والثاني يتناول انعكاسات رقمنة الإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي.
- **الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور الاستراتيجيات الحديثة في التحصيل الجبائي بمديرية الضرائب بالمدية** :ويشمل تقديم المؤسسة، ومنهجية الدراسة الميدانية، وعرض وتحليل النتائج، واختبار الفرضيات ومناقشتها.
- **الخاتمة** :وتتضمن تلخيصاً للنتائج العامة، وعرض نتائج اختبار الفرضيات، وتقديم التوصيات والمقترحات، وآفاق الدراسات المستقبلية.

✓ **نموذج الدراسة : يمكن تلخيص نموذج دراسة الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية في التحصيل الجبائي من خلال :**



الفصل الأول

تمهيد:

يُعدُّ التحول الرقمي في الإدارة الضريبية محورًا أساسيًا في سياق إصلاح الأنظمة الجبائية الحديثة .هذا التوجه يُفرض بفعل تزايد حجم المعاملات الرقمية غير المادية، وبتوسع نماذج اقتصاد المنصات والتجارة الإلكترونية، الأمر الذي يضع تحديًا أمام الإدارات الضريبية لتبني مقاربات استراتيجية متطورة تتجاوز الأساليب التقليدية المتمثلة في المراقبة المستندة إلى الوثائق الورقية والتحصيل اليدوي، إدراكًا لأهمية توفير إطار نظري متين لأي دراسة علمية تهدف إلى تأطير مفاهيمها وتحديد علاقاتها بشكل دقيق، يهدف هذا الفصل إلى تحليل الأطر النظرية المتعلقة بالاستراتيجيات الحديثة في مجال الإدارة الضريبية، مع إيلاء اهتمام خاص لرقمنة الضرائب بوصفها خيارًا استراتيجيًا بارزًا. ويتسنى تحقيق هذا التحليل عبر تدرج منهجي محدد. وبناء على ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- ✓ **المبحث الأول:** عموميات حول رقمنة الإدارة الضريبية؛
- ✓ **المبحث الثاني:** الاستراتيجيات والخدمات الرقمية المستحدثة في الإدارة الضريبية.

المبحث الأول: عموميات حول رقمنة الإدارة الضريبية

مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، وعلى ضوء العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي وتزايد حدة المنافسة والضغوط على الهيئات والمنظمات لتحسين الأقساط الإدارية أو الأنظمة التي تستخدمها تزايد دور الإدارة الإلكترونية وتزايدت معها أهمية رقمنة الإدارة الضريبية واتسمت بنفس خصائصها، سنتطرق في هذا المبحث عرض المفاهيم الأساسية للإدارة الضريبة ورقمنتها.

المطلب الأول: ماهية رقمنة الإدارة الضريبية

في عصرنا الحالي، أصبحت التكنولوجيا جزءاً أساسياً من حياتنا اليومية، ولهذا تعمل إدارات الضرائب الى التحول للأنظمة الرقمية والانترنت من خلال تقديم كافة الخدمات الجبائية عبر منصات ومواقع إلكترونية سهلة الاستخدام. الهدف من هذا التحول هو تسهيل الأمور على المواطنين والشركات لدفع ما عليهم عن بُعد وبسرعة، وفي نفس الوقت، مساعدة الدولة على تنظيم جمع الأموال، وتقليل الأخطاء، ومنع التهرب الضريبي، من خلال هذا يمكن تعريف الرقمنة كما يلي:

أولا: تعريف الرقمنة

الرقمنة مفهوم حديث نشأ مع تطور التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات مما أدى الى الانتقال من الطرق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف الى استخدام الأرقام في هذا النقل، مستفيدين من التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال.

- عرف تيري كاني **"TERRY KUNY** " الرقمنة: "على انها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي " BTIS "والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات يستند الى الحاسبات الالية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها (الرقمنة)، ويتم هذا بفضل الاستناد الى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة"[1].

[1]- حميدو شعليب، وزيدة حميد، **اقتصاديات الاعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات والعوائد تجارب دولية – دروس وعبر"**، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي المجلد ،08 العدد 01، ديسمبر 2020، ص 44.

عرفت الرقمنة على "أنها عملية استنساخ راقية من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها الى سلسلة رقمية، يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها ولتمثيل محتوى النص المرقمن"[1].

- وقد عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على "أنها عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي أو من خلال إشارات الكترونية تناظرية"[2].

✓ فالرقمنة هي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من كلها التقليدي الحالي الى شكل رقمي سواء كانت المعلومات صور أو بيانات نصية، أو ملف صوتي أو أي شكل آخر.

ثانيا: تعريف رقمنة الإدارة الضريبية: (الإدارة الالكترونية الضريبية)

يرتبط تعريف رقمنة الإدارة الضريبية بالتعاريف المختلفة للإدارة الالكترونية، والتي يرتبط تعريفها بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات، من أجل تيسير وفعالية العمل الإداري أو الخدمات الحكومية والقضاء على المشكلات الإدارية في التعاملات.

- "الإدارة الالكترونية استراتيجية لعصر المعلومات على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وزبائنها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث، من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة"[3].

- "الإدارة الالكترونية تعني تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق)، الى أعمال وخدمات الكترونيا تنفذ بسرعة عالية، وبدقة متناهية باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق (تخطيط الكتروني، تنظيم الكتروني، قياد الكترونية ونقابة الكترونية)"[4] .

- رقمنة إدارة الضرائب "هي عبارة عن تحويل العلاقة بين إدارة الضرائب والمكلفين من جهة، وإدارة الضرائب والمصالح الضريبية من جهة أخرى من التواصل التقليدي المباشر باستخدام وسائل مادية (وثائق مختلفة) وإجراءات طويلة إلى علاقة أكثر مرونة وسرعة بأقل التكاليف من ناحية الجهد والوقت والمال، العنصر

---

[1] - فاطمة يعقوب، فراج معطاء الله، **اتجاهات عمال جامعة ورقلة نحو تطبيق نظام الرقمنة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية و التنظيمية**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024، ص 23.

[2] عمار، بوحوش و ذنيبات محمد، **مناهج البحث العلمي الأسس والأساليب**، مكتبة المنار، عمان، الأردن، 1989، ص 45.

[3] فداء حامد، **الإدارة الالكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية**، دار ومكتبة الكندى للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2015، ص 209.

[4] - مصطفى يوسف كافي، **الإدارة الإلكترونية**، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011، ص 54.

الأساسي في هذه العلاقة أو همزة الوصل الأساسية هي التكنولوجيا الرقمية او الالكترونية بكل أدواتها و وصولا الى " امتلاك كفاءة وفعالية عالية في تحقيق كل من رضا موظفي إدارة الضرائب، أثناء عملية تحصيلهم للضرائب من جهة ورضا المكلفين في تسديد الضرائب من جهة أخرى"[1].

– ويمكن القول: "انها استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للقيام بمهامها ومسؤولياتها بهدف تحسين خدماتها وتبسيط الإجراءات على المكلفين بالضريبة ومنه توفير الوقت والجهد في انجاز الاعمال بهدف زيادة التحصيل الضريبي والانقاص من حالات التهرب الضريبي[2] ".

وهي: " تلك الإجراءات الجبائية التي تهدف الى تحديث النظام الحالي من خلال التحكم في المعدلات الضريبية وتحسين الوعاء الجبائي بشكل يساهم في إرساء نظام فعال يتسم بالمرونة، وعدم التعقيد، تقل فيه نسبة التهرب الضريبي ويتحسن فيه مستوى التحصيل الجبائي وبالتالي تحقيق التوافق بين الإدارة الضريبية والتطور الاقتصادي والتقدم التكنولوجي المتسارع[3] ".

من خلال ما سبق يمكن تحديد **فوائد الرقمنة** كما يلي[4]:

- ✓ تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى الشفافية والحوكمة؛
- ✓ مرونة تطبيقات الخدمات الجديدة مع القدرة العالية للنبؤ وللتخطيط للمستقبل؛
- ✓ تحسين جودة الخدمات وأيضا تبسيط الإجراءات للمستفيدين الممولين؛
- ✓ دمج الاقتصاد غير الرسمي مع الاقتصاد الرسمي وخفض النفقات؛
- ✓ تقليل العبء على الامتثال الضريبي ومكافحة التهرب الضريبي؛
- ✓ توسيع القاعدة الضريبية مع التوقع عبء الحصيلة الضريبية؛
- ✓ التحصيل الالي للضرائب المستحقة مع توفير معلومات لمتخذي القرار.

[1]- جميل صابوني، **دور منظومة الدفع الإلكتروني في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي**، مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية، المجلد الأول، 2021، ص 47.

[2]– قناص علي، زين يونس، **"التصريحات الجبائية والالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ضل عصرنة الإدارة الجبائية**، مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي الجزائر، المجلد 5، العدد2، 2021، ص 218،

[3] - سعيدة سليماني، **أثر رقمنة الإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي دراسة ميدانية لعينة من الإدارات الضريبية بالشرق الجزائري**، أطروحة دكتوراه، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة ، 2024/2025، ص 89.

[4] عبد السالم عبد الالوي، **أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية الجزائر** "، مجلة صوت القانون، جامعة الجلالي بونعامة خميس مليانة الجزائر، الجزاء 1، العدد 7، 2017، ص 62.

ثالثا: أهمية رقمنة الإدارة الضريبية وأهدافها:

هناك عدة اهداف وأهمية لرقمنة الإدارة الضريبية نذكر منها ما يلي:

1- **أهمية رقمنة الإدارة الضريبية:** تكمن أهميتها في العناصر التالية[1]:

- ✓ ازدياد ظهور التقنيات الحديثة ومواكبة التطورات التكنولوجيا.
- ✓ تساهم في انخفاض تكلفة تلك التقنيات الحديثة مع ازدياد جودة أدائها.
- ✓ تساهم في انتشار وسائل الدفع الالكترونية.
- ✓ تسهيل عملية الدفع بالنسبة للمكلف من خلال تقليل العبء وربح الوقت وسرعة أدائها.
- ✓ تقليص التكاليف والمسافات وتبسيط الإجراءات على المكلف.
- ✓ زيادة الحصيلة الضريبية من خلال الحد من التهرب الضريبي.
- ✓ تساهم في القضاء على كل اشكال الفساد الإداري.

2- **أهداف رقمنة الإدارة الضريبية:** تتمثل في[2]:

- ✓ تبسيط الإجراءات الإدارية بهدف احداث قطيعة من الإجراءات الروتينية.
- ✓ الحد من البيروقراطية المشجعة على الفساد.
- ✓ حوكمة تسيير الملفات الضريبية وتخفيض التكاليف الإدارية.
- ✓ توفير الوقت والجهد للمكلف بالضريبة.
- ✓ تطوير اليات الرقابة على التسيير للتأكد من التطبيق السليم للتشريع والتنظيم الضريبي.
- ✓ تعزيز الرقابة الضريبية للحد من التهرب والغش الضريبيين.
- ✓ تبسيط النظام الضريبي وجعله مرنا يستجيب للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية.
- ✓ تعزيز كفاءة وفعالية الإدارة الضريبية.
- ✓ تجسد المردودية الضريبية على أحسن صورة ممكنة.

---

[1]- حمزة بوشيبان، عادل بن سعد الله، **دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجبائية نظام جبايتك نموذج**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2023، ص 18

[2]- هني خروبي، أمال دخان، **تحديات إصلاح وعصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر**، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة قسنطينة 3 الجزائر، المجلد 08، العدد 01، جوان 2024، ص ص 142 ، 141

- ✓ تحقيق مصلحة الخزينة العمومية ومصلحة المكلفين بالضريبة ومصلحة المجتمع.
- ✓ العمل على ترقية العلاقات مع المكلفين بالضريبة من خلال الاهتمام على تحسين نوعية الخدمة والحرص على نشر الوعي الضريبي.

المطلب الثاني: إجراءات رقمنة الإدارة الضريبية

هناك عدة إجراءات للرقمنة نذكر منها:

أولا: دوافع اللجوء إلى رقمنة الإدارة الضريبية

من بين الدوافع المؤدية الى رقمنة الإدارة الضريبية ما يلي[1]:

1- **اختلال وضع في الهيكل التنظيمي للإدارة الضريبية:** اختلال وضعف الهيكل التنظيمي للإدارة الضريبية على مستوى مصالحها المركزية والخارجية ساهم بشكل كبير في عدم تحقيق الإدارة الضريبية أهداف السياسة الضريبية المعتمدة من قبل السلطات العمومية.

2- **ضعف كفاءة الإدارة الضريبية:** ويعود ذلك الى تعقيد مدة الإجراءات بسبب سوء التنظيم الإداري، ونقص الكفاءات الفنية ومحدودية الإمكانيات المادية، بالإضافة الى عدم حصر المجتمع الضريبي وارتفاع نسب التهرب الضريبي.

3- **انعدام التنسيق بين مصالح الوعاء ومصالح التحصيل:** لقد أدى عدم التنسيق بين مصالح الوعاء ومصالح التحصيل الى تقليص الوعاء الضريبي وضعف نسب التحصيل الضريبي.

4- **الفساد في الإدارة الضريبية** : هو إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصية، وباعتبار انحراف بالسلطة العامة الممنوحة للموظفين عن الأهداف المقررة لها قانونا، يمكن التمييز بين حالتين من حالات الفساد: أولهما " أداء وتقديم خدمات مشروعة تلقي رشوة لأداء الوظائف المعتادة مثل التي يعهد بها الى الموظف "K" والحالة الثانية تتمثل في "القيام بتقديم الخدمات يحضرها القانون مثل الكشف عن معلومات سرية أو تمزيق و إتلاف وثائق رسمية والاختلاس وفي كلتا الحالتين نتحدث عن سلوك يدفع الموظف الى وضع مصالحه بشكل غير قانوني فوق مصالح المجتمع بغض النظر عن القسم الذي اقسم عليه عند التعيين".

[1]- خروبي هني، **انعكاس عصرنة الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها على المردودية الجبائية دراسة حالة المديرية الجهوية للضرائب الشلف**، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2022، ص ص 31-32.

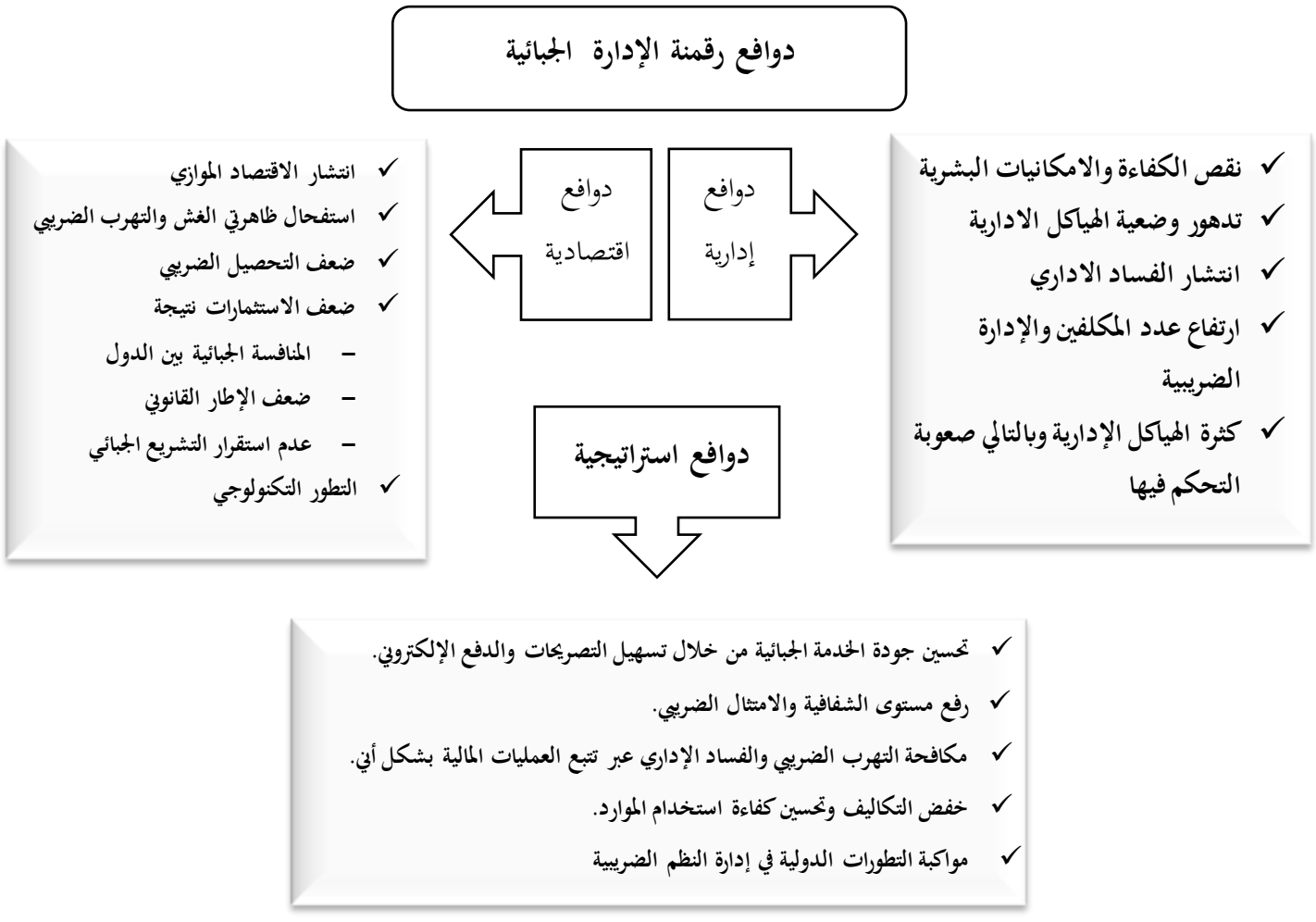
5-ضعف الطاقة الضريبية واختلال الجهاز المالي: ويعود ذلك الى عوامل مختلفة كطبيبة الهيكل الاقتصادي القائم ودرجة عدم المساواة بين الطبقات، كثرة المنازعات الضريبية وارتفاع المتأخرات غير المحصلة بالإضافة الى انتشار الأنشطة غير الرسمية.

6-زيادة الاعتماد على الضرائب غير المباشرة: ويعود ذلك الى انخفاض دخول الافراد وارتاع الميل الحدي للاستهلاك، كما ان حصيلة الضرائب غير المباشرة وفيرة وعبئها يتحمله المستهلك.

7-النفوذ السياسي المالي: يؤثر سلبا على أداء الإدارة الضريبية وعلى نفسية المكلفين بالضريبة الملتزمين بانتظام، وخاصة عندما يقترن المال بالسلطة.

8-اختلاف هيكل النظام الضريبي: نظام ضريبي معقد مثقل بأنواع عديدة من الضرائب لا يحقق أي منها الاهداف المرجوة.

كما يمكن توضيح أهم الاسباب التي جعلت رقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر ضرورة ملحة في الشكل التالي: شكل رقم1-01: دوافع رقمنة الإدارة الضريبية في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات السابقة

ثانيا: متطلبات رقمنة الإدارة الضريبية

إن رقمنة أي إدارة أو مؤسسة تحتاج إلى توفير عدة متطلبات، تتدخل بصفة مباشرة في تحقيق هذه العملية، والوصول إلى أهدافها المرجوة، حيث يمكن تقسيمها إلى أربعة أقسام:

1- المتطلبات القانونية: يجب على أي دولة، وقبل إدخال التعاملات الإلكترونية لأعمالها، أن نراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة، ومناخ قانوني يستجيب المتطلبات الإدارة الإلكترونية، ويسهل معاملاتها، ويضعها موضع الاعتراف القومي والدولي، إضافة إلى القضايا الخاصة كتدابير الأمن والحماية والسرية للمعلومات، وأن تتجه النظم القانونية المختلفة المعالجة الآثار التي خلفتها التقنية العالمية، وأدوات العصر الرقمي، عبر حركة تشريعية تعكس استجابة التشريع الجديد والمستجد في هذا الحقل، وذلك التحقيق الأهداف التالية[1]:

- ✓ إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية؛
- ✓ إعطاء مشروعية الاستعمال الوثائق الإلكترونية كاتبات الشخصية الإلكترونية، واستخدام التوقيع والبصمة الإلكترونيتين وما إلى ذلك؛
- ✓ وضع الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها وفقا للمستجدات.

وبطبيعة الحال فإن الإطار العام للعصر الرقمي والاحتياجات التشريعية لتنظيمه ومكوناته الفرعية المتشعبة يقع ضمن ثلاث مناطق رئيسية هي:

- ✓ تنظيم إطار الحقوق والالتزامات بين مستخدمي الأنترنت (الشريحة الواسعة) وجهات تقديم خدمات الأنترنت، وجهات استثمار الأنترنت؛
- ✓ تعليم الحماية القانونية الرقميات من الأنشطة غير المشروعة؛
- ✓ تنظيم الإطار القانوني للاستثمار المعلوماتي والخدمات الإلكترونية.

إن من أهم المتطلبات القانونية أو التشريعية أيضا، قضية التغطية القانونية لمسألة ضمان أمن المعلومات، والذي يشكل ضرورة قصوى لنجاح عملية الرقمنة، مما يجعل التغطية القانونية لهذه المسألة أمر ملحا وحاجة ماسة يجب توفيرها، وذلك باتخاذ بعض الخطوات والإجراءات يمكن إدراجها فيما يلي:

- ✓ تأسيس واستخدام البنية التحتية للمفاتيح العمومية والتي هي عبارة عن مجموعة من هيئات التوثيق التي يوجد بينها توثيق متبادل ويمثل في مجموعها الطرف الثالث، أو الوسيط بين المرسل والمستقبل

[1] - حسين مصطفى هلالي وآخرون، **الإدارة الإلكترونية**، السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010، من 91

لإعطاء الصيحة القانونية للأعمال الإلكترونية، وتحديد النشاطات الإيجابية والسلبية منها، العقوبات المفروضة عليها؛

- ✓ تحديد الأمن الوثائقي، وتحديد متطلباته بما يحفظ سرية العمل الإلكتروني وخصوصيته؛
- ✓ مراقبة استخدام التوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية، والاعتراف بالوثائق الإلكترونية كوسيلة الإثبات الشخصية، وتسهيل المعاملات؛
- ✓ المراجعة المستمرة للقوانين، وبصورة دورية، وتنظيم استخدام بعض الوسائل الأمنية الإلكترونية مثل البطاقة الذكية لإثبات هوية المواطن، ونظم حماية المعلوماتية الوقائية والعلاجية، والإثبات الإلكتروني بالوسائل الإلكترونية من رسائل إلكترونية وتعاقدات الكترونية ومستخرجات الحاسب وبيانات وأدلة ذات طبيعة تقنية، وتأمينا لبيانات أو تعطيل الحاسبات الإلكترونية[1].

2- المتطلبات الأمنية: إن من متطلبات الأمنية الحصول على المعلومات ونقلها بشكل آمن، ولضمان ذلك لابد من ضمان توفر العناصر التالية، لأي معلومات يراد توفير الحماية الكافية لها[2].

- ➢ **السرية والموثوقية (confidentiality) وكذلك في الخصوصية (Privacy)**: وتعني التأكد من أن المعلومات لا تكشف ولا يطلع عليها من قبل أشخاص غير مخولين بذلك، والحفاظ على الخصوصية لابد من التحكم بعملية الدخول وأكثر طرق التحكم انتشارا هي: استخدام كلمات المرور (passe Word) والجدار الناري (firewall)إضافة إلى شهادات الترخيص (authorization certificates).
- ➢ **التكاملية وسلامة المحتوى (integrity)**: التأكد من أن محتوى المعلومات صحيح ولم يتم تعديله أو العبث به وبشكل خاص لم يتم تدمير المحتوى أو تغييره أو العبث به في أية مرحلة من مراحل المعالجة أو التبادل سواء في مرحلة التعامل الداخلي مع المعلومات أو عن طريق تدخل غير مشروع، ولتفادي تشويه أو تلف البيانات يمكن استخدام تقنيات مثل: البصمة الإلكترونية للرسالة (Messaign Dig) والتشفير (encryption)، ومن المفيد أيضا استخدام برمجيات مضادة للفيروسات (antivirus software) لحماية أجهزة التخزين من انتهاكات الفيروسات التي التسبب في تلف أو تشويه البيانات ومن المهم أيضا الاحتفاظ بنسخ احتياطية لاسترداد البيانات المفقودة، في حال تعرضها للضرر أو في حال تعطل الشبكة أثناء عملية النقل.

---

[1]- حسين مصطفى هلالي وآخرون، المرجع السابق، ص94.

[2]- خالد محمد خالد، **أمن المعلومات والمواقع وأجهزة الكمبيوتر والدفع الإلكتروني**، المركز العلمي لتبسيط العلوم، دار الكتب بدون طبعة، مصر، 2006، من 42

➢ **استمرارية توفير المعلومات أو الخدمة (Availability)**: التأكد من استمرار عمل النظام المعلوماتي واستمرار القدرة على التفاعل مع المعلومات، وتقديم الخدمة المواقع المعلوماتية وأن مستخدم المعلومات لم يتعرض إلى منع استخدامه لها أو دخوله لها.

➢ **التحقق من هوية الأطراف الأخرى (Peer authentification)**: يجب التأكد من هوية الأطراف المعنية بعملية تبادل البيانات، إذ يجب على كلا الطرفين معرفة هوية الآخر لتجنب أي شكل من أشكال الخداع (مثل عمليات التزوير وانتحال الشخصيات)، وهناك بعض الحلول والإجراءات للتحقق من هوية الأطراف المتصلة، مثل: كلمات المرور (Passwarts) والتواقيع الرقمية (Signatures digital) والشهادات الرقمية (Certification digital) التي يصدرها طرف ثالث ويمكن أيضا تعزيز الأمن بالاعتماد على بعض المميزات المحسوسة مثل بصمة الأصبع الصوت، إضافة إلى الصورة[1].

3- المتطلبات المالية: تعد فكرة رقمنة الإدارة من المشاريع الضخمة التي تحتاج أن ترصد لها أموال طائلة لكي تضمن لها الاستمرارية والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الالكترونية، وتحديثها من وقت لآخر وكريب العناصر البشرية باستمرار، حيث أن هذه المتطلبات المالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارية التقليدية[2].

4- المتطلبات التقنية: يرتبط مشروع رقمنة الإدارة ارتباطا وثيقا بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية، من وسائط وشبكات وأدوات، والتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية والتلفاز التفاعلي وخدمات الهاتف الخلوي المتكاملة مع الأنترنت، وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الأخرى. واستخدام أدوات (Wap) وبروتوكول الاتصال بالأنترنت (SMS) ونظم تكنولوجيا المعلومات وتقنيات شبكة الأنترنت، والأنترنت الإكسترانت[3].

❖ **الأنترنت**: هي عبارة عن شبكة مكونة من الاف الشبكات المتصلة ببعضها حول العالم وهي تتيح للمشاركة في المعلومات ويطلق عليها شبكة الشبكات.

[1]- خالد محمد خالد، أمن المعلومات والمواقع وأجهزة الكمبيوتر والدفع الإلكتروني، المرجع السابق، ص 46.

[2]جمعة إسماعيل العياط، **الإدارة الإلكترونية**، دار أسجد للنشر والتوزيع، بدون طبيعة، عمان، 2015، ص 54

[3]- جمعة إسماعيل العياط، المرجع السابق، ص47

حيث يمكن لأي كمبيوتر شخصي أن يتصل بالشبكة من خلال خط مباشر أو من خلال خط الهاتف، فعندما يقوم شخص بالاتصال فإنه يدخل إلى الكمبيوتر ببياناته الشخصية التي أعطيت له عند الاشتراك ويقوم الكمبيوتر المسؤول عن المراجعة بالتأكد من صحتها والسماح المشتركة بالدخول إلى الشبكة واستخدام إمكانياتها، حيث تقدم الأنترنت العديد من الخدمات تذكر منها البريد الإلكتروني البرامج الألعاب التسلية والترفيه التعلم عن بعد البحث مجموعة المناقشة التجارة الإلكترونية. المحادثة أو الدردشة، الدعم الفني إنشاء صفحات المعلومات[1].

- **الأنترانت:** هي شبكة حاسبات مقصورة على مؤسسة ما ولكنها تستخدم نفس أسلوب عمل الأنترنت وغير متصلة بالأنترنت (مثل شبكة حاسبات الشركة ما لها فروع في عدة دول ومتصلة ببعضها وغير متصلة بالأنترنت).

أي أن تسمية أنترانت، تطلق على التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الأنترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة، أو الشركة بعرض رفع كفاءة العمل الإداري وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات والاستفادة من تقنيات الجوانب المشتركة، كما تقدم شبكة الإنترانت خدمة الولوج إلى الانترنت مع منع العكس (أي لا يمكن تغير المسجلين في شبكة الأنترانت الولوج إليها عن طريق الأنترنت)، وبذلك تؤمن الأنترانت صورًا منيعًا (يطلق عليه اسم جدار النار) حول محتوياتها مع المحافظة على حق وصول العاملين عليها إلى مصادر المعلومات الخارجية على الأنترنت، ويعد البعض شبكة الأنترانت نموذجا مطورا من نظام الخادم المستفيد (Client / Server) المعتمد في الحوسبة[2].

- **الإكسترانت:** (الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء)، والتي تسمح لبعض المستفيدين فقط بالدخول عليها من أي مكان، وفي أي وقت عن طريق شبكة الانترنت، وفق قيود وصلاحيات محددة لتلبية متطلبات. أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، خاصة في المجال التجاري الذي يتطلب علاقة ذات نمط خاص مع بعض العملاء، ويتم حمايتها بنظام أمني يكفل عدم الدخول إلى الشبكة إلا لمن يملك الحق في ذلك[3].

5 – المتطلبات البشريةّ: تعتبر المتطلبات البشرية مهمة جدا لنجاح عملية الرقمنة، على أساس أن الموظف العام يعتبر المحرك الأساسي والعمود الفقري للجهاز الإداري، وإن كان هذا الأخير يعاني من نقص التكوين والتأهيل. فإن الوضع يكون أصعب أثناء التحول نحو المعاملات الرقمية والإلكترونية، مما يستلزم على الدول أن

[1] – مصطفى يوسف، **كافي الإدارة الإلكترونية**، دار مؤسسة رسلان الطباعة والنشر والتوزيع، بدون طبيعة سوريا ،2011، ص 136.

[2] – مصطفى يوسف المرجع السابق، ص 182

[3] – حسين مصطفى هلالي وآخرون، مرجع سابق، ص196

الرقمي تعمل على تهيئة عينة من الموظفين وتكوينهم في المسائل التقنية والإدارية معا لإنجاح عملية التحول الرقمي.[1]

بالإضافة إلى التوظيف الإلكتروني الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاعرة وترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المؤسسة بغرض تحقيق الأهداف الموضوعة من قبل الإدارة ، وتهدف خطة العمالة في مشروع الرقمنة كما هو الحال بالنسبة لأي خطة، إلى تحديد أهداف العمل وتسيير وسائل تحقيقه.

وفي مجال الموارد البشرية فيما يتعلق بالرقمنة فإن هدف التخطيط هو تقدير احتياجات الأفراد ذوي المهارات والتخصصات المحددة في فترة زمنية مقبلة واختيار السبل لتوفير تلك الاحتياجات[2].

المطلب الثالث: تحديات ومعوقات التي تواجه رقمنة الإدارة الضريبية وسبل معالجتها

سنتناول في هذا المطلب التحديات التي يمكن أن تواجه رقمنة الإدارة الجبائية، وكذا طرق معالجتها.

أولا: التحديات التي تواجه رقمنة الإدارة الجبائية في الجزائر

تواجه رقمنة الإدارة الجبائية في الجزائر عدة تحديات، من بينها ضعف البنية الرقمية نقص الكفاءات ومقاومة التغيير في بعض القطاعات، ورغم هذه الصعوبات، لكن هناك جهود مستمرة لتجاوزها وتحقيق أداء إداري أفضل. وتتمثل التحديات التي تواجه رقمنة الإدارة الجبائية في الجزائر إلى تحديات إيجابية وتحديات سلبية نذكر منها:

1. الايجابيات: تتمثل الإيجابيات في:[3]

- تعميم تقنية الربط عن بعد عبر الإنترنت بين مصالح الإدارة الضريبية لتعزيز التعاون والتنسيق وسهولة وصول المصالح إلى المعلومات الضرورية حسب اختصاصاتها؛
- وضع نظام للتصريح عن بعد بحيث يتيح للممولين إمكانية تقديم تصريحاتهم الضريبية عبر الإنترنت من خلال موقع "جبايتك" المخصص لذلك. كما يمكنهم الحصول على المستخرج الضريبي بإدخال معلوماتهم على الموقع الإلكتروني للإدارة الضريبية؛

[1]- تافة شافع، طباش عبد الحق، **واقع وتحديات الرقمنة في الإدارة الجزائرية (القطاع التعليم العالي والبحث العلمي)**، مذكرة ماستر كلية الحقوق جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2023، ص 18

[2]- عبد الحميد خليل، **إدارة الموارد البشرية**، منشورات الجامعة (الافتراضية) السورية، سوريا، 2018، ص52

[3]- حياة برحمون، **مساهمة رقمنة الإدارة الجبائية في الرفع من التحصيل الجبائي**، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 24، العدد 2، 2024، ص 149.

- إنشاء موقع إلكتروني للمديرية العامة للضرائب يعمل كنافذة للمعلومات الضريبية من منشورات وتصريحات وقوانين وغيرها، ويتيح التفاعل مع مستخدمي الإنترنت ونقل انشغالاتهم؛
- اعتماد تقنية جديدة للحصول على رقم التعريف الضريبي حيث يمكن للممول إرسال طلب الترقيم عبر البريد الإلكتروني للإدارة الضريبية، مما يسهل عليه الحصول على هذا الرقم بسرعة من خلال الموقع الإلكتروني؛
- التحول التدريجي نحو إرساء قواعد الفحص الضريبي الإلكتروني في إطار استراتيجية جديدة لتطوير آليات الفحص وتكييفها مع التجارة الإلكترونية واعتماد نظام المحاسبة والفوترة الإلكترونية من قبل الشركات والمؤسسات

2.السلبيات: تتمثل فيما يلي[1]:

- نقص الإلمام التشريعي: حيث تعتبر المنظومة القانونية المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية شحيحة ولا تغطي جميع جوانب الإدارة الإلكترونية وكيفية تنفيذها، على عكس الدول التي جهزت ترسانة قانونية لتغطية كل ما يتعلق بالبرنامج الإلكتروني.

- نقص الإمكانيات المادية والبشرية حيث يعتمد نجاح برنامج الرقمنة على توفير المتطلبات التقنية من توصيلات أرضية وخلوية وتكنولوجيا معلومات وشبكات اتصالات بالإضافة إلى شبكة الإنترنت العالمية، إلا أن ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات وارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات يشكل عائقا".

ثانيا: معوقات رقمنة الإدارة الضريبية

من بين هذه المعوقات نجد ما يلي[2]:

أولا: معوقات داخلية: وتتمثل فيما يلي:

1 معوقات إدارية وبشرية:

✓ ضعف بعض الإطارات العليا في تكنولوجيا المعلومات؛

[1] – جلال مرزوقة، حسين ذيب، **مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في تقليل من التهرب الضريبي واهم تحدياته**، مرجع سابق، ص 532

[2] – رمزي حموش، بوضياف مسامية، **محولات الإدارة الإلكترونية وأثرها على جونة الخدمات الجمالية دراسة ميدانية في عينة من الإدارات الجبائية الجزائرية**، مجلة معهد العلوم الاقتصادية جامعة الجزيرة مجند 24 العدد: 01، 2021، ص ص 370- 371 .

✓ عدم إعادة صياغة الهيكل التنظيمي لتتماشي مع التطورات في العصر الراقي والاكتفاء بالهيكل التقليدي؛

✓ ضعف التخطيط والمتابعة من قبل الإدارة العلياء إضافة إلى ضعف التنسيق بن الأمام الإدارة يعتبر عاملا للفشل عملية التنفيذ؛

✓ مقاومة كبيرة لتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذي يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات؛

✓ عدم إلمام غالية أعوان الإدارة الضريبية بتكنولوجيا الإعلام والاتصال؛

✓ نفس الكادر البشري المواجهة التطور الرهيب لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2 معوقات مالية وتقنية

✓ صعوبة توفير الموارد المالية التي تغطي التكاليف المرتفعة التطبيق الإدارة الرامية؛

✓ المخاطر الأمنية التي تتعرض لها الشبكات مثل الاحتراق والقرصنة؛

✓ صعوبة تغطية التكاليف الكبيرة العمليات الصيانة والتعديلات المستمرة للبرامج الإلكترونية؛

✓ نفس الإمكانيات المادية المواكبة ثورة الإعلام والاتصال.

ثانيا: معوقات خارجية: ويمكن إيجازها فيما يلي:

1. معوقات سياسية وقانونية:

✓ غياب الإرادة السياسية الداعمة للتحول نحو الإدارات الضريبية الرقمية؛

✓ عدم وجود بيئة تشريعية تحمي العمل الرقمية؛

✓ صعوبة الإثبات القانوني الحجة المراسلات الرقمية في ظل عدم الاعتماد على التواقيع الإلكتروني؛

✓ عدم استقرار التشريعات الضريبية نتيجة التعديلات المستمرة.

2. معوقات تكنولوجية

✓ عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى المديريات الضرائب مما يعرق الإدارة الرقمية؛

✓ صعوبة مسايرة التقدم التقني في مجال الحاسب الآلية؛

✓ عدم القدرة تكنولوجيا المعلومات على مجابهة التطور المستمر في أساليب القرصنة.

3. معوقات اجتماعية:

✓ الأمية الإلكترونية كعائق في وجه التحول الرقمي للإدارة الضريبية

- ✓ ضعف غياب الوعي الضريبي لدى الكثير من المكلفين
- ✓ غياب الثقافة المعلوماتية لدى غالبية المكلفين بالضريبة
- ✓ عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الضريبة الرقمية والاتصال السريع خصوصا إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.
- ✓ الفوارق الاجتماعية الكبيرة والتي حالت دون امتلاك فئة كبيرة من أفراد المجتمع الوسائل تكنولوجية تسمح لهم بالاستفادة من الخدمات الإلكترونية للإدارة الضريبية.

ثالثا: سبل معالجتها

تحتاج رقمنة الإدارة الضريبية إلى التهيئة المناسبة الطبيعة العمل الجديد للتنفيذ ما هو مطلوب منها، التحقيق النجاح ومكافحة التهرب والاقتصاد الموازي والرفع من التحصيل، يتعين على الإدارة أن تفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك المشروع عصرنة الضرائب يجب أن يتم حل الإشكالات في المتطلبات التالية [1]:

- توفير الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الضريبية والتي تستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة للكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الاجهزة التي تمكنها من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح المعظم الناس الحصول عليها؛
- نشر ثقافة استخدام الإدارة الرقمية وطرق ووسائل استخدامها للمكلفين، مع توافر مستوى مناسب من التمويل الإجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور الإدارة الضريبية وجود؛
- تشريعات ومرونة للتشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية الضريبية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها؛
- وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التكنولوجية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية التحتية متطورة للاتصالات السلكية تتكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية للضرائب نفسها من جهة وبين المؤسسات والمكلف من جهة أخرى؛
- توافر عدد لا بأس به من مزودي خدمات بالأنترنت وأن تكون الأسعار مناسبة من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل من الإدارة الضريبية في أقل وقت، وبأقل كلفة؛

[1]- أحسن ركي، سير عاري، مرجع سابق، من 32

- تدريب معظم الموظفين على أحدث الطرق في استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد وصلت إليها في التنفيذ المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة الضرائب وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ؛

- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية للمكلف ولصون الأرشيف الإلكتروني للدولة والأفراد؛

- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام عنصر المعلوماتية الضريبية وإبراز محاسنها والعمل على مشاركة جميع المكلفين فيها والتفاعل معها وإقامة الندوات والمؤتمرات في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الرقمية الضريبية.

- تبادل البرامج مع الدول الأوروبية وغيرها مما يشكل فرصة لتحسين أداء هذه الهيئات وتقريب عمل إدارة الضرائب من المعايير المعمول بيها دوليا في مجال التسيير الضريبي خصوصا في ظل عدم ثبات الجناية البترولية، وهو ما يفرض تحسين تحصيل الجباية العادية بطرف عصرية بما يتلاءم مع الوضع الراهن؛

- توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الرقمية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين ومنها توحيد أشكال المواقع الحكومية والإدارية وتوحيد طرق استخدامها وإنشاء موقع شامل كذليل العنوانين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

المبحث الثاني: الاستراتيجيات والخدمات الرقمية المستحدثة في الإدارة الضريبية

أصبحت إدارة الضرائب تركز على تحسين جودة خدماتها بما يجعلها قادرة على تلبية احتياجات المكلفين من أجل مساعدتهم على أداء التزاماتهم الجبائية وتوعيتهم لأهمية مساهمتهم في تمويل الخزينة العمومية للدولة، وسنتطرق في هذا المبحث إلى أهم الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف الإدارة الضريبية.

المطلب الأول: البنية التحتية الرقمية الأساسية في استرداد الحقوق الضريبية:

تُعتبر البنية التحتية الرقمية الركيزة الأساسية لتطوير المنظومات الضريبية الحديثة، حيث تُحوّل عملية استرداد الحقوق الضريبية من آلية بيروقراطية معقدة إلى نظام رقمي سريع يتسم بالشفافية والكفاءة. حيث تساهم هذه المنظومة المتكاملة في تقليص الهدر الزمني، وضمان وصول الأموال إلى أصحابها المستحقين بدقة عالية، وعليه يمكن استعراضها فيما يلي:

أولا: خدمات التسجيل والتقديم الالكتروني

تمر رقمنة الإدارة الجبائية في الجزائر بعدة مراحل نستعرضها في التقاط التالية:

1. إنشاء موقع الكتروني رسمي:

بالعودة إلى الموقع الرسمي لوزارة المالية تجده يحتوي على الكثير من المعلومات الخاصة بمختلف المرافق التي لها علاقة بمالية الدولة، لاسيما المديرية العامة للضرائب التي خصص لها موقع مستقل يتضمن الكثير من المعلومات والخدمات أهمها[1]:

- خدمة الإعلام والإعلانات إن أهم ما يلفت الانتباه أثناء الولوج إلى الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب هو احتوائه على معلومات مهمة تساهم في نشر الثقافة الضريبية للمواطن البسيط، فعلى سبيل المثال خدمة الإعلانات المتعلقة بآجال التصريح ومختلف التمديدات التي تقوم بها المديرية، أين يسهل على المكلف العلم به؛
- لتفادي التأخر في الدفع، مع نشر كل المعلومات والامتيازات التي تخدم الخاضع للضريبة، مما يسهل عملية الاستفادة منها؛
- خدمة تحميل الوثائق: يوفر كذلك الموقع الرسمي للمديرية إمكانية تحميل وطباعة مختلف الوثائق التي يحتاجها المكلف سواء أثناء التصريح أو الدفع، هذا ما يخفف عليه عناء التنقل والانتظار للحصول على

[1]- جلال مرزوقة وذيب حسين، **مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في تقليل من التهرب الضريبي واهم تحدياته**، مجلة افاق البحوث والدارسات، المجلد8، العدد 1، 2025، ص531

الوثائق من المصلحة الإدارية المختصة، من خلال الولوج إلى المنصة الخاصة بخدمة "مساهمتك" وكذا "جبايتك" تلاحظ أنه يمكن للمكلف. أو أي شخص آخر أن يقوم بتحميل الوثائق ودون شروط مثل دفتر الأحكام المتعلقة بالإجراءات الإلكترونية لبوابة مساهمتك" وكذا "جبايتك"، ميثاق المكلف بالضريبة الذي يتم تحيينه كل سنة استمارة طلب الاكتتاب وثائق التصريح الجبائي، طلب الانخراط كشوف التعريف البنكي أو البريدي.....إلخ؛

- خدمة الاطلاع على المنظومة التشريعية أهم خدمة يوفرها الموقع هي خدمة الاطلاع على النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بمادة الضرائب، فقد تم تجميع كل القوانين الضريبية في خانة واحدة تسمى التشريع الجبائي تتضمن كل المستجدات والتعديلات للنصوص الضريبية والإجرائية، مما يسهل على المكلف الاطلاع عليها دون الحاجة إلى العودة إلى قوانين المالية لكل سنة.

2. رقمنة إجراءات الترقيم الجبائي:

أصبح بإمكان المكلف بالضريبة الحصول على رقم التعريف الجبائي الكترونيا عن طريق الأنترنت فيكفي للمكلف إدخال بياناته الخاصة على الموقع الإلكتروني **https://nifen.ligne.midgi.gov.dz** للحصول على رقم التعريف الجبائي الخاص به كما أنه بإمكانه التأكد من صحة رقم تعريفه الجبائي ما إذا كان هذا الرقم قيد النشاط أو موقف تسمح هذه البوابة للمكلفين بالضريبة بما يلي[1]:

- تتبع معالجة طلباتهم المتعلقة بالترقيم الجبائي؛
- إصدار شهادة الترقيم الجبائي؛
- المصادقة على رقم التعريف الجبائي؛
- ادخال استفسارات متعلقة بالترقيم الحالي.

ثانيا: البطاقة الإلكترونية الوطنية للغشاشين: " البطاقية الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية"

إن من أهم الإجراءات الضريبية الإلكترونية هو استحداث بطاقة إلكترونية للغشاشين إذ تعتبر البطاقة للغشاشين ملفا إلكترونيا يحتوي على قاعدة معلومات للمكلفين بالضريبة الذين يثبت أنهم قاموا بانتهاكات خطيرة للقوانين والتشريعات الجمركية أو التجارية ويتم تعبئة هذا الملف من طرف مصالح وزارة المالية، وزارة

[1]- عز الدين عوان، محمد السعيد سعيداني، **رقمنة الإدارة الجمالية كألية التحقق الجبائي وتشخيص الخطر الجبائي**، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 10، العدد 1، 2024، ص169

التجارة من طرف بنك الجزائر، يتم تسجيل في البطاقة الوطنية للغشاشين كل الأشخاص الطبيعيون والمعنويون الذين يثبت

ضلوعهم في إحدى العمليات الآتية[1]:

- ✓ الامتناع عن دفع الضرائب المفروضة؛
- ✓ عمليات الغش في التصريح الضريبي الجمركي التجارية؛
- ✓ تحويل المزايا الضريبية إلى وجهة مغايرة؛
- ✓ الغش في العمليات المالية والبنكية؛
- ✓ التخلف عن الإشهار القانوني؛
- ✓ الأضرار بالاقتصاد الوطني؛
- ✓ الأضرار بصحة المستهلك.

ثالثا: رقم التعريف الجبائي NIF:

قامت المديرية العامة للضرائب بوضع تحت تصرف المكلفين بالضريبة (أشخاص طبيعيين أو معنويين) خدمة عبر الإنترنت تتيح لهم تقديم طلب الترقيم الجبائي عبر الإنترنت من خلال العناوين الإلكترونية التالية:

- **.http://www.mfdi.gov.dz**
- **.https://nifenline.mfdgi.gov.dz**

حيث تسمح هذه البوابة للمكلفين بالضريبة:

- ✓ بمتابعة معالجة طلباتهم المتعلقة بالترقيم الجباني
- ✓ بإصدار شهادة الترقيم الجبائي
- ✓ بالمصادقة على الرقم التعريف الجبائية
- ✓ بإدخال الاستفسارات المتعلقة بالترقيم الجبائي.

وتتمثل خطوات تسجيل المكلف بالضريبة واستخراج رقم الملف الجبائي (BP) " busines partner" : يبدأ المكلف بالضريبة العملية بزيارة الموقع الرسمي للمديرية العامة للضرائب عبر الرابط التالي : http://www.mfdi.gov.dz. من خلال هذا الموقع يقوم بتحميل وملء استمارة البيانات التعريفية الخاصة به , ثم يرسلها عبر البريد الالكتروني التالي :

[1]- شعوادي سفيان، مرجع سابق، ص ص 424- 425

Did-requetes@rnf.gov.dz بعد مرور 72 ساعة، يمكن للمكلف العودة الى الموقع ذاته لطباعة شهادة الترقيم الجبائي , والتي تحتوي على رقم التعريف الجبائي **NIF** الخاص به .

في المرحلة التالية يتوجه المكلف الى المركز الضرائب التابع له، مرفقا بما يلي :

- رقم التعريف الجبائي **NIF**.
- نسخة من الاستمارة التي تم استخرجها سابقا من الموقع.

وذلك لغرض الحصول على رقم التعريف الجبائي (**BP**)، وهو رقم وطني تسلسلي يتكون من 10 ارقام:

- بالنسبة للأشخاص الطبيعيين يبدأ بـ: 10********.
- بالنسبة للأشخاص المعنويين فيبدأ بـ: 20********.

المطلب الثاني: نظام الرقابة الإلكترونية (SAP/SGF)

يُمثّل نظام الرقابة الضريبية الإلكترونية نقلة نوعية في الفكر المالي الحديث، حيث استبدلت الإدارات الجبائية الأساليب التقليدية بأنظمة رقمية ذكية تعتمد على التدقيق الآلي والربط الشبكي الفوري. ولم يعد هذا التحول مجرد خيار تنظيمي، بل أضحى ضرورة حتمية لفرض السيادة المالية، وتتبع مبادلات الاقتصاد الرقمي، وتحقيق أقصى درجات الشفافية والعدالة بين المكلفين، وعليه يمكن تحديد أنظمة الرقابة الإلكترونية كالاتي:

أولا: النظام المعلوماتي الجبائي SAP

هو نظام يتشكل من عدة وحدات مدمجة تستجيب في غالب الحالات المتطلبات المهام للإدارة الضريبية مع ضبط وتحديد الحل المعلوماتي والتكامل بالتطورات المعلوماتية الخاصة باحتياجات المهام للمديرية العامة للضرائب، وتمت برمجته بأجهزة الإعلام الآلي الخاصة بها، ولقد تم تنظيم هذا النظام في عدة ورشات وتشكل من سبع مجموعات عمل ترتبط مهامها بالمسارات الكلية المنصوص عليها في دفتر الشروط وهي[1]:

- المجموعة 01: استقبال المكلف بالضريبة
- المجموعة 02 تسيير الملف الجبائي للمكلف بالضريبة
- المجموعة 03: الوعاء والتصفية
- المجموعة 04: التحصيل وقبض الضريبة
- المجموعة 05: الرقابة الجبائية

[1] - محمد قوادري، **رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر ،2022، ص 2.

- ❖ المجموعة 06: المنازعات
- ❖ المجموعة 07: الإشراف.

أما **الورشات** فهي: ورشة ترحيل واسترجاع المعطيات، ورشة الواجهات، ورشة الهندسة والهندسة الثانية، ورشة الإيرادات / التوزيع، ورشة التكوين خلية التخطيط، نوعية المخاطر والتسيير الوثائقي.

النتائج المنتظرة من نظام المعلومات SAP:

تعدد النتائج المنتظرة من هذه المنظومة المعلوماتية وتكمن فيما يلي[1]:

- ✓ التقليل من حجم كثافة المهام التي يقوم بها الأعوان الجميع إجراءات معالجة البيانات المتعلقة بفرض الضرائب والتحصيل والرقابة والمنازعات؛
- ✓ نزع الطابع المادي عن كل العمليات الضريبية ابتداء من استقبال المكلف بالضريبة وتأسيس الوعاء والتحصيل وكذا تسيير الملف الجبائي وهذا من خلال هذه العمليات؛
- ✓ ولوج جميع الأعوان الى المنظومة المعلوماتية من خلال التأهيلات المراقبة الخاضعة للرقابة التبادل السريع للمعلومات المتعلقة بالبيانات ما بين المصالح الأخرى المؤسساتية من خلال تطوير الواجهات المتعددة؛
- ✓ تقديم الجداول البيانية في وقت معقول يسمح بتقييم نجاعة المصالح من جميع الأوجه ومتابعة مستوى التحصيل حسب نوع الضرائب وتبعا لكل قطاع نشاطي؛
- ✓ تقديم معطيات موجزة ذات مصداقية من أجل إنجاز دراسة استشرافية والتحليل واتخاذ القرار؛
- ✓ مركزية قاعدية البيانات بالنسبة لمختلف فئات المكلفين بالضريبة تسمح بالولوج الآلي للمحققين في المحاسبة إلى البطاقيات عند قيامهم بالمهام المستندة إليهم المنوطة بهم؛
- ✓ برمجة عمليات التدقيق على أساس المعايير المؤسسة المحددة بموضوعية بناء على قاعدة المعايير المنسجمة؛
- ✓ التحكم الأفضل في الموارد الضريبية، ومحاربة الاقتصاد الموازي وغير القانوني، ومكافحة كل مظاهر الغش مهما كان نوعها؛
- ✓ تقليص مدة معالجة الشكاوى النزاعية للمكلفين بالضريبة، والتخفيض في التكلفة الناتجة عن طلب المطبوعات؛
- ✓ تسهيل عملية ولوج المكلفين بالضريبة إلى حسابهم الجبائي من خلال شهادات الولوج المراقبة؛

[1]- رمزي علوان، هدى معرف، **أثر رقمنة الإدارة الجبائية في تحسين التحصيل الضريبي**، مجلة المديرية العامة للضرائب، العدد 01، نوفمبر 2024، ص 22

✓ إدراج إجراءات التصريح والدفع عن بعد.:

ثانيا: النظام المعلوماتي SGF:

بشكل عام هو نظام إدارة الملفات، ووسيلة لتخزين المعلومات وتنظيميها، أي ما يسمى في هندسة البرمجيات بذكريات الملفات، حيث يعتبر نظام الكتروني معلوماتي للتسيير الضريبي للملفات، يقوم بتحميل بيانات المكلفين بالضريبة، تمهيدا للنظام المعلوماتي جبايتك، كما أن هذا النظام مصمم الرقمنة الملفات الضريبية للمكلفين بالضريبة تلقائيا وحسب نوعية النشاط، وكذا القيام بالعمليات في مجال الوعاء الضريبي أو إصدار الجداول أو ملخص الجداول وفق شبكة معلوماتية داخلية بين مختلف مصالح المركز عبر الإعلام الآلي، ويتميز هذا النظام بالعديد من المزايا تذكر منها[1]:

✓ قاعدة بيانات متينة؛

✓ سهولة الممارسة من قبل الأعوان؛

✓ سهولة عمليات تخزين المعلومات والمعطيات؛

✓ درجة كبيرة من الوضوح والشفافية؛

✓ شبكة داخلية متينة بين مختلف المصالح؛

✓ سهولة انتقال المعلومات بين مختلف المصالح.

يمكن تلخيص أهم الفروق الموجودة بين النظامين SAP و SGF من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (1-01): الفرق بين SAP وSGF

نظام تسيير الملفات SGF	نظام التطبيقات والإنتاج SAP
يستخدم في تسجيل وتخزين الملفات الجبائية	يساعد في رقمنة الملفات الجبائية وجميع العمليات
يعتمد على الشبكة الداخلية في نقل الملفات نظام معلوماتي قديمة وغير قابل للتطوير	يقدم إحصائيات عن العمليات الجبائية وبصورة واضحة وآنية للأعوان الجبائيين في شكل أرقام وأشكال وبيانات
محدود الوظائف ولا يندمج مع برامج أخرى	عبارة عن Web يسمح بمعالجة طلبات وتصريحات المكلفين بالضريبة عن بعد، وطباعة

[1]- رمزي علوان، هدى معرف، مرجع سبق ذكره، ص 23.

	الوثائق الجبائية
يسمح لكافة المستخدمين بالوصول إلى جميع الملفات	نظام مستقل ومتعدد الوظائف، قابل للتطوير والتكيف
جزء من أنظمة تشغيل الحاسوب ويحفظ الملفات والبيانات من الضياع.	الاطلاع على وضعيات المكلفين بالضريبة في أي وقت

المصدر: عيساوي عادل، بوختاش عبد القادر، **أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على النظام الجبائي**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، 2021، ص 99.

المطلب الثالث: بوابات التصريح والدفع الإلكتروني

تعتبر بوابات التصريح والدفع الإلكتروني من أبرز مخرجات العصرنة الجبائية، والركيزة الأساسية التي يعتمد عليها التحول الرقمي في قطاع المالية. حيث لم تعد مجرد خيار تكنولوجي، بل أصبحت أداة استراتيجية تجمع بين المكلف والإدارة الضريبية في فضاء افتراضي واحد. تتيح هذه المنصات للمؤسسات والأفراد ملء استماراتهم الضريبية وإرسالها بمرونة، ثم سداد أموالهم بأمان وسرعة عبر الإنترنت. إن الهدف الأساسي من إطلاق هذه البوابات هو كسر قيود البيروقراطية وتقليل الطوابير، مع ضمان تدفقات مالية سريعة ودقيقة نحو خزينة الدولة. يسعى هذا المطلب إلى إبراز دور هذه المنصات في تسهيل الالتزام الضريبي وتحسين جودة الخدمات العامة، ومن هنا نتطرق لهذه البوابات كيما يلي:

أولا: بوابة جبايتك JIBAYA'TIC

في إطار رقمنة الإدارة الضريبة وكأحد أهم الإجراءات المتبعة في هذا الصدد تم استحداث بوابة إلكترونية لتصريح والدفع الجبائي جبايتك"، وهي بوابة خاصة بالإدارة الضريبية الجزائرية تقدم خدمات التصريح والدفع الإلكتروني وتضمن البساطة وسهولة الاستخدام[1].

يعتبر نظام التصريح جبايتك البوابة الجديدة للإدارة الضريبية الجزائرية، حيث يقدم خدمات التصريح ودفع الضرائب والرسوم عن بعد، في بيئة تضمن البساطة وسهولة الاستخدام، وهو موجه للمكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات DGE كما أنه يعتبر ضمن عملية التحسين المستمر، حيث تقدم البوابة وثائق شاملة عن النظام الضريبي الجزائري يمكن للجميع الوصول إليها، أما فيما يتعلق بالإثراء الوظيفي والتوسع بالخدمات، سيمنح للمكلف بالضريبة إمكانية الولوج إلى فضاء خاص وأمن، يتضمن العديد من الخدمات التي ستقدمها:

[1]- سعيدة سليماني، مرجع سابق، ص 176.

- ✓ الوصول إلى بيانات التعريف الاسم الاجتماعي، العنوان، أرقام الهاتف ... الخ
- ✓ إمكانية الاكتتاب المرفقة بالتصريح الضريبي للضرائب، مع الحساب التلقائي واختيار الخيارات المتواجدة في شكل قوائم متابعة، حيث أن هذه الخدمة تمنح التأمين للمكلف بالضريبة الاكتتاب يتوافق مع القواعد الضريبية المحدثة، مع إمكانية تحديث التصريحات الضريبية المكتتبة والتي لم يتم نقلها بعد؛
- ✓ إجراء نقل التصريحات الضريبية للدفع مع متابعة مستمرة للعملية بأكملها على الموقع الالكتروني لنظام جبابتك.

ثانيا: بوابة مساهمتك Moussahama'tic:

تم استحداث هذه بوابة من طرف الإدارة الضريبية كبوابة إضافية لتصريح الضريبي الإلكتروني موجهة للمكلف بالضريبة وإحدى إجراءات التحول الرقمي للإدارة تهدف إلى تبسيط القيام بمهام التحصيل الجبائي من طرف الأعوان الجبائيين هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تبسيط إجراءات التصريح ودفع الحقوق الجبائية على المكلفين بإدخال تكنولوجيات المعلومات والاتصال في هذه العمليات، وقد تم إدخال هذه البوابة على مستوى قابضات[1].

بوابة مساهمتك " تمثل تجربة جديدة تندرج ضمن إجراءات التصريح عن بعد، الغرض منها تسهيل الإجراءات الإدارية وتبسيط القيام بالالتزامات الضريبية للمكلفين بالضريبة من خلال السماح لهم بالتصريح ودفع الضرائب عبر الإنترنت"، يتم إدراج بوابة مساهمتك على مستوى قابضات الضرائب التابعة للمديريات الولائية للضرائب التي لا تتوفر على مركز للضرائب ولا على مركز جواري للضرائب، ويسمح التعميم التدريجي لبوابة مساهمتك، على مستوى قبضات الضرائب الإمكانية للمكلف بالضرائب بدفع ضرائبه بشكل إلكتروني ومباشر من حساباته البنكية إلى مصلحة الضرائب، فبمجرد إرسال التصريح، يتم تحويله إلى قسم الدفع، ويعتبر ذلك إعلان ضمان الاستلام الصحيح للتصريح الضريبي من طرف المصالح الضريبية، وبعد ذلك يقوم المكلف بالضريبة بالتسديد عن بعد للضرائب والرسوم المصرح بها عبر الإنترنت، ويمكن للمكلف دفع مستحقاته باستخدام وسائل الدفع الإلكتروني بطاقة الائتمان أو البطاقة الذهبية[2].

ويمكن تلخيص أهم الفروق المجودة بين بوابتي "مساهمتك" و "جبايتك" من خلال الجدول التالي:

[1] - سعيدة سليماني، مرجع سابق، ص 179.

[2] - سعيدة سليمان، محمد الأمين بخاوة، مرجع سابق، ص ص 4-5.

الجدول رقم (1-02): الفرق بين بوابتي "مساهمتك" و"جبايتك".

الخدمات الإلكترونية	بوابة جبايتك	بوابة مساهمتك
نوعية النظام الإلكتروني	نظام معلومات شامل يضم كل ما يخص الملف الجبائي	بوابة رقمية وضعت كحل مؤقت للمصالح الجانية التي لا تتوفر على نظام جبايتك
التصريح الضريبي الإلكتروني	تصريحات دورية أو سنوية	تصريحات دورية أو سنوية
دفع الضرائب والرسوم إلكترونيا	باستخدام بطاقات الدفع الإلكتروني أو التحويل البنكي	إمكانية استخدام بطاقة الأعمال الضرائب من البنك الوطني الجزائري
تتبع الملفات / التصريحات	إمكانية تتبع الملفات أو التصريحات	إمكانية تتبع الملفات أو التصريحات
طلب شهادات جبائية	إمكانية طلب شهادات الجبائية	غير مذكورة
تقديم الشكاوى استهداف المقاولين الذاتين	إمكانية تقديم الشكوى غير مذكورة	غير مذكورة نعم مع إمكانية الاطلاع على الحساب الضريبي الخاص بهم
التواصل مع مصالح الضرائب	يمكنك التواصل	نعم بسهولة
الوصول إلى المعلومات الضريبية	يمكن الاطلاع على النصوص القانونية والتنظيمية والإجراءات الجبائية	يمكنك الاطلاع على النصوص القانونية والتنظيمية والإجراءات الجبائية
لوحة تحكم للمستخدم	فضاء خاص وأمن يتضمن عمليات التصريح المنجزة	فضاء خاص وأمن يتضمن العمليات والممكن إنجازها والاطلاع على الحساب الضريبي

الحصول على رمز الدخول	يتطلب الحصول عليه شخصيا من مصلحة الضرائب	يتطلب الحصول عليه شخصيا من مصلحة الضرائب
الجهات أو المستخدمين المستهدفين للمنصة	شريحة واسعة من المستخدمين تشمل المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين على حد سواء	تستهدف المؤسسات بشكل خاص، كما تم التأكيد على أنها. موجهة بشكل أساسي إلى "المقاولين الذاتيين "
الجهة التابعة	وزارة المالية، وتحديدا تحت إشراف المديرية العامة للضرائب.	وزارة المالية، وتحديدا تحت إشراف المديرية العامة للضرائب.

المصدر: من إعداد الطالبة انطلاقا من المعطيات الخاصة بوابتي "مساهمتك" و"جبابتك".

وتكمن **أهمية التصريح الجبائي عبر بوابتي "جبايتك" ومساهمتك** كما يلي[1]:

✓ **تقليل أعباء التسيير للإدارة الضريبية**: وذلك بالتخلي عن استخدام الورق بمعنى التوجه إلى نظام صفر ورقة مما يساهم في تقليص الكثير من المطبوعات الجبائية، كذلك القضاء على البيروقراطية، بالإضافة إلى أنها تساهم في تقليل الوقت والجهد والمصاريف المستخدمة في تقديم التصريحات هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تساعد في إحصاء المكلفين بالضريبة بالتقليل من الحملات الدورية للإحصاء وتحقق هدف حصر المجتمع الجبائي للنظام التصريحي؛

✓ **التخلص من تعقيدات فرض الضريبة**: من خلال تبسيط إجراءات التصريح الجبائي بالتوجه إلى الفرض الإلكتروني وتقديم ملف جبائي رقمي، كما أنها تقدم للإدارة الضريبية المعلومات اللازمة عن الأرباح والمداخيل المحقق من المكلف من خلال قاعدة البيانات الموجودة فيهما بشكل دقيق، بالإضافة إلى توافق التصريح الجبائي الإلكتروني مع استخدام التقنيات المحاسبية الحديثة من أنظمة محاسبية إلكترونية ويتطابق مع الرقابة الجبائية الإلكترونية؛

✓ **الأهمية القانونية**: تكمن في كون التصريح الجبائي الإلكتروني يحقق الاقتصاد في النفقات لأنه يقدم طريقة تصريح أسهل وأقل تكلفة، وبعد هذا التصريح أداة إثبات قانونية يستخدمها المكلف لإثبات مركزه القانوني ووضعيته الجبائية، دقيق في إثبات الاستلام الفعلي والقانوني للتصريح الجبائي عن طريق المصادقة

[1]- سعيدة سليماني، مرجع سابق، ص 182.

الإلكترونية، بالإضافة إلى أن قاعدة المعطيات التي تقدمها بوابة التصريح الإلكتروني تساعد الإدارة الضريبية على إجراء دراسة استشرافية تحليلية تمكن من اتخاذ القرارات الجبائية السليمة، وتحد هذه البوابة من فرصة التهرب والغش الضريبي ومكافحة الرشوة والفساد.

ثالثا: منصة طابعكم

منصة "طابعكم" تطبيق تم إنشاؤه وتطويره من طرف المديرية العامة الضرائب بكفاءات جزائرية، وهي منصة رقمية تهدف إلى تسهيل عملية دفع الطوابع الجبائية الكترونيا وعن بعد.

تم إطلاق هذه المنصة بتاريخ 08 أوت 2024، في إطار جهود وزارة المالية تماشيا مع التوجيهات الاستراتيجية الرقمية للسلطات العليا، والتي تهدف إلى رقمنة الخدمات وتوفير تجربة دفع أكثر سلاسة وفعالية للمواطنين والشركات، تكمن الخدمات التي تقدمها منصة طابعكم فيما يلي:

- ✓ **الدفع الإلكتروني للطوابع الضريبية:** تتيح المنصة للمستخدمين دفع حقوق الطوابع الضريبية لمختلف الوثائق والمعاملات عبر الإنترنت، مما يوفر الوقت والجهد.
- ✓ **الاستعلام عن الطوابع:** يمكن للمستخدمين من خلال المنصة الاستعلام عن أنواع المواقع المتاحة وأسعارها.
- ✓ **استخراج إيصالات الدفع:** بعد الدفع، يمكن للمستخدمين استخراج إيصال دفع الكتروني مع إمكانية طبعه لاستخدامه كإثبات للدفع لدى المصالح المختصة.

وتتمثل **المزايا الرئيسية لمنصة طابعكم** فيما يلي[1]:

- ✓ **توفير الوقت والجهد:** تجنب الحاجة إلى التنقل إلى مكاتب البريد أو المراكز الحوارية لدفع حقوق الطوابع الضريبية.
- ✓ **سهولة الاستخدام:** تصميم بسيط وواجهة مستخدم سهلة التنقل تجعل عملية الدفع ميسرة للجميع.
- ✓ **الأمان:** توفر المنصة نظام دفع أمن يحمي معلومات المستخدمين المالية والشخصية.
- ✓ **إمكانية الوصول على مدار الساعة:** يمكن للمستخدمين الوصول إلى المنصة وإجراء الدفعات في أي وقت (7/7 أيام و24/24 ساعة) ومن أي مكان.

[1]- الموقع الالكتروني المديرية العامة للضرائب -http://www.mf.gof.dz/index.php.ar.docmentationar/grands-dossiers-ar/2173-2025-02-06-14-34-12 تم الاطلاع عليه يوم 17/05/2026على الساعة 15:42

رابعا: منصة قسيمة السيارات قسيمتك qassimatoka:

تم إطلاق هذه المنصة يوم الأربعاء 15 مارس 2025 من أجل شراء قسائم السيارات، وذلك في إطار التحول الرقمي والجهود المبذولة من الحكومة الجزائرية التي تعتمد التحول الرقمي خلال السنوات الماضية في جميع الوزارات، وذلك بهدف التسهيل على جميع المواطنين، مع وجود خيارات متعددة للشراء عبر الأنترنت دون بذل أي مجهود إضافي داخل مكاتب الضرائب والبريد لاقتناء قسيمة السيارات العام 2025، يمكن الوصول إلى منصة قسيمة السيارات عبر الرابط: https://qassimatouka.m.gov.dz.

وتم تصميم منصة "قسيمتك" لتبسيط الإجراءات الضريبية، حيث تتيح لأصحاب المركبات الفرصة اقتناء قسائم السيارات عن بعد بكل سهولة ويسر، مع إمكانية تحميلها مرفقة بوصل الدفع الخاص بها على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع، باستخدام البطاقة الذهبية أو بطاقة الدفع ما بين البنوك (CIB) وقد تم وضع نظام التبادل المعلومات المتعلقة بالقسائم المقتناة عن بعد مع جميع الجهات المعنية بالرقابة.

خامسا: تطبيق محاكي الضريبة العقارية

أطلقت المديرية العامة للضرائب في الجزائر تطبيقا إلكترونيا يعرف بـ محاكي حساب الضريبة على الدخل الإجمالي للمداخيل العقارية، بهدف تسهيل عملية دفع الضرائب العقارية للأفراد والمؤسسات، يأتي هذا التطبيق في إطار جهود رقمنة الخدمات الضريبية التوفير الشفافية وتسهيل الإجراءات على المواطنين يستخدم التطبيق الحساب الضريبة على المداخيل العقارية، وهي الضريبة المفروضة على الإيجارات أو الاستغلال العقاري، سواء كانت عقارات مبنية أو غير مبنية، التطبيق متاح عبر الموقع الرسمي للمديرية العامة للضرائب (**www.midgl.gov.az**). يمكن للمستخدمين الوصول إليه من خلال: زيارة الموقع الرسمي الانتقال إلى قسم "الخدمات الرقمية" أو "محاكي الضريبة"، اختيار خيار "محاكي حساب الضريبة على الدخل الإجمالي/ المداخيل العقارية".

خلاصة الفصل:

نخلص في ختام هذا الفصل إلى أن رقمنة الإدارة الضريبية تمثل نقطة تحول استراتيجية في مسار العصرنة المالية، حيث تجاوزت كونها مجرد تحديث تقني لتصبح إعادة هندسة شاملة للمرفق الجبائي تهدف إلى تعزيز الشفافية والرفع من كفاءة التحصيل. وقد سمحت لنا الدراسة النظرية والتحليلية لمحاور هذا الفصل باستخلاص مجموعة من النتائج، أبرزها أن توجه الإدارة الضريبية نحو الرقمنة جاء استجابة لدوافع اقتصادية وتنظيمية ملحة فرضتها ضرورة التخلي عن البيروقراطية الورقية وتسهيل الالتزام الضريبي الطوعي للمكلفين. كما تبين لنا أن الجزائر خطت خطوات هامة في هذا المجال من خلال بناء أرضية رقمية تتكامل فيها الهوية الجبائية المتمثلة في الرقم الاستدلالي الجبائي مع أنظمة الرقابة الذكية مثل نظام الرقابة الضريبية الإلكترونية، مما مكن من محاصرة التهرب الجبائي عبر أدوات ردع حديثة كالبطاقة الوطنية للإلكترونية للغشاشين. وفي ذات السياق، أثبتت منصات التعامل المباشر مثل بوابتي "جبايتك" و"مساهمتك" دورها الفعال في تيسير عمليات التصريح والدفع الإلكتروني عن بعد، مما ساهم في تسريع التدفقات النقدية نحو الخزينة العمومية واختصار الوقت والجهد للمكلفين على حد سواء. ورغم هذه المكتسبات المحققة، لا يزال مسار التحول الرقمي يواجه عقبات حقيقية تتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية، وتأمين البيانات الجبائية الحساسة، ومقاومة التغيير، مما يتطلب استمرار الجهود لتأهيل العنصر البشري وتحديث الشبكات. وتأسيساً على ما سبق، سنتناول في الفصل الثاني مساهمة هذه الأدوات المستحدثة في التحصيل الجبائي.

الفصل الثاني

تمهيد:

تعتبر الضرائب أهم ايراد للدول الغير بترولية، لذلك تسعى أغلب الدول إلى وضع قواعد وقوانين خاصة تهدف بها إلى توعية المكلفين بضرورة الأداء الضريبي ومساهمة منه في تحمل اعباء الخزينة، تمر الضريبة بعدة مراحل أهمها مرحلة التحصيل الضريبي وهي مرحلة ختامية يتم فيها تحويل الوضعيات الجبائية من الحالة الرقمية إلى الحالة النقدية، تنظم هذه العملية بواسطة مجموعة من القواعد والضمانات المحددة وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها.

عملت الإدارة الجبائية على إدخال الرقمنة كأسلوب لتنفيذ العمليات وللتعامل مع المكلفين من خلال الاعتماد على تقنية التصريح والدفع عن بعد، وهذا ما سنتناوله خلال هذا الفصل والذي قسم إلى مبحثين أساسيين:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحصيل الضريبي

المبحث الثاني: الاستراتيجيات الحديثة لرقمنة الإدارة الضريبية في تحسين التحصيل الضريبي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتحصيل الجبائي

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مختلف مفهوم التحصيل الضريبي وطرق تحصيله بالإضافة إلى مختلف القواعد التي تنظم هذه العملية.

المطلب الأول: مفهوم التحصيل الجبائي وأهدافه وقواعده

تعد عملية التحصيل الجبائي الأداة التنفيذية والمرحلة الحاسمة في المسار الضريبي، حيث يتحول من خلالها الواجب المالي النظري إلى موارد مالية حقيقية تغذي ميزانية الدولة.

الفرع الأول: مفهوم التحصيل الجبائي

تعتبر عملية التحصيل الجبائي آخر مرحلة من مراحل التنظيم الفني للضريبة، تسبقها ثلاث عمليات أساسية تقوم بها الإدارة ، أولها عملية تحديد الوعاء الضريبي أي تحديد المادة الخاضعة للضريبة حيث تختلف هذه المادة من شخص إلى آخر، بعدها تقدر قيمة الوعاء الضريبي والمقصود به حساب قيمة الضريبة المستحقة من قبل المديرية العامة للضريبة. مرحلة التحصيل هي أهم مرحلة غيابها يجعل جميع الخطوات السابقة لا قيمة لها كونها تهدف إلى جمع الحصيلة الضريبة النهائية[1] تنقل الضرائب المحصلة إلى الخزينة العمومية طبقا للقواعد القانونية المطبقة.

لم يرد في التشريع الجزائري مفهوم محدد للتحصيل الضريبي في مختلف القوانين الجبائية بل اكتفى بالتنصيص تحصيل مختلف الضرائب والرسوم والمستحقات وأجال استحقاقها، بينما المشرع المغربي اعطى مدلولا عاما لمفهوم التحصيل الضريبي حيث عرفه على أنه" مجموع العمليات والإجراءات التي تهدف إلى حمل مديني الدولة والجماعات المحلية وهيأتها والمؤسسات العمومية على تسديد ما بذمتهم بمقتضى القوانين والأنظمة الجاري العمل بها، أو ناتجة عن أحكام وقرارات القضاء أو الاتفاقات. [2]"

- [1] المادة (01) من قانون رقم 97-15 ، مدونة التحصيل العمومي الصادر عن المجلي الأعلى للسلطة القضائية بالمملكة المغربية.

-[2] قناص علي زين يونس، التصريحات الجبائية الالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصرنة الإدارة الجبائية، مجلة حمه المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، مجلد 05، العدد 02، جامعة الشهيد الخضر، الوادي، 222 ص

كما عرف أيضا: بأنه مجموعة من العمليات التي تستهدف نقل قيمتها في ذمة المكلف إلى الخزينة العمومية من اجل استيفاء حقها، ويرتبط تحصيل الضريبة بالواقعة المنشئة لها والسلطة المتخصصة بتحصيلها وطرق التحصيل ومواعيده وضماناته، يتم الدفع نقدا أو عرض طريق البنك أو حوالة بريدية[1].

مما سبق يمكن القول إن التحصيل الضريبي ما هو إلا إجراء الذي تقوم بها المديرية العامة للضرائب وفروعها من أجل نقل الإيرادات الضريبية من المكلفين إلى الخزينة العمومية ابتداء من عملية تقدير الضريبة وصولا إلى التحصيل الجبائي.

الهيئة المختصة بالتحصيل الضريبي:

- تعتبر قابضات الضرائب وكالات مالية مسؤولة عن تحصيل الضرائب والحقوق والرسوم ضمن الشروط المحددة في التشريع المعمول به في مجال التحصيل، وهي مكلفة ب:
- التكفل بالتسديدات التي يقوم بها المكلفون بالضريبة بعنوان المدفوعات العفوية المنجزة أو الجداول العامة أو الفردية المتخذة ضدهم وكذا متابعة وضعيتهم في مجال التحصيل.
- تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم الساري العمل بهما والمتعلقة بالتحصيل القصري للضريبة.
- مسك محاسبة مطابقة لقواعد المحاسبة العمومية وتقديم حسابات التسيير المعدة المجلس المحاسبة.

تضم قباضة الضرائب ثلاثة مصالح رئيسة وهي:

1. مصلحة الصندوق.
2. مصلحة المحاسبة.
3. مصلحة الضرائب"[2] .

[1]- محرزي محمّد عباس، اقتصاديات الجبائية والضرائب الطبعة الرابعة، دار هومة، الجزائر، 2000، ص 156

[2]-المادة (22) من قرار وزاري مشترك مؤرخ في 21 مارس 2009، يحدد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجنائية وصلاحياتها

الفرع الثاني: أهداف التحصيل الضريبي:

1- تحقيق العدالة الاجتماعية، أي استخدام الضريبة من اجل إعادة توزيع الدخل الوطني لفائدة العائلات الفقيرة محدودة الدخل.

2- إخضاع بعض السلع الضارة بالصحة العمومية والمؤدية إلى أمراض صحية إلى ضرائب عديدة ومرتفعة بهدف الحد من استهلاكها.

3- خلق التوازن بين الإيرادات والنفقات العامة.

4- التموين المتواصل للخزينة العمومية باعتبار أن الضريبة هي واحدة من أهم مصادر الإيرادات التي تعتمد عليها الدولة.

5- توجه الضريبة للحد من ظاهرة التضخم وذلك في إطار السياسة التوسعية لامتصاص الفائض من القدرة الشرائية.

6- رفع قيمة العملة الوطنية والي بدورها تؤثر على الجانب الاقتصادي للدولة.

7- تحقيق الاستقرار الاقتصادي والتأثير على حجم النفقات الكلي سواء بالزيادة أو النقصان

8- حماية الصناعة الوطنية من المنافسة الأجنبية من خلال فرض ضرائب جمركية مرتفعة على الواردات، واعفاء الصادرات جزئيا أو كليا بهدف تشجيعها.

9- وحماية البيئة من الصناعات المضرة عن طريق اخضاعها لضرائب عالية.

10- يعتبر الهدف المالي الهدف الأساسي والتقليدي للتحصيل الضريبي.[1]

الفرع الثالث: قواعد التحصيل الضريبي

يقصد بها تلك القواعد القانونية التي حددها المشرع الجزائري لتحصيل الضريبة والتي يمكن تلخيصها في مايلي:

1. **الفعل المولد للضريبة:** وهو السلوك الموجب والمؤدي إلى تحصيل حق الضريبة من طرف مصالح الإدارة الجبائية على حساب المكلف، حيث يختلف هذا الفعل الاختلاف نوع وطبيعة الضريبة[2] حيث حدد التشريع الجبائي مجموعة من القواعد التي تخص كل حالة.

---

[1]- يحي الخضر، دور الامتيازات الضريبية في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2007، ص 08.

[2]-داودي محمد الإدارة الجبائية والتحصيل الضريبي في الجزائر، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في المالية العامة، معهد العلوم جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2006، ص 16.

1.1 **الضرائب المباشرة** : هي ضرائب تفرض على وعاء يتمتع بالثبات والاستقرار النسبي مثل الدخل أو الأموال بشكل مباشر، يدفعها المكلف مباشرة لمصلحة الضرائب ولا يمكن نقل عبئها إلى شخص آخر[1] ونجد:

1.1.1 **الضريبة على الدخل الإجمالي:** تمثل جميع الأجور والمرتبات التي يتقاضاها شخص طبيعي وبالتالي فإن أي شكل من أشكال الأجر يكون مصدره العمل المقدم على أساس عقد عمل ينشئ علاقة تبعية بين المستخدم والموظف يخضع للضريبة على الدخل الإجمالي[2] الفعل المولد هنا يكون بوضع إيراد القيمة الخاضعة للضريبة تحت تصرف مستحقيها.

أما فيما يخص الأرباح الصناعية والتجارية والحرفية فتحقيق الربح في نهاية السنة المالية يعتبر الفعل المولد للضريبة وكذلك بالنسبة للمهن الحرة[3].

2.1 **الضرائب غير مباشرة:** هي ضرائب لا تدفع بصورة مباشرة وإنما يتم تحصيلها بعد حدوث واقعة كالاستهلاك أو الإنفاق أو التداول أي يمكن نقلها للغير، على عكس الضرائب المباشرة[4]، يفرض هذا النوع من الضرائب على السلع والخدمات التي يستهلكها جميع طبقات المجتمع وبالتالي لا تخضع لمبدأ القدرة على الدفع.

1.2.1 الاستيراد أو التصدير: يعتبر مرور السلع إلى الحدود الإقليمية هو الفعل المولد للضريبة

2.2.1 إنتاج السلع بسبب بمرور السلع بمراحل الإنتاج ابتداء من مرحلة تقديم المنتج إلى غاية تداوله، يقوم المنتج بالزيادة في السعر بهدف تحقيق الربح و فالنهاية المستهلك هو من يتحمل قيمة الضريبة النهائية.

3.2.1 ضريبة الطابع كتابة الوثائق أو المحررات المفروضة عليها الضريبة ولصق الطوابع الجبائية عليها، أو عن طريق دمج المحرر نفسه بواسطة ختم الإدارة المخصص لذلك[5].

---

[1]- يحي الخضر، مرجع سبق ذكره، ص 12.

[2]موقع (www.mdfgi.gov.dz) ، الضريبة على الدخل الإجمالي الأرباح الصناعية والتجارية، تاريخ الاطلاع 17-05-2024 20:37سا

[3] - داودي مُحَّد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

[4]- يحي الخضر، مرجع سبق ذكره، ص 16.

[5]- داودي مُحَّد، مرجع سبق ذكره، ص 17.

2. **الملاءمة في التحصيل:** ينص هذا المبدأ على تبسيط أحكام وأساليب تحصيل الضريبة الملائمة ظروف للمكلف، وذلك من أجل التخفيف من وقع دفع الضريبة عليه ولتحقيق ذلك يجب:

- أن يتصف النظام الضريبي بالشفافية؛
- تكون الضرائب الغير مباشرة متضمنة في سعر السلعة، لذلك يعتبر وقت الشراء أحسن الأوقات ملاءمة للممول بحيث يكون قادرا على الدفع لأنه يختار الوقت الذي يناسبه؛
- بالنسبة للضرائب المباشرة فيجب الاعتماد على طريقة التقسيط على فترات تتلاءم مع فترات السيولة النقدية المتوفرة لدى الممول.
- البحث عن أسباب تراكم الديون الضريبية بالنسبة للمكلفين ومحاولة تسوية وضعيتهم دون إلحاق الضرر بنشاطهم

3. **الاقتصاد في نفقات التحصيل الضريبي:** يقضي هذا المبدأ ضرورة تخفيض نفقات تحصيل الضرائب، بحيث يكون الفرق بين ما تحصله الإدارة الجبائية وما يدفعه المكلف أقل ما يمكن، لأن أي زيادة في أعباء الضريبة يؤثر سلبا على مداخيل خزينة الدولة ولتحقيق ذلك يجب مراعاة مايلي:

- تعيين الموظفين في الإدارة الجبائية حسب الحاجة
- استعمال مختلف التقنيات والأجهزة المتطورة من اجل ربح الوقت وتقليل التكلفة
- حسن استعمال الوثائق الجبائية باعتبار أن الإدارة الجبائية هي من تتحمل تكلفتها"[1].
- السنوية يجب فرض وتحصيل الضرائب سنويا بهدف تجنب تراكم الضريبة العدة سنوات، باعتبار أن الضرائب من أهم الإيرادات المالية التي تعتمد عليها الدولة لتمويل الخزينة العمومية[2].

[1] -ناصر مراد، بن عياد سمير، شروط فعالية النظام العربي الجزائري، مجلة دراسات جبائية، العدد 03، 2013، ص 403.

[2] -أبو ناصر مُحَمَّد، المشاعلة محفوظ، الشهوان فارس عطا الله الضرائب ومحاسبتها بين النظرية والتطبيق، الطبعة 03، دار الميسرة للنشر والتوزيع والتطبيع، الأردن، 2003، ص 42.

المطلب الثاني: ضمانات التحصيل الجبائي إجراءاته وطرقه

تخضع عملية التحصيل الضريبي إلى مجموعة من الضمانات:

الفرع الأول: ضمانات التحصيل الضريبي

أحاط المشرع الجزائري الدولة بعدة ضمانات للحصول على مستحقاتها من الضرائب وهذا ما يجعل المكلفين بالضريبة ملزمين وصفة نهائية بتسديد هذا الحق، ويكون هذا الدفع بمثابة مساهمة منهم في تحمل الأعباء العامة والتكاليف، من بيم تلك الضمانات نجد

1. **دين الخزينة له حق الامتياز:** إن دين الخزينة مسؤولية مشتركة يجب أن يوفى من طرف المكلفين، كما تكون له الأولوية في الأداء قبل الديون الأخرى، حيث يكون للخزينة العمومية حق المتابعة للحصول على المبالغ المستحقة ضمانا للتحصيل، ففي حالة إفلاس شركة ما أو موت المكلف بالضريبة وكانت على عاتقه ديون جبائية فإنه لابد أن تسبق هذه الديون على الديون الأخرى.
2. **دين الخزينة محمول لا مطلوب:** تخضع الضريبة المستحقة لقاعدة الدين "محمول لا مطلوب" فالقانون يجبر على المكلف الذهاب إلى الخزينة أو إلى إدارة الضرائب من اجل دفع المستحقات وليس العكس، ويكون هذا الدفع في الوقت المحدد وإلا سوف يعرض صاحبه لغرامات التأخير تختلف قيمتها من حالة إلى أخرى، كما يجب على ورثة المكلف المتوفى دفع الديون الجبائية استنادا لقاعدة ديون الدولة لا تسقط بالتقادم".
3. **المضايقات الإدارية:** يمكن للمكلف بالضريبة القيام بعملية إبراء ديونه تجاه الخزينة دون مطالبته بذلك من طرف الإدارة الضريبية وذلك لتفادي تعرضه لغرامات مالية على التأخير، كذلك يمكن أن تلجأ إدارة الضرائب إلى مضايقة المكلف إداريا وذلك إذا تخلف هذا الأخير في أداء حقوقها، حيث تستطيع إصدار أمر بالحجز الإداري على أموال المكلفين كما قد تلجأ إلى مصادرة أملاكه وغلق حساباته البنكية إذا لزم الأمر، يمكن أن تقوم الإدارة بيع أملاكه علما أن هذه العملية لا تتم ألا بموافقة كل من الوالي ومدير الضرائب.

   وضع المشرع الجزائري جزاءات جنائية ومدنية شديدة على مخالفة أحكام التشريعات الضريبية كضمانات لحماية تحصيل حقوق الدولة.
4. **قاعدة الدفع ثم الاسترداد:** يلتزم المكلف بدفع الضريبة إلى الجهة المختصة ثم له الحق في أن يطعن في فرضها مقدارها أو حتى استردادها، الهدف منه ضمان مصالح الخزينة واستقرار المعاملات الضريبية، وحتى

لا يستغل المكلفين هذا الإجراء من أجل التهرب الضريبي أو التأخر في الدفع، فتقديم الشكوى لا يعفي ولا يوقف المكلف من إلزامية دفع الضريبة[1].

الفرع الثاني: إجراءات التحصيل الضريبي

إن الجانب الإجرائي لعملية التحصيل الضريبي لا يقل أهمية عن الجانب المفاهيمي، حيث يتطلب التمعن العميق في هذا الجانب نظرًا للأهمية الكبيرة لعملية التحصيل. فالمشرع وضع عدة طرق وأساليب وإجراءات مختلفة بهدف ضمان تحصيل الضرائب، سواء بطريقة طوعية أو قانونية. يفضل العديد من الأفراد الالتزام بالدفع الطوعي للضرائب في الوقت المحدد قانونا، حيث يمنح هذا الأسلوب الراحة النفسية والبسيكولوجية للمكلف، ويضمن الالتزام بدفع المبالغ المستحقة بدون الحاجة لتدخل السلطات الضريبية.

ولفهم الجانب الإجرائي لعملية التحصيل الضريبي، سننظر في اثنين من الجوانب المهمة: التحصيل الودي والتحصيل الجبري.

أولا: التحصيل الودي

المشرع الجزائري أتاح للمكلفين بالضرائب الفرصة لتسديد ديونهم تجاه الخزينة العمومية دون تحمل غرامات مالية على التأخير في الأداء، وهذه الطريقة تتميز بنوعين من أساليب التحصيل الضريبي. وهي كما يلي:

الطريقة الأولى: تتمثل في التحصيل التلقائي، حيث يتم دفع الضرائب والرسوم عن طريق جدول إشعار بالدفع، مثل الضرائب المعمول بها والرسوم، والتي يتم تسديدها باستخدام المطبوع الجبائي المعين لها مثل المطبوع الجبائي 50دج.

الطريقة الثانية: فتتمثل في التحصيل التلقائي الذي يتم عن طريق إعلام المكلف بالضريبة بدينه الضريبي من قبل قابض الضرائب، وذلك بناءً على سند تحصيل قانوني. يتم إرسال الإعلام إلى المكلف ويكون مرفقا به حوالة للخزينة محررة سلفاً، ويتم وضعها في ظرف مختوم[1].

[1] - سماعين عيسى، تطبيقات طرق التحصيل الضريبي في النظام العربي الجزائري، مجلة القانون المقارن، العدد15 (خاص)، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2021، ص 21.

تاريخ ادراج الجداول في التحصيل هو نقطة البداية لعملية التحصيل الودي للضرائب والرسوم ويعتبر الإجراء القانوني الذي يُمكن قابض الضرائب من البدء في جمع الضرائب والرسوم المستحقة. يجب أن يكون هذا التاريخ موجودًا بشكل إلزامي في الجداول والإنذارات الموجهة إلى دافعي الضرائب.

من تاريخ ادراج الجداول في التحصيل وحتى تاريخ استحقاق الضريبة، يتم منح المكلف بالضريبة فترة سماح قانونية لتسديد ديونه تجاه الخزينة دون تعرضه لغرامات مالية على التأخير في الأداء. ولتحسين ظروف الأعمال للمكلفين الذين يواجهون صعوبات مالية مؤقتة، يمكنهم طلب جدول زمني للدفع بأجل يصل إلى 36 شهرا، شريطة دفع مبلغ أولي يساوي 10% على الأقل من مبلغ الدين الجبائي[2].

ثانيا: التحصيل الجبري

هو المرحلة التالية بعد مرحلة التحصيل الودي، ويعتبر تاريخ استحقاق الضريبة نقطة البداية لهذه المرحلة. في هذه المرحلة، يعمل قابض الضرائب على بذل قصارى جهده لتحصيل الديون الضريبية المستحقة، وذلك من خلال متابعة المكلفين الذين تخلفوا عن تسديد ديونهم تجاه الخزينة.

تاريخ الاستحقاق يمثل الصفة المكتسبة في وقت محدد لمختلف الضرائب والرسوم، ويتيح ذلك للسلطات الضريبية فرض غرامات مالية على التأخير في الاداء واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان تحصيل المبالغ المستحقة

فالتحصيل الجبري هو وسيلة فعالة تهدف إلى إجبار المتهاونين على تسديد واجباتهم الضريبية.

يشمل التحصيل الجبري العديد من الإجراءات التي تتخذها السلطات الضريبية لضمان تحصيل المبالغ المستحقة، ومنها:

- ✓ الغلق المؤقت للمحلات التجارية: يتم إغلاق المحلات التجارية المتعثرة في سداد الضرائب مؤقتا حتى يتم تسديد المبالغ المستحقة.
- ✓ الحجز على البضائع والمعدات يمكن للسلطات الضريبية حجز البضائع والمعدات في المحلات التجارية لضمان تحصيل الديون الضريبية.
- ✓ الحجز على الأصول: يمكن أيضًا حجز الممتلكات والأصول الأخرى للديون الضريبية غير المسددة، سواء كانت منقولة أو غير منقولة.

---

[1]- داودي مُحَّد، الإدارة الجبائية والتحصيل الضريبي في الجزائر، مذكرة التخرج لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، تخصص المالية العامة، جامعة تلمسان، 9005-9006، ص 27.

[1] - عطوي عبد الحكيم، منازعات الضرائب المباشرة في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون فرع القانون العام، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2010، ص 39.

✓ البيع الجبري في حال عدم تسديد المدينون للديون الضريبية حتى بعد الحجز، يمكن أن تتخذ السلطات الضريبية إجراءات للبيع الجبري للأصول المحجوزة بهدف تحصيل المبالغ المستحقة[1].

تستخدم هذه الإجراءات لضمان تحصيل معظم الديون الضريبية المتأخرة، وتساهم في استعادة الأموال التي يدين بها المكلفون للخزينة العامة.

إليك **مقارنة موسعة وتفصيلية** بين التحصيل الودي والتحصيل الجبري للديون العمومية، تُفكك المسار الإجرائي والآثار القانونية والمالية المترتبة على كل مرحلة بشكل معمق:

الجدول رقم (2-1):المقارنة الهيكلية الشاملة:

وجه المقارنة التفصيلي	التحصيل الودي	التحصيل الجبري
الهدف المباشر	استخلاص الدين مع الحفاظ على العلاقة الإيجابية والملاءة المالية للمدين.	استرداد أموال الخزينة العامة بقوة القانون بغض النظر عن رضا المدين.
التكلفة المالية	**معفي من المصاريف**؛ لا يتحمل المدين سوى قيمة الدين الأصلي (أو الغرامات الأولية).	باهظ التكلفة؛ يتحمل المدين مصاريف الإجراءات (أتعاب المحضرين، رسوم الحجز، مصاريف الإعلان).
صلاحيات المحاسب	يتصرف كموظف إداري يستقبل المدفوعات ويقترح حلول التسوية والتسهيلات.	يتصرف كسلطة عامة تملك "امتياز الامتيازات" دون الحاجة للحصول على إذن قضائي مسبق.
أثر الطعن والنزاع	تقديم شكوى أو اعتراض إداري قد يوقف إجراءات المطالبة مؤقتاً لمراجعة الحسابات.	الاعتراض لا يوقف التنفيذ تلقائياً إلا بصدور أمر قضائي استعجالي بوقف التنفيذ.
الآثار القانونية	تقديم شكوى أو اعتراض إداري قد يوقف	قد يؤدي إلى تجميد الحسابات، بيع

[1] . - [1] فضيل كوسه منازعات التحصيل الضريبي في ضوء اجتهادات مجلس الدولة، دار هومة، الجزائر، 2011، ص 32.

	إجراءات المطالبة مؤقتاً لمراجعة الحسابات.	الممتلكات، أو تقييد الحرية (الإكراه البدني).
مصير الدين عند العجز	لا يمس بالحرية الشخصية أو الملكية الخاصة للمدين.	يستمر تتبع ممتلكات المدين، وتنتقل الملاحقة إلى الورثة في حدود التركة.

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع الثالث: طرق التحصيل الضريبي

يجب على الإدارة الجبائية أن تراعي أن الضريبة يتم تحصيلها في الأوقات الأكثر ملائمة للمكلف كي تضمن مستحقاتها وفي نفس الوقت تتجنب إلحاق الضرر بالمؤسسات، هناك عدة طرق تنتهجها الإدارة من أجل التحصيل الضريبي حيث تختلف هذه الأساليب باختلاف حالة المكلف:

1. **طريقة الدفع المباشر:** يقوم المكلف بالضريبة بعملية ابراء ديونه تجاه الخزينة دون مطالبة الإدارة له بذلك، حيث يتوجه المكلف طواعية إلى الهيئات المختصة من أجل دفع المبالغ الضريبية المستحقة والمحددة مسبقا، يتم الدفع المباشر للدين الضريبي بمجرد تحديد دين ضريبة الدمغة، تلصق طوابع هذه الأخيرة على العقود والشهادات والمحررات... الخ.
2. **طريقة الأقساط المقدمة:** تتمثل هذه الطريقة في قيام المكلف بتقدير قيمة الضريبة التي تستحق عليه في نهاية السنة، تورد هذه المبالغ في شكل أقساط تدفع خلال مدة محددة.

في نهاية السنة تقوم الإدارة الجبائية بتسوية الأقساط المدفوعة والقيام بالتقدير النهائي للقيمة الضريبية، ففي حالة إذا كان الرقم المصرح به أقل من الفعلي تطالب الإدارة المكلف. بدفع ما تبقى له، كما يمكن أن ترد له ما زاد عن قيمة الضريبة أو ترحل هذا المبلغ كقسط مقدم تحت حساب الضريبة يمتاز هذا الأسلوب بتخفيف وقوع الضريبة على المكلف ويجعل أداؤها سهلا وميسورا، كما يشجع على الالتزام الضريبي.

3. **طريقة الحجز من المنبع:** يتم تحصيل الضريبة من المكلف في اللحظة التي يتحقق فيها الدخل أي قبل استلامه، حيث يمنح القانون لجهات معينة سلطة استقطاع مبلغ الضريبة من الأشخاص المدينين وتقوم بتوريدها إلى الإدارة الجبائية خلال مدة معينة. يتميز هذا الأسلوب بسرعة وسهولة التحصيل الضريبي كما يساعد على الحد من التهرب الضريبي.

4. **طريقة إصدار سند للتحصيل:** تقوم هذه الطريقة على قيام الإدارة الجبائية بإعداد جداول أوردة فردية تبين فيها سنة الإخضاع ونوع الضريبة ومبلغها وكذا العقوبات المرتبطة بها، ثم تقوم بإرسالها للمكلفين تطالبهم فيها بالدفع في آجال معينة، تستعمل الإدارة هذه الطريقة مع المكلفين ذو السمعة الجيدة الوفيين لأداء الضريبة في وقتها[1].

المطلب الثالث: معوقات التحصيل الضريبي

الفرع الأول: المعوقات الإدارية

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية، وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ✓ ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
- ✓ عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.
- ✓ غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.
- ✓ المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية
- ✓ مقاومة التغيير في المنظمات والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

الفرع الثاني: المعوقات السياسية والقانونية

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- ✓ غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- ✓ غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيت.

[1] – سماعين عيسى، مرجع سابق، ص 19.

- ✓ عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- ✓ إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية.

الفرع الثالث: المعوقات البشرية[1]:

- انخفاض عدد الموظفين المؤهلين لاستخدام الأنظمة الإلكترونية في الإدارة خاصة مع قلة برامج التدريب في مجال التقنية.
- ضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية.
- الأمية المعلوماتية والتي غالبا ما تقف عائقا أمام استخدام الأفراد والإدارات والمجتمعات للأجهزة التكنولوجية الحديثة.
- ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصالات في الإدارات، وعدم تحديثها.
- عدم الوعي بأهمية وضرورة استخدام الإدارة الالكترونية أو تجاهلها خوفا من سلبياتها أو خوفا من فقدان الوظائف.
- التباين بين أنظمة وبرامج الاتصال يصعب من تبادل الرسائل والملفات خاصة مع عدم التدريب الجيد لمستعملها.
- عدم وجود مراكز بحوث عربية موثقة واعتمادها كمصدر متجدد للمعلومات على المستوى الإقليمي.
- الجهل باللغات التقنية خاصة اللغة الانجليزية التي لا يمكن الاستغناء عنها للحصول على معلوم دقيقة وبرامج متطورة.
- غياب درجة كافية من المرونة في إدارات الأعمال مما يؤدي إلى صعوبة توجيه أو تغيير بعض القيم السلوكية بالإضافة إلى عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغيير والتناقض بين حاجات الإدارة وأهدافها.

[1]- سليمة بن حسين دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 07، الجزائر، جويلية 2014، ص ص 228 – 229.

الفرع الرابع: المعوقات الأمنية:

- يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه الإدارة الالكترونية، حيث إن هناك مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عنها من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، كما أن انعدام الثقة للزبائن تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، تعد من أهم المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، خاصة مع انتشار الفيروسات وبرامج التجسس التي تهاجم أنظمة الحاسوب.
- كما أن عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المعتمدة تعد من أهم معوقات الإدارة – الالكترونية.

المبحث الثاني: انعكاسات رقمنة الإدارة الضريبية على التحصيل الضريبي

ساهمت الرقمنة في زيادة ايرادات التحصيل الضريبي بفضل التسهيلات التي تضمنها هذه العملية، ويظهر ذلك من خلال توفير المعلومات والبيانات الدقيقة الخاصة بالمكلفين وكذلك المبالغ الضريبية المستحقة

المطلب الأول: أثر الرقمنة على سير الإدارة الضريبية :

إن رقمنة الإدارة الضريبية أصبحت ضرورة ملحة وخيار لا بديل عنه لأجل ترقية إيرادات القطاع وتعزيز كفاءة وفعالية هذه الإدارات، يظهر أثر ذلك من خلال:

- زيادة الشفافية الضريبية يقصد بها الطريقة التي يمكن من خلالها عرض القوانين والأنظمة والتعليمات الضريبية على المكلفين[1] تعد وسيلة ناجحة للحد من الفساد الإداري فلا يمكن التلاعب بمقدار الضرائب إذا كان المكلف واعي ضريبيا، فبالتالي تضمن السير الحسن للمعاملات الضريبية وزيادة الثقة المتبادلة بين الطرفين.
- تحسين العمليات الادارية بما في ذلك التدقيق وتحصيل المستحقات الضريبية المتأخرة وهذا بفضل النظام الالكتروني المعلوماتي الذي يمكن الإدارة الضريبية من التعامل مع كم هائل من المعلومات والبيانات سواء من ناحية التخزين او التحليل وحتى مشاركة المعلومات.

[1] - الهادي خضراوي، الشفافية الضريبية أداة لتعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الضريبية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 07 ، العدد 02، جامعة الأغواط، 2020، ص 998.

- تساهم الرقمنة في التقليل من تكاليف الإدارة الضريبية بفضل تقديم خدمات الكترونية مما يتيح للمكلفين انجاز معاملتهم الضريبية عن بعد، كما تقلل من النفاق الضريبي للمؤسسة بالاستغناء نسبيا عن المعاملات الورقية مع الزيادة من سرعة تحصيل المدفوعات الضريبية.
- مكنت الرقمنة الإدارة الضريبية من الحصول على معلومات إضافية ودقيقة فيما يخص المكلفين، تحديد للوعاء الضريبي والذي على أساسه تحدد الضريبة التي يخضع لها المكلف امام الدولة، مع تسهيل عملية المتابعة ضمانا لمستحقاتها[1].
- زيادة رضا المكلف وتحسين العلاقة بينه وبين الإدارة الضريبية من خلال توفير قنوات اتصال عديدة مثل البريد الالكتروني والمواقع الالكترونية.

المطلب الثاني: دور رقمنة الإدارة الضريبية في زيادة التحصيل الجبائي

تساهم رقمنة الإدارة الضريبية دعم زيادة التحصيل الجبائي، حيث تحقق العديد من الإيجابيات والمكاسب من توسيع القاعدة الضريبية إلى محاربة التهرب الضريبي وتسهيل إجراءات التحصيل، يمكن تلخيص هذه المكاسب فيما يلي:

1- توسيع القاعدة الضريبية:

تعد زيادة التحصيل الضريبي ورفع كفاءة التحصيل وزيادة نسبة الالتزام للمكلفين ورضا المكلفين بشكل عام على الخدمات الرقمية المقدمة من أهم مكاسب رقمنة التحصيل الجبائي التي أدت إلى توسيع القاعدة الضريبية وزيادة الايرادات الضريبية.

- تساهم الرقمنة في تبني أساليب أكثر كفاءة وفعالية في مراقبة الامتثال الضريبي أي قيام المكلف بالوفاء بالالتزامات المترتبة عليه بموجب القانون.
- تبسيط مشاركة المستخدمين في النظام الضريبي من خلال منحهم وسائل أيسر للامتثال والدفع الضريبي.

[1]- سعيدة سليماني، أثر الرقمنة على تحصيل الايرادات الضريبية ملتقى دولي حول واقع تطبيق المحاسبة الجبائية ومراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية، جامعة قسنطينة، 2022، ص 07.

- تقليص تكاليف أداء الضريبة مع الضبط السريع للمتخلفين عن أدائها وإلزامهم بدفع مبالغ الاستحقاق.
- توفير الوقت والجهد للطرفين وهذا ما يساهم في خفض التكلفة والأعباء المالية بالنسبة للإدارة الضريبية.

2- تحسين كفاءة طرق التحصيل ويظهر ذلك من خلال:

- رقمنة جميع إجراءات التحصيل مع متابعة جميع الأرصدة بصورة الكترونية
- عدم تدخل الموظفين في تحديد الملفات التي سيتم متابعتها
- تمكين المكلفين من سداد المستحقات بسهولة مع زيادة دقة بيانات التحصيل الضريبي
- المحافظة على استقرار النظام الضريبي في الدولة
- تساهم الرقمنة في توفير الوقت والجهد للإدارة الضريبية، بالإضافة إلى فحص الإيرادات الخاضعة للضريبة وتحصيل الضرائب المستحقة على تلك الإيرادات بطرق أكثر كفاءة.
- الحصول على جداول في الوقت المناسب والتي من شأنها أن تسمح بتقيين أداء المصالح ومتابعة مستوى التحصيل حسب صنف الضرائب وقطاع النشاط الوزارة المالية.

3- زيادة الامتثال والتقليل من الغش الضريبي

- تنعكس رقمنة التحصيل الجبائي على الفجوة الضريبية بشكل ايجابي حيث تعمل على حفظها.
- زيادة نسبة الامتثال الضريبي نتيجة دقة المتابعة الالكترونية
- تقليل التهرب الضريبي من خلال تشجيع المكلفين على التصريح والدفع الطوعي عن بعد نظرا لعدم ارتباط هذه العملية بالمكان والزمان.
- إنشاء البطاقة الالكترونية لإحصاء المكلفين المتهربين من دفع الضريبة.
- دمج الاقتصاد في رسمي في الاقتصاد الرسمي:
- توفر الرقمنة رؤية واضحة بشأن أنشطة دافعي الضرائب والتي تكون غير ممكنة في بيئة أقل استخداما للنظم الرقمية.
- تبني نظام الفوترة الالكترونية يساعد على دمج المزيد من الأنشطة في إطار الاقتصاد –الرسمي.
- رقمنة التحصيل تعزز مستوى دقة البيانات التي يتم تحليلها من قبل الإدارة الضريبية المتابعة التزام كافة الأنشطة الاقتصادية.

- تمكن الرقمنة من مراجعة الإقرارات الضريبية المقدمة مقارنتها بالتعاملات المسجلة لدى المصلحة مما يساعد على استحالة إجراء تعامل بين جهة مسجلة وأخرى غير مسجلة[1]."

المطلب الثالث: العلاقة التكاملية بين الاستراتيجيات الحديثة (العصرنة والرقمنة) في تحسين الامتثال الضريبي

تعد الضرائب من بين أهم مصادر الإيرادات العامة التي يتم تحصيلها من طرف الإدارة الضريبية بهدف توفير موارد مالية ضرورية لتمويل الخزينة العمومية للدولة، ونظرا للأهمية البالغة لها توجهت الإدارة الضريبية إلى تبني مختلف الإستراتيجيات الجبائية الحديثة في مختلف المهام التي تؤديها، تسعى من خلالها إلى الرقي بمرحلة التحصيل الجبائي وتحسين مستواه سواء بطريقة مباشرة من خلال تبني بوابات حديثة تسهل هذه المرحلة انطلاقا من المتابعة الجيدة للوعاء الجبائي أو بطريقة غير مباشرة بالتركيز على باقي المهام ذات صلة بها. وقد جسدت الجزائر هذه الخطوة من خلال استحداث التصريح والدفع الإلكترونيين باستخدام بوابتي "جبايتك" و"مساهمتك" التي لديها علاقة مباشرة بتحسين مستوى التحصيل الجبائي، أو بطريقة غير مباشرة من خلال تبني بوابات واستحداث مواقع خاصة تسمح بتأدية باقي المهام بإجراءات إلكترونية أكثر سلاسة ومرنة وهي: التسجيل والتقديم للخدمات الجبائية الإلكترونيتين البطاقة الوطنية للغشاشين الإلكترونية النظام المرجعي لجودة الخدمة والرقابة الجبائية الإلكترونية بواسطة برنامج SAP-TRM، والتي جاءت بها الإدارة الضريبية من ناحية سعيا منها لتنفيذ جميع خطوات برنامج عصرنة الإدارة الضريبية وهي أتمته كل مهامها ووظائفها، ومن ناحية أخرى المساهمة في تحسين مستوى التحصيل الجبائي، وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى العلاقة بين مختلف الإستراتيجيات التي تبنتها الإدارة الضريبية والتحصيل الجبائي في الجزائر.

اولا: علاقة عصرنة الإدارة الضريبية بالتحصيل الجبائي

لقد كان لزاما على الحكومة الجزائرية التوجه نحو تحسين التحصيل الجبائي والذي يرتبط بصورة مباشرة بالمكلف بالضريبة، وقد تم تجسيد هذه الخطوة من خلال تنفيذ برنامج عصرنة الإدارة الضريبية المتضمن مجموعة من القوانين والتشريعات الجبائية المبسطة، استحداث هياكل جديدة من أجل تحسين العلاقة بين المكلفين والإدارة الضريبية وتقريبهم منها، بالإضافة إلى الاجتهاد في تحسين الخدمات الجبائية المقدمة لهم بدءا

[1]- هبة عبد المنعم، صبري الفران، رقمنة التحصيل الضريبي في الدول العربية، صندوق النقد العربي، 2011، ص 26.

من الاستقبال إلى غاية التصريح الجبائي وهي المرحلة الخدمة الأكثر ربطا بين المكلفين بالضريبة والتحصيل الجبائي، والنجاح في تنفيذ هذا البرنامج قدم لنا مجموعة من النتائج هي كالآتي[1]:

- لقد توجهت الحكومة إلى تجسيد برنامج عصرنة الإدارة الضريبية سعيا منها إلى التقليل من ظاهرتي التهرب والغش الضريبي وتوسيع الوعاء الجبائي مما يحسن من نسبة العائدات الموجهة لتمويل الخزينة العمومية؛
- إن خطوة استحداث الهياكل الجديدة في برنامج عصرنة الإدارة الضريبية جاء من أجل تلبية احتياجات المكلفين بالضريبة وتحسين جودة الخدمات الجبائية المقدمة لهم، مما يعزز العلاقة بينهم وبين الإدارة الضريبية وبالتالي يزيد من التزامهم في أداء واجباتهم الجبائية؛
- تحتاج الإدارة الضريبية إلى مشاركة وتفاعل المكلفين بالضريبة مع أدائها لمختلف مهامها، وبالتالي فإن تعزيز ثقتهم فيها بعد عاملا أساسيا لبلوغ هذه الغاية كما أنه يؤدي إلى زيادة وعيهم في تسديد مختلف الضرائب والرسوم المفروضة عليهم مما سينعكس على التحصيل الجبائي بالإيجاب؛
- توزيع المكلفين بالضريبة وتصنيفهم حسب نظام الإخضاع التابعين له على الهياكل الجديدة التي تم استحداثها ساهم في تحسين جودة الخدمات الجبائية المقدمة لهم[2].

استنادا لما سبق يتبين بأن تطبيق برنامج عصرنة الإدارة الضريبية من طرف الحكومة كان بهدف تحسين التحصيل الجبائي، من خلال التركيز على مجموعة من العناصر ذات الصلة به ولعل أهمها علاقة المكلفين بالإدارة الضريبية، بحيث أن تحسن هذه العلاقة يعني نمو وعي المكلف بالضريبة بدوره في توفير الموارد المالية الضرورية في تمويل الخزينة العمومية وكذا مساهمته في تغطية النفقات العامة للدولة سيزيد، وبالتالي يقوم بأداء التزاماته بالشكل المطلوب مما يوسع من الوعاء الجبائي ويحسن التحصيل الجبائي، وكل الخطوات الموجودة في هذا البرنامج جاءت لتحقيق هذه الغاية وركزت على الرقي بجودة الخدمات الجبائية المقدمة للمكلفين بالضريبة.

ثانيا: علاقة التسجيل والتقديم للخدمات الجبائية الإلكترونيتين بالتحصيل الجبائي

في إطار تطبيق برنامج العصرنة المنبثق عن الإصلاحات الجبائية، اعتمدت الإدارة الضريبية بشكل فعال على تكنولوجيات المعلومات والاتصال في أدائها المختلف مهامها، ولأجل تحقيق هذا الغرض توجهت في أولى

---

[1] - فيصل بوزيان، محمود عمر محي الدين، عصرية الإدارة الحمائية في الجزائر ودورها في تحسين العلاقات مع المكلفين بالضريبة، مجلة المعيار، المجلد 12، العدد 1، ص 304.

[2] – فيصل بوزيان، محمود عمر محي الدين، "عصرنة الإدارة الجبائية كآلية لتعزيز الثقة وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، مرجع سبق ذكره، ص ص 163، 164.

خطواتها نحو التسجيل والتقديم للخدمات الجبائية الإلكترونيتين، مما ساهم في تحسين التحصيل الجبائي وفقا مجموعة من التحسينات هي كما يلي[1]:

نفذت المديرية العامة للضرائب خلال الفترة الأخيرة جملة من الإجراءات والتدابير المنصوص عليها في التشريع الضريبي الجزائري بالإضافة إلى تبني استراتيجيات حديثة في إجراء التسجيل وتقديم الخدمات الجبائية، وقد تم توجيهها للمكلفين بالضريبة في صورة مواقع إلكترونية مثل موقع المديرية العامة للضرائب الذي يتيح لهم الحصول على مختلف التصريحات المرتبطة بنشاطاتهم وكذا الاطلاع على النصوص القانونية والتشريعية؛

منحت الخدمات الجبائية الإلكترونية للإدارة الضريبية الفرصة لتحسين التحصيل الجبائي من خلال توسيع الوعاء الجبائي وتقليل ظاهرتي التهرب والغش الضريبي، مما أدى إلى تحسين نسبة الموارد المالية الموجهة للخزينة العمومية وهذا ما تصبوا إليه جميع الهياكل الضريبية؛

تسعى رقمنة الإدارة الضريبية بطرحها لمختلف المواقع والبوابات الخاصة بتقديم الخدمات المتنوعة للمكلفين بالضريبة لتخفيف من معاناتهم وتحقيق رضاهم عن هذه الخدمات، مما سينعكس بأثر إيجابي على مستوى وعيهم لأداء التزاماتهم الجبائية وبالتالي تحسين التحصيل الجبائي؛

من أجل زيادة فعالية الخدمات الجبائية المقدمة في إطار رقمنة الإدارة الضريبية يستوجب تعميم اعتماد الاستراتيجيات الحديثة القائمة على تكنولوجيات المعلومات في باقي الإدارات والمؤسسات العمومية ذات الصلة بالمصالح الجبائية.

استنادا لما سبق يتبين بأن العلاقة بين التسجيل والتقديم للخدمات الجبائية الإلكترونيتين والتحصيل الجبائي نقطة حاسمة للإدارة الضريبية في إطار تنفيذ برنامج العصرنة، ونجاح هذا الإستراتيجيات التي تعتمد على تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات للمكلفين بالضريبة يؤثر بشكل فعال وملموس في التحصيل الجبائي، فهو يسهل من عمليات التحصيل الجبائي، يحسن من الدقة والشفافية في تقديم الخدمات، ويحفز المكلفين بالضريبة على الامتثال الضريبي ويقلل من التكاليف الإدارية.

[1]- محمد بودالي، موسى بوشنب،"رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر– الإدارة الجبائية نموذجا"، مجلة دراسات جبائية، المجلد 05، العدد 02، ص ص 253 279 ص ص 273 274.

ثالثا: علاقة البطاقة الوطنية الإلكترونية للغشاشين الجبائيين بالتحصيل الجبائي

من أجل تحسين مستوى التحصيل الجبائي ومكافحة التهرب والغش الضريبي ومختلف التجاوزات التي يقبل عليها المكلفين بالضريبة، بالإضافة إلى تجاوز الأحكام الجمركية والتجارية توجهت الإدارة الضريبية إلى استحداث البطاقة الوطنية الإلكترونية للغشاشين الجبائيين، التي تدخل في برنامج رقمنة مختلف نشاطات الإدارة الضريبية، وهذه البطاقة تظهر في شكل ملف إلكتروني يتضمن قاعدة تحتوي معلومات المكلفين بالضريبة المتجاوزين لأحكام القوانين والتشريعات الجبائية، والذي يتم إعدادها بتدخل عدة جهات ذات علاقة بالمصالح الجبائية وزارة التجارة، وزارة المالية الإدارات العمومية، بنك الجزائر)، وتسيير من طرف هذه المصالح من أجل ضمان مكافحة المتهربين والحد من استخدام الأساليب غير القانونية، بهدف المحافظة على حق الدولة في الأرباح المحققة من طرف المكلفين بالضريبة وتوسيع الوعاء الجبائي وبالتالي تحقيق مستوى تحصيل جبائي جيد يستخدم في تغطية مختلف النفقات التي تسعى الدولة من خلالها إلى تلبية الاحتياجات الضرورية للمكلفين بالضريبية[1].

استنادا لما سبق يتبين بأن للبطاقة الوطنية الإلكترونية للغشاشين الجبائيين علاقة بالتحصيل الجبائي، بحيث أنها تساهم في ردع المكلفين المنحرفين عن أحكام القوانين والتشريعات الجبائية بإظهارهم في قاعدة بيانات إلكترونية تتدخل في إعدادها عدة جهات، ويتم توجيهها لباقي المكلفين بالضريبة من أجل التعرف على الغشاشين وتجنب التعامل معهم، وبالتالي في أنها وسيلة لتحذير المكلفين بالضريبة وضبط سلوكياتهم من أجل ضمان أداء التزاماتهم الجبائية بشكل صحيح أي التصريح الصادق بالمداخيل والأرباح المحققة من طرفهم مما يساهم في توسيع الوعاء الجبائي والتأثير بالإيجاب على مستوى التحصيل الجبائي.

1

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل توصلنا أن التحصيل الضريبي هو عملية تقوم من خلالها الإدارة الجبائية بجمع مستحقاتها من المكلفين بصفة نهائية، تضبط هذه العملية مجموعة من القواعد تكون محددة وفقا للقوانين المعتمدة تعمل على تنظيم هذه العملية وضمان سيرها، كما حدد المشرع الجزائري عدة ضمانات تخص المكلفين والإدارة معا يضمن من خلالها جمع الضرائب بشكل فعال والحد من التهرب الضريبي حيث تهدف هذه الضمانات إلى تعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية، ويظهر أثر ذلك من خلال زيادة الامتثال الضريبي والحد من الغش الضريبي .

الفصل الثالث

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين لأهم المفاهيم النظرية للرقمنة والإدارة الجبائية بالإضافة إلى رقمنة الإدارة الجبائية والتحصيل الضريبي سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط تلك المفاهيم على أرض الميدان، بغية معرفة دور الرقمنة في زيادة التحصيل الضريبي لدى عينة من موظفي مديرية الضرائب لولاية المدية، وذلك عن طريق تحديد عينة الدراسة وتوضيح الأداة المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص أهم النتائج، حيث اعتمدنا في دراستنا على أسلوب الاستبيان، قمنا بتصميمه وفق مقياس ليكارت الخماسي ومن أجل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها فقد تم الاعتماد على برنامج التحليل المسمى" الحزمة الاحصائية للدراسات الاجتماعية **spss62**" واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة للوصول إلى المؤشرات والدلالات التي تدعم موضوع الدراسة.

وبناء على ما سبق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

- ✓ **المبحث الأول**: التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ **المبحث الثاني**: إجراءات الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة

تعتبر مديرية الضرائب من المؤسسات العمومية التابعة لوزارة المالية، تتمثل مهمتها الأساسية في ضمان جمع الضرائب المفروضة وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها، من بينها قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، قانون الضرائب غير المباشرة، قانون الطابع قانون التسجيل وقانون الإجراءات الجبائية.

المطلب الأول: التعريف بالمديرية الولائية للضرائب

المديرية الولائية للضرائب لولاية المدية، هي إدارة عمومية تابعة لوزارة المالية تم إنشائها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-160 المؤرخ 1991.02.23 المعدل والمتمم و المتعلق بتنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية واختصاصها، مقرها بنزل المالية لولاية المدية. تمت هيكلة المديرية الولائية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-327 المؤرخ في 2006.09.18 والقرار المؤرخ في 2009.02.21 المحدد لتنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها مهيكلة على النحو التالي: [1]

- المديرية الولائية للضرائب.
- مديريات الفرعية.
- مفتشيات الضرائب.
- قباضات الضرائب.
- مراكز جوارية للضرائب.

تزاول القابضات والمفتشيات نشاطها إلى غاية فتح مركز الضرائب والمراكز الجوارية.

[1] مقابلة شفهية مع السيد مولود حاج عراب مدير وحدة قباضة عين بوسيف, يوم 2026/05/15 على الساعة 9.00 صباحا . [1]

المطلب الثاني: الهيكل التنظمي لمديرية الضرائب الولائية بالمدية

تتضمن مديرية الضرائب لولاية المدية ضمن هيكلها التنظيمي الرئيسي، خمس مديريات فرعية هي:

- المديرية الفرعية للوسائل.
- المديرية الفرعية للعمليات الضريبية.
- المديرية الفرعية للتحصيل.
- المديرية الفرعية للرقابة الجبائية.
- المديرية الفرعية للمنازعات.

بالإضافة إلى ثلاث أنواع من المصالح الخارجية التابعة إداريا إلى مديرية الضرائب الولائية والتي تتمثل فيما يلي:

- ✓ مفتشيات الضرائب (عددها 16 مفتشية).
- ✓ قباضات الضرائب (عددها 11 قباضة).
- ✓ مفتشية التسجيل والطابع.

وفي الجدول الآتي سنلخص كل من المفتشيات والقابضات وتوزيعها الجغرافي عبر كامل ولاية المدية كما يلي:

الجدول رقم (3-1): المفتشيات والقابضات وتوزيعها الجغرافي عبر كامل ولاية المدية

المناطق	مفتشيات الضرائب	قابضات الضرائب	مفتشية التسجيل والطابع
مقر الولاية	مفتشية عين الكبير	قباضة عين الكبير	مفتشية التسجيل بمقر المديرية الولائية للضرائب
	مفتشية مرج شكير	قباضة مرج شكير	
	مفتشية عين الذهب	قباضة عين الذهب	
	مفتشية المصلى	قباضة المصلى	
وزرة	مفتشية وزرة	قباضة وزرة	
البرواقية	مفتشية البرواقية	قباضة البرواقية	

	مفتشية سغوان		
العمارية	مفتشية العمارية		
قصر البخاري	مفتشية قصر البخاري مدينة	قباضة قصر البخاري مدينة	
	مفتشية عزيز	قباضة قصر البخاري ضاحية	
عين بوسيف	مفتشية عين بوسيف	قباضة عين بوسيف	
شلالة العذاورة	مفتشية شلالة العذاورة		
بني سليمان	مفتشية بني سليمان	قباضة بني سليمان	
السواقي	مفتشية السواقي		
تابلاط	مفتشية تابلاط مفتشية	قباضة تابلاط	
العزيزية	العزيزية		

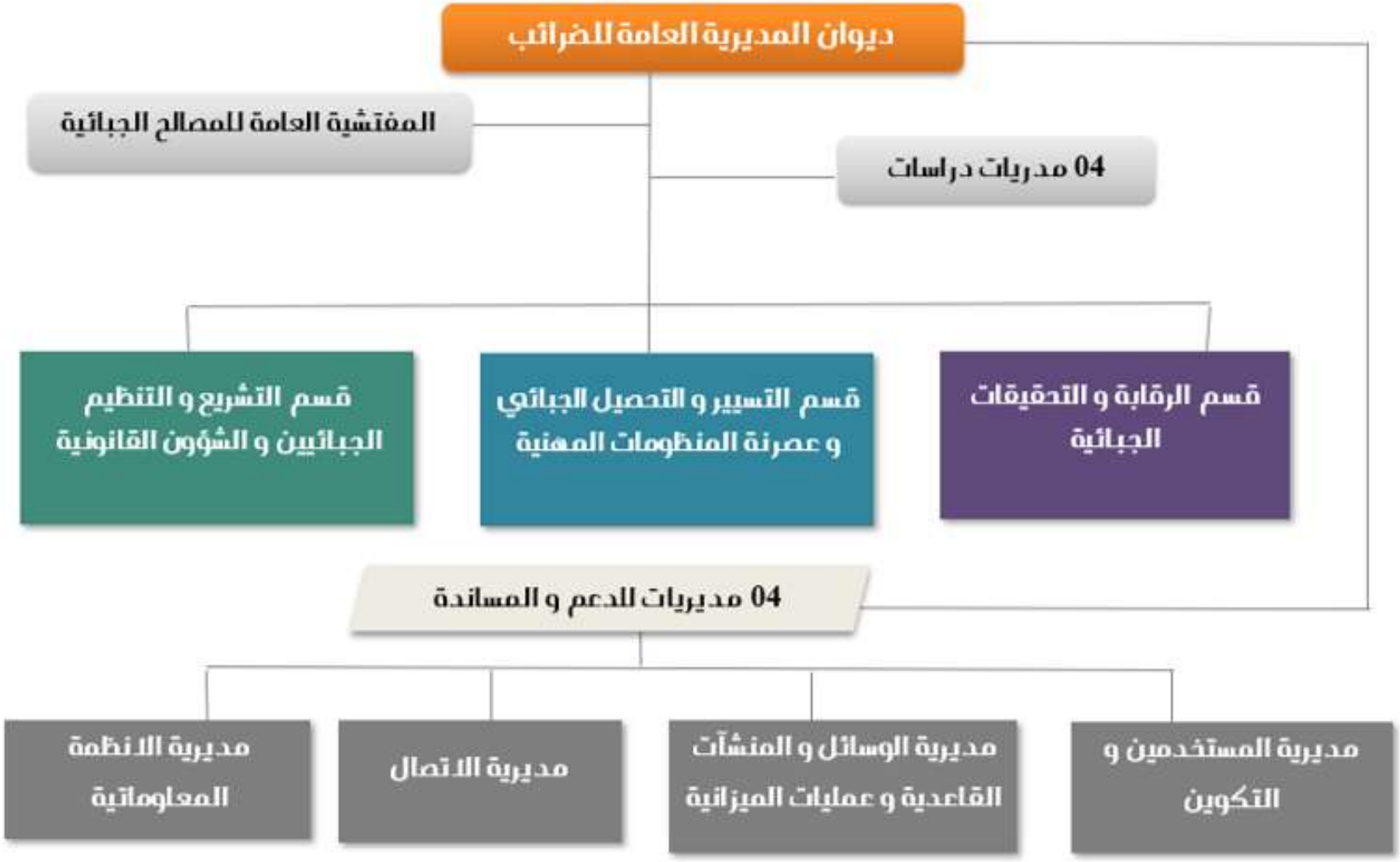
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها من مديرية الضرائب

أما هيكلها التنظيمي يأخذ الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1) الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب ولاية المدية



الشكل رقم (3-2) الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب ولاية المدية



الشكل رقم (3-3) الهيكل التنظيمي لمديريات الدعم والمساندة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرسوم التنفيذي رقم 91-106 المؤرخ في 23/02/1991 المتضمن تحديد طرق تطبيق قانون الجباية الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 12 ص 45

المطلب الثالث: مهام المديريات الفرعية للمديرية الولائية للضرائب بالمدية

تتكون مديرية الضرائب لولاية المدية من خمس مديريات فرعية، كل مديرية فرعية تضم مكاتب والموضحة كما يلي [1]:

1. المديرية الفرعية للوسائل:

تضم أربع مكاتب وهي:

1-1 مكتب المستخدمين والتكوين: ومن مهامه تسيير المستخدمين ومتابعة مسارهم المهني، تنظيم لجان المستخدمين واستدعائها للاجتماع وتولي أمانتها، المساهمة في إعداد وإنجاز برامج تحسين المستوى وتحديد معارف الأعوان الذين يزاولون نشاطاتهم.

1-2 مكتب عمليات الميزانية: يتكفل هذا المكتب بدفع الرواتب وأجور المستخدمين، وكذا تسديد نفقات الإدارة الهاتف البنزين...).

1-3 مكتب الوسائل وتسيير المطبوعات والأرشيف: يتكفل العتاد والوسائل أي شراء كل الوسائل التي تحتاجها إدارة الضرائب للولاية، وضمان توزيع وتحويل المطبوعات إلى غاية التكفل من طرف المفتشيات والقباضات المعينة، تقديم الاقتراحات الخاصة بإلغاء أو تعديل محتوى المطبوعات الجبائية إلى المديرية الجهوية للضرائب.

1-4 مكتب الإعلام الآلي: التنسيق في مجال الاعلام الآلي بين المصالح على الصعيدين المحلي والجهوي، وكذا المحافظة في حالة شغل للمنشأت التحتية التكنولوجية ومواردها.

2. المديرية الفرعية للعمليات الجبائية:

وتضم أربع مكاتب هي:

[1] **المديرية العامة للضرائب – الجزائر** www.mfdgi.gov.dz الموقع الرسمي. تاريخ الاطلاع: 18-05-2026على الساعة 20.00

2-1 مكتب الجداول: من مهامه التكفل بالجداول وبمصفوفات الجداول العامة وسندات التحصيل.

2-2 مكتب الاحصائيات: ويتكفل لاسيما باستلام إحصائيات الهياكل الأخرى في المديرية الولائية، وضمان إحالتها إلى المديرية الجهوية للضرائب.

2-3 مكتب التنظيم والعلاقات العامة: ويكلف باستلام ودراسة طلبات الاعتماد في نظام الشراء بالإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ودراسة هذه الطلبات مع تسليم الاعتمادات متابعة النظم الجبائية الخاصة والامتيازية نشر المعلومة الجبائية واستقبال الجمهور وإعلامه وتوجيهه.

2-4 مكتب التنشيط والمساعدة: يضمن التكفل بالاتصال مع الهياكل الجهوية والمديريات الولائية للضرائب وكذا بتنشيط المصالح المحلية ومساعدتها قصد تحسين مناهج العمل وانسجامها، متابعة ومعالجة تقارير التحقيق في التسيير.

3-المديرية الفرعية للتحصيل :

المديرية الفرعية للتحصيل هي هيكل أساسي ضمن الإدارة الجبائية الجزائرية، أنشئت بموجب **المرسوم التنفيذي 06-327**، وتختص بتحصيل الضرائب والرسوم والغرامات، وتنقسم إلى مكاتب متخصصة لمراقبة التحصيل، ومتابعة القيود، والتصفية.

·التكفل بالجدول وسندات الإيرادات ومراقبتها ومتابعتها، وكذا بوضعية تحصيل الضرائب والرسوم وكل تابع أو أنثى.

·متابعة العمليات والقيود المحاسبية والمراقبة الدورية لمصالح التحصيل وتنشيط الضرائب في مجال تنفيذ أعمالها للتحصيل وتصنيف الحسابات، وكذا التحصيل الجبري للضريبة.

·التقييم الدوري لموضوعية التحصيل وتحليل النقاط، وخاصة فيما يخص التصنيفات والقرارات.

·مراقبة القياسات ومساعدتها، قصد تطوير حسابات قياسات الضرائب بغية تصنيف الحسابات وتطويرها.

وتتكون المديرية الفرعية للتحصيل من ثلاثة (03) مكاتب:

أ- مكتب مراقبة التحصيل:

·دفع نشاطات التحصيل.

·المحافظة على مصالح الخزينة بمناسبة الصفقات العادية الموثقة وعند إرجاع فائض المدفوعات.

·إعداد عناصر الجباية الضرورية لموضوعية التحصيل وتنفيذها، وكذا هيئات المعنية.

ب- مكتب متابعة عمليات القيد وأشغاله:

·متابعة أعمال التأشير والتوقيع على المدفوعات وعلى شهادات الإلغاء من الجدول وسندات الإيرادات المكلف بها.

·المراقبة الدورية لموضوعية الصندوق وحركة الحسابات المالية والقيم غير النشطة.

·التكفل الفعلي بالأوامر والتوصيات التي يقدمها المحققون في التسيير وتنفيذها.

·إعداد وتأشير عمليات القيود عند تسليم المهام بين المحاسبين.

ج- مكتب التصفيحة:

و يكلف بما يلي:

·مراقبة التكفل بالجوانب العامة وبسندات التحصيل أو الإيرادات المتعلقة بمسجلات ومستخرجات الأحكام والقرارات القضائية في مجال الغرامات والعقوبات المالية أو الموارد غير الجبائية.

·استلام المنتجات الإحصائية التي يعدها قابض الضرائب والمصادقة عليها.

·مراكز حسابات تسجيل الخزينة والمستندات المتعلقة.

·التكفل بالجوانب القبول في الإرجاع للمبالغ المتعذر تحصيلها وجدول تصفية منتجات الخزينة وسجل الترخيص ومراقبة كل ذلك.

3-1 طرق وإجراءات التحصيل الضريبي في مديرية الضرائب – المدية:

أ- التحصيل الودي:

يقصد بالتحصيل الودي ذلك الأسلوب الذي تعتمد عليه الإدارة الجبائية لتحصيل الضرائب بطريقة سليمة ووظيفية، دون التوجه إلى الإجراءات القانونية الجبرية. ويتم ذلك من خلال إشعار المكلف بالضريبة بالمبالغ المستحقة، ومنحه مهلة للدفع، وتشجيعه على التسوية الطوعية وتوضيح التزاماته الجبائية. ويعتبر التحصيل الودي وسيلة فعالة لتنظيم النزاعات الجبائية وتحقيق إيرادات مالية دون تكلفة إدارية أو قانونية إضافية.

ب- التحصيل الجبري:

هو المرحلة الثانية التي تلجأ إليها الإدارة الجبائية في حال امتناع المكلف عن دفع الضرائب المستحقة بعد انتهاء الآجال القانونية أو تجاهله للإجراءات الودية. ويستند هذا النوع من التحصيل إلى نصوص قانونية تخلو للإدارة استخدام وسائل إجبارية (coercitive) مثل:

·أمر بالتحصيل.(Titre de perception)

·الإشعار لغير الحاضر.(ATD)

·محاضر الحجز والتنفيذ.(Procès-verbal de saisie)

·شهادة بعدم الدفع.

وتهدف هذه الإجراءات إلى استرجاع الدين الجبائي بكل الطرق القانونية الممكنة، بما فيها الحجز على الأرصدة البنكية أو الأموال، أو تحريك دعاوى قضائية ضد المكلف الممتنع.

الشكل رقم (3–4) الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للتحصيل



المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يعتبر تصميم الدراسة التطبيقية من أهم خطوات إعداد البحث العلمي، لأنها أكثر ما يتم مراجعته من قبل مقوم البحث، كما تمثل أساسا قيمة البحث، فالخطوات السابقة تجيب إجابة علمية وافية على السؤالين: ما هو البحث؟ ولماذا يتم إنجاز البحث؟ وهذه الخطوة كفيلة للإجابة على السؤال التالي: كيف يتم البحث؟ فهي تتناول توضيحا للكيفية التي اتبعها الباحث في تصميمه للبحث وتحديد خطواته الإجرائية، وهو ما حاولنا التطرق إليه من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

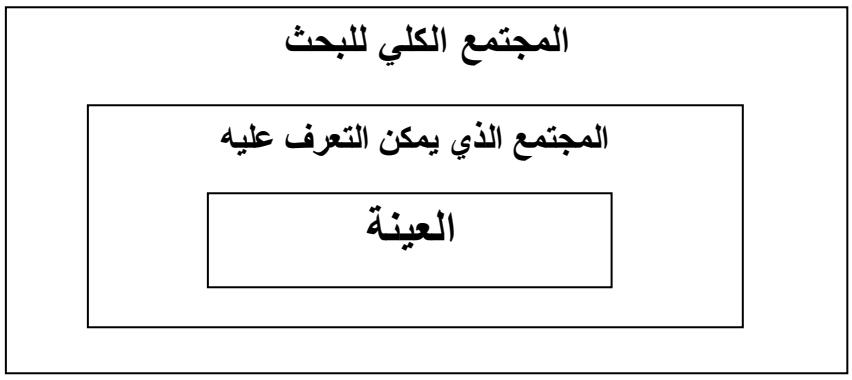
سنقوم بتقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية التي قمنا بها في مديرية الضرائب بالمدية محل الدراسة أين سنعرض طريقة الدراسة وكذلك الأداة المستخدمة، والتعرف على مجتمع وعينة الدراسة، والأساليب المستخدمة في هذه الدراسة.

أولا : مجتمع وعينة الدراسة

سيتم التعرف إلى كل من مجتمع الدراسة والعينة المختارة للدراسة كما يلي :

1. مجتمع الدراسة: في إجراء الدراسة الميدانية يجب على الباحث وضع تعريف محدد وواضح لمجتمع الدراسة والأصل في ذلك أن تحضى الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة لأن ذلك يظهر نتائج دقيقة وأقرب إلى الواقع إذ تتميز بالصحة والصدق في نفس الوقت، ومجتمع الدراسة في هذا البحث يتمثل في موظفين مديرية الضرائب بالمدية.

الشكل رقم (3-4): مجتمع الدراسة



المصدر:من اعداد الطالبة

2. **عينة الدراسة:** تشير عينة الدراسة في العادة إلى جزء من مجتمع الدراسة ككل يتم اختيارها بطريقة معينة تسمح بمنح نتائج دقيقة وتمثل المجتمع تخيلا صادقا يمكن أن تعمم نتائجها على المجتمع ككل إذا تم اختيارها بالطريقة المناسبة، إن عينة الدراسة في هذا البحث تتمثل في موظفي مديرية الضرائب بالمدية أين تم توزيع 61 استبانة على عمال المؤسسة محل الدراسة وقد تم استرجاعها ولم تستبعد أي استبانة أثناء التحليل وهي الاستبانات الجامعة للتحليل.

ثانيا: منهجية وأدوات جمع البيانات

1. **منهجية الدراسة:** بالنظر إلى الهدف الرئيسي من هذه الدراسة ككل المتمثلة في دور الاسترتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي، فإن المنهج الأكثر ملائمة في دراسة هذا النوع من الظواهر هو المنهج الوصفي التحليلي وهذا المنهج يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع، وتحليل كثافة بيانات مجتمع الدراسة من خلال الإجابة عن الاستمارة باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة.

1.1 **أداة الدراسة:** إن الأدوات المنهجية في تلك الوسائل الفعالة التي يتمكن الباحث بواسطتها من جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات الدراسة، للوصول إلى الأهداف والإجابة على تساؤلات البحث، ولما كان هدف الدراسة هو دور الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية في التحصيل الجبائي فقد تم الاعتماد على **الاستبيان "الاستمارة"** الذي يُعدُّ من بين الوسائل الأساسية المستخدمة في جمع البيانات اللازمة والضرورية عن موضوع الدراسة وهي تمثل نموذج يشمل أسئلة موجهة للأفراد (مبحوثين)، من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكل أو موقف.

حيث تكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول:يشمل هذا القسم البيانات الشخصية المتلعقة بأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس والعمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: ويتمثل هذا القسم على الاستراتجيات الحديثة و التحول الرقمي للإدارة الضريبية والتحصيل الجبائي ويتكون من محورين هما:

- **المحور الأول:** يتعلق هذا المحور **بالاستراتيجيات الحديثة والتحول الرقمي للإدارة الضريبية** والذي يتكون من **18** عبارة.
- **المحور الثاني:** يتعلق **بالتحصيل الجبائي** حيث تضمن هذا المحور **14** عبارة.

تم إستخدام مقياس ليكارت الذي يعتبر من أكثر المقاييس شيوعا لقياس درجة المستجوبين على عبارات الاستبانة، حيث يعتمد على البدائل الخمس كما هو موضح في الجدول التالي:

2.1 طريقة جمع البيانات والمعلومات: إن تحديد الأسلوب الذي يتبعه الباحث في جمعه للمعلومات يعد أحد الخطوات المهمة التي يجب أن يشتمل عليها تصميم البحث، وتعتبر مصادر المعلومات والإمكانات المادية للباحث

والوقت المتوفر للبحث عوامل أساسية تؤثر على المفاضلة بين أساليب مختلفة الجمع المعلومات.

وتم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب جمع البيانات من خلال:

- التوزيع المباشر للاستبيان "الاستمارة": أي تسليم الاستمارة المستجوبة؛
- مقابلة المستجوبين والمحاولة الأخذ بأقوالهم بالتدوين في استمارة البحث.

وقد تم اللجوء هذه الطرق معا لتميزها بارتفاع نسبة من يجيب على الاستمارة وفق احتمال الإجابة على الاستمارة من غير المعنيين بالإجابة عليها مع إمكانية توضيح وشرح ما يلزم شرحه للمجيب.

2. **المقياس المستخدم:** تم اعداد هذه الاستبانة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس العبارات حيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختبارات التالية (غير موافق بشدة، غير موافق نمايد، موافق موافق بشدة) والمتناسبة مع الأوزان (1.2.3.4.5) على التوالي.

وانطلاقا من هذه الدرجات، والحساب الحدود الدنيا والعليا لكل فئة من فئات مقياس ليكارت الخماسي تم حساب طول المدى 4=1-5، ومن ثم نقسم طول المدى على عدد الفئات فتتحصل على: 5/4=08 بعد ذلك تم إضافة العدد 0,8 بالتدرج ابتداء من الفئة الأولى، والجدول رقم (3-1) يوضح ذلك.

جدول رقم (3-2) مجالات الاتجاهات حسب ليكارت (الصيغة الخماسية)

المتوسط المرجح	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5-4.20
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على كتاب عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة السعودية، 2007، ص 450.

من خلال هذا الجدول يمكن أن تستنتج أن تحديد الاتجاه في هذه الدراسة يكون وفق الآلية التالية :

- ✓ إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (1-1،79) فهذا يعني أن اتجاه عناصر عينة الدراسة من عمال الموقع لا يوافقون بشدة على ما جاء في العبارة.
- ✓ إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين 180-259) فهذا يعني أن اتجاه عناصر عينة الدراسة من عمال الموقع لا يوافقون على ما جاء في العبارة.
- ✓ إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (260-339) فهذا يعني أن اتجاه عناصر عينة الدراسة من عمال الموقع محايدون حول ما جاء في العبارة .
- ✓ إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (340-4،19) فهذا يعني أن اتجاه عناصر عينة الدراسة من عمال الموقع يوافقون على ما جاء في العبارة.
- ✓ إذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح بين (420-5) فهذا يعني أن اتجاه عناصر عينة الدراسة من عمال الموقع يوافقون بشدة على ما جاء في العبارة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

اولا: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل الشروع في تحليل البيانات واختبار الفرضيات لابد من التأكد من طبيعة توزيع البيانات لتحديد الأسلوب الاحصائي المناسب (بارامترية / لابارامترية) وللتحقق من ذلك تم تطبيق اختباري Kolomogorov-smirno و Shapiro-wilk وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي : (انظر الملحق رقم 01) :

جدول رقم (3-3) : اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات

المتغير	Kolomogorov	مستوى الدلالة sing	Shapiro-wilk	مستوى الدلالة sing
الاستراتيجيات الحديثة والتحول الرقمي للإدارة الضريبية	0.077	0.981	0.091	0.091
التحصيل الجبائي	0.200	0.983	0.983	0.536

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على مخرجات برنامج spss

التفسير: يتضح من خلال الجدول اعلاه ان جميع قيم مستوى الدلالة لكلا الاختبارين اكبرمن مستوى المعنوية 0.05 , مما يؤدي الى قبول الفرضية الصفرية التي تفترض ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي . وعليه يمكننا استخدام الاساليب الاحصائية البارامترية في معالجة البيانات واختبار الفرضيات .

ثانيا قياس صدق وثبات اداة الدراسة

للتأكد من صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم التحقق من خصائصها السكومترية (الصدق والثبات) على النحو التالي :

1- قياس صدق الاتساق الداخلي :

للتحق من مدى انسجام فقرات الاستبانة وقياس كل فقرة لنفس المفهوم الذي وضعت من اجله تم حساب معامل الارتباط بيرسون person بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور ال\ي تنتمي اليه . وقد اظهرت النتائج جميع معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة احصائيا عند مستوى 0.01 , مايؤكد تمتع الاداة بدرجة عالية من الصدق الداخلي .

أ- قياس الصدق الداخلي

لتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون. وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، مما يشير إلى أن جميع الفقرات مترابطة داخلياً وتتجه في قياس المتغير ذاته، وهذا يؤكد التمتع بصدق اتساق داخلي مرتفع يجعل الأداة صالحة للتطبيق (الملحق 02)

جدول3-4: معاملات الارتباط المصححة لفقرات محور التحول الرقمي

رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح (Corrected Item-Total Correlation)	رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح (Corrected Item-Total Correlation)
1	0.756	10	0.83
2	0.745	11	0.72

3	0.749	12	0.75
4	0.721	13	0.735
5	0.814	14	0.75
6	0.832	15	0.713
7	0.796	16	0.825
8	0.787	17	0.794
9	0.758	18	0.725

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على مخرجات برنامج spss

التفسير : أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور جاءت مرتفعة وموجبة، حيث تراوحت قيمها بين (0.713) كأدنى قيمة (للعبارة 15) و (0.832) كأعلى قيمة (للعبارة 6). وبما أن جميع هذه القيم أكبر من (0.30) -وهي القيمة الحدية المقبولة إحصائياً- فإن ذلك يؤكد أن جميع الفقرات تتمتع بقدرة تمييزية عالية وصدق اتساق داخلي ممتاز، مما يعني أنها جميعاً تساهم بفاعلية في قياس محور "التحول الرقمي" دون وجود فقرات شاذة أو غير مترابطة.

جدول3-5: معاملات الارتباط المصححة لفقرات محور التحصيل الجبائي

رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح Corrected Item-) Total (Correlation	رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح Corrected Item-) Total (Correlation
1	0.747	8	0.783
2	0.775	9	0.711
3	0.68	10	0.749
4	0.707	11	0.814
5	0.807	12	0.824
6	0.749	13	0.824
7	0.764	14	0.747

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على مخرجات برنامج spss(انظر الملحق 02)

أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للمحور جاءت مرتفعة وموجبة، حيث تراوحت قيمها بين (**0.680**) كأدنى قيمة (للعبارة المتعلقة بالدفع بالبطاقة الذهبية) و (**0.824**) كأعلى قيمة (للعبارات A13 و .(A14 وبما أن جميع هذه القيم تتجاوز الحد الأدنى المقبول إحصائياً (0.30)، فإن ذلك يؤكد أن كافة الفقرات مترابطة وتصب جميعها في قياس مفهوم "التحصيل الجبائي" بكفاءة عالية، مما يعزز الصدق الداخلي للمقياس.

3 – قياس الاتساق البنائي : construct vqlidity

يهدف هذا الصدق الى معرفة الارتباط لكل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة مما يعكس تماسك الأداة وقدرتها على قياس ابعاد الظاهرة المدروسة بشكل متكامل . ولتحقيق ذلك تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للمحور الأول والدرجة الكلية للمحور الثاني كالتالي : انظر الملحق رقم 3 0

الجدول رقم 3–6 : معامل الارتباط بيرسون بين محوري الدراسة[1]

المحوران	حجم العينةN	معامل بيرسون r	مستوى الدلالة sing	معامل التحديد R^2
الاستراتيجيات الحديثة/ التحصيل الضريبي	61	0.758	0.001	0.574

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على مخرجات برنامج spss

التفسير : يتضح من الجدول أعلاه ان معامل الارتباط بين المحورين بلغ 0.758 , وهو ارتباط موجب وقوي , ويدل على وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة كما بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.001 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.01 مما يعني ان الارتباط دال احصائيا وتبلغ نسبة التفسير المشترك (معامل التحديد) حوالي 57.4% مما يؤكد وجود تداخل كبير بين ما يقيسه المحوران ويعتبر دليلا قويا على تمتع الأداة بصدق الاتساق البنائي العالي حيث ان كلا المحوران يتجهان في قياس ابعاد متكاملة لنفس الظاهرة , مما يعزز مصداقية النتائج

3- قياس ثبات الدراسة : Reliability

.للتحقق من درجة ثبات الاستبانة واتساقها الداخلي تم حساب معامل الفاكرونباخ Cronbachs-Alpha , حيث تعتبر القيمة مقبولة احصائيا اذا تجاوزت 0.60 وكلما اقتربت من الواحد دل على ارتفاع درجة الثبات .

لجدول رقم 3- 7 : معاملات ثبات الفاكرونباخ لمحاور الاستبانة (انظر الملحق رقم04)

المحاور	عدد الفقرات	معامل الفاكرونباخ
المحور الأول : الاستراتيجيات الحديثة والتحور الرقمي	18	0.96
المحورالثاني : التحصيل الجبائي	14	0.95
الدرجة الكلية للاستبانة	32	0.94

المصدر: من اعدا الطالبة بناءا على مخرجات برنامج spss

التفسير : تعد هذه القيم مؤشرا احصائيا قويا على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات حيث تجاوزت جميعها القيمة المرجعية المقبولة المقدرة ب0.70, وهذا ما يؤكد اتساق استجابات افراد العينية ويضمن صلاحية الأداة للاستخدام في الاختبارات الإحصائية .

ثانيا : تحليل البيانات الشخصية

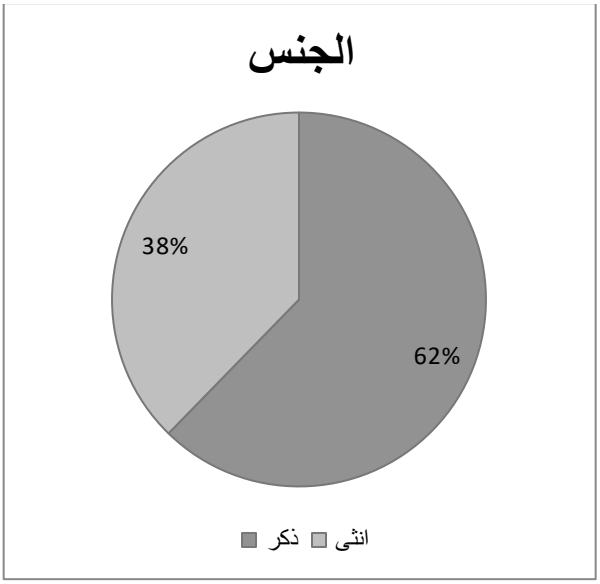
فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة المكونة من 61 عينة من موظفي مديرية الضرائب بالمدية , وذلك من خلال المتغيرات الشخصية (انظر الملحق رقم 05)

1. توزيع افراد العينية حسب الجنس :

يمكن تلخيص نتائج البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس في الشكل الموالي:(انظر الملحق6)

الشكل رقم (3-1): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغر الجنس 2جدول رقم (3-8): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	38	62%
انثى	23	38%
المجموع	61	100%



المصدر :من إعداد الطالب(ة) بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23) لبيانات الجدول رقم (3-6)

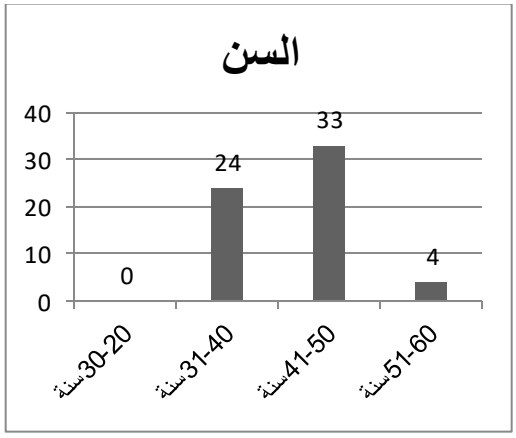
التفسير: من خلال الجدول رقم (3-8) والشكل رقم (3-2) أعلاه نلاحظ انخفاض نسبة وعدد الاناث مقارنة بالذكور , وعليه قدرت نسبة الاناث 38 بالمئة ونسبة الذكور 62 بالمئة , وعليه اغلب الوظائف يشغلها الذكور وهو ماقد يفسر على ان مختلف الوظائف المشغولة في المؤسسة تتلائم أكثر مع الذكور

2. توزيع افراد العينية حسب متغير السن :

يلخص الشكل والجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب العمر

الشكل رقم (3-2): توزيع افراد العينة حسب متغر السن جدول رقم (3-9): توزيع افراد العينة متغير السن

السن	العدد	النسبة
20-30سنة	0	0%
31-40سنة	24	39%
41-50سنة	33	54%
51-60سنة	4	7%
المجموع	61	100%

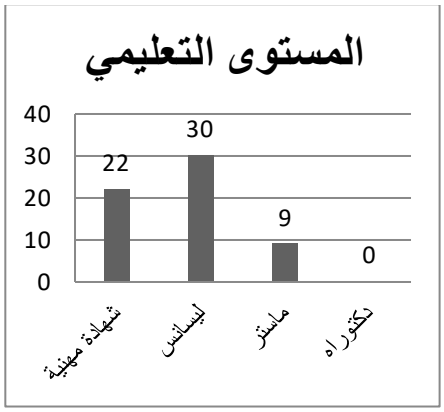


المصدر :من إعداد الطالب(ة) بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23) لبيانات الجدول رقم (3-9)

التفسير :يتضح من الجدول رقم (3-6) أن الفئة العمرية من 20 الى 30 سنة غير محققة بالمؤسسة محل الدراسة , وقد احتلت الفئة من 41 الى 50 سنة المرتبة الأولى بنسبة قدرت بـ 54 بالمئة لتليها الفئة من 31 الى 40 سنة وجاءت باقي الفئات كما هي موضحة في الجدول أعلاه , ومنه يمكن القول ان المؤسسة تحتوي على عامل خبرة مهم , وهو ما قد يساعد في مساهمة الاستراتيجيات وتحسين عملية التحصيل الجبائي

3. توزيع أفراد العينية حسب متغير المستوى التعلمي

الشكل رقم (3-3): توزيع افراد العينة حسب متغر المستوى التعليمي جدول رقم (3-10): توزيع افراد العينة متغير المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	العدد	النسبة
شهادة مهنية	22	36%
ليسانس	30	49%
ماستر	9	15%
دكتوراه	0	0%
المجموع	61	100%

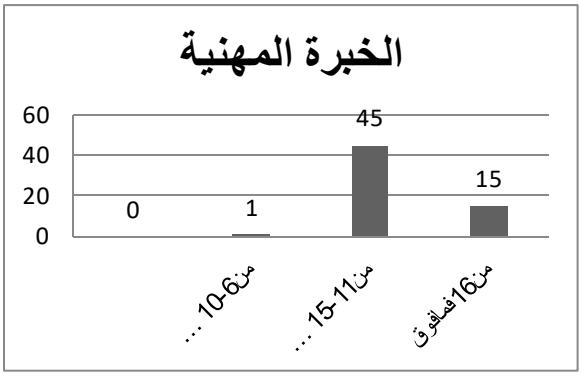
المصدر :من إعداد الطالب(ة) بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23) لبيانات الجدول رقم (3-10)

من خلال الجدول رقم (3-9) نلاحظ ارتفاع نسبة عدد الحاصلين على شهادة الماستر بـ 49 بالمئة، تليها نسبة الحاصلين على شهادة مهنية بنسبة 36 بالمئة ثم جاءت باقي الشهادات، وعليه فإن غالبية افراد العينة يرتكزون في المستوى الجامعي المتوسط وهو مايفسر ان مختلف المهام او المناصب في الؤسسة لاتتطلب مؤهلات عليا كالماستر او الدكتوراه، وان التدرج الوظيفي يعتمد بشكل اكبر على الخبرة المهنية والتكوين التطبيقي بدلا من الدرجات الاكاديمية العليا .

4.تحليل النتائج حسب متغير الخبرة المهنية :

يوضح الشكل والجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية كما يلي:

الشكل رقم (3-4): توزيع افراد العينة حسب متغر الخبرة المهني جدول رقم (3-11): توزيع افراد العينة متغير الخبرةالمهنية



سنوات الخبرة	العدد	النسبة
من 1-5 سنوات	0	0%
من6-10 سنوات	1	2%
من11-15 سنوات	45	74%
من16فمافوق	15	25%
المجموع	61	100%

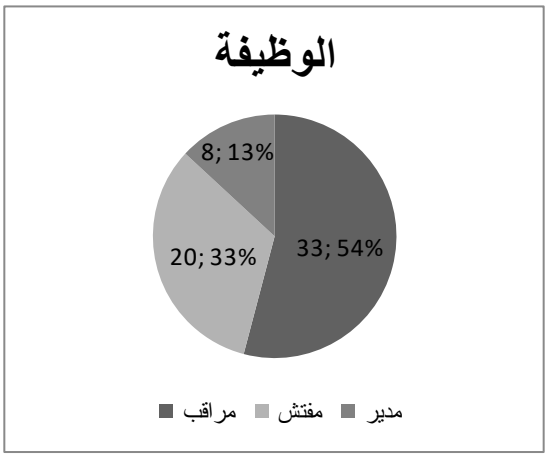
المصدر :من إعداد الطالب(ة) بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23) لبيانات الجدول رقم (3-11)

التفسر: من حيث الجدول أعلاه يتضح لنا ان افراد العينة محل الدراسة لديهم خبرة لابأس بها حيث سجلت الفئة من 11 الى 15 سنة اكثر نسبة مئوية قدرت بـ 74 بالمئة , وقد احتلت الفئة من 16 فما فوق المرتبة الثانية بنسبة قدرة بـ 25 بالمئة واحتلت المشاهدات الباقية وهي نسب قليلة2 و0 بالمئة على التوالي، فإجمالا يمكن القول ان المؤسسة محل الدراسة تتوفر على عامل خبرة لابأس به يمكن له المساعدة في تطويرها من خلال الاستفادة من الخبرات المتاحة .

5.تحليل النتائج حسب متغير الوظيفة :

يوضح الشكل الموالي توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

الشكل رقم (3-5): توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة **جدول رقم (3-12): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة**



الوظيفة	العدد	النسبة
مراقب جباية	33	54%
مفتش	20	33%
مدير	8	13%
المجموع	61	100%

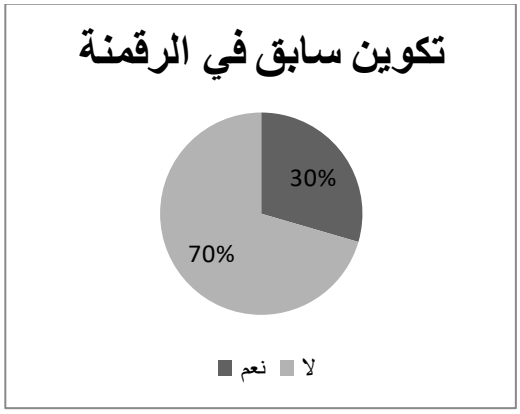
المصدر :من إعداد الطالب(ة) بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23) لبيانات الجدول رقم (3-11).

التفسير : من خلال الجدول أعلاه يتضح ان اعلى نسبة للمستجوبين وظيفة مراقب جباية بنسبة 54 بالمئة ثم تليها مفتش بنسبة 33 بالمئة ثم وظيفة مدير بنسبة 8 بالمئة وهو مايعزز تفاوت الإجابات نظرا لمتغيرات المهنة .

6.تحليل نتائج متغير التكوين السابق في الرقمنة :

بينما يوضح الشكل والجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب تكوين الموظفين في مجال الرقمنة

الشكل رقم (3-6) : توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيف جدول رقم (3-13): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة



تكوين سابق في الرقمنة	العدد	النسبة
نعم	18	30%
لا	43	70%
المجموع	61	100%

المصدر :من إعداد الطالب(ة) بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23) لبيانات الجدول رقم (3-13)

التفسير : من خلال الجدول رقم (3-13) أعلاه نلاحظ انخفاض نسبة وعدد الافراد الذين يمتلكون تكوينا سابقا في الرقمنة بنسبة 30 بالمئة بالمقارنة بمن يمتلكون التكوين في الرقمنة بنسبة 70 بالمئة, وعليه فان اغلب افراد يفتقرون الى أي تكوين مسبق في مجال الرقمنة وهو مايفسر ان المؤسسة تعتمد بشكل اكبر على التكوين الداخلي اثناء الخدمة او على الخبرة المهنية والميدانية المكتسبة بالممارسة بدلا من المؤهلات الرقمية السابقة . او ان برامج التكوين في هذا المجال لم تكن متاحة او منتشرة على نطاق واسع في الفترات السابقة مما يستدعي تعزيز هذه المهارات مستقبلا لمواكبة متطلبات التحول الرقمي .

ثالثا : تحليل اتجاها افراد العينة نحو محاور الدراسة :

1- تحليل اتجاهات تجاه المحول الأول : الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية والتحول الرقمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	3.43	0.846	موافق
2	تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	3.41	0.783	موافق
3	تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	3.33	0.769	موافق
4	تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	3.38	0.916	موافق
5	يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	3.49	1.010	موافق
6	توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	3.36	0.895.	موافق
7	يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	3.39	1.021	موافق
8	يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	3.49	0.942	موافق
9	توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	3.31	0.827	موافق
10	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	3.43	1.006	موافق
11	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	3.46	0.826	موافق
12	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	3.28	0.808	موافق
13	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	3.33	0.897	موافق
14	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	3.39	0.926	موافق
15	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	3.36	0.842	موافق

16	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	3.33	0.913	موافق
17	توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	3.41	0.908	موافق
18	رقمنة الإدارة الضريبية تسير بوتيرة جيدة	3.39	0.864	موافق
	المتوسط العام الأول	0.70		

جدول رقم 3-14 : المتوسطات الحسابية والانحرافات العارية لعبارات المحور الأول

التفسير: من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن المتوسطات الحسابية لمحور "الاستراتيجيات الحديثة والتحول الرقمي" تراوحت بين (3.28 و 3.49)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ككل (3.39) وبدرجة تقدير "موافق"، وبانحراف معياري قدره (0.70) مما يدل على تقارب وتجانس في إجابات أفراد العينة. العبارة رقم (5) و (8): "يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر" و"يساهم نظام SAP في تسهيل المعالجة الداخلية" جاءتا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.49)، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي لدى المبحوثين نحو فعالية التحديثات التقنية وأنظمة المعالجة ايليلآلية كركيزة أساسية في التحول الرقمي. بينما جاءت العبارة رقم (13): "تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق" بمتوسط حسابي (3.28) وهي المرتبة الأدنى، مما يشير إلى أن المبحوثين يدركون أن الرقمنة لم تصل بعد إلى الدرجة المطلوبة في تطوير عمليات المراجعة والتدقيق، وهو ما يتطلب جهداً إضافياً لتفعيل الأدوات الرقمية التحليلية.

-الجدول رقم:(X) 3-15 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التحول الرقمي

العبارات	المتوسط	الانحراف	العبارات	المتوسط	الانحراف
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	3.43	.846	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	3.41	1.006
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	3.41	.783	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	3.43	0.826
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	3.33	.769	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات حول وضعيتهم الضريبية	3.46	0.808
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية	3.38	.916	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة	3.28	0.897

الرقمية اللازمة			عمليات المراجعة والتدقيق		
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	3.49	1.010	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	3.33	0.926
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	3.36	0.895	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	3.39	0.842
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي بشكل فعال في جميع المصالح	3.39	1.021	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	3.36	0.913
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	3.49	0.942	توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	3.33	0.908
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	3.31	0.827	رقمنة الإدارة الضريبية تسير بوتيرة جيدة	3.41	0.864
المحور الأول: الاستراتيجيات الحديثة والتحول الرقمي للإدارة الضريبية	3.3917	.70393			

المصدر من اعداد الطلبة بناءا على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه، يتبين لنا أن المتوسطات الحسابية لمحور "التحول الرقمي" تراوحت بين (3.28 و 3.49)، وبانحرافات معيارية تراوحت بين (0.76 و 1.02)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ككل (3.39) وبدرجة تقدير "متوسطة" وبانحراف معياري قدره (0.70)، وفيما يلي تحليل لأبرز الفقرات:

- **العبارة رقم (5) و (8) "تحديث البرامج والأنظمة"، و"نظام SAP في تسهيل المعالجة** :"جاءتا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.49) وانحراف معياري تراوح بين (0.94 و 1.01)، مما يدل على وجود اتجاه إيجابي لدى المبحوثين نحو فعالية التحديثات التقنية وأنظمة المعالجة الآلية كركيزة أساسية في التحول الرقمي.

- **العبارة رقم (12) "إقبال المكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد** :"جاءت بمتوسط حسابي قدره (3.46) وانحراف معياري قدره (0.80)، مما يعكس مستوى "عالي" من قبول المكلفين للخدمات الرقمية، وهو ما يمثل مؤشراً إيجابياً يدعم توجه الإدارة نحو الرقمنة الشاملة.
- **العبارة رقم (1) و (11) "الرقمنة كضرورة حتمية"، و"الحفاظ على سرية البيانات** :"جاءتا بمتوسط حسابي قدره (3.43) وانحراف معياري قدره (0.82)، مما يشير إلى قناعة المبحوثين بجدوى الرقمنة وثقتهم النسبية في معايير أمن المعلومات المتبعة في البوابات الجبائية.
- **العبارة رقم (13) "تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق** :"جاءت بمتوسط حسابي قدره (3.28) وانحراف معياري قدره (0.89)، وهي المرتبة الأدنى في هذا المحور، مما يشير إلى أن المبحوثين يدركون أن الرقمنة لم تصل بعد إلى الدرجة المطلوبة في تطوير عمليات المراجعة والتدقيق، وهو ما يتطلب جهداً إضافياً لتفعيل الأدوات الرقمية التحليلية.

يستنتج مما سبق أن محور "التحول الرقمي" يحظى بدرجة موافقة "متوسطة"، مما يعكس وجود قاعدة تقنية جيدة وأنظمة حديثة، إلا أن التحول الرقمي لا يزال يواجه تحديات في مستوى التفعيل الشامل والعميق للعمليات. إن انخفاض الانحراف المعياري العام يشير إلى انسجام في تقييم المبحوثين للواقع الرقمي الحالي. وفي حين أن الإدارة نجحت في إرساء البنية الأساسية الرقمية، إلا أن التباين الملاحظ في فقرات التكوين الفعال واستخدام الأنظمة عبر المصالح يشير إلى ضرورة تعزيز بيئة التدريب التخصصي وتعميم أدوات المراجعة الرقمية، لضمان انتقال المؤسسة من مرحلة "التحديث التقني" إلى مرحلة "الفعالية الرقمية المتكاملة."

- **الجدول رقم:(Y) 3-15 آراء أفراد عينة الدراسة حول انعكاسات الرقمنة على التحصيل الجبائي**

العبارات	المتوسط	الانحراف	العبارات	المتوسط	الانحراف
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	3.41	1.006	سهولة متابعة المكلفين المتأخرين عن الدفع (التحصيل الودي) عبر الاشعارات الالية	3.52	0.808
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل	3.38	.778	التصريح الالكتروني ساهم في تسريع اصدار الوعاء الضريبي وبالتالي تسريع	3.33	0.831

واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)			التحصيل		
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	3.36	0.913	الدفع الكتروني يساعد في تقليل العبء على مصالح القباضة	3.54	0.905
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	3.30	0.882	ساعد نظام SAP في تسريع وإصدار "الورد (أوامر الدفع) " للمتأخرين	3.21	0.819
يمكن للمكلفين الحصول على شهادة الترقيم الجبائي (NIF) والرقم الوطني للملف (BP) الكترونيا	3.34	0.981	تساعد الأنظمة الرقمية في تحويل الوعاء الضريبي الى تحصيل نقدي في اجال اقصر مما كان عليه قبل الرقمنة	3.49	0.906
ساعدت الأنظمة الرقمية في تحسين دقة حساب الضرائب المستحقة والتقليل من المنازعات	3.38	0.934	أنظمة الدفع الالكتروني فعالة لتسديد الضرائب	3.44	0.975
يكمن الاطلاع على المكلف وديونه وتصريحاته بشكل فوري عبر الأنظمة الرقمية	3.34	0.892	رقمنة التحصيل الجبائي أدت الى تحسين كفاءة عملية التحصيل	3.41	0.719
التحصيل الجبائي	3.3815	0.72158			

من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss

أظهرت النتائج الإحصائية لمحور "التحصيل الجبائي" متوسطاً حسابياً عاماً قدره (3.38) من أصل (5)، وهو ما يصنف ضمن درجة الموافقة "المتوسطة"، مع انحراف معياري قدره (0.72). تشير هذه النتيجة إلى أن الرقمنة قد أحدثت تحولاً إيجابياً ملموساً في آليات التحصيل، إلا أن النتائج الإحصائية (التي تتأرجح حول

درجة الموافقة المتوسطة) توضح أن المؤسسة لا تزال في مرحلة "التطوير المستمر"؛ حيث أن الأنظمة الرقمية رغم فعاليتها، لم تصل بعد إلى مستوى التميز التشغيلي الكامل الذي يغني تماماً عن الممارسات التقليدية أو يحل جميع معوقات التحصيل.

عند تحليل توزيع المتوسطات والانحرافات للفقرات، يمكن استخلاص النتائج التالية:

- **مستوى الأداء العالي (أدوات التحصيل والدفع)** :سجلت عبارتا "الدفع الإلكتروني يساعد في تقليل العبء على مصالح القباضة" بمتوسط (3.54) و"سهولة متابعة المكلفين المتأخرين عبر الإشعارات الآلية" بمتوسط (3.52) أعلى التقديرات. يستنتج من ذلك أن الرقمنة حققت أثراً ملموساً في تخفيف الضغط الإداري وتسهيل التواصل مع المكلفين، مما يمثل ركيزة قوة في استراتيجية التحصيل الحديثة.

المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية (المتمثلة في الرقمنة والعصرنة) وتحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي في مديرية الضرائب بالمدية."

ولاختبار الفرضية تمت صياغتها في شكل فرضيات صفرية وبديلة على النحو التالي:

H_0: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وكفاءة التحصيل الجبائي.

H_1: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وكفاءة التحصيل الجبائي.

فإذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.01، فإننا نرفض فرضية العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1). ومن أجل التأكد من صحة هذه الفرضية، ونظراً لتوفر شرط اعتدالية التوزيع، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم 3-16 :قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة وكفاءة التحصيل الجبائي:

المتغير	حجم العينة	معامل بيرسون	مستوى الدلالة	معامل التحديد
تطبيق الاستراتيجيات الحديثة /التحصيل الجبائي	61	0.758	0.001	0.574

من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss

التفسير:من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت: (0.758) وهي قيمة موجبة وقوية، كما أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05). كما قدرت قيمة مربع الارتباط (معامل التحديد) بـ (0.574)، أي أن هناك أزيد من 57.4% من التباين المشترك بين المتغيرين. وعليه، نقبل الفرضية الرئيسية القائلة بوجود علاقة ارتباطية

ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وتحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي في مديرية الضرائب بالمدية.

ثانياً: اختبار الفرضية الجزئية الأولى (تأثير البنية التحتية الرقمية على سرعة التحصيل)

تنص الفرضية الجزئية الأولى على أنه: "يوجد تأثير إيجابي لتوفر البنية التحتية الرقمية على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي."

ولاختبار الفرضية تمت صياغتها في شكل فرضيات صفرية وبديلة

H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوفر البنية التحتية الرقمية على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي.

H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوفر البنية التحتية الرقمية على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي.وللتحقق من هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) حسب النتائج التالية :

الجدول 3-17 : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتاثير توفر البنية التحتية الرقمية على سرعة انجاز إجراءات التحصيل الضريبي

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة fالمحسوبة	مستوى دلالة f	معامل الانحدار β	مستوى دلالة T
تحسين دقة التحصيل الضريبي	تطبيق اليات الرقمنة	0.690	0.476	4.624	0.006	0.571	0.000

المصدر من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss (انظر الملحق رقم 08)

التفسير:أظهرت النتائج أن نموذج الانحدار معنوي، وذلك بناءً على قيمة اختبار (F) التي قدرت بـ: (4.624) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) حيث بلغت قيمة الدلالة (0.006) وهي أقل من (0.05). حيث يستطيع المتغير المستقل تفسير 47.6% من التباين الحاصل في المتغير التابع (R^2 =0.476).وبالرجوع إلى قيمة (Beta) التي بلغت (0.571) وهي دالة إحصائياً حيثSig) .

(0.000، يمكن القول إنه كلما زاد توفر البنية التحتية الرقمية بدرجة واحدة، زادت سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي بمقدار (0.571). وعليه، نقبل الفرضية الجزئية الأولى للبحث.

ثالثاً: اختبار الفرضية الجزئية الثانية (تأثير آليات الرقمنة على دقة التحصيل)

تنص الفرضية الجزئية الثانية على أنه: "يؤثر تطبيق آليات الرقمنة تأثيراً ذا دلالة إحصائية في تحسين دقة التحصيل الضريبي وخفض نسب الأخطاء والمنازعات."

ولاختبار الفرضية تمت صياغتها في شكل فرضيات صفرية وبديلة

H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق آليات الرقمنة على تحسين دقة التحصيل الضريبي.

H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق آليات الرقمنة على تحسين دقة التحصيل الضريبي.

وللتحقق من هذه الفرضية، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط، والنتائج ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم 3-18 : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتاثير اليات الرقمنة على تحسين دقة التحصيل الضريبي :

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة fالمحسوبة	مستوى دلالة f	معامل الانحدار β	مستوى دلالة T
تحسين دقد التحصيل الضريبي	تطبيق اليات الرقمنة	0.659	0.434	6.204	0.003	0.559	0.003

المصدر من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss الملحق رقم 08

التفسير: أظهرت النتائج أن نموذج الانحدار معنوي، حيث بلغت قيمة (6.204) (F) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) حيث بلغت قيمة الدلالة (0.003) وهي أقل من (0.05). ويستطيع المتغير المستقل تفسير 43.4% من التباين الحاصل في المتغير التابع .(R^2 = 0.434) وبالرجوع إلى قيمة (Beta) التي بلغت (0.559) وهي دالة إحصائياً (حيث(Sig. = 0.003 ، يمكن القول إنه كلما زاد تطبيق آليات الرقمنة بدرجة واحدة، زاد تحسين دقة التحصيل الضريبي بمقدار (0.559). وعليه، نقبل الفرضية الجزئية الثانية للبحث.

2- اختبار الفرضية ولاختبار هذه الفرضية، تمت صياغتها في شكل فرضيات صفرية وبديلة على النحو التالي:

· H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول أثر الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة، التكوين السابق في الرقمنة).

· H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول أثر الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي تعزى للمتغيرات الشخصية.

فإذا كان مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض البديلة، والعكس صحيح.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة لمعرفة الفروق حسب متغيري الجنس والتكوين السابق (لأن كل منهما يتكون من فئتين)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لبقية المتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة). وجاءت النتائج كما يلي:

- الفروق حسب متغير الجنس :

يهدف هذا الاختبار الى معرفة ما اذا كانت هناك فروق ذات ذلالة إحصائية في اراء افراد العينة حول محوري الدراسة تعزى الى الجنس (ذكر /انثى)

الجدول رقم 3-19 نتائج اختبار T-test للفروق حسب متغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
المحور الأول	ذكر	38	3.41	0.356	0.657	0.816
	انثى	23	3.39	0.329		
المحور الثاني	ذكر	38	3.40	0.289	0.234	0.802
	انثى	23	3.37.	0.301		

من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spssالملحق رقم 07

التفسير:تظهر النتائج أن قيمة (T) المحسوبة بالنسبة لمحور الاستراتيجيات الحديثة بلغت (0.657) بمستوى دلالة (0.816)، وبالنسبة لمحور التحصيل الجبائي بلغت (0.234) بمستوى دلالة (0.802). وبما أن قيم مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، فإن ذلك يؤدي إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وهذا يعني أن الذكور والإناث داخل مديرية الضرائب يحملون رؤية متجانسة تجاه دور الاستراتيجيات الحديثة في تحسين التحصيل الجبائي، مما يشير إلى أن الجنس لا يشكل عاملاً مؤثراً في إدراك أهمية الرقمنة وأثرها على الأداء الضريبي.

- الفروق حسب متغير العمر :

الجدول 3-20 : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير العمر :

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	0.070	2	0.035	0.181	0.909
	داخل المجموعات	3.360	58	0.058		
	المجموع الكلي	3.430	60			
المحور الثاني	بين المجموعات	0.172	3	0.057	0.450	0.714
	داخل المجموعات	3.258	57	0.057		
	المجموع الكلي	3.430	60			

من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss الملحق رقم07

التفسير:تُظهر النتائج أن قيمة مستوى الدلالة (Sig.) لمتغير العمر بالنسبة لمحور الاستراتيجيات الحديثة بلغت (0.909)، وبالنسبة لمحور التحصيل الجبائي بلغت (0.714)، وكلاهما أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول محوري الدراسة تعزى لمتغير العمر. وتشير هذه النتيجة إلى أن اختلاف الفئات العمرية، والتي تتركز في مرحلتي الشباب المتوسط والنضج المهني، لم تؤدِّ إلى تباين في إدراك أهمية الاستراتيجيات الحديثة في تحسين التحصيل الجبائي، مما يعكس وعياً مشتركاً لدى جميع الفئات العمرية بضرورة مواكبة التطورات الرقمية في العمل الضريبي.

- الفروق حسب متغير المستوى التعليمي :

جدول رقم 3-21 نتائج اختبار التحليل الأحادي حسب متغير المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	0.425	2	0.213	1.226	0.320
	داخل المجموعات	3.005	58	0.52		
	المجموع الكلي	3.430	60			
المحور الثاني	بين المجموعات	0.321	3	0.160	0.710	0.498
	داخل المجموعات	8.356	57	0.144		
	المجموع الكلي	8.677	60			

من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss الملحق رقم 07

التفسير:تُظهر النتائج أن قيمة مستوى الدلالة (Sig.) لمتغير العمر بالنسبة لمحور الاستراتيجيات الحديثة بلغت (0.909)، وبالنسبة لمحور التحصيل الجبائي بلغت (0.714)، وكلاهما أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول محوري الدراسة تعزى لمتغير العمر. وتشير هذه النتيجة إلى أن اختلاف الفئات العمرية، والتي تتركز في مرحلتي الشباب المتوسط والنضج المهني، لم تؤدِّ إلى تباين في إدراك أهمية الاستراتيجيات الحديثة في تحسين التحصيل الجبائي، مما يعكس وعياً مشتركاً لدى جميع الفئات العمرية بضرورة مواكبة التطورات الرقمية في العمل الضريبي.

-القروق حسب متغير المسمسى الوظيفي :

الجدول رقم 3-22 : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق الوظيفية :

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	0.007	2	0.004	0.030	0.971
	داخل المجموعات	3.423	58	0.059		
	المجموع الكلي	3.430	60			
المحور الثاني	بين المجموعات	0.262	3	0.087	0.171	0.983
	داخل المجموعات	8.416	57	0.148		

	المجموع الكلي	8.677	60			

المصدر من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss الملحق رقم 07

التفسير:تُظهر النتائج أن قيمة مستوى الدلالة (Sig.) لمتغير المسمى الوظيفي بالنسبة لمحور الاستراتيجيات الحديثة بلغت (0.971)، وبالنسبة لمحور التحصيل الجبائي بلغت (0.983)، وكلاهما أكبر بكثير من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول محوري الدراسة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وتشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين والمفتشين والمدراء، على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، يمتلكون نظرة متجانسة تجاه دور الاستراتيجيات الحديثة في تحسين التحصيل الجبائي. ويفسر ذلك بأن موضوع الرقمنة وتحسين الأداء الضريبي يمثل اهتماماً مشتركاً على جميع المستويات الهرمية، مما يقلل من تأثير الاختلاف في المنصب الوظيفي على التقييم.

- الفرورق حسب متغير سنوات الخبرة :

الجدول رقم 3-23 : نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي للفروق حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	0.172	2	0.057	0.314	0.815
	داخل المجموعات	6.590	58	0.116		
	المجموع الكلي	6.762	60			
المحور الثاني	بين المجموعات	1.725	3	0.575	2.978	0.044
	داخل المجموعات	6.952	57	0.122		
	المجموع الكلي	8.677	60			

المصدر من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss الملحق رقم 07

التفسير:تُظهر النتائج المبينة في الجدول أعلاه تبايناً في الدلالة الإحصائية بين المحورين:

·بالنسبة لمحور الاستراتيجيات الحديثة: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.815) (.Sig) وهي أكبر من (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول هذا المحور تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وهذا يشير إلى أن الموظفين، بغض النظر عن أقدميتهم في العمل، يدركون بشكل متقارب أهمية الاستراتيجيات الحديثة والتحول الرقمي في الإدارة الضريبية.

·بالنسبة لمحور التحصيل الجبائي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.044) (.Sig) وهي أقل من (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول هذا المحور تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وهذه النتيجة تتفق تماماً مع ما توصلت إليه الفرضية .

- الفروق حسب متغير التكوين السابق في الرقمنة :

جدول رقم 3- 24: نتائج اختبار T-test للفروق حسب متغير التكوين السابق في الرقمنة :

المحور	تكوين سابق	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
المحور الأول	نعم	18	3.40	0.322	0.889	0.378
	لا	43	3.39	0.348		
المحور الثاني	نعم	18	3.39	0.310	0.451	0.654
	لا	43	3.38	0.295		

المصدر من اعداد الطالبة بناءا على مخرجات spss الملحق 07

وتفسر هذه النتيجة بأن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة لديهم إدراك أعمق لآليات التحصيل الجبائي وتأثير الرقمنة عليه، مقارنة بذوي الخبرة الأقل. ويعود ذلك إلى تراكم المعرفة الميدانية والممارسة العملية التي تتيح لهم فهماً أفضل للتحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي في الإدارة الضريبية.

التفسير:توضح النتائج أن قيمة مستوى الدلالة (.Sig) لمتغير التكوين السابق في الرقمنة بالنسبة لمحور الاستراتيجيات الحديثة بلغت (0.378)، وبالنسبة لمحور التحصيل الجبائي بلغت (0.654)، وكلاهما أكبر من (0.05). وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول محوري الدراسة تعزى لمتغير التكوين السابق في الرقمنة. وتشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين الذين تلقوا تكويناً سابقاً في مجال الرقمنة

والأنظمة الضريبية والذين لم يتلقوه، يمتلكون رؤية متقاربة تجاه دور الاستراتيجيات الحديثة في تحسين التحصيل الجبائي. ويفسر ذلك بأن الوعي بأهمية الرقمنة في العمل الضريبي قد يكون نابعاً من الممارسة اليومية والخبرة الميدانية، وليس بالضرورة من التكوين النظري المسبق.

- **التفسير النهائي لنتائج الفرضية:**

في الأخير تم اختبار الفرضيات في معادلة انحدار خطي بسيط تعبر عن جوهر العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الجبائي، حيث تمثل **Y** كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي (المتغير التابع)، وتمثل **X** تطبيق الاستراتيجيات الحديثة القائمة على الرقمنة والعصرنة (المتغير المستقل)، وقد جاءت المعادلة على النحو التالي :

$$\mathbf{Y = 1.682 + 0.758\ X}$$

يُفسّر **الثابت 1.682** بأنه المستوى المتدني للأداء الضريبي في حال غياب الرقمنة تماماً والاعتماد على الأساليب الورقية التقليدية، مما يؤكد أن الوسائل القديمة وحدها غير قادرة على تحقيق تحصيل فعال، بينما يُفسّر **معامل الانحدار 0.758**، المستخلص مباشرة من معامل الارتباط بيرسون القوي($R^2 = 0.758$) ، بأن العلاقة طردية وقوية جداً، حيث ينص على أن **كل زيادة بمقدار درجة واحدة في تبني وتفعيل الاستراتيجيات الحديثة، تؤدي إلى تحسين كفاءة التحصيل الجبائي بنسبة 75.8% من تلك الدرجة،** وهو ما يؤكد قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل، تم التطرق إلى الدراسة الميدانية التي أجريت في مديرية الضرائب لولاية المدية، بهدف معرفة دور الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية (المتمثلة في الرقمنة والعصرنة) في تحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي، وذلك بالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، والذي تم توزيعه على عينة من موظفي المديرية، قوامها 61 فرداً، من مختلف المستويات الوظيفية، وذلك من أجل تحليل إجابات أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها.

كما تم تسليط الضوء على العلاقة بين الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية والتحصيل الجبائي، بالإضافة إلى دراسة أثر هذه الاستراتيجيات على أبعاد التحصيل الجبائي المتمثلة في (سرعة التحصيل، دقة التحصيل، والامتثال الضريبي). ومن خلال النتائج المتحصل عليها، يمكن القول أنه توجد علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وكفاءة وفعالية التحصيل الجبائي، كما أن للرقمنة تأثيراً إيجابياً على كل من سرعة ودقة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي، مع وجود فروق في تقييم كفاءة التحصيل الجبائي تعزى إلى الخبرة المهنية لصالح الفئات الأكثر خبرة.

الخاتمة

الخاتمة :

في ختام هذه الدراسة الموسومة بـ "دور الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية في التحصيل الجبائي دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بالمدية" ، نؤكد على أن التحول الرقمي للإدارة الضريبية لم يعد خياراً تكميلياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متغيرات العصر ومتطلبات التنمية المستدامة. وقد سعينا من خلال هذه الدراسة إلى رصد وتحليل أثر هذه الاستراتيجيات، المتمثلة في الرقمنة والعصرنة، على تحسين كفاءة وفعالية عملية التحصيل الجبائي، التي تعد الركيزة الأساسية لتمويل الخزينة العمومية وتحقيق السيادة المالية للدولة.

- **النتائج العامة للدراسة:**

بناءً على ما سبق، يمكن إجمال أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة في النقاط التالية:

.1 توجد علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وتحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي في مديرية الضرائب بالمدية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.758) مما يؤكد الدور المحوري للرقمنة في تعزيز الأداء الجبائي.

.2 تساهم البنية التحتية الرقمية بشكل كبير في تسريع إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي، حيث تفسر ما نسبته 47.6% من التباين في سرعة الإنجاز، مما يبرز أهمية الاستثمار في التجهيزات التقنية والبرمجيات الحديثة.

.3 لآليات الرقمنة أثر إيجابي واضح في تحسين دقة التحصيل الضريبي وخفض نسب الأخطاء والمنازعات، حيث تفسر ما نسبته 43.4% من التباين في دقة التحصيل، مما يعزز الشفافية والعدالة الضريبية.

.4 الخبرة المهنية عامل حاسم في إدراك كفاءة التحصيل الجبائي، حيث أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً لصالح الفئات الأكثر خبرة، مما يستدعي وضع آليات لنقل الخبرات بين الموظفين وتكريس ثقافة التعلم المستمر.

.5 توجد فجوة في التكوين المتخصص في مجال الرقمنة، حيث أظهرت النتائج أن 70% من أفراد العينة لم يتلقوا أي تكوين سابق في هذا المجال، مما يستدعي تعزيز برامج التدريب المستمر لتطوير المهارات الرقمية للموظفين.

.6 لا تؤثر المتغيرات الشخصية (عدا الخبرة) بشكل دال إحصائياً على آراء الموظفين، مما يعكس وعياً مشتركاً وثقافة مؤسسية متجانسة تجاه أهمية التحول الرقمي في العمل الضريبي.

7. رغم النتائج الإيجابية، لا تزال هناك تحديات تقنية تواجه تطبيق الرقمنة، خاصة فيما يتعلق بفعالية بعض الأنظمة (كنظام SAP في معالجة الحالات المتأخرة)، مما يتطلب مراجعة دورية للأنظمة وتطويرها.

- **اختبار فرضيات الدراسة:**

بعد استعراض الإطار النظري للموضوع، وتحليل النتائج الميدانية التي تم جمعها من موظفي مديرية الضرائب بالمدية، والتأكد من طبيعة توزيع البيانات باستخدام اختباري Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-Wilk، والتي أثبتت اعتدالية التوزيع (حيث بلغت مستويات الدلالة 0.200 و 0.361 و

0.882، وهي جميعها أكبر من 0.05، ثم تطبيق الأساليب الإحصائية البارامترية المناسبة كمعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل التباين الأحادي(ANOVA) ، واختبار (T-test) للعينات المستقلة، توصلنا إلى النتائج الجوهرية التالية:

أولاً: الفرضية الرئيسية

ثبت صحة الفرضية الرئيسية للدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين تطبيق الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية وتحسين كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي (0.758)، وهي قيمة موجبة وقوية، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05). كما بلغ معامل التحديد(0.574) R^2 ، مما يشير إلى أن أكثر من 57.4% من التباين في تحسين التحصيل الجبائي يمكن تفسيره من خلال تطبيق هذه الاستراتيجيات، الأمر الذي يعكس دوراً محورياً للرقمنة والعصرنة في الارتقاء بالأداء الجبائي. وعليه، يمكن القول إن تبني الإدارة الضريبية للاستراتيجيات الحديثة يُحدث نقلة نوعية في أدائها، ويعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها في جمع الإيرادات بفعالية.

ثانياً: الفرضية الجزئية الأولى

أثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي لتوفر البنية التحتية الرقمية (الأجهزة، البرامج، الشبكات الإلكترونية) على سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي (التصريح الإلكتروني، الدفع عن بعد، المتابعة الآلية)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط(0.690) R^2 ، وقيمة معامل التحديد(0.476) R^2 ، وقيمة معامل الانحدار Beta (0.571)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) حيث بلغت قيمة الدلالة (0.006) وهي أقل من (0.05). مما يعني أن البنية التحتية الرقمية تفسر ما يقارب 47.6% من التباين في سرعة الإنجاز، وهو ما يبرز أهمية الاستثمار في التجهيزات التقنية والشبكات لتسريع عمليات التصريح والدفع والمتابعة الآلية. ويمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$Y = 1.641 + 0.571X$$

حيث :Y سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي، و :X توفر البنية التحتية الرقمية. تعني هذه المعادلة أن كل زيادة بدرجة واحدة في توفر البنية التحتية الرقمية تؤدي إلى زيادة في سرعة إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي بمقدار (0.571) درجة.

ثالثاً: الفرضية الجزئية الثانية

أكدت نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية صحة التأثير الإيجابي لتطبيق آليات الرقمنة (التصريح الإلكتروني عبر بوابة جبايتك ومساهمتك، والدفع الإلكتروني، والأنظمة الآلية للمراجعة) في تحسين دقة التحصيل الضريبي وخفض نسب الأخطاء الكتابية والمنازعات الضريبية المرتبطة بالطرق التقليدية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط(0.659) R^2 ، وقيمة معامل التحديد(0.434) R^2 ، وقيمة معامل الانحدار Beta (0.559)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) حيث بلغت قيمة الدلالة (0.003) وهي أقل من (0.05). مما يشير إلى أن هذه الآليات تسهم في تقليص نسب الأخطاء والمنازعات، وتعزز من شفافية العمليات الجبائية ودقتها، وهو ما ينعكس إيجابياً على جودة التحصيل وثقة المكلفين في المنظومة الضريبية. ويمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$Y = 1.723 + 0.559X$$

حيث :Y تحسين دقة التحصيل الضريبي، و :X تطبيق آليات الرقمنة. تعني هذه المعادلة أن كل زيادة بدرجة واحدة في تطبيق آليات الرقمنة تؤدي إلى زيادة في تحسين دقة التحصيل الضريبي بمقدار (0.559) درجة.

رابعاً:

1- الفرضية الجزئية الثالثة: (الخبرة المهنية)

أظهرت نتائج اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم كفاءة التحصيل الجبائي تعزى لمتغير الخبرة المهنية، وذلك لصالح الفئات الأكثر خبرة، حيث بلغت قيمة اختبار (-3.88) t بمستوى دلالة (0.034)، وهو أقل من (0.05)، لصالح فئة الموظفين الأكثر خبرة (11.33) مقارنة بفئة الموظفين الأقل خبرة (8.39)

وتشير هذه النتيجة إلى أن الخبرة المهنية تعد عاملاً حاسماً في إدراك موظفي الضرائب لكفاءة التحصيل الجبائي، حيث أن الموظفين الأكثر خبرة يمتلكون رؤية أعمق وأكثر دقة حول آليات التحصيل وتأثير الرقمنة عليها، مما يستدعي الاهتمام بنقل الخبرات بين الأجيال وتكريس ثقافة التكوين المستمر.

2- الفرضية الجزئية الثالثة: (المتغيرات الاخرى)

بخصوص الفروق في آراء أفراد العينة حول أثر الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة، التكوين السابق في الرقمنة)، فقد أظهرت النتائج ما يلي:

·عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، التكوين السابق في الرقمنة) حيث كانت جميع قيم مستوى الدلالة (.Sig) أكبر من (0.05)

·وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة مع محور التحصيل الجبائي (F = 2.978, Sig. = 0.044)، وهي نتيجة تتفق مع ما توصلت إليه الفرضية الجزئية الثالثة.

ويُستنتج من ذلك أن أفراد العينة، باستثناء متغير الخبرة، يمتلكون رؤية متجانسة تجاه موضوع الدراسة بغض النظر عن اختلافاتهم الشخصية، مما يعكس وعياً مشتركاً بأهمية الرقمنة في العمل الضريبي، بينما تظل الخبرة عاملاً مؤثراً في إدراك تفاصيل التحصيل الجبائي.

- **التوصيات والمقترحات** :

انطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها، نوصي بما يلي:

.1تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، من خلال توفير الأجهزة والبرامج الحديثة، وتحديث الشبكات بشكل مستمر، لضمان سرعة وكفاءة عالية في إنجاز إجراءات التحصيل الضريبي.

.2تطوير آليات الرقمنة القائمة، خاصة نظامSAP ، ليكون أكثر فعالية في معالجة الحالات المتأخرة وإصدار أوامر الدفع، مع تحسين التكامل بين الأنظمة المختلفة.

.3تفعيل برامج التكوين المستمر في مجال الرقمنة والأنظمة الضريبية، مع التركيز على الجانب التطبيقي، وإدراج هذه البرامج كشرط أساسي للتطوير الوظيفي، وذلك لسد الفجوة في المهارات الرقمية.

.4إنشاء نظام لتقاسم الخبرات بين الموظفين ذوي الخبرة الطويلة والجدد، من خلال برامج التوجيه والإرشاد المهني، لضمان استمرارية المعرفة وتعزيز كفاءة التحصيل الجبائي.

.5تعزيز الشفافية والأمن المعلوماتي، من خلال تطوير آليات الحماية الإلكترونية وحماية البيانات، لزيادة ثقة المكلفين في التعاملات الرقمية وتشجيعهم على الالتزام الضريبي الطوعي.

.6إجراء دراسات دورية لتقييم أثر الرقمنة على الأداء الجبائي، مع قياس مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل منتظم، لتحديد نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف ومعالجتها.

.7تبني منهجية متكاملة للتحول الرقمي، لا تقتصر على الجانب التقني فقط، بل تشمل الجوانب التنظيمية والبشرية والتشريعية، لضمان انتقال سلس من مرحلة التحديث التقني إلى مرحلة الفعالية الرقمية المتكاملة.

- **آفاق الدراسة:**

تفتح هذه الدراسة آفاقاً بحثية متعددة يمكن للباحثين اللاحقين استكشافها، من بينها:

1. إجراء دراسة مقارنة بين مديريات الضرائب في ولايات مختلفة، للوقوف على مدى تجانس تطبيق استراتيجيات الرقمنة وأثرها على التحصيل الجبائي، وتحديد أفضل الممارسات.

2. دراسة أثر الرقمنة من وجهة نظر المكلفين بالضريبة، لمعرفة مدى رضاهم عن الخدمات الرقمية، وتحديد العقبات التي يواجهونها في التعامل مع البوابات الإلكترونية.

3. دراسة العلاقة بين الرقمنة ومكافحة الفساد الضريبي، من خلال تحليل أثر الأنظمة الرقمية في الحد من الممارسات غير القانونية وتعزيز النزاهة المالية.

4. تقييم الجدوى الاقتصادية للاستثمار في الرقمنة الضريبية، من خلال حساب العائد على الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، ومقارنته بالزيادة المحققة في الحصيلة الضريبية.

5. دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في تطوير الرقابة الضريبية والكشف عن حالات التهرب والغش، وهو ما يمثل الاتجاه المستقبلي للتحول الرقمي في الإدارات الضريبية حول العالم.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب (مرتبة أبجدياً)

1. أبو ناصر مُحَمَّد، المشاعلة محفوظ، والشهوان فارس عطا الله. الضرائب ومحاسبتها بين النظرية والتطبيق. الطبعة الثالثة. الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2003.
2. بوحوش عمار، وذنيبات مُحَمَّد. مناهج البحث العلمي الأسس والأساليب. عمان، الأردن: مكتبة المنار، 1989.
3. حامد فداء. الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية. الطبعة الأولى. الأردن: دار ومكتبة الكندى للنشر والتوزيع، 2015.
4. خالد خالد مُحَمَّد. أمن المعلومات والمواقع وأجهزة الكمبيوتر والدفع الإلكتروني. مصر: المركز العلمي لتبسيط العلوم، دار الكتب، 2006.
5. خليل عبد الحميد. إدارة الموارد البشرية. سوريا: منشورات الجامعة (الافتراضية) السورية، 2018.
6. العياط جمعة إسماعيل. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار أسجد للنشر والتوزيع، 2015.
7. كافي مصطفى يوسف. الإدارة الإلكترونية. سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2011.
8. كوسه فضيل. منازعات التحصيل الضريبي في ضوء اجتهادات مجلس الدولة. الجزائر: دار هومة، 2011.
9. محرزي مُحَمَّد عباس. اقتصاديات الجبائية والضرائب. الطبعة الرابعة. الجزائر: دار هومة، 2000.
10. هلالي حسين مصطفى وآخرون. الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى. مصر: السحاب للنشر والتوزيع، 2010.

ثانياً: الأطروحات والمذكرات الجامعية (مرتبة أبجدياً)

1. بوشيبان حمزة، وبن سعد الله عادل. دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجبائية نظام جبايتك نموذج. مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُحَّد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2023.
2. تاقة شافع، وطباش عبد الحق. واقع وتحديات الرقمنة في الإدارة الجزائرية (القطاع التعليم العالي والبحث العلمي). مذكرة ماستر. كلية الحقوق، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2023.
3. خروبي هني. انعكاس عصرنة الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها على المردودية الجبائية دراسة حالة المديرية الجهوية للضرائب الشلف. أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2022.
4. داودي مُحَّد. الإدارة الجبائية والتحصيل الضريبي في الجزائر. أطروحة ماجستير في المالية العامة. معهد العلوم، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2006.
5. سليماني سعيدة. أثر رقمنة الإدارة الضريبية على التحصيل الجبائي دراسة ميدانية لعينة من الإدارات الضريبية بالشرق الجزائري. أطروحة دكتوراه. تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2024/2025.
6. عطوي عبد الحكيم. منازعات الضرائب المباشرة في القانون الجزائري. مذكرة ماجستير في القانون العام. كلية الحقوق، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2010.
7. يعقوب فاطمة، ومعطاء الله فراج. اتجاهات عمال جامعة ورقلة نحو تطبيق نظام الرقمنة في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية و التنظيمية. مذكرة ماستر. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024.
8. يحي الخضر. دور الامتيازات الضريبية في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية. أطروحة ماجستير. جامعة مُحَّد بوضياف، المسيلة، 2007.

ثالثاً: المقالات والدوريات العلمية (مرتبة أبجدياً)

1. بن حسين سليمة. "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية". المجلة الجزائرية للأمن والتنمية. العدد 07 (جويلية 2014): 228-239.
2. برحمون حياة. "مساهمة رقمنة الإدارة الجبائية في الرفع من التحصيل الجبائي". مجلة دراسات اقتصادية. المجلد 24، العدد 2 (2024): 149-160.
3. بودالي مُحَمَّد، وبوشنب موسى. "رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر – الإدارة الجبائية نموذجا". مجلة دراسات جبائية. المجلد 05، العدد 02 (2021): 253-279.
4. بوزبان فيصل، ومحي الدين محمود عمر. "عصرية الإدارة الحمائية في الجزائر ودورها في تحسين العلاقات مع المكلفين بالضريبة". مجلة المعيار. المجلد 12، العدد 1 (2022): 304-320.
5. خروبي هني، ودخان أمال. "تحديات إصلاح وعصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر". المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (جامعة قسنطينة 3). المجلد 08، العدد 01 (جوان 2024): 140-155.
6. خضراوي الهادي. "الشفافية الضريبية أداة لتعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الضريبية". مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية (جامعة الأغواط). المجلد 07، العدد 02 (2020): 997-1010.
7. حميدو شعليب، وزيدة حميد. "اقتصاديات الاعمال القائمة على الرقمنة 'المتطلبات والعوائد تجارب دولية – دروس وعبر'". المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي. المجلد 08، العدد 01 (ديسمبر 2020): 42-60.
8. سماعين عيسى. "تطبيقات طرق التحصيل الضريبي في النظام العربي الجزائري". مجلة القانون المقاري (جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف). العدد 15 (خاص) (2021): 15-30.
9. صابوني جميل. "دور منظومة الدفع الإلكتروني في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي". مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية. المجلد الأول (2021): 45-65.

10. عبد الالوي عبد السالم. "أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية الجزائر". مجلة صوت القانون (جامعة الجلالي بونعامة خميس مليانة). الجزء 1، العدد 7 (2017): 60-78.

11. علوان رمزي، ومعرف هدى. "أثر رقمنة الإدارة الجبائية في تحسين التحصيل الضريبي". مجلة المديرية العامة للضرائب. العدد 01 (نوفمبر 2024): 20-35.

12. عوان عز الدين، وسعيداني مُحَّد السعيد. "رقمنة الإدارة الجمالية كألية التحقق الجبائي وتشخيص الخطر الجبائي". مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية. المجلد 10، العدد 1 (2024): 165-182.

13. قناص علي، وزين يونس. "التصريحات الجبائية الالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصرنة الإدارة الجبائية". مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية (جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي). المجلد 5، العدد 2 (2021): 215-232.

14. قوادري مُحَّد. "رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر". مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية (جامعة زبان عاشور الجلفة). المجلد 06، العدد 02 (2022): 1-16.

15. مرزوقة جلال، وذيب حسين. "مساهمة رقمنة الإدارة الضريبية في تقليل من التهرب الضريبي واهم تحدياته". مجلة افاق البحوث والدارسات. المجلد 8، العدد 1 (2025): 525-542.

16. ناصر مراد، وبن عياد سمير. "شروط فعالية النظام العربي الجزائري". مجلة دراسات جبائية. العدد 03 (2013): 400-415.

رابعاً: المداخلات في الملتقيات العلمية

1. سليماني سعيدة. "أثر الرقمنة على تحصيل الايرادات الضريبية". مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول واقع تطبيق المحاسبة الجبائية ومراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية. جامعة قسنطينة، 2022.

خامساً: القوانين والأنظمة الرسمية

1. قانون رقم 97-15، مدونة التحصيل العمومي، المجلس الأعلى للسلطة القضائية بالمملكة المغربية، المادة (01).

2. قرار وزاري مشترك مؤرخ في 21 مارس 2009، يحدد تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها، المادة (22).

سادساً: المواقع الإلكترونية

1. المديرية العامة للضرائب – الجزائر. "الضريبة على الدخل الإجمالي الأرباح الصناعية والتجارية". تاريخ الاطلاع: 17-05-2024. www.mfdgi.gov.dz

2. المديرية العامة للضرائب – الجزائر. الموقع الرسمي. تاريخ الاطلاع: 18-05-2026. www.mfdgi.gov.dz

3. المديرية العامة للضرائب. منصة طابعكم. تاريخ الاطلاع: 17-05-2026. http://www.mf.gof.dz/index.php.ar.docmentationar/grands-dossiers-ar/2173-2025-02-06-14-34-12

سابعاً: مصادر أخرى

1. مقابلة شفهية مع السيد مولود حاج عراب مدير وحدة قباضة عين بوسيف، يوم 2026/05/15 على الساعة 9.00 صباحاً.

.

الملاحق

الملحق رقم 01-





جامعة يحي فـارس المديــة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم مالية ومحاسبة

السنة الثانية ماستر –محاسبة –

استبيـــان

الأخ الكريم، الأخت الكريمة

تحية طيبة، وبعد....

يُشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صُمِّمت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في علوم مالية ومحاسبة-تخصص محاسبة، بعنوان " **دور الاستراتيجيات الحديثة للإدارة الضريبية في التحصيل الجبائي – دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بالمدية –**" حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الاستراتيجيات الحديثة (الرقمنة وعصرنة الإدارة) على كفاءة وفعالية التحصيل الجبائي وذلك من وجهة نظر موظفي الإدارة الضريبية، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال آمُل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة **بدِقَّةٍ وتركيز**، حيث أنَّ صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على **دّقة إجابتكم**، لذلك يُرجى أن تولوا هذه الاستبانة **بالغ اهتمامكم**، مع العلم بأن المعلومات التي سنحصل عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسوف تحاط بالسِّرية التامة، مُقدِّرة جهودكم وشاكرة لكم حُسن تعامُلِكُم.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

من إعداد الطالبة:

- **بوثلجة نسيبة**

المعلومات الشخصية:

الرجاء وضع علامة(×) في الخانة المناسبة لك

الجنس: ذكر { } - أنثى { }

السن: 20-30 سنة { } - 31-40 سنة { } - 41-50 سنة { } - 51-60 سنة { }

المستوى التعليمي: شهادة مهنية { } - ليسانس{ } -ماستر { } -دكتوراه{ }

سنوات الخبرة: 1-5 سنوات { } - 6-10 سنوات { }

11-15 سنة { } - من 16 فما فوق {}

الوظيفة: موظف { } مفتش { } مدير { }

هل سبق لك أن تلقيت تكوينا في مجال الرقمنة أو الأنظمة الضريبية ؟ نعم { } لا { }

❖ **المحور الأول: الاستراتيجيات الحديثة والتحول الرقمي للإدارة الضريبية**

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية					
2	تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة					
3	تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم					
4	تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)					
5	يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية					
6	توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج					
7	يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح					
8	يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية					

9	توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين					
10	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي					
11	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف					
12	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية					
13	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق					
14	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي					
15	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية					
16	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة					
17	توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي					
18	رقمنة الإدارة الضريبية تسير بوتيرة جيدة					

❖ **المحور الثاني: التحصيل الجبائي**

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي					
2	يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)					
3	خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب					
4	تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي					

5	يمكن للمكلفين الحصول على شهادة الترقيم الجبائي (NIF) والرقم الوطني للملف (BP) الكترونيا					
6	ساعدت الأنظمة الرقمية في تحسين دقة حساب الضرائب المستحقة والتقليل من المنازعات					
7	يكمن الاطلاع على المكلف وديونه وتصريحاته بشكل فوري عبر الأنظمة الرقمية					
8	سهولة متابعة المكلفين المتأخرين عن الدفع (التحصيل الودي) عبر الاشعارات الالية					
9	التصريح الالكتروني ساهم في تسريع اصدار الوعاء الضريبي وبالتالي تسريع التحصيل					
10	الدفع الكتروني يساعد في تقليل العبء على مصالح القباضة					
11	ساعد نظام SAP في تسريع وإصدار "الورد (أوامر الدفع) " للمتأخرين					
12	تساعد الأنظمة الرقمية في تحويل الوعاء الضريبي الى تحصيل نقدي في اجال اقصر مما كان عليه قبل الرقمنة					
13	أنظمة الدفع الالكتروني فعالة لتسديد الضرائب					
14	رقمنة التحصيل الجبائي أدت الى تحسين كفاءة عملية التحصيل					

الملحق رقم 02:

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16
  Q17 Q18
  /SCALE('1') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /STATISTICS=SCALE CORR.
```

Reliability

Scale: 1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	61	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.965	.966	18

Inter-Item Correlation Matrix

	أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	.673	.651	.642	.698	.684
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	.475	.602	.511	.577	.663
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	.538	.594	.505	.506	.597
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	.522	.547	.615	.540	.600

Inter-Item Correlation Matrix

	توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	.740	.749	.610	.665	1.000
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	.600	.628	.562	.607	.568
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	.689	.646	.772	.531	.667
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	.620	.643	.565	.667	.555

Inter-Item Correlation Matrix

	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	.568	.667	.555	.676	.593
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	1.000	.526	.715	.446	.498
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	.526	1.000	.511	.531	.539
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	.715	.511	1.000	.490	.559

Inter-Item Correlation Matrix

	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والإشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	توفير الأمن والحماية الالكتروني للأرشيف الإلكتروني الجبائي	رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمراقبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	.652	.726	.609
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	.610	.611	.546
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	.721	.632	.610
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	.689	.561	.582

الملحق 02

Inter-Item Correlation Matrix

	أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	.627	.662	.643	.618	.609
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	.603	.586	.518	.496	.631
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	.661	.582	.636	.532	.726
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	.618	.582	.560	.591	.675
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	.533	.536	.547	.539	.567

Inter-Item Correlation Matrix

	توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	.619	.602	.576	.561	.676
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	.627	.592	.529	.587	.593
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	.715	.685	.739	.643	.652
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	.714	.632	.666	.594	.726
رقمنة الإدارة الضريبية تسير بوتيرة جيدة	.582	.608	.588	.658	.609

Inter-Item Correlation Matrix

	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	.446	.531	.490	1.000	.580
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	.498	.539	.559	.580	1.000
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	.610	.721	.689	.626	.592
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	.611	.632	.561	.623	.613
رقمنة الإدارة الضريبية تسير بوتيرة جيدة	.546	.610	.582	.663	.531

Inter-Item Correlation Matrix

	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	.626	.623	.663
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	.592	.613	.531
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه لتنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	1.000	.719	.570
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	.719	1.000	.570
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	.570	.570	1.000

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
60.98	162.250	12.738	18

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14
  /SCALE('2') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /STATISTICS=SCALE CORR.
```

Reliability

Scale: 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	61	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.953	.954	13

Inter-Item Correlation Matrix

	أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	1.000	.663	.628	.499	.648
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	.663	1.000	.576	.595	.584
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	.628	.576	1.000	.626	.562
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	.499	.595	.626	1.000	.661
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	.648	.584	.562	.661	1.000

Inter-Item Correlation Matrix

	يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	A6	A7
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	1.000	.651	.562	.594	.648	.542
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	.651	1.000	.626	.612	.635	.512
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	.562	.626	1.000	.466	.529	.522
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	.594	.612	.466	1.000	.574	.591
A6	.648	.635	.529	.574	1.000	.656

Inter-Item Correlation Matrix

	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14
عتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	.601	.694	.494	.558	.661	.616	.610
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة "جبايتك" بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	.578	.661	.579	.581	.630	.726	.677
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	.602	.575	.500	.486	.564	.588	.604
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	.483	.574	.571	.527	.604	.650	.621
A6	.681	.651	.534	.669	.716	.744	.709

Inter-Item Correlation Matrix

	يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	A6	A7
A7	.542	.512	.522	.591	.656	1.000
A8	.601	.578	.602	.483	.681	.662
A9	.694	.661	.575	.574	.651	.573
A10	.494	.579	.500	.571	.534	.590
A11	.558	.581	.486	.527	.669	.583
A12	.661	.630	.564	.604	.716	.634
A13	.616	.726	.588	.650	.744	.683
A14	.610	.677	.604	.621	.709	.674

Inter-Item Correlation Matrix

	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14
A7	.662	.573	.590	.583	.634	.683	.674
A8	1.000	.577	.609	.674	.628	.591	.665
A9	.577	1.000	.583	.653	.684	.620	.694
A10	.609	.583	1.000	.602	.630	.623	.599
A11	.674	.653	.602	1.000	.696	.585	.631
A12	.628	.684	.630	.696	1.000	.710	.652
A13	.591	.620	.623	.585	.710	1.000	.768
A14	.665	.694	.599	.631	.652	.768	1.000

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
44.05	87.181	9.337	13

```
COMPUTE digitaltransformation=MEAN(Q1,Q2,Q3,Q4,Q5,Q6,Q7,Q8,Q9,Q10,Q12,Q11
    Q18).
EXECUTE.
DATASET ACTIVATE DataSet1.

SAVE OUTFILE='D:\000زبـائـن\RIMA\بـوثـلجة نـسيبـة.sav'
  /COMPRESSED.
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15
  /STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

Descriptives

الملحق رقم 3

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q
14 Q15 Q16 Q17 Q18
    digitaltransformation
  /STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	61	3.43	.846
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	61	3.41	.783
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	61	3.33	.769

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	61	3.38	.916
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	61	3.49	1.010
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	61	3.36	.895
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	61	3.39	1.021
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	61	3.49	.942

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	61	3.31	.827
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	61	3.41	1.006
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	61	3.43	.826
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	61	3.46	.808
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	61	3.28	.897
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	61	3.33	.926

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	61	3.39	.842
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	61	3.36	.913
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	61	3.33	.908
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	61	3.41	.864
digitaltransformation	61	3.3917	.70393
Valid N (listwise)	61		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14
Taxcollection
  /STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	61	3.41	1.006
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	61	3.38	.778
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	61	3.36	.913
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	61	3.30	.882
A6	61	3.34	.981
A7	61	3.38	.934
A8	61	3.34	.892
A9	61	3.52	.808

Inter-Item Correlation Matrix

	توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	.696	.594	.653	.593	.673
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	.571	.587	.626	.546	.651
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	.649	.640	.602	.675	.642
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	.584	.623	.554	.524	.698
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	.741	.698	.687	.611	.684

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
A10	61	3.33	.831
A11	61	3.54	.905
A12	61	3.21	.819
A13	61	3.49	.906
A14	61	3.44	.975
Taxcollection	62	3.3815	.72158
Valid N (listwise)	61		

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14
  /SCALE('2') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /STATISTICS=SCALE
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: 2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	98.4
	Excluded[a]	1	1.6
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	40.64	73.301	.747	.950
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	40.67	76.057	.775	.949
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	40.69	75.551	.680	.952
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	40.75	75.555	.707	.951
A6	40.70	72.711	.807	.948
A7	40.67	74.257	.749	.950
A8	40.70	74.611	.764	.950
A9	40.52	75.520	.783	.949

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A10	40.72	76.171	.711	.951
A11	40.51	74.654	.749	.950
A12	40.84	74.973	.814	.948
A13	40.56	73.551	.824	.948
A14	40.61	72.543	.824	.948

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
44.05	87.181	9.337	13

```
EXAMINE VARIABLES=GENDER BY Taxcollection digitaltransformation
```

```
  /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPPLOT
  /COMPARE GROUPS
  /STATISTICS DESCRIPTIVES
  /CINTERVAL 95
  /MISSING LISTWISE
  /NOTOTAL.
```

Explore

```
EXAMINE VARIABLES=digitaltransformation Taxcollection
  /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPPLOT
  /COMPARE GROUPS
  /STATISTICS DESCRIPTIVES
  /CINTERVAL 95
  /MISSING LISTWISE
  /NOTOTAL.
```

Explore

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
digitaltransformation	61	98.4%	1	1.6%	62	100.0%
Taxcollection	61	98.4%	1	1.6%	62	100.0%

Descriptives

			Statistic	Std. Error
digitaltransformation	Mean		3.3917	.09013
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.2114	
		Upper Bound	3.5720	
	5% Trimmed Mean		3.3933	
	Median		3.3158	
	Variance		.496	
	Std. Deviation		.70393	
	Minimum		1.89	
	Maximum		4.74	
	Range		2.84	
	Interquartile Range		1.03	
	Skewness		-.041	.306
	Kurtosis		-.570	.604
Taxcollection	Mean		3.3877	.09294

Descriptives

		Statistic	Std. Error
95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.2018	
	Upper Bound	3.5736	
5% Trimmed Mean		3.3989	
Median		3.5000	
Variance		.527	
Std. Deviation		.72587	
Minimum		1.57	
Maximum		4.86	
Range		3.29	
Interquartile Range		1.00	
Skewness		-.219	.306
Kurtosis		-.202	.604

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
digitaltransformation	.087	61	.200*	.979	61	.361
Taxcollection	.075	61	.200*	.990	61	.882

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

digitaltransformation

```
digitaltransformation Stem-and-Leaf Plot

 Frequency    Stem &  Leaf

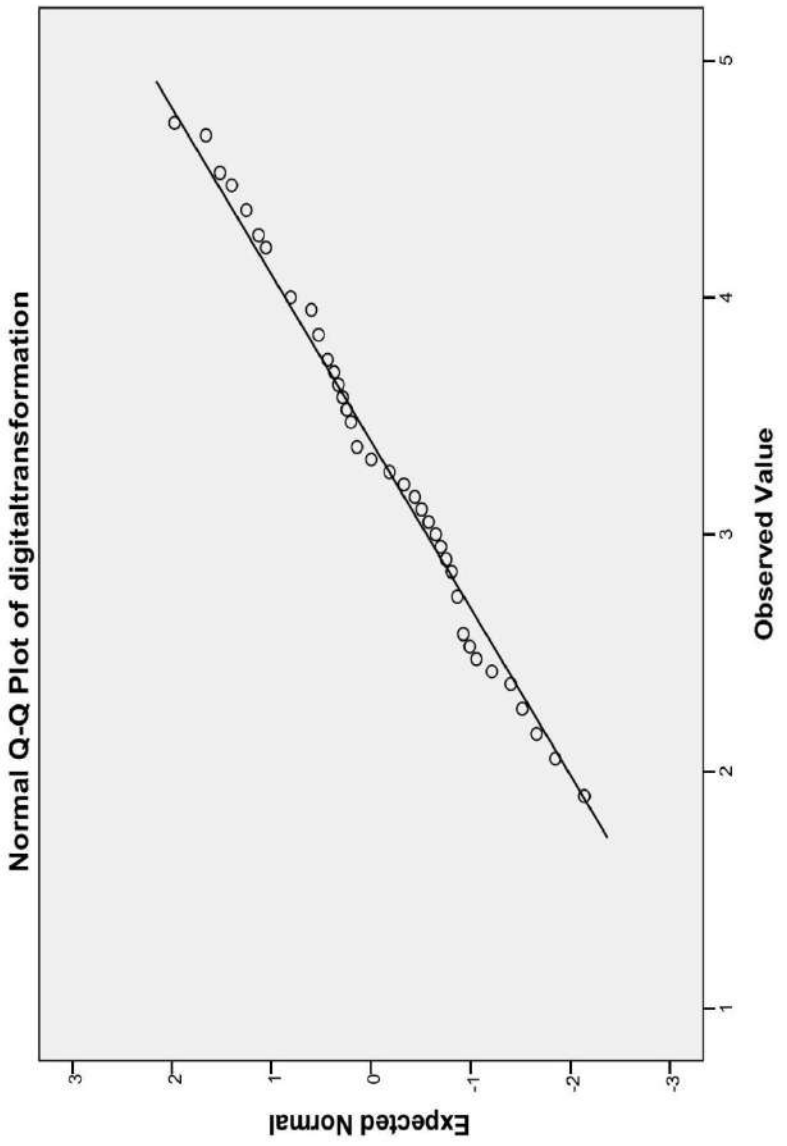
     1.00        1 .  8
     8.00        2 .  01234444
```

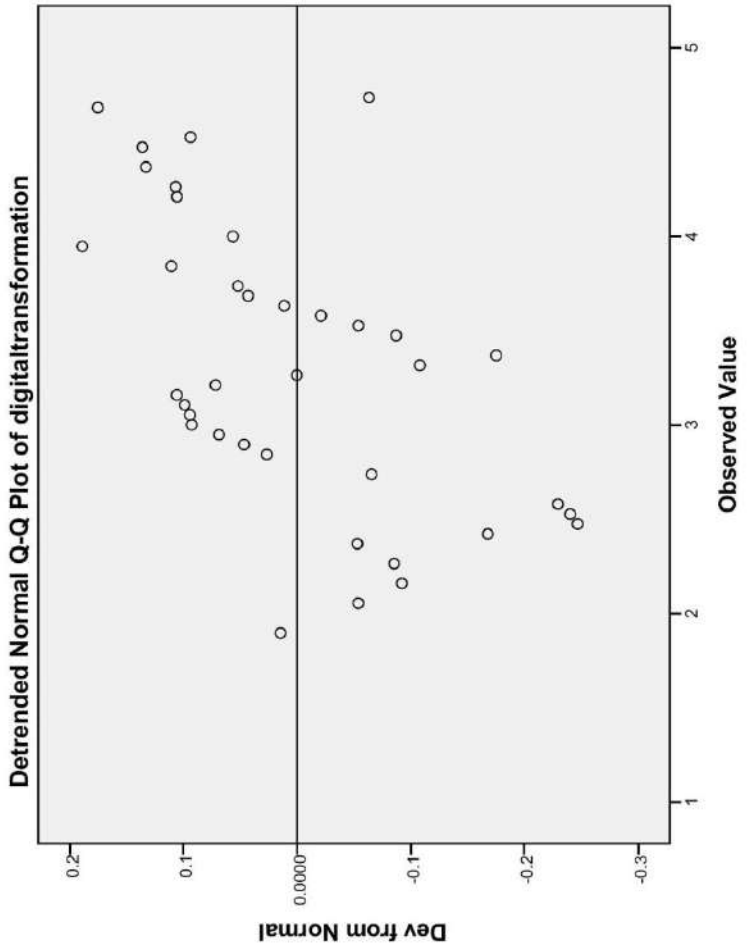
```
  6.00      2 .  557889
 21.00      3 .  000111222222333333334
  9.00      3 .  556677889
 12.00      4 .  000000022334
  4.00      4 .  5677

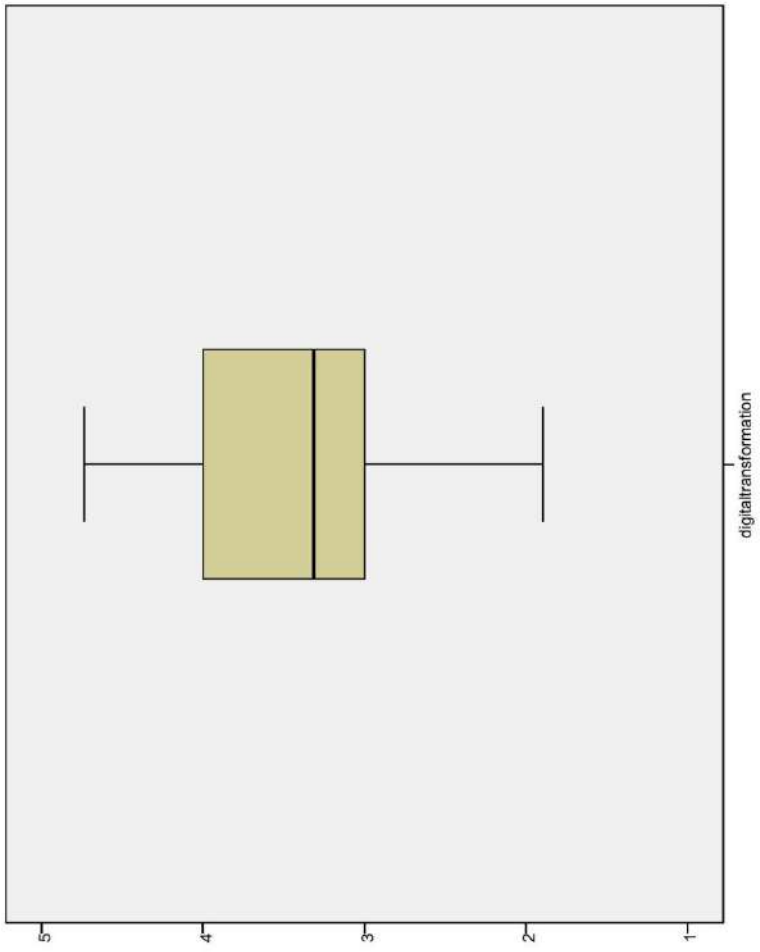
Stem width:    1.00
Each leaf:     1 case(s)
```

Inter-Item Correlation Matrix

	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	.475	.538	.522	.627	.603
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	.602	.594	.547	.662	.586
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	.511	.505	.615	.643	.518
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	.577	.506	.540	.618	.496
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	.663	.597	.600	.609	.631


Normal Q-Q Plot of digitaltransformation
Expected Normal
Observed Value
3
2
1
0
-1
-2
-3
1
2
3
4
5


Detrended Normal Q-Q Plot of digitaltransformation
Dev from Normal
0.2
0.1
0.0000
-0.1
-0.2
-0.3
1
2
3
4
5
Observed Value


digitaltransformation
5
4
3
2
1

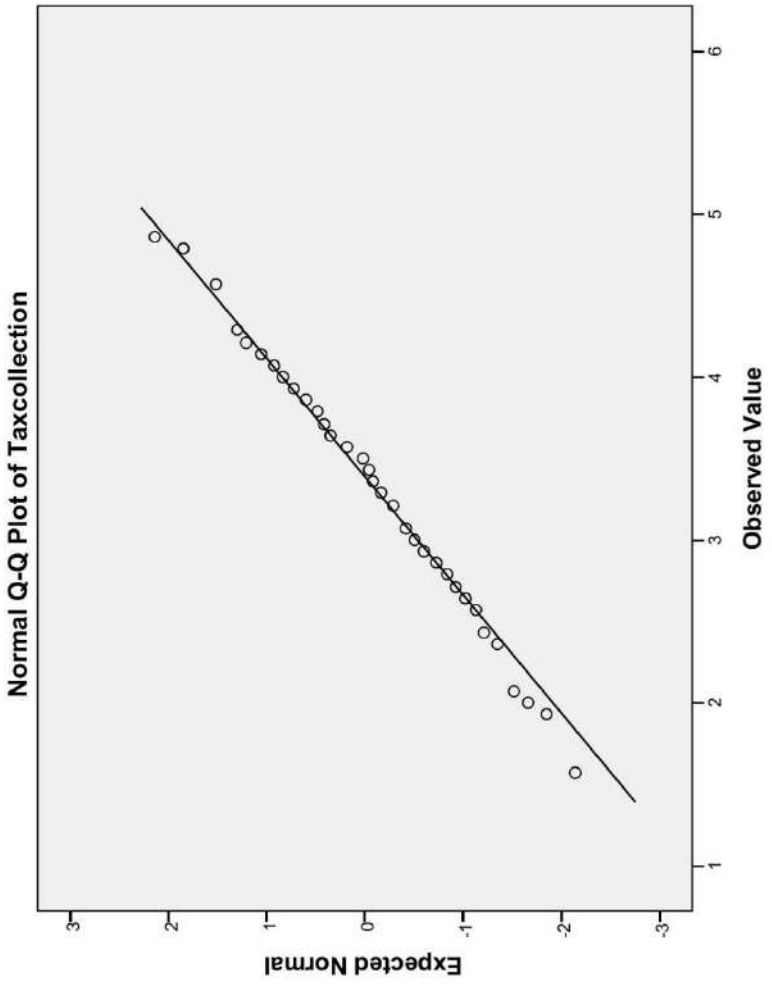
Taxcollection

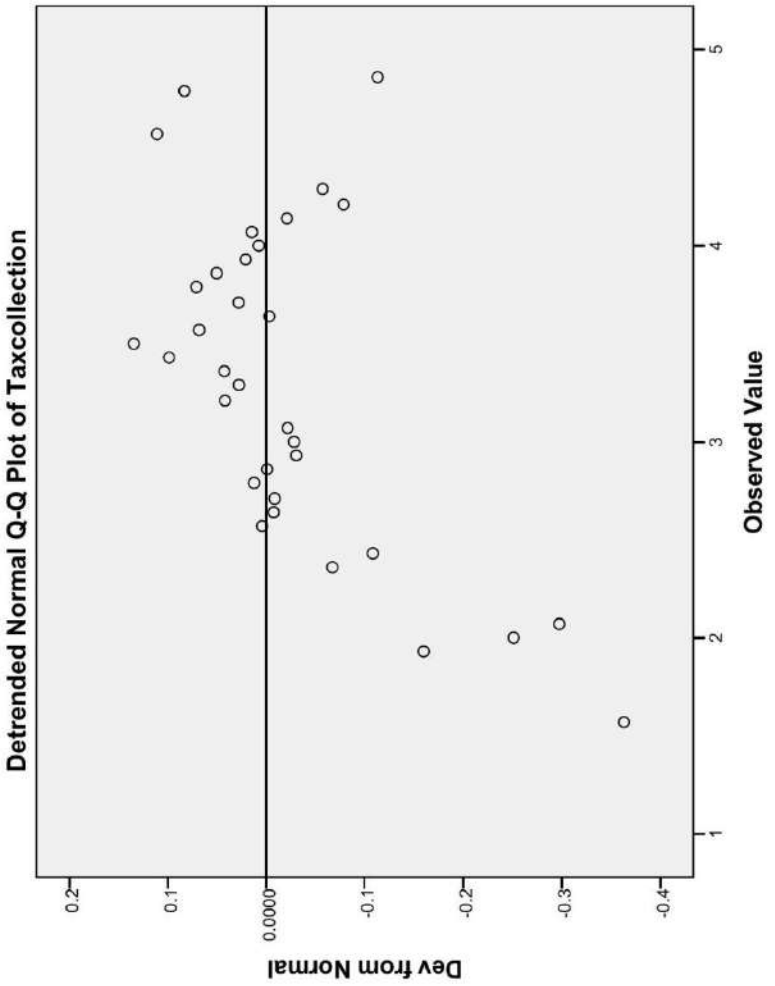
Taxcollection Stem-and-Leaf Plot

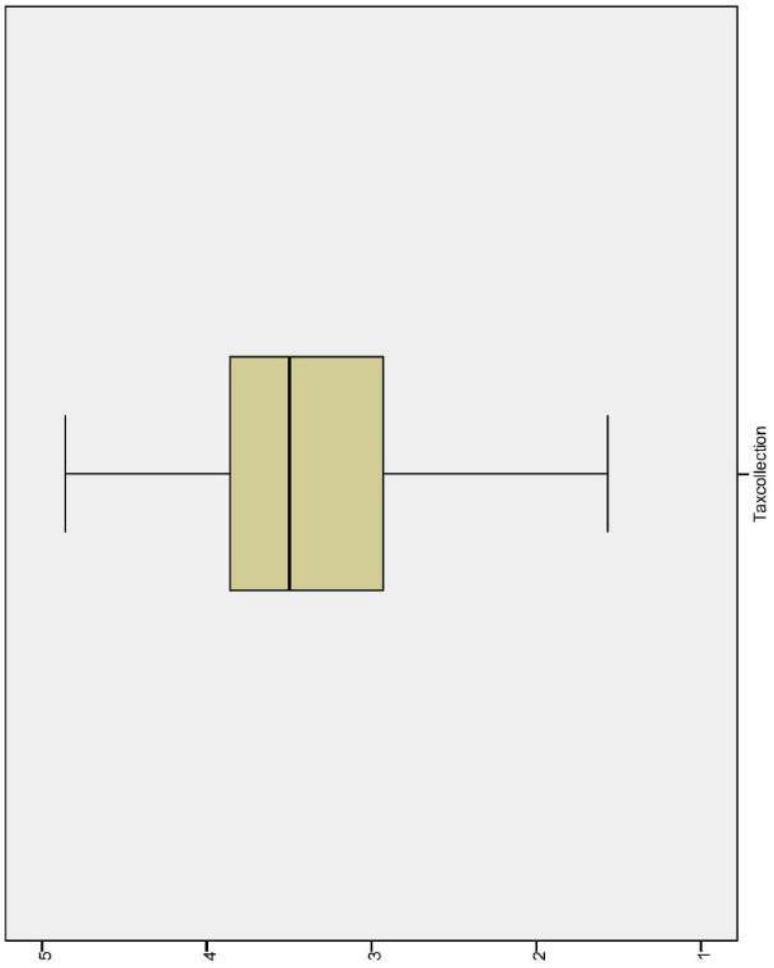
Frequency	Stem &	Leaf
2.00	1 .	59
5.00	2 .	00334
11.00	2 .	56677788999
12.00	3 .	000022222234
18.00	3 .	555555566777888899
8.00	4 .	00011122
5.00	4 .	55578

Stem width: 1.00

Each leaf: 1 case(s)


Normal Q-Q Plot of Taxcollection
Expected Normal
Observed Value
3
2
1
0
-1
-2
-3
1
2
3
4
5
6


Detrended Normal Q-Q Plot of Taxcollection
Dev from Normal
Observed Value
0.2
0.1
0.0000
-0.1
-0.2
-0.3
-0.4
1
2
3
4
5


Taxcollection
5
4
3
2
1

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14
  /SCALE('tqxcollection') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /STATISTICS=SCALE
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: tqxcollection

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	98.4
	Excluded[a]	1	1.6
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	13

Inter-Item Correlation Matrix

	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	.661	.618	.533
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	.582	.582	.536
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	.636	.560	.547
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	.532	.591	.539
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	.726	.675	.567

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	40.64	73.301	.747	.950
يتم استخدام التصريح الجباني الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	40.67	76.057	.775	.949
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	40.69	75.551	.680	.952
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	40.75	75.555	.707	.951
A6	40.70	72.711	.807	.948
A7	40.67	74.257	.749	.950
A8	40.70	74.611	.764	.950
A9	40.52	75.520	.783	.949

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A10	40.72	76.171	.711	.951
A11	40.51	74.654	.749	.950
A12	40.84	74.973	.814	.948
A13	40.56	73.551	.824	.948
A14	40.61	72.543	.824	.948

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
44.05	87.181	9.337	13

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16
 Q17 Q18
```

```
/SCALE('digetransformtion') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: digetransformtion

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	98.4
	Excluded[a]	1	1.6
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

الملحق رقم 05

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	57.56	146.084	.756	.964
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	57.57	147.482	.745	.964
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	57.66	147.663	.749	.964

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	57.61	145.476	.721	.964
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	57.49	141.654	.814	.963
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	57.62	143.605	.832	.963
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	57.59	141.846	.796	.963
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	57.49	143.587	.787	.963

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	57.67	146.391	.758	.964
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	57.57	141.382	.830	.963
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	57.56	147.151	.720	.964
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	57.52	146.920	.750	.964
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	57.70	145.545	.735	.964

الملاحق

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	57.66	144.696	.750	.964
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	57.59	146.979	.713	.964
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	57.62	143.372	.825	.963
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	57.66	144.130	.794	.963
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	57.57	146.349	.725	.964

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
60.98	162.250	12.738	18

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16
 Q17 Q18 A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9
    A10 A11 A12 A13 A14
  /SCALE('digetransformtion') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /STATISTICS=SCALE
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: digetransformtion

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	98.4
	Excluded[a]	1	1.6
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	31

الملاحق

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	101.61	449.543	.750	.979
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	101.62	451.472	.754	.979
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	101.70	451.711	.761	.979
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	101.66	447.763	.737	.979
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	101.54	441.486	.816	.979
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	101.67	444.791	.836	.979

Inter-Item Correlation Matrix

	أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	.696	.571	.649	.584	.741
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	.594	.587	.640	.623	.698
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	.653	.626	.602	.554	.687
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	.593	.546	.675	.524	.611

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	101.64	441.668	.803	.979
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	101.54	444.252	.806	.979
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	101.72	449.604	.766	.979
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	101.62	441.705	.814	.979
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	101.61	450.809	.732	.979

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	101.57	450.749	.751	.979
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	101.75	447.355	.765	.979
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	101.70	446.978	.749	.979
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	101.64	451.101	.709	.979
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	101.67	444.757	.819	.979

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	101.70	446.245	.785	.979
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	101.62	449.072	.747	.979
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	101.62	445.539	.721	.979
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	101.66	451.530	.757	.979
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	101.67	449.457	.694	.979
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	101.74	449.163	.728	.979
A6	101.69	442.651	.813	.979

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A7	101.66	445.396	.784	.979
A8	101.69	447.285	.771	.979
A9	101.51	449.421	.790	.979
A10	101.70	450.145	.747	.979
A11	101.49	446.721	.774	.979
A12	101.82	448.084	.820	.979
A13	101.54	444.419	.836	.979
A14	101.59	441.713	.842	.979

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
105.03	477.166	21.844	31

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16
 Q17 Q18 A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9
    A10 A11 A12 A13 A14
  /SCALE('digetransformtion') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /STATISTICS=SCALE
  /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: digetransformtion

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	98.4
	Excluded[a]	1	1.6
	Total	62	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.980	31

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	101.61	449.543	.750	.979
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	101.62	451.472	.754	.979
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	101.70	451.711	.761	.979
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	101.66	447.763	.737	.979
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	101.54	441.486	.816	.979
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	101.67	444.791	.836	.979

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	101.64	441.668	.803	.979
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	101.54	444.252	.806	.979
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	101.72	449.604	.766	.979
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	101.62	441.705	.814	.979
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	101.61	450.809	.732	.979

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	101.57	450.749	.751	.979
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	101.75	447.355	.765	.979
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	101.70	446.978	.749	.979
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	101.64	451.101	.709	.979
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	101.67	444.757	.819	.979

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
توفير الامن الالكتروني و الحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	101.70	446.245	.785	.979
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	101.62	449.072	.747	.979
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	101.62	445.539	.721	.979
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	101.66	451.530	.757	.979
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	101.67	449.457	.694	.979
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	101.74	449.163	.728	.979
A6	101.69	442.651	.813	.979

Inter-Item Correlation Matrix

	توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	1.000	.608	.715	.723	.740
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	.608	1.000	.644	.543	.749
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	.715	.644	1.000	.549	.610
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	.723	.543	.549	1.000	.665

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A7	101.66	445.396	.784	.979
A8	101.69	447.285	.771	.979
A9	101.51	449.421	.790	.979
A10	101.70	450.145	.747	.979
A11	101.49	446.721	.774	.979
A12	101.82	448.084	.820	.979
A13	101.54	444.419	.836	.979
A14	101.59	441.713	.842	.979

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
105.03	477.166	21.844	31

```
GET
DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q
14 Q15 Q16 Q17 Q18
    digitaltransformation
  /STATISTICS=MEAN STDDEV KURTOSIS SKEWNESS.

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q
14 Q15 Q16 Q17 Q18
    digitaltransformation
  /STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لترقية وتطوير الإدارة الجبائية	61	3.43	.846
تم تعديل التشريعات والقوانين الضريبية كي تتماشى مع الرقمنة	61	3.41	.783
تساهم الرقمنة في تحسين أداء الموظفين وكفاءتهم	61	3.33	.769
تمتلك الإدارة الضريبية البنية التحتية الرقمية اللازمة (خوادم / شبكات / أجهزة ...)	61	3.38	.916
يتم تحديث البرامج والأنظمة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التكنولوجية	61	3.49	1.010
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	61	3.36	.895

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	61	3.39	1.021
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	61	3.49	.942
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	61	3.31	.827
يتم استخدام البطاقة الوطنية لمرتكبي المخالفات التدليسية كآلية رقابية فعالة وتعمل على محاربة الغش الضريبي	61	3.41	1.006
تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	61	3.43	.826

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	61	3.46	.808
تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	61	3.28	.897
تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	61	3.33	.926
تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية	61	3.39	.842
تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والاشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	61	3.36	.913
توفير الامن الالكتروني والحماية الفائقة للأرشيف الالكتروني الجبائي	61	3.33	.908
رقمنة الإدارة الضريبية تسيير بوتيرة جيدة	61	3.41	.864

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
digitaltransformation	61	3.3917	.70393
Valid N (listwise)	61		

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14
A15 A16 Taxcollection
  /STATISTICS=MEAN STDDEV.
```

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
يعتبر النظام الالكتروني أداة فعالة لزيادة التحصيل الضريبي	61	3.41	1.006
يتم استخدام التصريح الجبائي الالكتروني عبر بوابة " جبايتك " بشكل واسع بدلا من الاستمارات الورقية (مثل G50)	61	3.38	.778
خدمة الدفع بالبطاقة الذهبية متاحة في مركز الضرائب	61	3.36	.913
تعمل الرقمنة على تحسين طرق التحصيل الضريبي	61	3.30	.882
A6	61	3.34	.981
A7	61	3.38	.934
A8	61	3.34	.892
A9	61	3.52	.808
A10	61	3.33	.831
A11	61	3.54	.905

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
A12	61	3.21	.819
A13	61	3.49	.906
A14	61	3.44	.975
A15	0		
A16	0		
Taxcollection	62	3.3815	.72158
Valid N (listwise)	0		

```
FREQUENCIES VARIABLES=GENDER AGE EDEC EXP JOB PR
  /PIECHART FREQ
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Statistics

		جنس	سن	مستوى تعليمي	سنوات خبرة	وضيفة	تكوين
N	Valid	61	61	61	61	61	61
	Missing	1	1	1	1	1	1

Frequency Table

جنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	38	61.3	62.3	62.3
	أنثى	23	37.1	37.7	100.0
	Total	61	98.4	100.0	
Missing	System	1	1.6		
Total		62	100.0		

الملاحق

الملاحق

سن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31-40 سنة	24	38.7	39.3	39.3
	41-50 سنة	33	53.2	54.1	93.4
	51-60 سنة	4	6.5	6.6	100.0
	Total	61	98.4	100.0	
Missing	System	1	1.6		
Total		62	100.0		

Inter-Item Correlation Matrix

	تحافظ البوابات الجبائية على سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالمكلف	اقبال كبير للمكلفين نحو تقنية الدفع عن بعد وتوفير معلومات دقيقة حول وضعيتهم الضريبية	تساهم الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة عمليات المراجعة والتدقيق	تساهم الرقمنة في تقليل الأخطاء الكتابية والإدارية الناتجة عن العمل اليدوي	تهدف الرقمنة الى تسهيل العمليات والإجراءات الجبائية
توفر الإدارة دورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	.600	.689	.620	.619	.627
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	.628	.646	.643	.602	.592
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	.562	.772	.565	.576	.529
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	.607	.531	.667	.561	.587

تكوين

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	28	45.2	45.9	45.9
	لا	33	53.2	54.1	100.0
	Total	61	98.4	100.0	
Missing	System	1	1.6		
Total		62	100.0		

Pie Chart

مستوى تعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	شهادة مهنية	22	35.5	36.1	36.1
	ليسانس	39	62.9	63.9	100.0
	Total	61	98.4	100.0	
Missing	System	1	1.6		
Total		62	100.0		

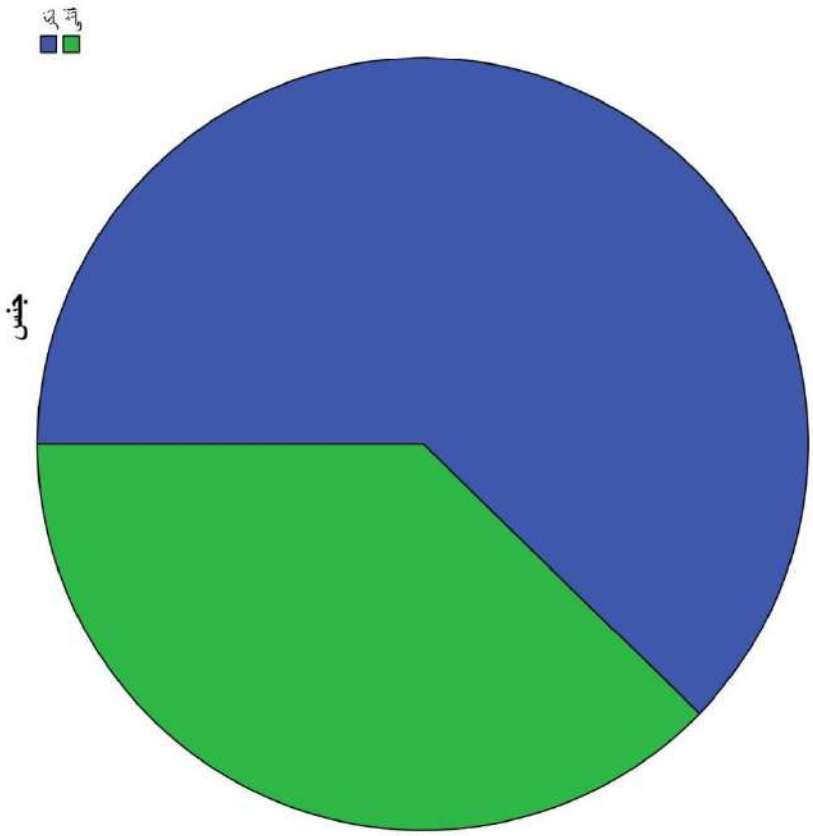
سنوات خبرة

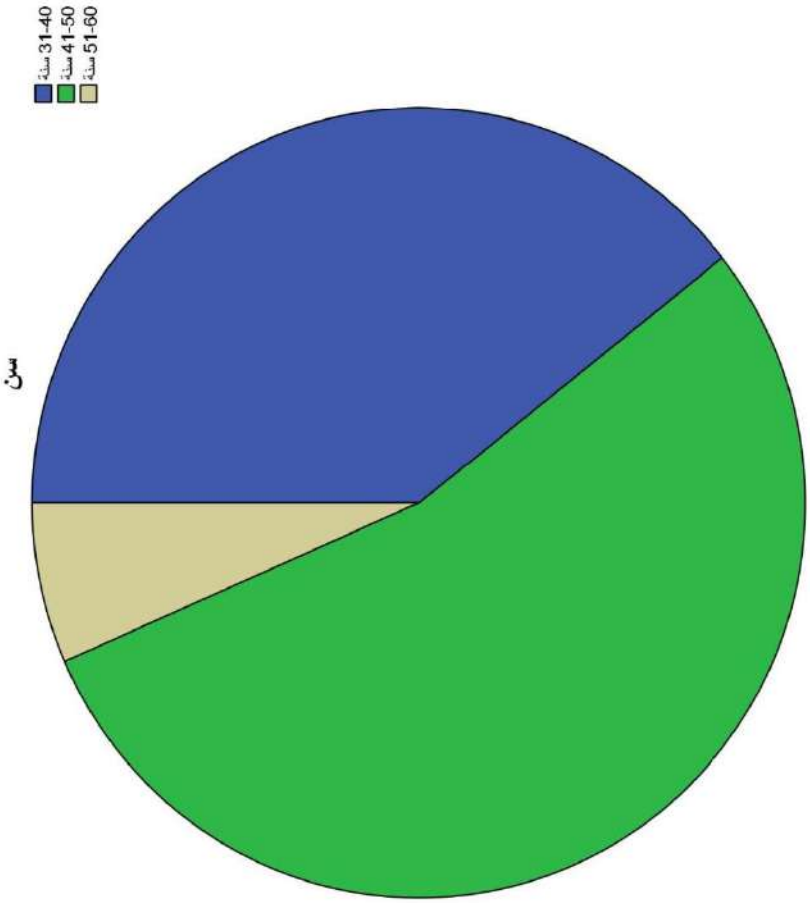
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	6-10 سنوات	1	1.6	1.6	1.6
	11-15 سنة	45	72.6	73.8	75.4
	من 16 فما فوق	15	24.2	24.6	100.0
	Total	61	98.4	100.0	
Missing	System	1	1.6		
Total		62	100.0		

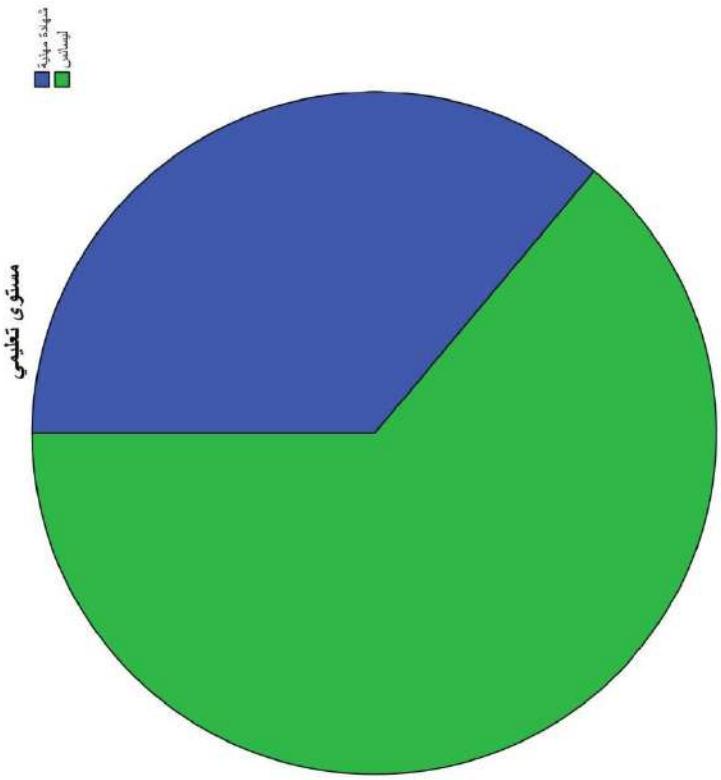
وضيفة

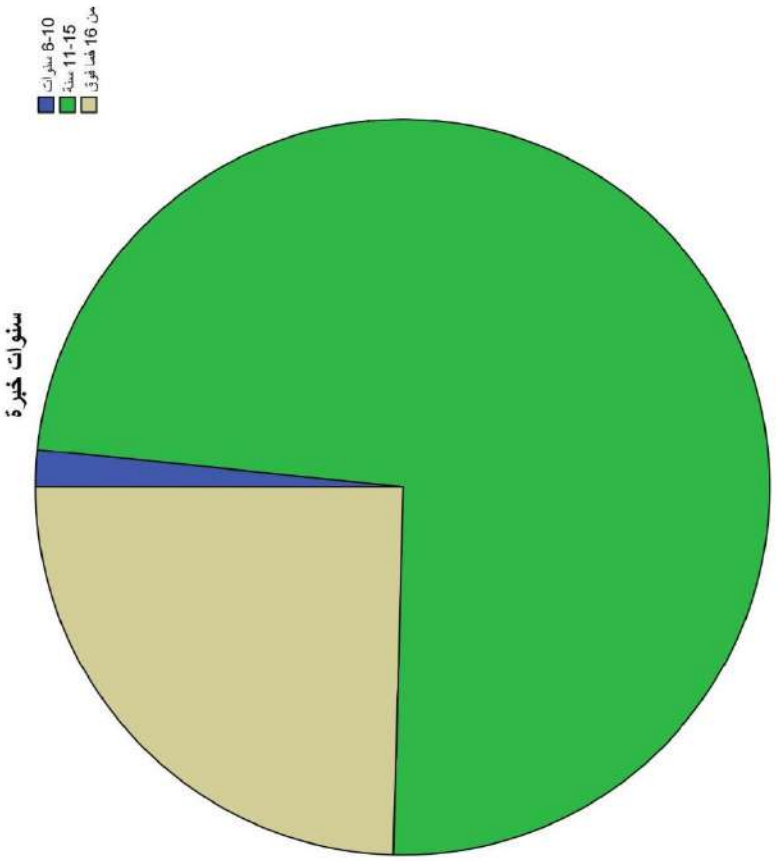
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موظف	33	53.2	54.1	54.1
	مفتش	20	32.3	32.8	86.9
	مدير	8	12.9	13.1	100.0
	Total	61	98.4	100.0	
Missing	System	1	1.6		
Total		62	100.0		

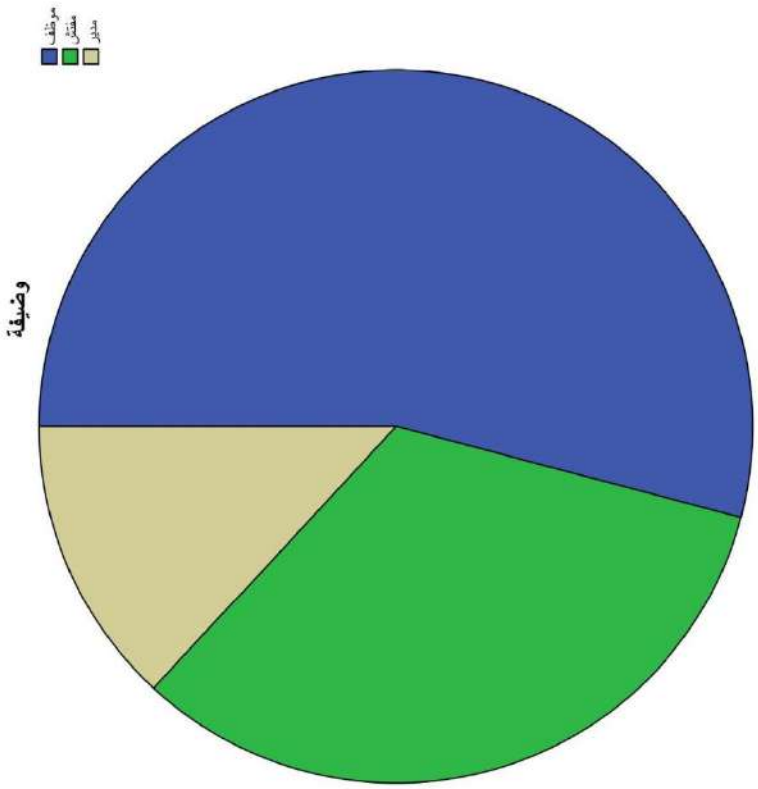
المملحق رقم 06

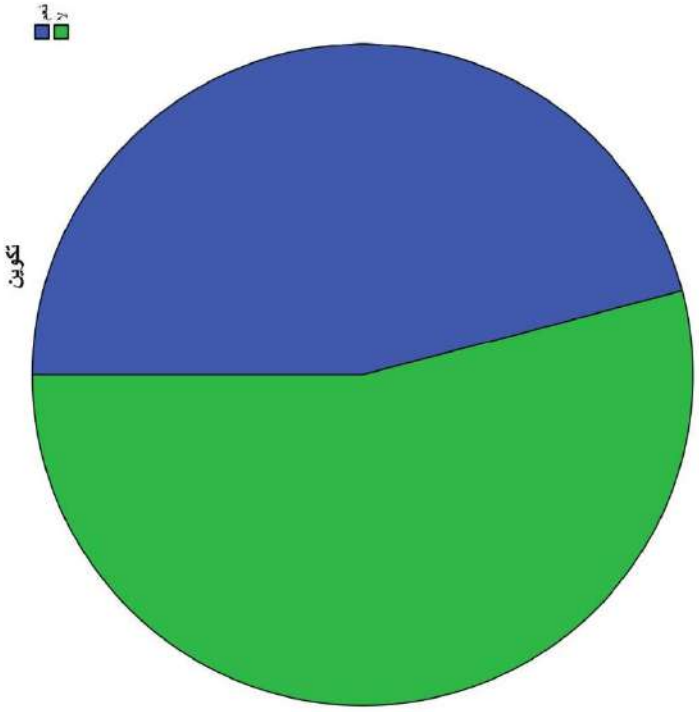



سن
31-40 سنة
41-50 سنة
51-60 سنة


شهادة مهنية
ليسانس
مستوى تعليمي


سنوات خبرة
8-10 سنوات
11-15 سنة
من 16 فما فوق


موظف
مقتش
مدير
وضيفة


تكوين

Inter-Item Correlation Matrix

	تساعد الأنظمة الرقمية في توجيه التنبيهات والإشعارات للموظفين بسرعة مع توفير البيانات دقيقة	توفير الأمن والحماية الإلكتروني و القانونية للأرشيف الإلكتروني الجبائي	رقمنة الإدارة الضريبة تسير بوتيرة جيدة
توفر الإدارة تورات تكوينية من أجل الاستخدام الأمثل للبرامج	.715	.714	.582
يتم استخدام نظام المعلومات الجبائي (جبايتك /مساهمتك / طابعكم / قسيمتك ...) بشكل فعال في جميع المصالح	.685	.632	.608
يساهم نظام المعلومات SAP في تسهيل المعالجة الداخلية للعمليات الضريبية	.739	.666	.588
توفر البوابة WWW.mfdgi.dz جميع المعلومات والإجراءات اللازمة للموظفين	.643	.594	.658

الملحق رقم 8:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry Of Higher Education And Scientific Research

University Of Medea
جامعة المدية

Faculty of Economics, Commercial, and Management Sciences.
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم المالية والمحاسبة الرقم: 155 / إ م تخ/ 2026 المدية في: 2026/04/22

إلى السيد: مدير مديرية الضرائب
- المدية -

الموضوع: السماح للطلبة بإجراء " دراسة حالة "
-في إطار اعداد مذكرة تخرج ماستر-

سيادة المدير(ة) المحترم(ة)، في إطار التنسيق والتعاون بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية والإدارية، وبهدف الرفع من المستوى العلمي للطالب وتوطيد التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي ومن أجل اعداد مذكرة تخرج ماستر، تحت عنوان:

- دور الاستراتجيات الحديثة للإدراة الضريبية في تحصيل الجبائي -

فإننا نرجوا من سيادتكم السماح للطلبة الآتية أسماؤهم بإجراء تربص/دراسة حالة/دراسة ميدانية لدى مؤسستكم.

الاسم واللقب	رقم التسجيل	تاريخ الميلاد	مكان الميلاد
بوثلجة نسيبة	202032040694	2002/03/19	عين بوسيف
//	//		//
المسجل(ة) في السنة الثانية ماستر تخصص: محاسبة			
السنة الجامعية: 2026/2025			

وفي الأخير تقبلوا منا سيادة المدير أسمى عبارات الاحترام والتقدير.

رئيس القسم:

المؤسسة المستقبلة