



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبة

التخصص: محاسبة وجباية

الموضوع

أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته

دراسة ميدانية مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي – الطور الثاني ل.م.د.

إعداد الطالبين:

رفاس أكرم

نجاوي ميلود

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا	الأستاذة: ذهبية إبتسام
مشرفا	الأستاذة: غري صباح
ممتحنا	الأستاذة: سي محمد فتيحة

السنة الجامعية: 2025-2026



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
Ain Témouchent University Belhadj Bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة
التخصص: محاسبة وجباية

الموضوع

أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته

دراسة ميدانية مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي – الطور الثاني ل.م.د.

إعداد الطالبين:

رفاس أكرم

نجاوي ميلود

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا		الأستاذة: ذهبية إبتسام
مشرفا		الأستاذة: غربي صباح
ممتحنا		الأستاذة: سي محمد فتيحة

السنة الجامعية: 2025 – 2026

شكر وتقدير

بسم الله وكفى، وصلى اللهم على نبيك المصطفى عليه الصلاة والسلام

قال النبي ﷺ {من لا يشكر الناس لا يشكر الله}

الحمد لله والشكر لله الذي وفقنا لهذا العمل، وكل الشكر والعرفان للذين علمونا ووجهونا ونصحونا في التعليم من مبتدأه الى غاية يومنا هذا بصفة عامة، والأساتذة المشرفة التي قدمت لنا يدا العون من أجل إخراج هذا العمل المتواضع الى النور بصفة خاصة، دون أن ننسى الأساتذة الكرام الذين تشرفنا بمناقشتهم لهذا العمل. وحتى لا أكون ناكرا للجميل، أتقدم بوافر الشكر والتقدير الى كافة عمال وموظفي مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت على حسن استقبالهم لنا ومساعدتهم لنا دون اعتراض رغم انشغالهم الدائم.

في الأخير نسأل الله عز وجل التوفيق والسداد

والحمد لله رب العالمين

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين سيدنا مُحَمَّد ﷺ

أما بعد، أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع:

إلى من كانا سبب وجودي ونجاحي، إلى والديَّ الكريمين عرفاناً بفضلهما وتقديرًا لتضحياتهما ودعمهما المتواصل.

إلى إخوتي وأخواتي سندي في هذه الحياة، وإلى جميع أفراد عائلتي الكريمة.

إلى من كانوا بيننا بالأمس وغابوا عنا اليوم، إلى من فقدناهم فتركت ذكراهم أثرًا لا يُمحى، نسأل الله أن يتغمدهم
بواسع رحمته ويسكنهم فسيح جناته.

إلى كل من شاركني مشواري الدراسي من زملاء وزميلات ممن جمعني بهم لحظات الجد والاجتهاد.

وإلى كل من مدّ لي يد العون وساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه المذكرة ولو بكلمة طيبة أو دعاء صادق.

أهديكم جميعًا هذا العمل راجيًا من الله التوفيق والسداد

والحمد لله رب العالمين

رفاس أكرم

إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

والصلاة والسلام على سيد الخلق، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى نبع الحنان وسرّ الأمان، إلى أمي العزيزة... يا دعوة لا تغيب، ويا قلباً لا يلين، إليك أهدي ثمرة جهدي
وبعضاً من جميلك الذي لا يُوفى.

وإلى أبي الغالي رحمه الله، يا من زرعت فينا القيم وغرست الأمل، رحلت جسداً وبقيت في القلب أثراً لا يزول،
رحمك الله وجعل مثواك الجنة.

إلى خالي الكريم الغالي، وإلى جميع أخوالي الكرام، أنتم السند بعد الله، وموضع الفخر والاعتزاز.

إلى أخي بوعلام وزوجته وابنته العزيزة، وإلى جميع إخواني، يا من شاركتهموني الطريق، وكنتم أقرب من النبض إلى
القلب.

إلى كل من ساندني في مشواري الدراسي، وإلى أساتذتي الأفاضل فرداً فرداً، الذين علّموني حرفاً فصّار نوراً يُهتدى
به.

إلى جميع أصدقائي وأحبائي، وإلى كل من وقف معي وساندني، لكم في القلب مكان لا يُمحى.

وأخصّ بالذكر صديقي العزيز إسماعيل، وأسامة رفيق دربي منذ الصغر، وابن عمي مُجد، وزوجة عمي الكريمة، كنتم
خير الرفقة وخير السند.

وفي الختام، شكراً خالصاً إلى لجنة المناقشة الكريمة، وإلى أساتذتي المشرفة غربي صباح على توجيهها وصبرها
ودعمها.

إليكم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً أن يكون ثمرة وفاء قبل أن يكون إنجازاً

نجادي ميلود

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليتها، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة على مستوى مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت، باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها عبر برنامج SPSS ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للرقمنة في تحسين الأداء الجبائي وتسهيل العمليات داخل الإدارة، كما ساهمت التطبيقات الجبائية في تبسيط إجراءات المكلفين، ورغم ذلك تواجه هذه العملية بعض التحديات، أبرزها نقص البنية التحتية الرقمية وضعف الوعي التكنولوجي.

الكلمات مفتاحية: الرقمنة، التطبيقات الذكية، الأداء الجبائي، الإدارة الضريبية.

This study aims to analyze the impact of digitalization and smart applications on tax performance and effectiveness. A descriptive-analytical approach and a case study methodology were employed at the local tax center in Ain Temouchent, using a questionnaire as the data collection tool and SPSS software for analysis. The study concluded that digitalization has a positive impact on improving tax performance and streamlining processes within the administration. Tax applications have also contributed to simplifying procedures for taxpayers. However, this process faces some challenges, most notably the lack of digital infrastructure and limited technological awareness.

Keywords : Digitalization, Smart applications, Tax performance, Tax administration.

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
I	شكر وتقدير
II	إهداء
IV	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
IX	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
ب	المقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الرقمنة والتطبيقات الذكية
3	المطلب الأول: ماهية الرقمنة
7	المطلب الثاني: التحول الرقمي والإدارة الالكترونية
12	المطلب الثالث: مفهوم التطبيقات الذكية
16	المبحث الثاني: الجباية وعلاقتها بالرقمنة
16	المطلب الأول: عموميات حول الجباية
22	المطلب الثاني: التحول الرقمي للجباية
26	المطلب الثالث: الخدمات الجبائية الالكترونية (تطبيقات)
31	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
31	المطلب الأول: دراسات عربية
36	المطلب الثاني: دراسات أجنبية
40	المطلب الثالث: الفجوة ما بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
42	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة	
44	تمهيد
45	المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت
45	المطلب الأول: التعريف بإدارة الضرائب ومهامها

49	المطلب الثاني: التعريف بالهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للوسائل
51	المطلب الثالث: مهام مكتب المستخدمين والتكوين
53	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
53	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
54	المطلب الثاني: طريقة جمع البيانات
55	المطلب الثالث: تصميم أداة البحث
59	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة
59	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية
64	المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة
68	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الإحصائية
71	خلاصة الفصل
73	الخاتمة
77	قائمة المراجع
84	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع عينة الدراسة	54
02	مقياس ليكارت الخماسي	55
03	يمثل ثبات وصدق الدراسة للمحورين	56
04	نتائج معاملات الارتباط بين معدل كل المحور والمعدل الكلي للفقرات حسب ارتباط بيرسون	56
05	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني " مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية "	57
06	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث " فعالية الأداء الجبائي "	58
07	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث " رضا المستخدمين "	58
08	يوضح التكرار والنسبة بالنسبة للجنس	59
09	يوضح التكرار والنسبة بالنسبة السن	60
10	يوضح التكرار والنسبة بالنسبة للشهادة	61
11	يوضح التكرار والنسبة بالنسبة للأقدمية في العمل	62
12	يوضح التكرار والنسبة بالنسبة لطبيعة العمل	63
13	تحليل عبارات المحور الأول " مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية "	64
14	تحليل عبارات المحور الثاني " فعالية الأداء الجبائي "	65
15	تحليل عبارات المحور الثالث " رضا المستخدمين "	67
16	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط الأول	69
17	جودة النموذج باستخدام تحليل التباين ANOVA	69
18	جودة النموذج باستخدام تحليل التباين Coefficients	70

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت	48
02	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للوسائل	51
03	برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	53
04	نموذج الدراسة	54
05	تمثيل بياني حسب الجنس	59
06	تمثيل بياني حسب الفئة العمرية	60
07	تمثيل بياني حسب الشهادة	61
08	تمثيل بياني حسب الأقدمية في المؤسسة	62
09	تمثيل بياني حسب طبيعة العمل	63

مقدمة

تشكل الضرائب ركيزة أساسية في صرح الدولة الحديث، إذ تمثل المصدر الرئيس للإيرادات العامة التي تمكن الحكومات من تمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز الاستقرار المالي، وضمان تقديم الخدمات العامة للمواطنين بكفاءة وعدالة، ورغم هذا الدور الحيوي، فإن الأنظمة الضريبية تواجه تحديات كبيرة تتعلق بالتعقيد الإداري، البطء في إنجاز الإجراءات، وصعوبة متابعة المكلفين بدقة، مما ينعكس سلباً على فعالية الأداء الجبائي ورضا المواطنين.

مع تسارع التطور التكنولوجي والتحول الرقمي الذي يشهده العالم، ظهرت الرقمنة والتطبيقات الذكية كأدوات استراتيجية قادرة على إعادة صياغة المشهد الجبائي، عبر تبسيط الإجراءات، تقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز الشفافية، مما يسهم في بناء نظام جبائي أكثر كفاءة وموثوقية.

تكتسب دراسة أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية أهمية بالغة في الوقت الراهن، إذ توفر رؤية واضحة حول كيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء الجبائي، رفع مستوى رضا المكلفين، وتعزيز الالتزام الضريبي، بما يدعم الموارد المالية للدولة ويخلق بيئة مؤسسية متطورة تواكب متطلبات التنمية المستدامة في مختلف المجالات.

أولاً: الإشكالية

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الرقمنة والتطبيقات الذكية على فعالية الأداء الجبائي في مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت؟

ومن خلال الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى مساهمة الرقمنة في تحسين جودة وسرعة الأداء الجبائي؟
2. ما دور التطبيقات الذكية في تعزيز فعالية الخدمات الجبائية وتسهيل تعامل المكلفين بالضريبة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الرقمنة والتطبيقات الذكية وتحقيق الأداء الجبائي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بالاعتماد على الفرضية التالية:

- يوجد أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على فعالية الأداء الجبائي في مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت.

ثالثا: أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تساهم في فهم الدور الحيوي للرقمنة والتطبيقات الذكية في تحسين الأداء الجبائي، بما يساهم في تعزيز كفاءة تحصيل الموارد المالية للدولة، كما توفر الدراسة قاعدة علمية لتطوير أساليب الإدارة الضريبية وجعلها أكثر ابتكارًا ومرونة في مواجهة التحديات المعاصرة، بالإضافة إلى ذلك، تتيح الدراسة تقييم أثر التكنولوجيا على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضرائب، بما يعزز رضاهم وثقتهم بالإدارة، ويدعم بذلك التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المستوى المحلي والوطني.

رابعا: أهداف الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة، واختبار صحة الفرضيات المتبناة، تسعى هذه الدراسة الى تحقيق ما يلي:

- استكشاف أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على تطوير الأداء الجبائي.
- تسليط الضوء على الممارسات الحديثة في الإدارة الضريبية وتحليل فعاليتها.
- تحديد التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق الرقمنة في الإدارة الضريبية لتقديم توصيات عملية.

خامسا: المنهج المتبع

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى دراسة أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على فعالية الأداء الجبائي وفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات، بالإضافة الى دراسة الظاهرة في سياقها الواقعي وتقديم تقييم دقيق للتطبيق العملي للرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الضريبية.

سادسا: أسباب اختيار الموضوع

- الميل الشخصي للمواضيع الجبائية، لاسيما تلك المرتبطة بالرقمنة والتقنيات الحديثة.
- كونه موضوع جديد وحصري ويتم تطبيقه فعليا على أرض الواقع.
- التعرف على أنواع الخدمات الجبائية الالكترونية وتأثيرها على الأداء الجبائي.

سابعاً: أدوات الدراسة

استخدمت هذه الدراسة عدة أدوات لتجميع وتحليل المعلومات:

في الجانب النظري: تم الاعتماد على الكتب والمجلات العلمية لتزويد الدراسة بالمعلومات اللازمة، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية الرسمية مثل مواقع وزارة المالية والمديرية العامة للضرائب.

أما في الجانب التطبيقي: تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عمال مديرية الضرائب، بالإضافة إلى برنامج SPSS لتحليل البيانات، اختبار الفرضيات، واستخراج الإحصاءات اللازمة لتفسير النتائج.

ثامنا: هيكل الدراسة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين، حيث حُصص الفصل الأول للإطار النظري للدراسة والذي قُسم إلى ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول الرقمنة والتطبيقات الذكية من خلال التطرق إلى ماهية الرقمنة والتحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، إضافة إلى مفهوم التطبيقات الذكية، أما المبحث الثاني فقد عالج الجباية وعلاقتها بالرقمنة من خلال عرض عموميات حول الجباية، ثم إبراز التحول الرقمي للجباية وأخيرًا التطرق إلى الخدمات الجبائية الإلكترونية، في حين حُصص المبحث الثالث للدراسات السابقة، حيث تم عرض الدراسات العربية والأجنبية مع إبراز الفجوة بين هذه الدراسات والدراسة الحالية.

أما الفصل الثاني فقد تناول الإطار التطبيقي للدراسة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث خصص المبحث الأول لتقديم نظرة عامة حول مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت من خلال التعريف بها وبهيكلها التنظيمي ومهامها، بينما تناول المبحث الثاني منهجية الدراسة من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة وطريقة جمع البيانات وتصميم أداة البحث، في حين حُصص المبحث الثالث لتحليل نتائج الدراسة، حيث تم تحليل البيانات الشخصية وتحليل محاور الدراسة واختبار الفرضيات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS ، وصولاً إلى استخلاص النتائج النهائية.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يشهد العالم في الوقت الراهن تحولات متسارعة بفعل التطور التكنولوجي والانتشار الواسع للرقمنة والتطبيقات الذكية، الأمر الذي انعكس بشكل واضح على مختلف القطاعات، بما في ذلك الإدارة الضريبية، وقد أصبحت الرقمنة أداة أساسية لتحديث أساليب العمل التقليدية وتحسين كفاءة الأداء، من خلال تبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية وتسهيل تقديم الخدمات للمكلفين.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية دراسة العلاقة بين الرقمنة والجباية، لما لها من دور في تحسين فعالية الأداء الجبائي ومواكبة متطلبات العصر، ولهذا فقد تم التطرق في هذا الفصل الى ثلاث مباحث وهي:

- المبحث الأول: الرقمنة والتطبيقات الذكية.
- المبحث الثاني: الجباية وعلاقتها بالرقمنة.
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الرقمنة والتطبيقات الذكية

في ظل التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت الرقمنة والتحول الرقمي من أهم العوامل التي ساهمت في تحسين أداء المؤسسات وتحديث أساليب تسييرها، خاصة في الإدارات العمومية. حيث أدى اعتماد التقنيات الحديثة إلى الانتقال من النمط التقليدي إلى نمط رقمي أكثر كفاءة وفعالية.

وتُعد الرقمنة أساس هذا التحول، في حين يعكس التحول الرقمي بعده الشامل، بينما تجسد الإدارة الإلكترونية تطبيقه العملي. كما برزت التطبيقات الذكية كمرحلة متقدمة تدعم هذا التوجه وتعزز جودة الخدمات.

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

1- مفهوم الرقمنة

تُعرف الرقمنة في أدبيات علوم المعلومات بأنها عملية تقنية تهدف إلى تحويل البيانات والمعلومات من صورتها التناظرية إلى بيانات رقمية ثنائية، حيث يتم تمثيلها في شكل وحدات أساسية تُعرف بالبتات التي تُنظَّم في مجموعات تُسمى البايتات، بما يسمح بمعالجتها وتخزينها واسترجاعها عبر الأنظمة الحاسوبية الحديثة. (Kinza & Katie, 2023)

كما يشير كل من Terry Kuny و Charlette Bures إلى أن الرقمنة هي عملية تحويل المعلومات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، بما يجعلها قابلة للمعالجة بواسطة الحاسوب عبر اعتماد الشيفرة الثنائية، وهو ما يعكس البعد التقني الجوهرى لهذه العملية ويشمل مختلف أشكال مصادر المعلومات (حميدوش و بوزيدة، 2020، صفحة 44)

وفي السياق نفسه، يُنظر إلى مفهوم الرقمنة في أدبيات علوم المكتبات والمعلومات، كما ورد عند Doug Hodges، على أنها عملية تحويل المحتوى الفكري المخزن على وسائط مادية تقليدية مثل الكتب والمخطوطات والخرائط إلى صيغ رقمية قابلة للتخزين والمعالجة والاسترجاع باستخدام تقنيات الحاسوب، بما يسمح بتيسير الوصول إلى المعلومات وإدارتها بكفاءة أكبر. (أحمد، 2009، صفحة 11)

وفي الإطار المؤسسي، تُعدّ الرقمنة من أبرز الآليات الحديثة التي تعتمد عليها المكتبات ومراكز الأرشيف لتعزيز إتاحة المعلومات وصون التراث الوثائقي. وفي هذا السياق، تشير إرشادات الاتحاد الدولي لجمعيات

ومؤسسات المكتبات إلى أن الرقمنة تقوم على تحويل المواد غير الرقمية إلى صيغ رقمية، بما يساهم في توسيع نطاق الوصول إلى الموارد المعلوماتية وتحسين استخدامها، فضلاً عن الحدّ من التداول المباشر للأصول الأصلية، الأمر الذي يدعم حفظها وضمان استمراريّتها على المدى الطويل. (IFLA, 2002)

كما تُبرز دراسة Swain و Panda أن الرقمنة لا تقتصر على كونها عملية تقنية فحسب، بل تمثل وسيلة أساسية لحفظ الموارد المعلوماتية وتوسيع نطاق الوصول إليها من خلال تحويلها إلى صيغ رقمية قابلة للاستخدام في البيئات البحثية والمعرفية المختلفة. (Swain & Panda, 2009)

2- نشأة الرقمنة

ترجع نشأة الرقمنة إلى سلسلة من التحولات التاريخية التي عرفها مجال المعلومات والاتصال منذ منتصف القرن العشرين، وذلك مع إدخال الحاسوب إلى مؤسسات ومرافق المعلومات، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا خلال خمسينيات القرن الماضي. وقد كان الهدف الأساسي من هذا الإدماج هو تحسين تسيير الأنشطة المكتبية وتطوير أساليب تنظيم السجلات. وأسفر هذا التحول عن الانتقال التدريجي من النظم التقليدية القائمة على السجلات الورقية والبطاقية إلى نظم إلكترونية أكثر تطوراً، الأمر الذي أتاح إمكانيات جديدة في مجال الفهرسة التعاونية وتبادل البيانات بين المكتبات عبر الشبكات المعلوماتية (هشام و سعيدات، 2022، الصفحات 11-12)

ومع التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات، شهدت عملية التحول الرقمي انتقالاً نوعياً من النظام التناظري إلى النظام الرقمي، الذي يقوم على تمثيل المعلومات باستخدام النظام الثنائي المكون من (0 و 1). وقد مكن هذا التحول من تحسين عمليات تخزين البيانات ومعالجتها واسترجاعها بكفاءة عالية، كما ساهم في بناء بيئة معلوماتية رقمية متكاملة تشمل مختلف أشكال البيانات وتطبيقاتها (مُجَد، 2007)

وعلى الصعيد الدولي، برزت عدة مبادرات ساهمت في تعزيز مسار الرقمنة وتطويرة، من أبرزها مشروع “المكتبة الكونية” سنة 1994، الذي هدف إلى توحيد الفهارس وإتاحة الوصول إلى مصادر المعلومات عبر شبكة الإنترنت. كما أسهم اجتماع بروكسل سنة 1995 في دعم إنشاء المكتبات الرقمية وتوسيع استخدامها في خدمة البحث العلمي، وتعزيز إتاحة المعرفة على نطاق عالمي (هشام و سعيدات، 2022)

ومن الناحية النظرية، يذهب نيكولاس نيجروبونتي إلى أن الرقمنة تمثل تحولاً جذرياً من عالم “الذرات” إلى عالم “البتات”، حيث أصبحت المعلومات تُخزن وتُعالج في شكل غير مادي يعتمد على النظام الرقمي، مما أتاح نقلها ومعالجتها بسرعة ودقة عاليتين (Negroponte, 1995)، وفي السياق ذاته، يرى مانويل كاستلز أن هذا التحول أسهم في بروز ما يُعرف بـ “المجتمع الشبكي”، الذي يقوم على تدفق المعلومات عبر شبكات عالمية مترابطة، وهو ما أحدث تغييرات عميقة في بنية المجتمع وأساليب التواصل والإنتاج المعرفي. (Castells, 2010)

ومع اتساع استخدامات الرقمنة في المجال المعلوماتي، لم تعد هذه العملية تقتصر على مجرد تحويل تقني للوثائق، بل أصبحت تشمل بناء أنظمة معلوماتية متكاملة داخل المكتبات ومراكز المعلومات، لاسيما مع ظهور المكتبات الرقمية التي تمثل أحد أبرز تجليات العصر الرقمي. وفي هذا السياق، أكدت دراسة ماحي وبوقنادل (2020) أن المكتبات الرقمية أصبحت عنصراً أساسياً في دعم البحث العلمي، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات وتقليل الوقت والجهد في عمليات الاسترجاع. (ماحي و د / بوقنادل، 2020)

وعليه، يتضح أن نشأة الرقمنة لم تكن نتيجة تطور تقني مفاجئ، وإنما هي حصيلة مسار تاريخي تدريجي تداخلت فيه الابتكارات التكنولوجية مع التحولات المؤسسية في مجال المعلومات، وصولاً إلى بناء بيئة رقمية متكاملة تعتمد على معالجة البيانات وتبادلها عبر الشبكات الحديثة.

3- خصائص الرقمنة وتقييمها وآفاقها المستقبلية

3-1 خصائص الرقمنة

تتميّز الرقمنة بجملة من الخصائص التي جعلتها أداة أساسية في تحديث الإدارة وتطوير الأداء العمومي، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

- الإدارة غير الورقية (صفر ورق): ساهمت الرقمنة في الحد من استعمال الوثائق الورقية، مما أدى إلى تسريع المعاملات وتقليل التكاليف وضمان استمرارية العمل، خاصة في حالات الأزمات الاستثنائية كجائحة كورونا أو الظروف القاهرة.
- الإدارة دون زمان أو مكان: لا تتقيّد الرقمنة بمدة العمل القانونية أو بأيام العمل الرسمية، بل تُمكن من تقديم الخدمات والاستجابة لطلبات المواطنين والمتعاملين في أي وقت ومن أي مكان.

- دقة المعلومة: تعتمد الرقمنة على أنظمة معلوماتية تقلل من الأخطاء البشرية، مما يضمن صحة البيانات وسرعة معالجتها.
 - الشفافية ومكافحة الفساد: تتيح الأنظمة الرقمية إمكانية تتبع العمليات والإجراءات، وهو ما يحد من مظاهر الفساد والتلاعب والمحسوبية.
 - إظهار حقيقة العمل أو الشخص: من خلال توثيق العمليات إلكترونياً، مما يعزز الصدق والمصداقية في الأداء الإداري.
 - التدخل السريع والفعال: تسمح الرقمنة بسرعة اتخاذ القرار بفضل توفر المعلومات بشكل فوري.
 - المرونة في التعامل: تسهل الرقمنة تعديل الإجراءات وتطويرها بما يتماشى مع متطلبات العصر.
 - تكريس سرية المعلومات والخصوصية: توفر الأنظمة الرقمية وسائل حماية متقدمة لضمان أمن البيانات وحمايتها من الاختراق أو سوء الاستعمال.
- ويمكن القول إن هذه الخصائص مجتمعة تعكس التحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة رقمية قائمة على السرعة، الدقة، الشفافية، والكفاءة. (مراد، 2023)

2-3 تقييم الرقمنة

تنقسم عملية تقييم الرقمنة إلى إبراز إيجابياتها وسلبياتها، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الإيجابيات

- تمكين الإدارة من التجاوب السريع والفعال مع مختلف المتعاملين (مواطنين، موظفين، طلبة، مؤسسات...).
- محاربة مظاهر الفساد والبيروقراطية والتعسف والمحسوبية.
- تشجيع الكفاءة والابتكار والاجتهاد داخل المرفق العام.
- توفير الوقت والجهد.
- تقليص الأعباء المالية المرتبطة بالتسيير التقليدي (الهياكل، المعدات، الطباعة...).
- تخزين المعلومات وأرشفتها بطريقة منظمة وسهلة الاسترجاع.
- تعزيز مبادئ الشفافية، الديمقراطية التشاركية، ودولة القانون.

- الحد من الفوارق وضمان تكافؤ فرص الاستفادة من الخدمات العمومية.
- الخروج من دائرة العزلة والانفتاح على فضاء رقمي مندمج مع مختلف الأنظمة والمواقع.

ثانيًا: السلبيات

- ضعف الجاهزية الرقمية لدى بعض الإدارات أو المستخدمين.
- نقص التكوين المتخصص في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- ارتفاع تكاليف إنشاء وصيانة البنية التحتية الرقمية.
- مخاطر الاختراقات الأمنية وانتهاك الخصوصية.
- ضعف تدفق الإنترنت في بعض المناطق، مما يعيق الاستفادة الكاملة من الخدمات الرقمية. (مراد، 2023)

3-3 الآفاق المستقبلية للرقمنة

تتجه الجزائر في إطار رؤيتها “الجزائر الرقمية 2030” نحو ترسيخ تحول رقمي شامل ومستدام يهدف إلى بناء اقتصاد ومجتمع رقمي متكامل. ووفق الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، تركز الآفاق المستقبلية على تعميم الخدمات العمومية الرقمية وتبسيط الإجراءات الإدارية، إلى جانب تطوير اقتصاد رقمي قائم على دعم المؤسسات الناشئة وتوسيع استخدام الحلول الرقمية داخل المؤسسات الاقتصادية. كما تشمل هذه الآفاق تعزيز البنية التحتية الرقمية عبر إنشاء مراكز بيانات وطنية وتطوير شبكات الاتصال، إضافة إلى تنمية الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال. وفي هذا السياق، تسعى الجزائر إلى بناء مجتمع رقمي شامل يعزز الشفافية والمشاركة الرقمية، بما يضمن تحقيق تنمية مستدامة وتعزيز مكانتها في المجال الرقمي بحلول سنة 2030. (السيدة مريم بن مولود، 2024)

المطلب الثاني: التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية

1- تعريف التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي إلى العملية التي تسعى من خلالها المؤسسات للتكيف مع المتغيرات البيئية ومتطلبات الأسواق من خلال توظيف القدرات الرقمية. وفقًا لشركة IDC، فهو "العملية المستمرة التي تقوم بها المؤسسات للتكيف مع متطلبات عملائها وأسواقها والنظام البيئي الخارجي عبر توظيف القدرات الرقمية من أجل ابتكار

نماذج عمل جديدة ومنتجات وخدمات تمزج بسلاسة الأعمال الرقمية واليدوية وتجارب الزبائن مع تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء التنظيمي في نفس الوقت". (بوشي و سلامي، 2019)

كما تبرز شركة Accenture أهمية التركيز على العميل في عملية التحول الرقمي، إذ يشير إلى "نجاح الأعمال من خلال التركيز على العميل، بدءًا بإعطاء الأولوية لتجربة العملاء الممتازة وذات الصلة، وحشد المؤسسات والعمليات والتقنيات لتحقيق ذلك." (بوشي و سلامي، 2019، صفحة 948)

يمكن أيضًا تعريف التحول الرقمي باعتباره عملية انتقال المؤسسات من نموذج العمل التقليدي إلى نموذج رقمي متكامل، بما يتيح الابتكار في المنتجات والخدمات وتطوير أساليب التسيير والتسويق، من خلال تبني استراتيجية رقمية تستغل الإمكانيات التكنولوجية لتحقيق الكفاءة والفعالية. (خلوف و شاوشي، 2023، صفحة 19)

وباختصار، يمثل التحول الرقمي عملية متكاملة تهدف إلى تحويل المؤسسات من أساليب العمل التقليدية إلى بيئة رقمية متطورة، تجمع بين تحسين الكفاءة التشغيلية، الابتكار في المنتجات والخدمات، وتجربة العملاء المتميزة، وذلك من خلال استغلال التقنيات الحديثة والاستراتيجيات الرقمية بفاعلية.

2- الفوائد والآثار والأهمية الاستراتيجية للتحول الرقمي

2-1 الفوائد المباشرة للتحول الرقمي

وفقًا لموقع (TechVillageEG 2025)، تشمل الفوائد المباشرة التي يقدمها التحول الرقمي للمؤسسات ما يلي:

- تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة التشغيلية: يقلل الأخطاء البشرية ويحسن إدارة الموارد.
- تطوير خدمات التسويق الإلكتروني وتبسيط العمليات: يوفر بيئة أكثر سهولة للعملاء.
- رفع كفاءة أداء الموظفين وتقليل الاعتماد على الموارد التقليدية: يخفض التكاليف التشغيلية ويحقق وفورات مالية.
- تخصيص الخدمات بسرعة ودقة: يعزز تجربة المستخدم ويزيد مستوى الرضا.
- توفير أدوات تحليل متطورة تعتمد على البيانات الدقيقة: يمكن القادة من اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على معلومات واقعية.

- الوصول إلى جمهور أوسع عبر الإنترنت: يعزز الانتشار وزيادة التأثير في الأسواق المحلية والعالمية. (TechVillageEG, 2025)

2-2 أهمية التحول الرقمي للمؤسسات

كما يوضح موقع Unique Steps Consulting (2023) ، تكمن أهمية التحول الرقمي في كونه عاملاً جوهرياً في بيئة الأعمال الحالية:

- تحسين الكفاءة التشغيلية: تبسيط العمليات الداخلية، تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية.
- تقديم خدمات متميزة للعملاء: تمكين الشركات من تقديم خدمات أكثر تخصيصاً وسرعة، ما يعزز تجربة العملاء ورضاهم.
- زيادة إنتاجية الموظفين: من خلال توفير الوقت والموارد باستخدام الأدوات الرقمية.
- اتخاذ قرارات مستنيرة: بيانات وتحليلات دقيقة تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات صحيحة.
- القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق: تمكين الشركات من التكيف بسرعة مع المتغيرات الجديدة.
- تحقيق النمو المستدام: تعزيز الابتكار والقدرة على تطوير خدمات ومنتجات جديدة بأفضل الطرق.

(Consulting, 2023)

2-3 آثار التحول الرقمي

وفقاً لموقع Bakkah (2025) ، يمكن اعتبار “الآثار” ك تأثير مباشر للتحول الرقمي على مختلف جوانب أداء المؤسسة:

- تحسين الكفاءة التشغيلية: أتمتة المهام وتبسيط سير العمل، ما يزيد سرعة إنجاز العمليات ويدعم الإنتاجية.
- تنفيذ العمليات بدقة: استخدام الأدوات الرقمية يقلل الأخطاء البشرية المتعلقة بالعمليات اليدوية.
- تقليل التكاليف التشغيلية: توفير الموارد وتقليل الإنفاق غير الضروري عبر الكفاءة الرقمية.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات: اعتماد الأنظمة الرقمية يساعد المؤسسات على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة أعلى بوقت أقل.

- تعزيز المرونة المؤسسية: التكيف مع التغيرات في السوق والتكنولوجيا يصبح أسرع وأدق.
- تحسين عملية صنع القرار: توفر البيانات الرقمية تحليلات دقيقة تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل (Bakkah, 2025)

3- الإدارة الإلكترونية

3-1 تعريف الإدارة الإلكترونية

تُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة مثل الشبكات المتكاملة بعيدة المدى، والإنترنت، والحواسيب داخل الإدارات الحكومية، وهي عملية ديناميكية مستمرة تهدف إلى تحسين أداء الأعمال وتطوير الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين من خلال توظيف التكنولوجيا بكفاءة وفعالية. (سايع، 2018، صفحة 66)

كما يُنظر إليها باعتبارها إدارة الموارد المعلوماتية المعتمدة على شبكة الإنترنت وشبكات الأعمال، والتي تسهم في تحويل الموارد البشرية داخل المؤسسات إلى رأس مال معلوماتي-معرفي، باعتباره العنصر الأكثر أهمية في تحقيق الأهداف التنظيمية والأكثر كفاءة في استغلال الموارد (نجم، 2009)

وفي نفس السياق، تُفهم الإدارة الإلكترونية على أنها عملية شاملة لتحويل جميع المهام والأنشطة الإدارية من شكلها التقليدي الورقي إلى معاملات إلكترونية تعتمد على تقنيات المعلومات، بما يضمن تبسيط الإجراءات، تقليل استخدام الورق، القضاء على الروتين، وتسريع ودقة إنجاز المعاملات (بوراس و بن بوعبد الله، 2018، صفحة 121)

وانطلاقاً من هذه التصورات المختلفة، يمكن إدراك أن الإدارة الإلكترونية تمثل نمطاً إدارياً حديثاً يقوم على الاستخدام المتكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسات، بهدف إعادة تنظيم العمليات الإدارية وتحويلها إلى نمط رقمي أكثر كفاءة وفعالية. ويؤدي هذا التحول إلى تحسين جودة الخدمات، تسريع الإجراءات، تقليل التكاليف، ورفع مستوى الأداء الإداري العام، وهو ما يجعلها أحد أهم ركائز التحول الرقمي في المؤسسات الحديثة.

وبناءً على هذا الفهم الشامل، يتضح أن الإدارة الإلكترونية لا تقتصر فقط على توظيف التكنولوجيا في إنجاز الأعمال الإدارية، بل تمتد لتشمل مجموعة من الأبعاد المهمة التي ترتبط بأهدافها داخل المؤسسة، والخصائص

التي تميزها عن الإدارة التقليدية، إضافة إلى المزايا التي توفرها في تحسين الأداء الإداري، إلى جانب بعض التحديات والعيوب التي قد تواجه تطبيقها في الواقع العملي.

3-2 أهداف الإدارة الإلكترونية

تتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- تحقيق الفعالية في الأداء بما يساهم في رفع إنتاجية المؤسسة الإدارية.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال توفير مختلف الخدمات التي تندرج ضمن احتياجات الأفراد وتحسينها.
- المساهمة في استعادة الثقة في الإدارة باعتبارها شرطاً أساسياً من شروط الحوكمة الرشيدة.
- تعزيز الديمقراطية الإلكترونية من خلال تمكين الأفراد من المشاركة في المسار الديمقراطي التشاوري وتعزيز الشفافية بما يمكن من محاربة الغش والفساد.
- تبسيط الإجراءات بما يسمح بتلبية حاجات الأفراد والمؤسسات بشكل مبسط وسريع.
- تخفيض التكاليف الإدارية خاصة تكاليف العمالة واللوازم الإدارية والورق. (سميرة و عيسوي، 2017)

3-3 خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص من أهمها:

- إدارة بلا أوراق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية والفكرية الإلكترونية ونظم المعالجة الإلكترونية بدلاً من الوثائق الورقية.
- إدارة بلا مكان: حيث تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام وسائل التواصل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع دون التقيد بوقت زمني محدد.
- الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة: من خلال استخدام الحواسيب والشبكات ونظم المعلومات في إنجاز الأعمال.

- الاعتماد على المعرفة: بحيث تعتمد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات.
- الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية: مثل أنظمة التحصيل الإلكتروني والخدمات عن بعد والشراء الإلكتروني وأنظمة التخطيط. (مرزق و زعموكي، صفحة 05)

3-4 مزايا وعيوب الإدارة الإلكترونية

تتمثل أهم مزايا الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- تسريع إنجاز الأعمال والمهام الإدارية وتقليل الوقت والجهد.
- تحسين كفاءة الأداء الإداري ورفع إنتاجية المؤسسة.
- تسهيل عملية اتخاذ القرار بفضل توفر المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب.
- تبسيط الإجراءات الإدارية والتقليل من الروتين والبيروقراطية.
- تقليل التكاليف الإدارية خاصة المرتبطة بالوثائق الورقية.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- تعزيز الاتصال والتنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام.
- تسهيل الوصول إلى المعلومات وإمكانية العمل عن بعد. (أم الخير، 2018)

رغم المزايا العديدة، إلا أن الإدارة الإلكترونية تواجه عدة عيوب، من أهمها:

- الأعطاب التقنية (مثل أعطال الحواسيب والشبكات وانقطاع الكهرباء) مما يؤدي إلى تعطيل العمل.
- تعقيد بعض الأنظمة الإلكترونية وصعوبة استخدامها بالنسبة لبعض الموظفين.
- التأثيرات الصحية الناتجة عن الاستخدام الطويل للحاسوب.
- نقص الموارد البشرية المؤهلة.
- ضعف استغلال التكنولوجيا بسبب قلة التكوين والخبرة.
- غياب استراتيجية واضحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- مشاكل في تصميم البرامج وعدم توافقها مع طبيعة العمل (دريدي، مانع، و رحال، 2018-2019)

المطلب الثالث: مفهوم التطبيقات الذكية

1- تعريف التطبيقات الذكية

تُعرّف التطبيقات الذكية بأنها برامج أو أنظمة تُطوّر للعمل على الأجهزة الذكية، مثل الهواتف المحمولة والأجهزة اللوحية، وتعتمد على تقنيات حديثة كالذكاء الاصطناعي وتعلّم الآلة وتحليل البيانات، بهدف تقديم خدمات مخصّصة وفعّالة للمستخدمين. كما تُسهّم هذه التطبيقات في تسهيل عملية التواصل بين مقدّم الخدمة والمستفيد منها، من خلال وسيط إلكتروني يتمثل غالبًا في الهاتف الذكي أو الجهاز اللوحي. (مرمول، 2024، صفحة 811)

ويشير مفهوم التطبيقات الذكية إلى أنها برامج يتم تطويرها باستخدام حزم برمجية إلكترونية، وتُثبت على الأجهزة النقالة والحواسيب المحمولة والمكتبية، ويرى حميص أنها: " برامج تصممها الشركات المصنعة للهواتف أو الشركات المقدمة لخدمة الهاتف أو شركات أخرى متخصصة في صناعة التطبيقات، ويقوم المشترك بتنزيلها على هاتفه متاجر شركات الهواتف العالمية على حسب نوع نظام تشغيل الهاتف " (حميص، 2013)

وتتوفر هذه التطبيقات على مجموعة واسعة من الأجهزة الإلكترونية، مثل الحواسيب المحمولة والأجهزة اللوحية، بالإضافة إلى الحواسيب المكتبية الحديثة والهواتف النقالة، وتعمل على أنظمة تشغيل مختلفة كـ Android و iOS و Windows وغيرها من الأنظمة المعتمدة لدى الشركات المنتجة. (الفايدي و أحمد عطية ربيع، 2021)

2- أشكال التطبيقات الذكية في الخدمات

شهدت التطبيقات الذكية تطورًا ملحوظًا في ظل التحول الرقمي، حيث لم تعد تقتصر على مجرد استخدام التقنيات الحديثة، بل أصبحت أداة فعّالة لتحسين الأداء وتبسيط الإجراءات في مختلف القطاعات. وقد أفرز هذا التطور ظهور نوع من التطبيقات يركّز أساسًا على تقديم الخدمات عن بُعد، يُعرف بالتطبيقات الخدمية الإلكترونية.

1-2 التطبيقات الخدمية الإلكترونية

لم تكن مزايا التطبيقات مقتصرة على التواصل فقط، بل ظهرت تطبيقات مختصة بمجال تقديم الخدمة أو تسهيل إنجازها، فالخدمة الالكترونية تتعلق بخدمة تعرض لمستهلك في وجود وسيط عبارة عن شبكة الكترونية، وتدعم قرار شراءه الالكتروني فباعتبار أن الخدمة الالكترونية شكل من أشكال الخدمة الذاتية التي يتطلب قيام الزبون بالخدمة نفسه بنفسه، فبدلاً من تقديم الطلب إلى الموظف خلف المكتب أو التحدث إلى شخص عبر الهاتف طلباً لمعلومات أو استفسارات يتم الحصول على الخدمة عن طريق التفاعل الآلي والمتبادل بين طالب الخدمة والآلة، لذا ينبغي أن يكون تصميم الخدمة الالكترونية مرتكزاً على حاجات ورغبات وتطلعات وتوقعات وخبرة الزبون. (حسين، ياقوتة، و غربي، 2018، صفحة 132)

و بالتالي يمكن تعريف التطبيقات الخدمية الالكترونية بأنها هي التطبيقات الخدمية هي أنواع التطبيقات الخاصة والمصممة لصالح شركة محددة مثل تطبيقات البنوك التي من خلالها يمكن للشخص إتمام كافة الإجراءات المالية ومعرفة رصيده المالي، وكذلك تطبيقات الشركات السياحية التي من خلالها يمكن عمل حجوزات مباشرة والدفع الالكتروني، وبالتالي اختصار الكثير من الوقت، حالياً لا يمكن أن نصل إلى عدد التطبيقات التي تم تصميمها وإلى نوعية التصنيف الذي تنتمي إليه لأننا بحق نعيش في خضم ثورة تكنولوجية سريعة ومتطورة بشكل كبير، الأمر الذي انعكس بشكل مباشر على تطور تلك التطبيقات وأهدافها. (الخضر و بلخيري ، 2022، صفحة 624)

ساهم تطور التطبيقات الخدمية الإلكترونية في تعزيز رقمنة الخدمات، إلا أن ضمان فعاليتها واستمراريتها يستلزم وجود بنية رقمية موحدة، تمثلت في المنصات الرقمية التي تشكل الإطار العام لاحتضان هذه التطبيقات وتنسيق عملها.

2-2 المنصات الرقمية

تُعرّف المنصات الرقمية بأنها بيئة تفاعلية تقوم على توظيف مختلف التقنيات المرتبطة بالويب، وتوفر عرضاً متكاملًا يجمع بين البعدين التقني والتجاري، بما يتيح الوصول إلى خدمات تُقدّم عن بُعد، وتشمل هذه الخدمات ما هو تفاعلي وغير تفاعلي، حيث يمكن نشرها أو تقديمها عبر الويب، سواء كانت مجانية أو مدفوعة، مع إمكانية إتاحة الولوج إليها بشكل مفتوح أو مقيد. (Meyer & Laurence, 2019, p. 135)

ويمكن تعريف المنصات الرقمية بأنها أسماء مختلفة لمساحة الكترونية مخصصة لميدان معين على شبكة الأنترنت، يمكن عليها بناء موقع لشخص أو مؤسسة أو منصة، تحمل اسم وعنوان يميز المنصة عن غيرها من منصات مواضيع أخرى، تسبح في الفضاء الافتراضي. (نسرين و الجمعي، 2024، صفحة 348)

يمكننا القول إن كل منصة رقمية هي موقع إلكتروني، ولكن ليس كل موقع إلكتروني هو منصة رقمية، فالمنصات الرقمية تقدم خدمات تفاعلية متعددة مثل تقديم السلع والخدمات والمعلومات، ويتيح للمستخدمين التفاعل معها بطرق مختلفة مثل الشراء والاستفسار والتصفح والبحث. أما المواقع الإلكترونية العادية؛ فتقدم خدمات أقل تفاعلية، وعادة ما يقتصر تفاعل المستخدم على الإعجاب أو التعليق.

3- خصائص التطبيقات الذكية

تتميز التطبيقات الذكية بجملة من الخصائص التي تمنح المستخدمين مزايا متعددة، من أبرزها:

- تُمكن الأفراد من الوصول إلى المعلومات بسهولة، مهما كانت معقدة أو بعيدة، مع تقليل الجهد والتكلفة.
- تواكب التطور التكنولوجي، حيث تتيح للمستخدم تقييم التطبيقات ومراجعتها قبل أو بعد تحميلها.
- تدعم تعدد اللغات، بما يضمن توافقها مع مختلف المستخدمين باختلاف لغاتهم واحتياجاتهم.
- تتسم بسهولة الاستخدام، مع إمكانية التحديث المستمر والفوري بمجرد الاتصال بالإنترنت، مما يضمن استمرارية أدائها وانتشارها.
- تتميز بالتوافق مع أنظمة تشغيل الهواتف الذكية المختلفة، مثل نظام Android الخاص بعدة أجهزة، من بينها هواتف سامسونغ. (عامر، 2007، صفحة 90)

4- عوامل نجاح التطبيقات الذكية ومعوقاتها (الفايدي و أحمد عطية ربيع، 2021، صفحة 427)

4-1 عوامل نجاح التطبيقات الذكية

- العوامل التنظيمية: ترتبط بتوفر سياسة واضحة تحكم استخدام التطبيقات الذكية، مع تحديد دقيق للإجراءات التي تدخل ضمن نطاق أتمتة الخدمات، إلى جانب تهيئة الموارد البشرية وتعزيز وعيهم بأهمية هذه التطبيقات ودورها في تحسين الأداء.

- العوامل الفنية: تتمثل في الاهتمام بالمتطلبات التقنية اللازمة، مثل توفر شبكات داخلية وخارجية فعّالة، ووجود هيكل مختص بالدعم الفني، بالإضافة إلى تكوين وتأهيل الكفاءات التقنية القادرة على تطوير التطبيقات الذكية، بما يعزز الاستقلالية في بناء الحلول البرمجية.

4-2 معوقات التطبيقات الذكية

- معوقات أمنية: تتمثل في ضعف مستوى الثقة والموثوقية في بعض التطبيقات الذكية، وعدم اعتبارها في كثير من الأحيان قناة رسمية للتواصل، إضافة إلى كون متاجر التطبيقات بيئات مفتوحة قد تطرح إشكالات تتعلق بالأمان، فضلاً عن محدودية جودة التطبيقات التي تُطوّر بجهود فردية.
- معوقات تكنولوجية: تشمل الصعوبات المرتبطة بعرض أو استغلال الملفات المستخرجة من التطبيقات، إلى جانب مشكلات التوافق مع بعض إصدارات أنظمة تشغيل الأجهزة الإلكترونية.
- معوقات إدارية: تتجلى في استمرار الاعتماد على المعاملات الورقية رغم التوجه نحو أتمتة الخدمات، وكذلك بقاء بعض مظاهر البيروقراطية في الإجراءات الإدارية بالرغم من التحول الإلكتروني.
- معوقات معلوماتية: ترتبط بارتفاع مستوى حماية وخصوصية بيانات المستخدمين، مما قد يحد من سهولة الوصول إلى المعلومات أو معالجتها، وقد يؤدي في بعض الحالات إلى اتخاذ قرارات غير دقيقة.

المبحث الثاني: الجباية وعلاقتها بالرقمنة

تعد الجباية من أهم الأدوات التي تعتمد عليها الدولة في تمويل نفقاتها وتحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، غير أنها شهدت في السنوات الأخيرة تحولات كبيرة نتيجة تبني الرقمنة والتقنيات الحديثة، فقد ساهم التحول الرقمي في تطوير أساليب العمل الجبائي وتحسين جودة الخدمات المقدمة، من خلال إدخال الخدمات الإلكترونية وتبسيط الإجراءات.

المطلب الأول: عموميات حول الجباية

1- مفهوم الجباية

عادة ما يتم اقتران مفهوم الضريبة بالجباية ولكن هناك اختلاف بين المصطلحين، تعرف الجباية بأنها هي كافة الاقتطاعات التي تجبى لصالح الدولة أو إحدى هيئاتها العمومية كالضرائب والرسوم والإتاوات والحقوق والاشتراكات والثلث العام، ويمكن تقسيم هذه الاقتطاعات إلى نوعين:

اقتطاعات إجبارية مباشرة وأخرى غير مباشرة، سواء كانت هذه الاقتطاعات جبائية كالضرائب والرسوم أو شبه جبائية كتلك المحصلة لهيآت عمومية دون الدولة كالاقتطاعات الاجتماعية ومختلف أشكال التأمين. (محزري، 2003، صفحة 217)

وفي تعريف آخر ورد أن الجباية تُعد من أهم أدوات السياسة الاقتصادية، كما تُعتبر في العديد من الدول المصدر الأساسي لإيرادات الخزينة العمومية، وتمثل الجباية بمختلف مكوناتها نظامًا متكاملًا من الأساليب والإجراءات التي تمارس من خلالها الدولة سلطتها في التسيير والتوجيه وفق اعتبارات اقتصادية ومالية محددة، وذلك عبر فرض الضرائب والرسوم وفق قواعد وأسس مضبوطة، كما أن الأنظمة الجبائية الفعّالة تتسم بالتطور المستمر تبعًا للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية والمالية، حيث يتم تطبيقها لفترات زمنية معينة قبل أن تصبح غير ملائمة، مما يستدعي تعديلها أو إصلاحها، سواء في الدول المتقدمة أو النامية. (كميلية، 2023، الصفحات 14-15)

بينما تعرف الضريبة بأنها استقطاع نقدي تفرضه السلطات العامة على الأشخاص الطبيعيين والاعتباريين وفقا لقدرتهم التكليفية، بطريقة نهائية، وبلا مقابل بقصد تغطية الأعباء العامة للدولة ولتحقيق تدخل الدولة. (الدين، 2016، الصفحات 13-14)

ومن هنا يمكننا القول أن مفهوم الجباية أوسع من الضريبة، وبناء على ما سبق يمكن أن نعرف الجباية على أنها النظام المتبع و كل الموارد المالية و البشرية المسخرة لتحصيل الضريبة وجميع الاقتطاعات الاجبارية المفروضة من قبل الدولة من مختلف المكلفين بها.

2- النظام الجبائي الجزائري

2-1 تعريف النظام الجبائي

يتميز النظام الجبائي بمفهومين، مفهوم واسع وآخر ضيق، **المفهوم الواسع** للنظام الجبائي يتمثل بأنه مجموعة من العناصر الإيديولوجية والاقتصادية والفنية التي تتفاعل فيما بينها لتشكيل كيان ضريبي معين يمثل الصورة الظاهرة للنظام الجبائي، وتختلف هذه الصورة من مجتمع إلى آخر، إذ تتباين بين المجتمعات الرأسمالية

والاشتراكية، كما تختلف بين الدول المتقدمة اقتصاديًا والدول الأقل تطورًا وفق خصوصيات كل نظام اقتصادي واجتماعي، بينما **المفهوم الضيق** للنظام الجبائي يُقصد به مجموعة القواعد القانونية والفنية التي تحكم النظام الجبائي، والتي تقوم على مبادئ أساسية مثل العدالة، اليقين، ملائمة الدفع، والاقتصاد في تحصيل الضريبة. (هدى و صفحة، 2020، صفحة 109)

ويرى الأستاذ حامد عبد المجيد دراز أن النظام الضريبي هو مجموعة من الضرائب التي يتم اختيارها وتطبيقها داخل مجتمع معين وفي فترة زمنية محددة، وذلك بهدف تحقيق الأهداف التي تضعها السياسة الضريبية والتي يقرّها ذلك المجتمع. (ناصر مراد، 2002)

2-2 أنواع الأنظمة الجبائية في الجزائر

يمكن أن نجد أنواع الأنظمة الجبائية في الجزائر بكل تفصيل ووفق المستجدات الأخيرة لقانون المالية الحالي عبر الموقع الرسمي للمديرية العامة للضرائب. (المديرية العامة للضرائب، نظامكم الجبائي، 2026)

• النظام الحقيقي:

النظام الحقيقي هو نظام إخضاع ضريبي يعتمد على الربح الحقيقي للنتيجة المحققة خلال السنة، يسمح هذا النظام بخصم النفقات المصروفة فعليًا من الربح الخاضع مما يخفض الإخضاع الجبائي مع إلزامية امتلاك محاسبة مطابقة للقانون.

يخضع لهذا النظام حسب قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة كل من:

-الأشخاص المعنويون.

-الأشخاص الطبيعيون الذين يحققون رقم أعمال يفوق 8.000.000 دج.

يتكون من نوعين من الضرائب:

-الضريبة على أرباح الشركات.

-الضريبة على الدخل الإجمالي/صنف الأرباح الصناعية والتجارية.

• نظام الضريبة الجرافية الوحيدة:

الضريبة الجزافية الوحيدة هي ضريبة مبسطة تجمع ما بين الرسم المحلي للتضامن والرسم على القيمة المضافة والضريبة على الدخل الإجمالي.

(المادة 282 مكرر من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة/ المادة 79 ق.م 2024).

يخضع لهذا النظام الأشخاص الطبيعيين الذين لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوي ثمانية ملايين دينار 8.000.000,00 دج والذين يمارسون أحد هذه الأنشطة:

-بيع السلع والمواد.

-نشاط صناعي أو تجاري أو غير تجاري.

-نشاط في إطار نظام المقاول الذاتي عندما لا يتجاوز رقم أعمال السنوي خمسة ملايين دينار جزائري 5.000.000,00 دج.

-الشركات المدنية المهنية.

بالإضافة الى الشباب ذوو المشاريع الاستثمارية أو الأنشطة أو المشاريع، المؤهلون للاستفادة من الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية "أو" الصندوق الوطني للتأمين على البطالة "أو" الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر "عندما لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوية ثمانية ملايين دينار جزائري.

● النظام الحقيقي المبسط:

تأسس النظام المبسط الذي بموجب قانون المالية لعام 2008 وهو نظام ضريبي سهل حيث تحدد الضريبة من الربح الحقيقي، هذا النظام خاص بالمهنة غير التجارية.

يطبق النظام المبسط على المكلفين بالضريبة الذين لا يخضعون للضريبة الجزافية الوحيدة والذين يقدر رقم أعمالهم السنوي أو يساوي 8.000.000 دج، يخضع المكلفون بالضريبة الذين يحققون مداخيل تابعة لفئة المهنة غير التجارية للنظام المبسط.

يتكون من مجموعة من الضرائب تتمثل في:

-الضريبة على الدخل الإجمالي.

-الرسم على القيمة المضافة.

-الرسم العقاري.

تعتبر هذه الأنظمة الجبائية من الأنظمة الأساسية في الجزائر لكنها ليست الوحيدة إذ يوجد أنظمة خاصة تتمثل في النظام الجبائي للأنشطة الفلاحية وتربية المواشي وجباية المؤسسات الأجنبية.

3- الأداء الجبائي

3-1 مفهوم الأداء الجبائي

يُعبّر الأداء الجبائي عن قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج المتوافقة مع الخطط والأهداف المحددة مسبقاً، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وبذلك فإن الأداء لا يقتصر على تحقيق الأهداف فقط بل يجمع بين الكفاءة في استخدام الموارد والفعالية في بلوغ النتائج المرجوة. (كمال و معاش هشام، 2020، صفحة 39)

ومنه يمكن تعريف الأداء الجبائي على أنه هو مستوى كفاءة وفعالية النظام أو الإدارة الجبائية في تحصيل الإيرادات الضريبية المقررة قانوناً، وذلك من خلال حسن تنظيم الموارد البشرية والمادية، واحترام التشريع الجبائي، وضمن الامتثال الضريبي للمكلفين، بما يحقق أهداف الدولة المالية والاقتصادية بأقل تكلفة وفي أقصر وقت ممكن. يقاس الأداء الجبائي من خلال مجموعة من المعايير أو المؤشرات التي تظهر مدى كفاءة وفعالية الإدارة الجبائية في تحقيق أهدافها أهمها:

- **التحصيل الضريبي:** هو مجموعة الإجراءات والعمليات التي تهدف إلى نقل دين الضريبة من ذمة المكلف إلى مصالح قباضات الضرائب التابعة لمديرية الضرائب على المستوى الولائي، حيث يتم تحويلها لاحقاً إلى الخزينة الولائية، ومنها إلى الخزينة العمومية المركزية، وذلك وفقاً للقواعد القانونية والتنظيمية المعمول بها، وتتم هذه العملية بوسائل متعددة، كالدفع النقدي أو ما يعادله من صكوك بنكية أو شيكات بريدية أو عبر الاقتطاع. (الصالح، 2021، صفحة 1076)

- **الشفافية الضريبية:** تعرف بأنها الأسلوب الذي يتم من خلاله عرض القوانين والأنظمة والتعليمات الضريبية بوضوح أمام المكلفين، بما يُمكنهم من فهمها واستيعابها ويساعدهم على تحديد مقدار الضرائب المفروضة على دخولهم بشكل دقيق. (عتير، بعيليش، و زرقون ، 2014، صفحة 573)
 - **العدالة الضريبية:** هي مبدأ يقضي بتوزيع العبء الضريبي بين المكلفين بشكل منصف، بحيث يساهم كل فرد في تمويل النفقات العامة وفق قدرته المالية، مع السعي إلى تقليص الفوارق الاقتصادية والاجتماعية من خلال إعادة توزيع الدخل والثروة. (مختار و بن الحاج، 2022، صفحة 131)
 - **الفعالية الجبائية:** تتمثل في تحقيق التوازن بين العدالة الجبائية والكفاءة الاقتصادية، من خلال ضمان توزيع عادل للإيرادات الضريبية، ويكمن التحدي الأساسي أمام تحقيق هذه الفعالية في تحديد المعدلات الضريبية المناسبة التي تمكن الدولة من تعظيم إيراداتها، بما يدعم تحقيق الرفاه الاجتماعي، دون الإخلال بمبادئ العدالة أو التأثير سلباً على النشاط الاقتصادي. (سماعين، 2021، صفحة 160)
- بالإضافة الى عامل الجودة والرضا والكفاءة الإدارية وحسن التعامل مع المكلفين، كل هذا يساهم في تحقيق الأداء الجبائي وفعاليته.

3-2 الإدارات الجبائية

يرتبط مستوى الأداء الجبائي ارتباطاً وثيقاً بمدى كفاءة الهياكل المكلفة بتسيير الشأن الجبائي وتنفيذ التشريع الضريبي، إذ تشكّل الإدارة الجبائية الإطار العملي الذي تتجسد من خلاله أهداف الجبائية. وعليه فإن دراسة الأداء الجبائي لا تكتمل دون التطرق إلى أنواع الإدارات الجبائية المختلفة، باعتبارها الفاعل الأساسي في تطبيق القوانين وتحقيق فعالية النظام الجبائي.

لقد قمنا بالتركيز على ثلاث أنواع من الإدارات في الجزائر تتمثل في:

- **مديرية كبريات المؤسسات:** تتولى مديرية كبريات المؤسسات، وفقاً للمادة 3 من المرسوم رقم 327-06، مهام تحديد الوعاء الضريبي، والتحصيل، والمراقبة، ومعالجة المنازعات المتعلقة بالضرائب والرسوم الخاصة بالمؤسسات التي تدخل ضمن نطاق اختصاصها، كما حدّدت المادة 160 من قانون الإجراءات الجبائية فئات هذه المؤسسات، والمتمثلة في:

- الأشخاص المعنويون أو تجمعات الأشخاص المعنويين، سواء كانت منشأة قانوناً أو فعلياً، والناشطة في قطاع المحروقات، بما في ذلك الشركات التابعة لها (في مجالات البحث والتنقيب والاستغلال ونقل المحروقات عبر الأنابيب).

- شركات رؤوس الأموال وشركات الأشخاص التي اختارت الخضوع للنظام الجبائي لشركات رؤوس الأموال، والتي يبلغ أو يفوق رقم أعمالها السنوي 100 مليون دينار .

- تجمعات الشركات المنشأة قانوناً أو فعلياً، والتي يبلغ أو يفوق رقم أعمال أحد أعضائها 100 مليون دينار .

- الشركات المقيمة في الجزائر والعضوة في تجمعات أجنبية، إضافة إلى الشركات التي لا تمتلك إقامة مهنية داخل الجزائر. (الوهاب، 2022، صفحة 11)

● **مراكز الضرائب:** على غرار مديرية كبريات المؤسسات، تم إنشاء مراكز للضرائب بهدف توفير مصلحة جبائية موحدة لفائدة المؤسسات المتوسطة، ويُعد مركز الضرائب هيكلاً عملياً حديثاً تابعاً للمديرية العامة للضرائب، يختص حصرياً بتسيير الملفات الجبائية وتحصيل الضرائب المستحقة على المكلفين متوسطي الحجم، ويهدف هذا المركز إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية، من خلال تطوير علاقة شراكة جديدة مع المكلفين بالضريبة تقوم على مبادئ القرب، حسن الاستماع، سرعة الاستجابة والمعالجة الفعالة لمختلف الطلبات، كما يُعتبر مركز الضرائب بالنسبة للمكلف بالضريبة المحور الجبائي الوحيد، حيث يتكفل بالتسيير الشامل لملفه الجبائي. (كميلية، 2023، صفحة 36)

● **المراكز الجوية للضرائب:** تتولى المراكز الجوية للضرائب مهمة تسيير الملفات الجبائية التي لا تدخل ضمن اختصاص مديرية كبريات المؤسسات أو مراكز الضرائب، وتمثل وظيفتها الأساسية باعتبارها المحور الجبائي الوحيد للفئات الخاضعة لاختصاصها في ضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية، من خلال تبسيط الإجراءات وتنسيقها وتحديثها، ومن بين هؤلاء الأشخاص:

-الأشخاص الخاضعون للضريبة الجزافية الوحيدة.

-الأشخاص الطبيعيون الملزومون باكتتاب تصريح إجمالي لمداخيلهم كل سنة.

-الأشخاص الطبيعيون الذين يقومون بعمليات الإيجار (عقارات مبنية أو شبه مبنية، محلات...الخ).

(سيدعلي، 2023، الصفحات 334-335)

المطلب الثاني: التحول الرقمي للجباية

1- رقمنة الإدارة الجبائية

1-1 مفهوم رقمنة الإدارة الجبائية

يُعد مفهوم رقمنة الإدارة الجبائية من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، حيث تناولته العديد من الدراسات من زوايا مختلفة. فقد عُرفت رقمنة الإدارة الجبائية بأنها استراتيجية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمعالجة مختلف الإجراءات المرتبطة بتحصيل الضرائب، وتندرج ضمن توجهات الحكومة الرقمية التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات العمومية.

كما تُعرف أيضًا بأنها تقنية حديثة تسعى إلى تقديم خدمات جبائية ذات جودة عالية للمكلفين بالضريبة، من خلال استخدام منصات رقمية تُمكنهم من القيام بمختلف العمليات، مثل التصريح الجبائي، الحصول على الرقم الجبائي، وطلب الوثائق الإدارية، وذلك بطريقة أكثر سرعة وفعالية. (بن خالدي، دوش، و بوترفاس، 2024، صفحة 318)

وفي تعريف آخر، تشير رقمنة الإدارة الجبائية إلى أداء الالتزامات الضريبية عبر الوسائط الإلكترونية، حيث يتم التصريح وتسديد المستحقات المالية باستخدام استمارات رقمية، مع إمكانية الاستعانة بالبنوك والمؤسسات المالية لضمان تحويل الأموال إلكترونياً من حساب المكلف إلى حساب الإدارة الجبائية. (شعواوي و جرد، 2024، صفحة 9)

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف رقمنة الإدارة الجبائية بأنها عملية شاملة تهدف إلى تحويل مختلف الإجراءات الجبائية من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك بغرض تحسين جودة الخدمات، تسهيل تحصيل الإيرادات، رفع كفاءة الأداء الإداري، وتقليل التكاليف، مع الاستجابة لمتطلبات المكلفين بالضريبة.

ولا تقتصر رقمنة الإدارة الجبائية على مجرد تحويل الإجراءات الورقية إلى صيغ إلكترونية، بل تمتد لتشمل إنشاء إدارة إلكترونية متكاملة، تعتمد على الأنظمة المعلوماتية الحديثة، بما يساهم في تحسين أساليب التسيير، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز التفاعل بين الإدارة والمكلفين.

1-2 دوافع رقمنة الإدارة الجبائية

تعود عملية رقمنة الإدارة الجبائية إلى مجموعة من الدوافع الأساسية التي فرضتها التحولات الاقتصادية والإدارية، ومن أهمها:

- **تضخم الهياكل الإدارية:** يؤدي تعدد الهياكل وتكرار المهام إلى ضعف الكفاءة وارتفاع التكاليف، وهو ما تسعى الرقمنة إلى معالجته من خلال توحيد العمليات ضمن أنظمة رقمية متكاملة.
- **تدهور الوضعية الإدارية:** تعاني بعض الإدارات الجبائية من ضعف في جودة الخدمات، مما يؤثر سلبًا على صورتها لدى المكلفين، في حين تهدف الرقمنة إلى تحسين الأداء وتلبية تطلعاتهم.
- **مكافحة الغش والتهرب الضريبي:** ساهم الانفتاح الاقتصادي في زيادة حالات التهرب والغش، وهو ما يستدعي اعتماد أدوات رقمية متطورة تسمح بتتبع الأنشطة الاقتصادية والكشف عن المخالفات.
- **مكافحة الفساد الإداري:** يشكل الفساد أحد التحديات الرئيسية التي تواجه الإدارة الجبائية، حيث تساهم الرقمنة في تقليل الاحتكاك المباشر، وتعزيز الشفافية، وتطبيق إجراءات رقابية أكثر صرامة. (بن خالدي، دوش، و بوترفاس، 2024، صفحة 319)

1-3 النظام المعلوماتي SAP

ومن بين التطبيقات العملية للرقمنة في الإدارة الجبائية، يبرز النظام المعلوماتي SAP كنموذج متكامل، حيث يتكون من عدة وحدات مدمجة صُممت لتلبية متطلبات المهام الوظيفية للإدارة الجبائية ومواكبة التطورات التقنية المرتبطة باحتياجات المديرية العامة للضرائب. (ميرود و داور، 2025، صفحة 275)

يهدف هذا النظام إلى تحقيق رقابة فعّالة على المكلفين بالضريبة، من خلال تتبع أنشطتهم وأموالهم، بالإضافة إلى معالجة البيانات إلكترونياً وتحسين تحصيل مختلف أنواع الضرائب والرسوم. كما يساهم في الإشراف على العمليات المتكاملة، إعداد مؤشرات الأداء بسرعة، وتمكين الأعوان من الوصول إلى المنظومة المعلوماتية وفق صلاحيات محددة، مع تسهيل تبادل المعلومات بين الأقسام والجهات الأخرى. وتظهر النتائج المنتظرة من النظام في تقليل عبء المهام اليدوية، إلغاء الطابع المادي للعمليات الجبائية، تحسين إدارة الموارد، مكافحة الغش والاقتصاد غير الرسمي، وتيسير وصول المكلفين إلى حساباتهم عبر شهادات الدخول الرقمية. (ميرود و داور، 2025، الصفحات 275-276)

2- أدوات وآليات التحول الرقمي في الإدارة الجبائية

يشكل التحول الرقمي في الإدارة الجبائية ركيزة أساسية لتحديث النظام الضريبي وتحسين كفاءته، حيث يعتمد على مجموعة من الأدوات والآليات التكنولوجية التي تهدف إلى تبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمات، وتتمثل أهم أدوات وآليات التحول الرقمي في الإدارة الجبائية فيما يلي:

- **التصريح الإلكتروني:** يتيح للمكلفين بالضريبة تقديم تصريحاتهم الجبائية عبر الإنترنت دون الحاجة إلى التنقل، مما يساهم في تسريع الإجراءات وتقليل الأخطاء المرتبطة بالتصريح الورقي.
- **الدفع الإلكتروني للضرائب:** يسمح بتسديد المستحقات الجبائية عبر وسائل الدفع الحديثة، مما يسهل عملية الدفع ويضمن سرعة وشفافية المعاملات المالية.
- **البوابات والمنصات الرقمية:** توفر الإدارة الجبائية منصات إلكترونية تقدم خدمات متنوعة، مثل الاطلاع على الوضعية الجبائية، تحميل الوثائق، وتتبع الملفات، مما يعزز تفاعل المكلفين مع الإدارة.
- **نظم المعلومات الجبائية:** تعتمد الإدارة على أنظمة معلوماتية متطورة لمعالجة وتخزين البيانات الجبائية، مما يساهم في تحسين دقة المعلومات وسرعة استرجاعها.
- **التبادل الإلكتروني للمعلومات:** يتم الربط بين مختلف الإدارات (كالضرائب، الجمارك، البنوك) لتبادل البيانات بشكل فوري، مما يعزز الرقابة ويحد من التهرب الضريبي.
- **الرقابة الجبائية الرقمية:** تستخدم التقنيات الحديثة لتحليل البيانات والكشف عن المخالفات الضريبية، مما يزيد من فعالية عمليات المراقبة.
- **الأرشفة الإلكترونية:** تتيح حفظ الوثائق والملفات بشكل رقمي، مما يسهل الوصول إليها ويقلل من مخاطر ضياعها.
- **استخدام التقنيات الحديثة (الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة):** تساعد هذه التقنيات في تحليل البيانات الضريبية والتنبؤ بالمخاطر، مما يدعم اتخاذ القرار الجبائي (وزارة المالية الجزائرية، 2025).

3- أثر الرقمنة على الأداء الجبائي

في ظل التحول الرقمي الذي يشهده القطاع العمومي، أصبحت رقمنة الإدارة الجبائية من أهم الإصلاحات التي تهدف إلى تحسين الأداء الجبائي وتعزيز فعاليته. فقد ساهمت هذه الرقمنة في إدخال تغييرات

جوهرية على مستوى تسيير العمليات الجبائية، سواء من حيث تبسيط الإجراءات أو تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة. ويمكن إبراز أهم آثار الرقمنة على الأداء الجبائي فيما يلي:

- **تحسين فعالية التحصيل الجبائي:** تساهم الرقمنة في تسريع معالجة الملفات الضريبية وتقليل الأخطاء البشرية، مما يؤدي إلى رفع مردودية التحصيل وزيادة الإيرادات الجبائية.
- **تبسيط الإجراءات الجبائية:** أدت الرقمنة إلى الاستغناء عن المعاملات الورقية المعقدة وتعويضها بخدمات إلكترونية سهلة الاستخدام، مما يسهل عملية التصريح والدفع.
- **توفير الوقت والجهد:** تمكن الأنظمة الرقمية المكلفين من أداء التزاماتهم الجبائية عن بُعد، دون الحاجة إلى التنقل، مما يوفر الوقت ويخفف الضغط على المصالح الجبائية.
- **الحد من التهرب والغش الضريبي:** تسمح الأنظمة المعلوماتية الحديثة بتتبع العمليات المالية بدقة، وتعزيز الرقابة الجبائية، مما يقلل من فرص التلاعب والتصريحات غير الصحيحة.
- **تعزيز الشفافية والمصادقية:** توفر الرقمنة إمكانية الاطلاع على المعلومات الجبائية وتتبع الملفات إلكترونياً، مما يقلل من الاحتكاك المباشر ويحد من الفساد الإداري.
- **تحسين جودة الخدمات الجبائية:** تساهم الخدمات الرقمية في تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، وهو ما ينعكس إيجاباً على رضا المكلفين بالضريبة.
- **دعم اتخاذ القرار الجبائي:** تتيح قواعد البيانات الرقمية معلومات دقيقة ومحدثة تساعد الإدارة على تحليل المعطيات واتخاذ قرارات فعالة.
- **تحسين التواصل مع المكلفين:** توفر المنصات الإلكترونية وسائل تواصل مباشرة، مما يسهل تقديم الاستفسارات ومعالجة الشكاوى.
- **دعم الاقتصاد الرقمي:** تشجع الرقمنة على استخدام وسائل الدفع الإلكتروني وإدماج الفاعلين الاقتصاديين في البيئة الرقمية. (وزارة المالية الجزائرية، 2025)

المطلب الثالث: الخدمات الجبائية الإلكترونية (تطبيقات)

في إطار التحول الرقمي الذي تشهده الجزائر، اتجهت المديرية العامة للضرائب إلى اعتماد خدمات جبائية إلكترونية تهدف إلى تسهيل التصريح والدفع واستخراج الوثائق عن بعد، وتُعد هذه الخدمات خطوة أساسية نحو

تحديث الإدارة الجبائية، لما توفره من سرعة في الإجراءات، تقليص للتكاليف، وتعزيز للشفافية، بما يساهم في تحسين الأداء الجبائي ورفع فعاليته.

1- أنواع الخدمات الجبائية الالكترونية

1-1 التصريح والدفع عبر الأنترنت Jibaya-Tic

في إطار تجسيد مشروع عصرنه قطاع الضرائب، قامت المديرية العامة للضرائب بالاستعانة بمكتب الاستشارات الإسباني (Indra Sistemas) لتطوير نظام معلومات جبائي من نوع (ERP-SPA)، والذي يُعد من الركائز الأساسية لتحديث الإدارة الجبائية، وقد أُطلق على هذا النظام اسم "جبائتك (JibayaTic)"، وهو نظام إلكتروني يتيح للمكلفين بالضريبة إمكانية التصريح والدفع عن بُعد عبر منصة رقمية مخصصة وآمنة، مرتبطة مباشرة بنظام المعلومات الجبائي، تم إطلاق هذا النظام رسميًا بمركز الضرائب لباب الزوار في الجزائر العاصمة بتاريخ 4 أبريل 2017، قبل أن يتم تعميمه تدريجيًا على مختلف مصالح الإدارة الجبائية إلى غاية ديسمبر 2018، ويهدف هذا النظام إلى تعزيز فعالية الإدارة الجبائية في خدمة كل من السلطة العمومية والمواطن من خلال تحسين إجراءات التصريح والدفع والمساهمة في رفع مستوى تحصيل الإيرادات الضريبية العادية. (بولحية و ابراهيم ، 2022، صفحة 6)

تقدم بوابة جبائتك عروض خدمات عبر الإنترنت للمكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات ولمراكز الضرائب ولمراكز الضرائب الجوية، ويخضع اللجوء إلى هذه الصيغة من التصريح بالضرائب إلى الانخراط الطوعي المسبق.

من أجل الانخراط في جبائتك لابد من الاكتتاب، فهو إجراء ضروري يهدف الى إقامة علاقة تعاقدية بين المديرية العامة للضرائب والمكلف بالضريبة المنخرط، هذا الاكتتاب قابل للتجديد سنويًا باتفاق ضمني، ما لم يتم إنهاؤه من قبل أحد الطرفين، يتضمن ملف الاكتتاب:

- استمارة طلب الاكتتاب، (2)
- دفتر الأحكام العامة، (2)
- كشف أو كشوف التعريف البنكي، (2)

- تفويض من المكلف بالضريبة المنخرط يرخص فيه للموَّقع على استمارة الاكتتاب بالتصرف نيابة عنه، إذا لم يكن الموقع على الاستمارة الممثل القانوني للمكتب.

بعد تكوين ملف الانخراط، يقوم المكلف بالضريبة بحجز موعد من اختياره على بوابة جبايتك من أجل إيداع الملف على مستوى مصلحة الاستقبال للهيئة التابع لها. يستلم المكلف بالضريبة يوم ايداعه للملف ظرفا مغلقا يحتوي على رمز الدخول إلى الفضاء الخاص به على بوابة الإجراءات عن بعد. (المديرية العامة، فضاء التصريح والدفع الإلكترونيين، 2023)

1-2 بوابة التصريح والدفع عن بعد Moussahama-Tic

تُعد بوابة "مساهمتك (Moussahama-Tic)" من بين الأنظمة الرقمية الحديثة التي أطلقتها الإدارة الجبائية الجزائرية، بهدف تقديم خدمات جبائية عن بُعد، حيث تتيح هذه البوابة للمكلفين بالضريبة إمكانية التصريح وتسديد مختلف الضرائب والرسوم إلكترونياً، ضمن بيئة رقمية تتسم بالبساطة وسهولة الاستخدام، وتستهدف هذه البوابة بالأساس المكلفين بالضريبة التابعين للمديريات الولائية للضرائب التي لا تتوفر على مراكز الضرائب أو المراكز الجوارية للضرائب قيد الخدمة، كما تخضع البوابة لعملية تطوير مستمرة من خلال تحسين وظائفها وتوسيع نطاق خدماتها، وتعول الإدارة الجبائية على التفاعل الإيجابي للمكلفين بالضريبة من خلال تخصيص قنوات للإصغاء واستقبال انشغالاتهم واقتراحاتهم، وبعد استكمال إجراءات التسجيل يُمنح المكلف بالضريبة إمكانية الولوج إلى فضاء إلكتروني خاص وآمن يتيح له الاستفادة من مجموعة متنوعة من الخدمات الجبائية. (المديرية العامة، عرض تقديمي -عرض الخدمات-، 2021)

من أجل الانخراط في الخدمة يتعين على المكلف بالضريبة سواء كان شخصاً طبيعياً أو معنوياً التقدم إلى مصلحة الضرائب المختصة لتقديم طلب الانخراط وفق النموذج المعتمد ليتم بعدها فتح حساب خاص له على المنصة يتيح له الولوج وإنجاز مختلف العمليات الجبائية، لاسيما التصريح والدفع الإلكتروني باستخدام بطاقة الدفع أو البطاقة الذهبية، أما فيما يخص الاستفادة من الخدمة فيقوم المكلف بالدخول إلى فضاءه الخاص وتفعيل خدمات الإجراءات عن بُعد ثم اختيار نوع العملية (تصريح أو دفع)، وفي حالة التصريح بالمداخيل يختار النموذج المناسب لطبيعة النشاط الخاضع للضريبة مثل نموذج G50 أو G12 حسب الحالة، وبعد إتمام عملية التصريح

وإرساله يتم تحويله تلقائيًا إلى قسم الدفع مع ضرورة استكمال بيانات طلب التوطين البنكي. (فهيمة، 2022، صفحة 405)

1-3 منصة الدفع الإلكتروني لحقوق الطوابع الجبائية Tabioucom

أطلقت المديرية العامة للضرائب المنصة الرقمية الجديدة "طابعكم" للدفع الإلكتروني للطوابع الجبائية عبر الأنترنت، حيث تسمح هذه المنصة للمواطنين بدفع حقوق الطابع المتعلقة:

-بجواز السفر الصادر داخل الوطن.

-بطاقة التعريف الوطنية.

-رخصة السياقة البيومترية.

ويمكن الاستفادة من هذه الخدمات من خلال الولوج لهذه المنصة الجديدة عبر الموقع الرسمي. (إطلاق خدمة الدفع الإلكتروني للطوابع الجبائية، 2026)

1-4 منصة اقتناء قسيمة السيارات عن بعد Qassimatouka

يمثل إطلاق منصة "قسيمتك" خطوة هامة في مسار رقمنة الخدمات الضريبية الذي تتبعه الإدارة الجبائية، بهدف تطوير خدمات ضريبية رقمية عالية الجودة، مع الالتزام بأعلى معايير الأمان والأداء، ومواكبة متطلبات المواطنين. وتسعى هذه المبادرة إلى تبسيط الإجراءات الضريبية، حيث تتيح منصة "قسيمتك" لمالكي المركبات إمكانية اقتناء قسيمة السيارات عن بعد، مع إمكانية تحميلها مصحوبة بوصل الدفع الخاص بها، بكل سهولة ويسر، على مدار الساعة والأسبوع، وذلك باستخدام البطاقة الذهبية أو بطاقة الدفع ما بين البنوك.

كما تضع المديرية العامة للضرائب تحت تصرف مستخدمي المنصة الرقمية "قسيمتك"، خلية دعم ومساعدة عبر البريد الإلكتروني. (المديرية العامة للضرائب، إطلاق المنصة الرقمية قسيمتك لإقتناء قسيمة السيارات عبر الأنترنت، 2024)

2- أثر الخدمات الجبائية الإلكترونية على الأداء الجبائي (وزارة المالية، 2025)

- **توفير الوقت والجهد:** يُمكن للمستخدمين إنجاز معاملاتهم الضريبية عبر الإنترنت دون الحاجة إلى التنقل إلى مكاتب الضرائب، مما يوفر عليهم الوقت والجهد، وبالتالي رفع كفاءة التحصيل، تقليل الضغط على الإدارة وتسريع معالجة الملفات، هذا يؤدي إلى تحسين الأداء من حيث السرعة والفعالية.
- **سهولة الاستخدام:** خدمات سهلة الاستخدام مما يجعلها في متناول جميع المستخدمين، حتى غير المتخصصين في مجال الضرائب، تشجع المكلفين على الامتثال الطوعي وتقليل الأخطاء في التصريحات، مما يساهم في رفع نسبة الامتثال وتحسين مردودية التحصيل.
- **الأمان:** تتميز هذه الخدمات بمستوى عالٍ من الأمان، حيث يتم تشفير البيانات وحماية المعلومات الشخصية للمستخدمين، حيث يعزز الثقة بين المكلف والإدارة، يقلل من التهرب أو التلاعب، مما يرفع مصداقية النظام الجبائي ويقوي الأداء.
- **الشفافية:** تتوفر هذه الخدمات على معلومات شفافة حول الإجراءات الجبائية، مما يساعد المستخدمين على فهم حقوقهم وواجباتهم، وبهذا توضح الإجراءات والالتزامات وتحد من الغموض والنزاعات، فتدعم العدالة الجبائية وتحسن جودة الأداء.
- **التواصل الفعال:** إتاحة للمستخدمين التواصل بسهولة مع مصالح الضرائب لطرح الاستفسارات وتقديم الشكاوى، مما يساهم في استقرار العلاقة الجبائية وتحسين الفعالية.
- **إمكانية الوصول على مدار الساعة:** إمكانية الاستفادة من هذه الخدمات في أي وقت ومن أي مكان، مما يُتيح لهم إدارة معاملاتهم الضريبية بكل مرونة، وبهذا ينعكس مباشرة على انتظام التحصيل من خلال تسهيل التصريح والدفع في أي وقت.

ملاحظة:

على الرغم من التطور الملحوظ في مجال الخدمات الجبائية الإلكترونية وتوفر العديد من المنصات الرقمية التي تتيح للمكلفين القيام ببعض الإجراءات عن بُعد، إلا أن هذه الخدمات لا تزال تفتقر إلى وجود تطبيقات مخصصة ومتكاملة على مستوى الهواتف الذكية أو الحواسيب، تمكن المستخدمين من الاستفادة من مختلف الخدمات بطريقة أكثر سهولة ومرونة، ويؤثر هذا النقص على فعالية استخدام هذه الخدمات، حيث يحد من انتشارها ويجعل تجربة المستخدم أقل كفاءة مقارنة بما تتيحه التطبيقات الذكية الحديثة في مجالات أخرى.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

يهدف الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية للموضوع، سيتم في هذا المبحث تقديم عرض لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة، من خلال تناول أهدافها والإشكاليات التي عالجتها، مع بيان عينات الدراسة والأدوات المستخدمة، ثم عرض أهم النتائج التي توصلت إليها، قصد مقارنتها بنتائج الدراسة الحالية وتحديد أوجه التقارب والاختلاف بينها.

المطلب الأول: الدراسات العربية

1. دراسة مناصيرية سميرة وزيري جهيدة (2021-2022) استهدفت تسليط الضوء على موضوع رقمنة الإدارة الجبائية وأثرها على التحصيل الجبائي، ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وجبائية معمقة.

ركزت الدراسة على التعرف على مفهوم رقمنة الإدارة الجبائية، وبيان أهميتها في تطوير الأداء الجبائي، بالإضافة إلى تقييم مدى مساهمتها في تعزيز التحصيل وتقليل أشكال التهرب الضريبي المختلفة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تبني النظام الرقمي ساعد على تبسيط وتسريع المعاملات بين المكلفين والإدارة الجبائية، مما أسهم في تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة أعلى. وبناءً على هذه النتائج، قدمت الدراسة توصيات تؤكد على ضرورة الاستمرار في تطوير رقمنة النظام الجبائي وتوجيهها نحو المسار الصحيح، مع ضمان توفير جميع الموارد والمتطلبات الضرورية لضمان عمل النظام الرقمي بكفاءة قصوى، بما يعزز من فعالية التحصيل الجبائي ويحقق مستوى أداء أفضل للإدارة.

2. دراسة يوسف بوعكاز، عبد الله مايو، مسعود كسكس (2024) بعنوان "الرقمنة الجبائية كتوجه للمساهمة في تحسين جودة التصريجات الجبائية في الجزائر - بوابتي 'مساهمتك' و'جبائتك' كنموذج"،

ركزت على دراسة أثر الرقمنة في تحسين جودة التصريجات الجبائية واستكشاف الخدمات الضريبية الإلكترونية المتاحة عبر بوابتي "مساهمتك" و"جبائتك". اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي.

وأظهرت النتائج أن الرقمنة الجبائية ساهمت في تقليص البيروقراطية وتقريب الإدارة من المكلف بالضريبة، وتقليل الأعباء الناتجة عن التنقلات، مما أدى إلى الحد من التهرب والغش الضريبي، وزيادة الثقة من خلال مبادئ العدالة والنزاهة، مؤكدة أن الرقمنة تعد عاملاً محورياً في تحسين جودة التصريحات الجبائية في الجزائر.

3. دراسة يحياوي زينة وحضري الزهراء (2022-2023) المقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير الأكاديمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص محاسبة وجباية معمقة، تناولت موضوع "رقمنة الإدارة الجبائية ودورها في تفعيل النظام الجبائي"، مع التركيز على حالة مفتشية الضرائب المنصورة ومركز الضرائب برج بوعريريج.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور الرقمنة في تعزيز فاعلية النظام الجبائي وتحسين أداء العمليات المرتبطة بالتحصيل والتصريحات الضريبية، مع الحد من التهرب الضريبي.

وأظهرت النتائج أن بداية اعتماد الرقمنة في الإدارات الجبائية الجزائرية جاءت من خلال إطلاق نظام المعلومات الجبائي، حيث ارتكزت عملياته بشكل أساسي على مرحليتي التصريحات والتحصيلات الجبائية. كما بينت الدراسة أن تبني هذا النظام الرقمي يعزز كفاءة النظام الجبائي، ويقلل من المشكلات المرتبطة بالتهرب الضريبي، مما يسهم في تحسين الأداء العام للإدارة الجبائية وضمان سير العمليات بدقة وفاعلية أعلى.

4. دراسة خروبي هني (2021-2022) بعنوان "انعكاسات عصنة الإدارة الضريبية وتحسين خدماتها على المردودية الجبائية - دراسة حالة المديرية الجهوية للضرائب بالشلف"، وهي أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في تخصص محاسبة وجباية معمقة، شعبة العلوم المالية والمحاسبية، قسم علوم التسيير، بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

سعت هذه الدراسة إلى تتبع مسار إصلاح وعصنة الإدارة الجبائية في الجزائر، وبيان مدى انعكاس هذه الجهود على تحسين المردودية الجبائية، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة واقع هذه الإصلاحات.

وأبرزت نتائج الدراسة أن برامج الإصلاح والعصنة التي تبنتها السلطات العمومية في الجزائر لا تزال دون مستوى الأهداف المسطرة، لاسيما فيما يتعلق برفع المردودية الجبائية وتحقيق التنمية الشاملة. كما خلصت

إلى مجموعة من التوصيات، من أهمها ضرورة إعداد برامج إصلاح قائمة على تشخيص دقيق للواقع المحلي، مع الاعتماد على الكفاءات الوطنية بدل استنساخ نماذج خارجية لا تتلاءم مع البيئة الجزائرية، إلى جانب التأكيد على أهمية تسريع رقمنة الإدارة الجبائية والمصالح المرتبطة بها، وتفعيل الفاتورة الإلكترونية كآلية فعالة للحد من التهرب الضريبي ومكافحة الاقتصاد الموازي

5. دراسة بوزيان فيصل محي الدين محمود عمر (2021) بعنوان: عصرنة الإدارة الجبائية كآلية لتعزيز الثقة وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، المنشورة في جامعة تيسمسيلت ضمن مجلة دراسات اقتصادية.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مختلف الهياكل الجبائية الحديثة التي تم تبنيها في إطار برنامج عصرنة الإدارة الجبائية، مع التركيز على إبراز الدور الذي تؤديه هذه الهياكل في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، وكذا تطوير العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب توظيف بعض الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها أن تحديث وعصرنة الإدارة الجبائية أصبح ضرورة حتمية، سواء على المستوى التشريعي أو الهيكلي. كما أظهرت النتائج أن مشروع العصرنة يركز على جملة من التدابير التنظيمية التي تمس المكلفين بالضريبة، من بينها اعتماد بطاقة إلكترونية لإحصائهم. بالإضافة إلى ذلك، ساهمت الرقمنة في إدماج تكنولوجيا المعلومات داخل الإدارة الجبائية، خاصة من خلال تطبيق نظام المعلومات الجبائي.

كما تم إنشاء مواقع إلكترونية توفر مختلف الوثائق والتشريعات الضريبية، إلى جانب اعتماد التصريح الإلكتروني، وهو ما ساهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة.

6. دراسة فيصل نفطي، رضا مسعودي، شعبان محمد الناصر (2017-2018) بعنوان: عصرنة الإدارة الجبائية ودورها في تفعيل الرقابة الجبائية - دراسة حالة مديرية الضرائب، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.

سعت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لموضوع الرقابة الجبائية من خلال توضيح مفاهيمها الأساسية، واستعراض الإطارين القانوني والتنظيمي المنظمين لها، إلى جانب التعرف على الهياكل المعتمدة داخل الإدارة

الجبائية، كما ركزت على تقييم مسار عصرنة الإدارة الجبائية، ومحاولة قياس انعكاساته على تحسين أدائها وتعزيز مردودية الجباية العامة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التوجه الحديث للرقابة الجبائية لم يعد يقتصر على الجانب التقليدي، بل أصبح أداة فعالة لمكافحة الغش والتهرب الضريبي. كما أبرزت أن التعديلات المتكررة التي تعرفها المنظومة الجبائية، خاصة في نصوصها العضوية، تخلق نوعاً من التعقيد، مما يحد من قدرة كل من أعوان الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة على مواكبتها واستيعابها.

وفي سياق متصل، توصلت الدراسة إلى أن من أبرز العراقيل التي تواجه جهود الإصلاح الجبائي في الجزائر يتمثل في محدودية الموارد البشرية المؤهلة، وهو ما يؤثر سلباً على تنفيذ المهام الحديثة التي تفرضها عملية العصرنة.

7. دراسة فارس بن يدير، مصطفى إيدر، محمد زرقون (2021/2020) عنوان الدراسة: "عصرنة الإدارة الضريبية وأثرها على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضريبة في الجزائر - دراسة ميدانية لعينة من الشركات البترولية."

ركزت الدراسة على تحليل أثر عصرنة الإدارة الضريبية على الامتثال الضريبي للمكلفين بالضرائب في الجزائر، مع تقييم دور إعادة تنظيم المصالح الضريبية، واستغلال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، والخدمات الضريبية المقدمة. وقد اعتمد الباحثون على عينة من الشركات البترولية، حيث تم جمع البيانات عبر الاستبيانات وشملت 42 شركة، واستخدموا أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لدراسة العلاقة بين المتغيرات.

أوضحت الدراسة أن الامتثال الضريبي للمكلفين بالضرائب يتأثر بشكل واضح بإعادة تنظيم الإدارة الضريبية، بينما لم يظهر لاستغلال تكنولوجيات الإعلام والاتصال أو الخدمات الضريبية تأثير مباشر على الامتثال. كما أشارت الدراسة إلى وجود تكامل بين مختلف جوانب عصرنة الإدارة الضريبية، مما يبرز أهمية تبني نهج شامل لتحقيق تحسين ملموس في أداء الإدارة الضريبية والامتثال الضريبي للمكلفين.

8. دراسة سمية تومي ومنصور بن عمارة (2018) عنوان الدراسة: "فعالية الرقابة الجبائية في ظل التوجهات الاستراتيجية لعصرنة الإدارة الجبائية - دراسة حالة الجزائر"، منشور في مجلة دراسات جبائية، العدد 12، جامعة الطارف وجامعة عنابة، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية الرقابة الجبائية في الجزائر، مع التركيز على التغيرات التي أحدثتها تبني نظام الإدارة الإلكترونية. وقد استند الباحثان في جمع البيانات إلى المعلومات المستخرجة من المديرية العامة للضرائب، مع التركيز على الإجراءات المتبعة في الرقابة الجبائية ضمن البرنامج الإلكتروني.

أشارت الدراسة إلى أن الرقابة الجبائية أصبحت أكثر سهولة وأقل إجهاداً للمراقبين، وذلك نتيجة توجه الحكومة نحو عصرنه الإدارة الضريبية. كما أكدت الدراسة على أهمية الحفاظ على علاقة متوازنة وموثوقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين، بما يعزز الثقة أثناء تعديل التشريعات الضريبية. إضافة إلى ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تطوير النسيج الاقتصادي من خلال تعديل بنية الواردات وزيادة حجم الصادرات، وإنشاء نظام معلومات دائم ودقيق يصعب اختراقه وتطبيقه على نطاق واسع في الإدارات الجزائرية.

9. دراسة مروة زحاف (2019-2020) بعنوان "دور رقمنة المالية العامة في زيادة التحصيل الضريبي - تجارب دولية رائدة بالإشارة إلى حالة الجزائر"، وهي مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور رقمنة المالية العامة في رفع مستوى التحصيل الضريبي، من خلال استعراض أهم مجالات الرقمنة والأنظمة الإلكترونية المعتمدة في العمل الجبائي، إضافة إلى عرض أبرز التجارب الدولية ومقارنتها بحالة الجزائر.

وتوصلت الدراسة إلى أن رقمنة المالية العامة تساهم بشكل فعال في تحسين التحصيل الضريبي كماً ونوعاً، حيث تمكن الإدارة من معالجة حجم أكبر من المعلومات المتعلقة بالأنشطة الاقتصادية للمكلفين بالضريبة، بفضل اعتماد الأنظمة الإلكترونية الحديثة. كما أبرزت النتائج وجود تفاوت بين الدول في مستوى تطبيق الرقمنة، إذ تتقدم الدول المتطورة على الدول النامية نتيجة توفر بنية تحتية رقمية متقدمة، وكفاءات بشرية مؤهلة، وأطر قانونية فعالة، مع التأكيد على أن لكل دولة خصوصياتها التي تؤثر في كيفية تطبيق الرقمنة ونتائجها.

10. مقال الباحث فريدري مُجَد (2022) بعنوان "رقمنة النظام الضريبي ودوره في دعم الرقابة الجبائية في الجزائر"، ونُشر في مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية التابعة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 06، العدد 02.

ركزت هذه الدراسة على تحليل دور رقمنة النظام الضريبي في تعزيز أداء الرقابة الجبائية، محاولةً الإجابة على التساؤل حول مدى قدرة الرقمنة على تحسين فعالية هذه الرقابة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن النظام الرقمي الحالي يركز بشكل رئيسي على عمليات التصريح والتحصيل الجبائي، وهو ما أدى إلى عدم تحقيق الرقابة الجبائية الشاملة بالشكل المطلوب، ما يبرز الحاجة إلى تطوير النظام الرقمي ليشمل جميع مراحل العمل الجبائي بما يعزز كفاءته وفعاليته.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

"The Impact of Implementing E-Government (2021) Ibrahim jodeh (1 and Accounting Information Systems on Achieving Tax System Goals: The Jordanian Tax System as a Case Study"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق نظم الحكومة الإلكترونية ونظم المعلومات المحاسبية على تحقيق أهداف الأنظمة الضريبية، وذلك من خلال قياس تأثير عدد الخدمات الإلكترونية المقدمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 5% لعدد الخدمات الإلكترونية الآلية ضمن الأنظمة الضريبية في تعزيز تحقيق أهدافها.

كما بيّنت النتائج أن تبني نظم الحكومة الإلكترونية والمحاسبة الضريبية دورًا مؤثرًا في تحسين أداء الأنظمة الضريبية، وذلك من خلال تأثير عدد الخدمات الإلكترونية على المتغيرات التابعة المرتبطة بهذه الأهداف.

"The Impact of Tax Digitalization on Tax Revenues (2023) Nassibou bassogui (2 in Sub-Saharan Africa: A Systematic Review"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى إسهام رقمنة الإدارة الضريبية في دول إفريقيا جنوب الصحراء في تعزيز الإيرادات الضريبية، اعتمدت الدراسة على المراجعة المنهجية حيث قامت بتحليل الدراسات السابقة ودراسات الحالة المتعلقة برقمنة الإدارة الضريبية في دول إفريقيا جنوب الصحراء.

وقد أظهرت نتائجها أن اعتماد الرقمنة أسهم بشكل ملحوظ في تحسين عائدات الضرائب، إلا أنها في المقابل كشفت عن محدودية الأدلة التجريبية التي تثبت وجود علاقة واضحة ومباشرة بين مستوى الرقمنة وحجم الإيرادات الضريبية.

"Towards Enhancing the Modernization of Tax Administration (2022) Saidj faiz (3
and Sector Digitalization and its Impact on Improving Public Service Quality"

تهدف هذه الدراسة أساسًا إلى تحليل العوامل التي تسهم في نجاح عملية التحول نحو التحديث الرقمي، وذلك من خلال بحث طبيعة العلاقة بين رقمنة الإدارة الضريبية وتحسين جودة الخدمة العامة.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، مستندة إلى استبيان موجه للمكلفين بالضريبة، مع معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية بين رقمنة الإدارة الضريبية وتحسين جودة الخدمة العامة، نظرًا لما توفره هذه الرقمنة من تسهيلات لكل من المكلفين بالضريبة والإدارة الضريبية.

"The Impact of Tax Administration Digitalization on Collection Operations and Taxpayer Compliance: An Empirical Study of the Tax Administration in Bechar Province (2023) Fatima zohra arab ,sofiane mostefaoui (4

تهدف الدراسة إلى بحث العلاقة بين رقمنة الإدارة الضريبية وأدائها، وتأثير ذلك على التزام المكلفين بالضريبة، اعتمادًا على استبيان ميداني بولاية بشار وتحليل البيانات باستخدام SPSS. وقد أظهرت النتائج أن الرقمنة تساهم في تسريع التحصيل، تقليل التكاليف، زيادة الإيرادات، والحد من الفساد، مع تعزيز الامتثال الضريبي.

ومع ذلك، لا يزال استخدام التصريح والدفع الإلكتروني محدودًا بسبب ضعف الوعي، إضافة إلى وجود بعض التعقيدات ونقص الكفاءات، مما يؤثر على دقة وفعالية هذه الأنظمة.

"The Impact of Tax Administration Modernization on Tax Administration Efficiency and Taxpayer Compliance in Algeria (2022) Mustapha iddir, mohamed zergoune (5

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تحديث الإدارة الضريبية على كفاءتها وعلى مستوى الامتثال الضريبي لدى دافعي الضرائب في الجزائر، وذلك من خلال تقييم هذا الأثر اعتمادًا على مؤشرات مثل التكلفة الإدارية الإجمالية وعدد ملفات القضايا المرتبطة بالاحتيال الضريبي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن عملية التحديث ساهمت في التخفيض المستمر للتكاليف الإدارية، كما أدت إلى تبسيط النظام الضريبي المعروف بتعقيده، إضافة إلى تحسين مستوى الامتثال للقوانين والالتزامات الضريبية لدى دافعي الضرائب في الجزائر عقب تنفيذ برنامج التحديث.

” (6) Yamen, ahmed, ali coskun, and houmaida mersni (2023)

"Digitalization and Tax Evasion: The Moderating Effect of Corruption"

بحثت الدراسة في أثر تبني الرقمنة على ظاهرة التهرب الضريبي، مع اختبار دور الفساد كمتغير مُعدِّل لهذه العلاقة، واعتمدت في قياس مستوى الرقمنة على مؤشر صادر عن البنك الدولي، بينما استُخدم حجم الاقتصاد غير الرسمي كمؤشر بديل لقياس التهرب الضريبي، واستند التحليل إلى قاعدة بيانات واسعة شملت 133 دولة.

وقد أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرقمنة والتهرب الضريبي لدى الأفراد والشركات، بما يعكس إسهام الرقمنة في الحد من هذه الظاهرة، كما بينت النتائج أن فعالية الرقمنة في تقليص التهرب الضريبي تكون أكبر في الدول التي تتمتع بمستويات منخفضة من الفساد مقارنة بتلك التي تعاني من ارتفاعه.

وخلصت الدراسة إلى أن تعزيز الاستثمار في التكنولوجيا يسهم في زيادة الإيرادات الضريبية وتحسين كفاءة تخصيص الموارد الحكومية.

(7) Mustaphe chami, aziz moussaoui (2022)

Tax Auditing in the Era of Tax Administration Digitalization: A Case Study of the Tax Administration in Marrakech"

عاجلت الدراسة الإشكالية التالية: «إلى أي مدى يؤثر نزاع الطابع المادي عن إدارة الضرائب على عمليات التدقيق الجبائي؟»، وهدفت إلى إبراز طبيعة العلاقة بين رقمنة الإدارة الضريبية والتدقيق الجبائي ومدى انعكاسها عليه، اعتمدت الدراسة منهجًا نوعيًا قائمًا على إجراء مقابلات مع مدققي الضرائب بمدينة مراكش، حيث أُنجزت 12 مقابلة، مدة كل منها 45 دقيقة، ثم تم تحليلها تحليلًا أفقيًا وعموديًا.

وقد خلصت الدراسة إلى أن رقمنة الإدارة الضريبية تُسهم إيجاباً في تعزيز فعالية التدقيق الجبائي، غير أن هذا الأثر لا يرتبط بالتكنولوجيا في حد ذاتها فحسب، بل يتأثر أيضاً بالعوامل التنظيمية والأطر القانونية المعتمدة، كما ساهمت الرقمنة في الرفع من جودة عمليات التدقيق الجبائي.

Digitalization and Taxation — International Monetary Fund (IMF) " **Bas jacobs** (8

تُسهم الرقمنة في تمكين الحكومات من تتبع الأنشطة الاقتصادية للمكلفين بدقة أكبر وتكلفة أقل، من خلال توفير بيانات شاملة حول الدخل والاستهلاك والثروة، مما يحدّ من فرص التهرب الضريبي ويعزز كفاءة وشفافية التحصيل. كما تتيح تبادل المعلومات بشكل آلي بين الدول، ما يدعم الرقابة الضريبية على المستوى الدولي. ورغم هذه المزايا، فإن فعالية الرقمنة تبقى مرتبطة بجودة المؤسسات، إذ قد تؤدي في الدول التي تعاني من ضعف الحوكمة وانتشار الفساد إلى نتائج عكسية، بسبب احتمال سوء استخدام البيانات لتحقيق أهداف غير مشروعة بدل تعزيز العدالة الضريبية.

المطلب الثالث: الفجوة ما بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1- أوجه التشابه والإختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أوجه المقارنة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
من حيث الزمان	اختلفت الدراسات من فترة لأخرى	تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفترة 2026/2025
من حيث مجال الدراسة	شملت قطاعات مختلفة مثل الإدارات العمومية، المؤسسات الاقتصادية أو الإدارات الضريبية بشكل عام	ركزت على الإدارة الجبائية الجزائرية من خلال دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت
من حيث المنهج المستخدم	اعتمدت أغلب الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي	اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة
من حيث الهدف	تختلف الأهداف المتبعة من دراسة لأخرى لكنها في نفس المجال	تهدف الدراسة الحالية الى تحليل أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته، مع ابراز دور التطبيقات الجبائية الالكترونية في تحسين الخدمات الجبائية داخل مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت
من حيث النتائج	أكدت أغلب الدراسات وجود أثر إيجابي للرقمنة في تحسين الأداء والخدمات	توصلت الدراسة الحالية الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة والتطبيقات الذكية على فعالية الأداء الجبائي ورضا المستخدمين كما أظهرت النتائج وجود بعض المعوقات مثل ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص الوعي التكنولوجي
القيمة المضافة	قدمت الدراسات السابقة إطارا نظريا حول الرقمنة والتحول الرقمي	قدمت الدراسة الحالية دراسة ميدانية حديثة حول واقع الرقمنة في الادارة الجبائية الجزائرية مع ابراز التحديات والحلول العملية

2- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بكونها دراسة حديثة تعالج موضوع رقمنة الإدارة الجبائية في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة حيث تناولت مختلف الخدمات الجبائية الإلكترونية بشكل شامل وليس بصورة جزئية، كما اعتمدت على منهجية ميدانية من خلال استخدام الاستبيان لجمع البيانات، مع تحليلها باستخدام برنامج SPSS، مما ساهم في تعزيز دقة النتائج وموثوقيتها.

وإضافة إلى ذلك، ركزت الدراسة على إبراز أثر الرقمنة على الأداء الجبائي وفعاليتها بصورة متكاملة، من خلال تحليل أبعاد أساسية تتمثل في تحسين التحصيل الضريبي، وتعزيز الشفافية، وتحقيق العدالة الضريبية. وتمت الدراسة في مديرية الضرائب عين تموشنت ، كما تميّزت بالتطرق إلى بعض التطبيقات الجبائية الرقمية الحديثة مثل "جبائتك"، "مساهمتك"، "طابعكم" و"قسيمتكم"، وهو ما يمنحها طابعًا عمليًا وتطبيقيًا يميزها عن الدراسات السابقة التي غالبًا ما تناولت هذه الجوانب بشكل منفصل أو نظري.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري لموضوع الدراسة من خلال ثلاثة مباحث رئيسية، حيث تناول المبحث الأول الرقمنة والتطبيقات الذكية، من خلال التطرق إلى ماهية الرقمنة، والتحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، إضافة إلى مفهوم التطبيقات الذكية. أما المبحث الثاني فقد خصص للجباية وعلاقتها بالرقمنة، حيث تم التطرق إلى عموميات حول الجباية، ثم التحول الرقمي للجباية، وصولاً إلى الخدمات الجبائية الإلكترونية. في حين تناول المبحث الثالث الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، مع إبراز الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

وعليه، فقد ساهم هذا الفصل في تقديم أرضية نظرية شاملة تساعد على فهم موضوع الدراسة من مختلف جوانبه، وتدعم الانتقال إلى الجانب التطبيقي من خلال بناء تصور واضح حول متغيرات البحث والعلاقات بينه

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري لموضوع الدراسة ومختلف المفاهيم المتعلقة بالرقمنة والتطبيقات الذكية والجباية، سيتم في هذا الفصل الانتقال إلى الجانب التطبيقي بهدف إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني وتحليل مدى تجسيده عمليًا داخل الإدارة الضريبية، ويُعد هذا الجانب خطوة أساسية في أي دراسة علمية، لأنه يسمح باختبار الفرضيات المطروحة وفهم العلاقات بين المتغيرات في بيئة حقيقية.

وقد تم الاعتماد في هذا البحث على جمع البيانات من خلال استبيانات وُزعت على مستوى مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت، ثم معالجتها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS ، من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، كما تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية وهي:

- المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت.
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة.
- المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: نظرة عامة حول مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت

تعتبر إدارة الضرائب الجهاز المكلف بتطبيق التشريع الضريبي نظرا لحرصها على التحقق من سلامة ذلك التطبيق لحماية حقوق الدولة وحقوق المكلفين بالضريبة، كما تساهم في التعديلات والتشريعات الضريبية من خلال الاقتراحات التي تقدمها بحكم كونها ذات دراية تامة ومعرفة شاملة للنظام الجبائي وكذلك لأنها المسؤول الأول عن المعنى بتلك التشريعات الجبائية.

المطلب الأول: التعريف بإدارة الضرائب ومهامها

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى المراحل التاريخية التي مرت بها إدارة الضرائب لعين تموشنت وتوضيح الهيكل التنظيمي للمديرية، وأهم المهام المسندة إليها.

1- نبذة تاريخية

كانت مصلحة الضرائب بعين تموشنت في سنة 1984 تسمى مفتشية التنسيق للمصالح الخارجية لوزارة الاقتصاد ، وكانت تابعة لمديرية الضرائب الولاية سيدي بلعباس و واصلت مهامها في نفس الهيكل السابق إلى غاية صدور المرسوم التنفيذي رقم 60/91 المؤرخ في 23/02/1991 المتعلق بإنشاء مديريات ولائية للضرائب في ولايات الوطن المتبقية، وبذلك أصبحت لولاية عين تموشنت مديرية خاصة بها وهي إحدى أدوات السلطة التنفيذية التي يقع على عاتقها تطبيق القوانين الضريبية والاضطلاع العملي باقتراح مشاريع القوانين الضريبية، بحكم تعاملها ومعرفتها المباشرة لأفراد المجتمع الضريبي، ومن مهامها الأساسية تحصيل أكبر جباية ممكنة لتمويل الخزينة العمومية والتقليل من حالات التهرب الضريبي.

2- التعريف بهيكل مديرية الضرائب

تخضع إدارة الضرائب إلى قانون الوظيفة العمومي المتمثل في الأمر رقم 03-06 15/07/2006 تاريخ

لقد طرأ على الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب عدة تعديلات نوجزها كالآتي:

- (1991-1995) شملت مديريتين فرعيتين :

المديرية الفرعية للوسائل والعمليات الجبائية.

المديرية الفرعية للمنازعات والمراقبة الجبائية.

تعديل الهيكل من خلال القرار الوزاري رقم 484 / 98 المؤرخ في 12/07/1998 الذي أعطي تشكيلة جديدة لهيكل المديرية كآآتي:

• المديرية الفرعية للوسائل.

• المديرية الفرعية للعمليات الجبائية والتحصيل.

• المديرية الفرعية للمنازعات والمراقبة الجبائية.

أما بالنسبة لمفتشية الضرائب توجد تسعة (09) مفتشيات تم إنشائها بصدور القرار الوزاري رقم 199/95 المؤرخ في 29/05/1995 المتعلق بإحداث مفتشيات الضرائب والتي تم تقسيمها حسب موقع الدوائر للولاية.

كما أنه تم استحداث مفتشية التسجيل والطابع، وذلك بصدور القرار الوزاري رقم 312/99 المؤرخ في 14/07/1999 المتعلق بإنشاء مفتشيات التسجيل والطابع.

• هيكلية المديرية الولائية للضرائب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 327/6

المؤرخ في 19/09/2006، فقسمت المديرية الفرعية للمراقبة الجبائية والمنازعات إلى مديرتين فرعيتين المديرية الفرعية للمنازعات، المديرية الفرعية للمراقبة الجبائية وهي مهيكلة على النحو التالي:

المديرية الولائية للضرائب والتي أصبحت تشمل خمسة مديريات فرعية كآآتي:

1. المديرية الفرعية للوسائل.

2. المديرية الفرعية للعمليات الجبائية.

3. المديرية الفرعية للمنازعات.

4. المديرية الفرعية للتحصيل.

5. المديرية الفرعية للمراقبة الجبائية.

• استحداث هياكل جديدة للضرائب طبقا للقرار المؤرخ في 21/02/2009 المحدد لتنظيم المصالح

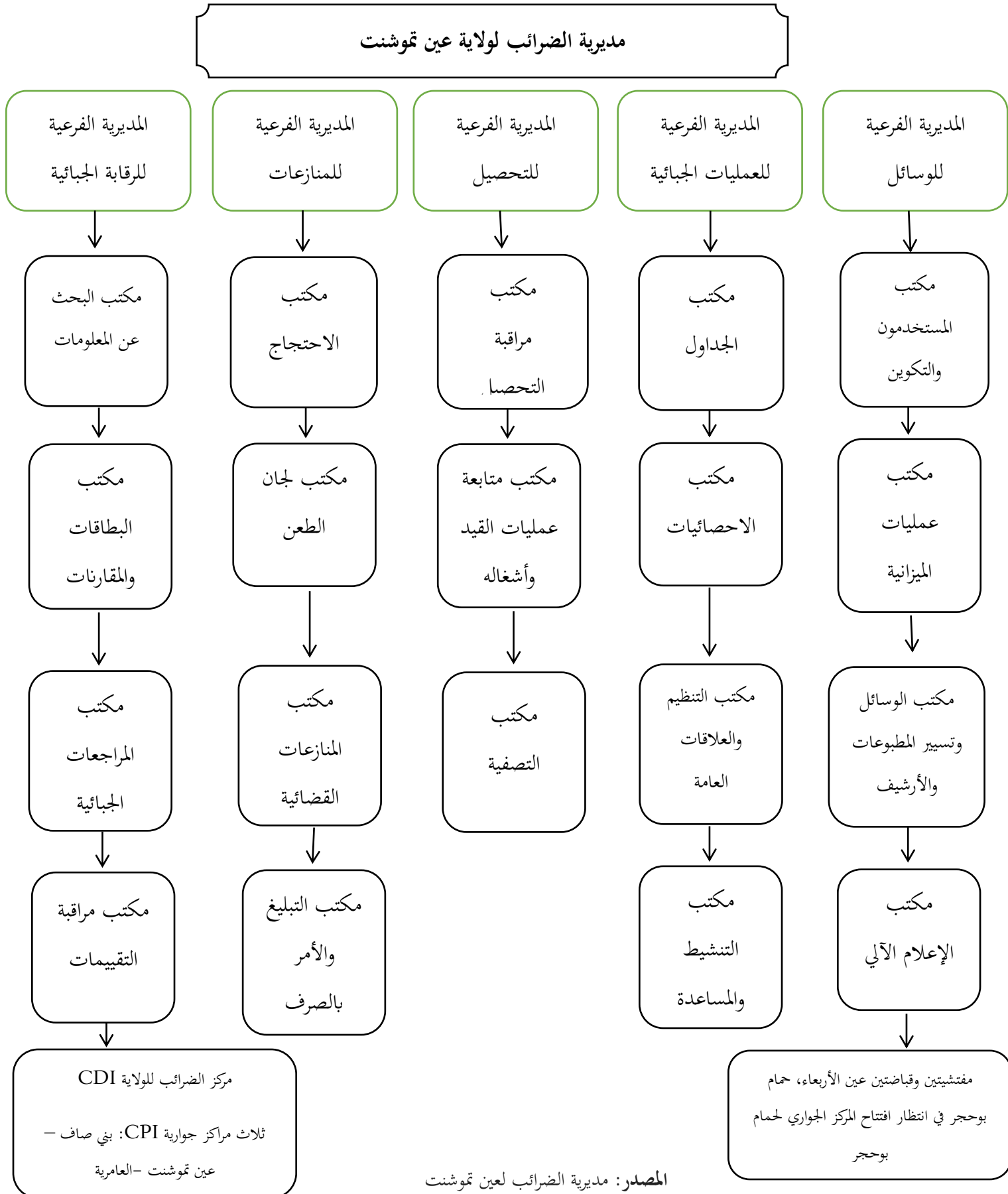
الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها، وعلى أساسه تم على النحو التالي:

- مركز الضرائب، المراكز الجوية للضرائب.

تشمل ولاية عين تموشنت على مركز ضرائب واحد وأربعة مراكز جوارية للضرائب في قيد الإنجاز متواجدة في دوائرها التالية: عين تموشنت، بني صاف، العامرية، حمام بوحجر.

والهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب العين تموشنت حسب أحكام المرسوم التنفيذي رقم 06-327 المؤرخ في 12/09/2006 في الجريدة الرسمية العدد 20 سنة 2009، إضافة للقرار المؤرخ في 21/02/2009 المحدد لتنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1) الهيكل التنظيمي لمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت



3- مهام مديرية الضرائب

تعد مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت هي واحدة من بين 51 مديرية ولائية على المستوى الوطني التي باشرت نشاطها بداية من تاريخ 02/01/1985 بحيث كانت سابقا عبارة عن مفتشية تابعة لمديرية الضرائب بسيدي بلعباس كما ذكرنا سابقا ويمكن حصر بعض مهامها فيما يلي:

- تتدخل في مجال التسيير البشري والمادي للمصالح الولائية الجبائية.
- متابعة عملية التحصيل على مستوى قباضات الضرائب.
- إصدار البطاقات الجبائية.
- التحقيق في المحاسبة ومتابعة كشف العملاء.
- تقوم بعمليات الإحصاء والمتعلقة بالملفات الجبائية الموجودة على مستوى المفتشيات.
- الفض في المنازعات والطعون المجانية.

ومنه تتمثل المهام الأساسية لمديرية الضرائب في تسيير مديرياتها الفرعية الخمسة التي تبرز مصالحها ومكاتبها من خلال الشرح الواضح والمفصل لكل المهام المسندة لوظائفها والصادر في أحكام المرسوم التنفيذي رقم 06-327 المؤرخ في 2006/09/12 في الجريدة الرسمية العدد 20 لسنة 2009.

المطلب الثاني: التعريف بالهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للوسائل

حتى يتسنى لأي مؤسسة سواء كانت خاصة أو عامة ومهما اختلفت طبيعتها القانونية أن تهتم بموردها البشري باعتباره العمود الفقري لسير المهام على أكمل وجه وذات مستوى أداء أفضل، ويتم ذلك من خلال تواجد مصلحة تتكفل بذلك المورد البشري متمثلة في إدارة الموارد البشرية، رغم اختلاف تسميات الجهات المختصة، فالمهم هو الهدف من وراء إنشائها. وتكلف لا سيما بما يأتي:

- تسيير شؤون المستخدمين والميزانية والوسائل المنقولة وغير المنقولة للمديرية الولائية للضرائب.
- السهر على تنفيذ البرامج المعلوماتية وتنسيقها وكذا السهر على إبقاء المنشآت التحتية والتطبيقات المعلوماتية في حالة تشغيل.

وتتكون المديرية الفرعية للوسائل من أربعة مكاتب وهي:

1- مكتب المستخدمين والتكوين: ويكلف لا سيما بما يأتي:

- السهر على احترام التشريع والتنظيم الساري المفعول في مجال تسيير الموارد البشرية والتكوين
- انجاز أعمال ضبط التعداد وترشيد مناصب العمل التي يشرع فيها بالاتصال مع الهياكل المعنية في المديرية الجهوية.

كما تعتبر مصلحة إدارة شؤون المستخدمين الوظيفة المركزية في وظائف تسيير الموارد البشرية ومن مهامها الأساسية الأخرى ما يلي:

- تسيير الامتيازات الاجتماعية
- تقييم وترتيب المناصب.
- تطبيق ومتابعة القوانين والأنظمة، كالعطل والغيابات وظروف العمل.
- تسيير الحياة المهنية "الترسيم، الترقية."
- تنظيم المسابقات والامتحانات المهنية.

كما تغطي المجالات ذات الطابع الاقتصادي والمالي:

- إعداد ومتابعة الراتب.
- تسيير العلاوات والمنح.
- إعداد ومتابعة أنظمة الإعلام الآلي الخاصة بالتسيير.
- متابعة اقتطاعات الضمان الاجتماعي.

2. مكتب عمليات الميزانية: ويكلف لا سيما بما يأتي:

- القيام في حدود صلاحياته، بتنفيذ العمليات الميزانية
- تحرير أمر بصرف ملفات استرداد الرسم على القيمة المضافة، وذلك في حدود الاختصاص المخول له.
- تحرير أمر بصرف فوائض المدفوعات الناتجة عن استعمال شهادات الإلغاء الصادرة بخصوص الضرائب محل النزاع الموجودة في حدود اختصاص المديرية الولائية للضرائب ومراكز الضرائب.
- الإعداد السنوي للحساب الإداري للمديرية.

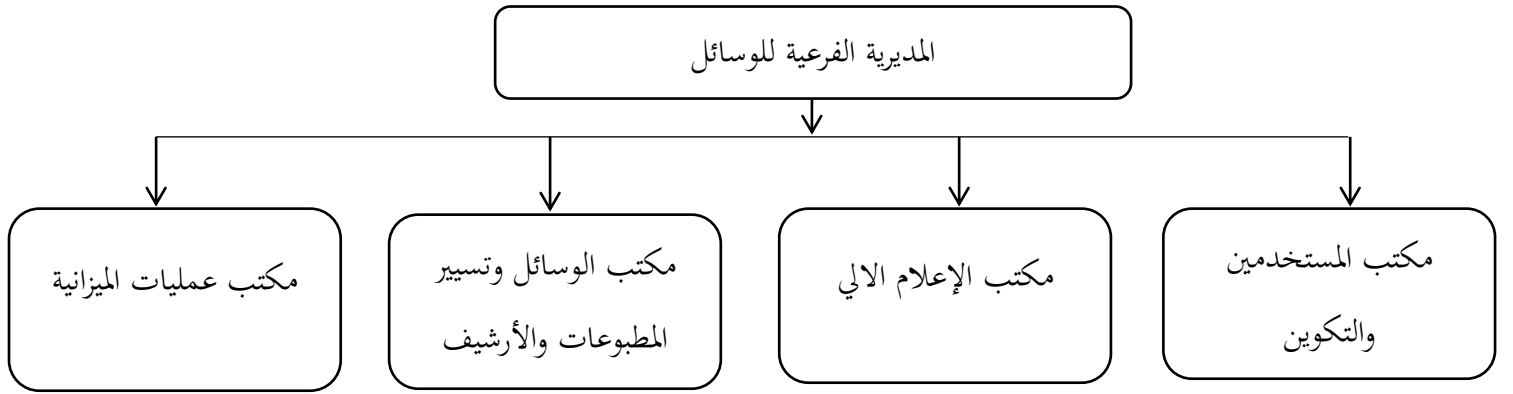
3. مكتب الوسائل وتسيير المطبوعات والأرشيف : ويكلف لا سيما بما يأتي:

- تسير الوسائل المنقولة وغير المنقولة وكذا مخزن المطبوعات وارشيف كل المصالح التابعة لمديرية الضرائب.
- تنفيذ التدابير المشروع فيها من أجل ضمان أمن المستخدمين والهياكل والعتاد والتجهيزات مع إعداد تقارير دورية عن ذلك.

4. مكتب الإعلام الآلي: ويكلف لا سيما بما يأتي:

- التنسيق في مجال الإعلام الآلي بين المصالح على الصعيدين المحلي والجهوي.
- المحافظة في حالة شغل للمنشآت التحتية التكنولوجية ومواردها.

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للوسائل



المصدر: مديرية الضرائب لعين تموشنت

المطلب الثالث: مهام مكتب المستخدمين والتكوين

تتمثل المهام الأساسية لمكتب المستخدمين في ما يلي:

- الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المديرية داخلياً وخارجياً.
- استقبال طلبات التوظيف وتفرغها وأرشفتها.
- الإعداد للمقابلات الإدارية والفنية والمهنية الخاصة بتعليمات وإجراءات التوظيف.
- متابعة إجراءات التعيين للموظفين الذين تم اختيارهم.
- أرشفة والاحتفاظ بالسجلات والوثائق المتعلقة بالموظفين.
- مراقبة الدوام من حيث المغادرات والإجازات.
- إعداد الكتب الخاصة بشؤون الموظفين ومتابعتها.
- حوسبة جميع البيانات الخاصة بالموظفين.

- متابعة المعاملات الخاصة بالموظفين مع الجهات ذات العلاقة واستكمال الإجراءات الخاصة بذلك.
- تطبيق الأنظمة والتعليمات والإجراءات الخاصة بالمؤسسة.
- تنفيذ قرارات المدير.
- إعداد الخطط طويلة وقصيرة الأمد لاستقطاب القوى العاملة في الوقت المناسب.
- إعداد الخطط السنوية لأعمال المديرية.7 إعداد خطط الإحلال والتعاقب بالتعاون مع المديريات الفرعية الأخرى.
- إعداد برامج التدريب والتطوير المبني على تقييم الأداء للموظفين.
- إعداد برامج بناء القادة لسد الثغرات المتوقعة.
- إعداد المسار الوظيفي لكل موظف.
- التنسيق فيما بين الأقسام داخل المديرية والمديريات الفرعية الأخرى في المديرية.
- تطبيق الأنظمة والتعليمات والإجراءات الخاصة بالمديرية.
- متابعة أعمال التقييم بالتعاون مع المقيمين وتقديم المشورة الفنية خلال عمليات التقييم.
- تحديد نتائج التقييم وتحديد الاحتياجات الخاصة للموظفين.
- تحديد الزيادات السنوية بناء على تقييم الأداء.
- تحديد المكافآت المادية للموظفين بناء على التقييم السنوي.
- تحديد برامج التكوين وتطوير المهارات الشخصية والفنية والإدارية الخاصة للموظفين بناء على نتائج تقييم الأداء.
- سد الثغرات المتوقعة من خلال التنبؤ المسبق لسد الثغرات في الموارد البشرية الخاصة بالمديرية (تقاعد، ترك عمل، استقالة مبكرة، استغناء عن خدمات).
- كما تقوم المصلحة بإعداد كشف خاص تقسيم المستخدمين من ناحية التوظيف وإعداد المقررات وعقود العمل بأنواعها ومتابعة ملفات المستخدمين بانتظام والتنقيط والغيابات والتأخر عن أوقات العمل والعطل سواء كانت مدفوعة الأجر أو غير مدفوعة الأجر أو مرضية وتعويضات الأجور كما تقوم بإعداد المقررات ومتابعتها.
- كما يمكن للموظف الاستفادة من المنح الخاصة وكذا التعويضات كما تسهر على منحهم حقوقهم القانونية كتسجيلهم في الضمان الاجتماعي.

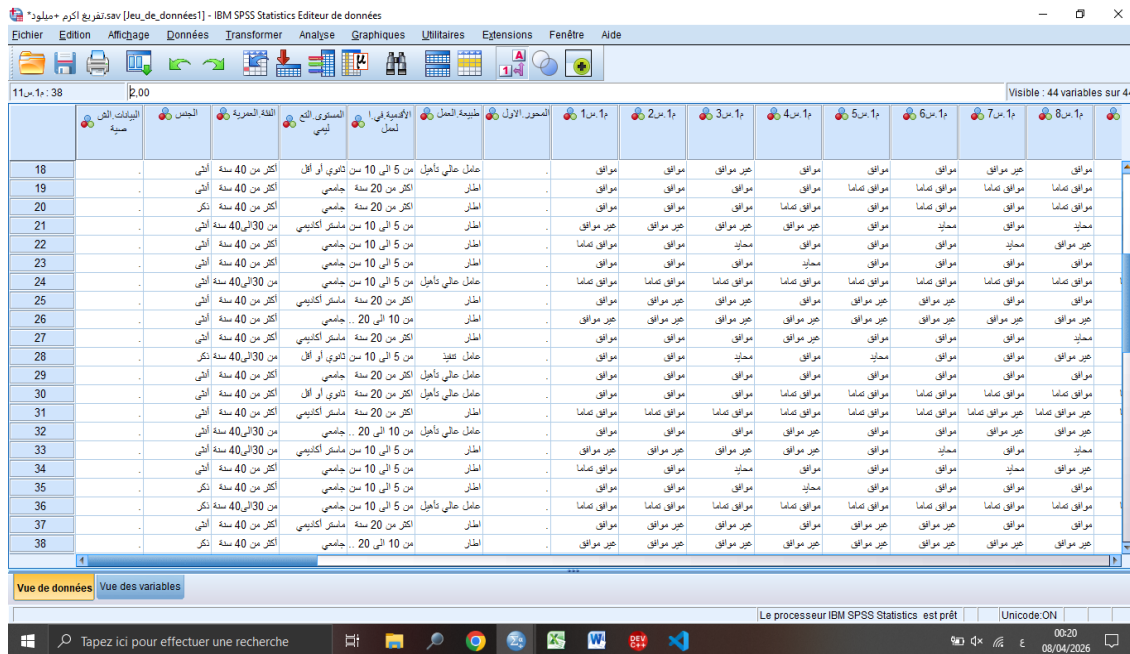
المبحث الثاني: منهجية الدراسة

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1- منهج الدراسة

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبيان كأداة من أدوات الدراسة، كما تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V26) .

الشكل رقم (3): برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطلبة

2- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت.

3- عينة الدراسة

تعتبر عينة الدراسة جزء من مجتمع الدراسة، تمثلت في عمال مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت، والتي بلغت 50 عامل التي تم اختيارها من أجل الدراسة.

الجدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة

الإستبيانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	غير صالحة للتحليل	النهائي
العدد	50	43	7	5	38
النسبة %	100%	86%	14%	10%	76%

المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثاني: طريقة جمع البيانات

تمثلت الطريقة في توزيع استبيانات على العمال المؤسسة للعينة محل الدراسة.

• ترميز وإعداد البيانات للتحليل:

بعد عملية توزيع الاستبيانات بمديرية الضرائب لولاية عين تموشنت تم استرجاعها بعد الاجابة عليها، قمنا بتقييم وإعادة ترميز الاستبيانات وذلك قبل الشروع في تحليل البيانات وبعد ذلك إدخال معظم البيانات عن طريق استخدام برنامج Spss.26 ، والذي يتضمن الأساليب الاحصائية التي نحتاجها في تحليل البيانات.

• متغيرات الدراسة:

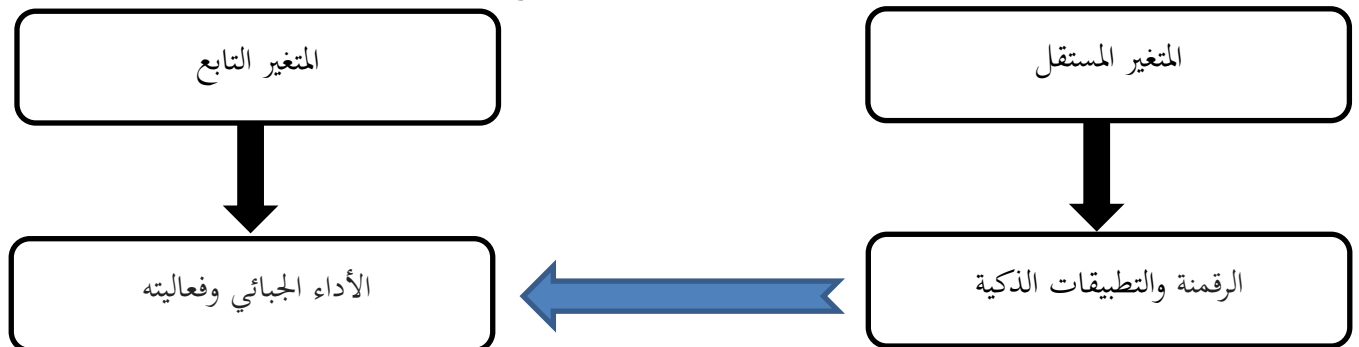
متغيرات الدراسة: لتحديد أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته.

• المتغير المستقل: الرقمنة والتطبيقات الذكية.

• المتغير التابع: الأداء الجبائي وفعاليته.

والشكل التالي يمثل نموذج الدراسة:

الشكل رقم (4): يمثل نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة

اشتمل الاستبيان على أربعة محاور أساسيين، يضم كل جزء مجموعة من أسئلة تغطي جانب من الدراسة، حريصين على وضع هذه الأسئلة بطريقة تكون مفهومة ومختصرة وشاملة وملمة الموضوع الدراسة حيث كان التقسيم على الشكل التالي:

- المحور الأول: يشمل عينة الدراسة المتمثلة في مديرية الضرائب، الجنس، الفئة العمرية، الأقدمية في العمل، المنصب الوظيفي.
- المحور الثاني: تضمن مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الادارة الجبائية عدد العبارات 12.
- المحور الثالث: فعالية الأداء الجبائي وعدد العبارات 12.
- المحور الرابع: رضا المستخدمين يتضمن 5 عبارات.

المطلب الثالث: تصميم أداة البحث (الاختبارات)

في هذه دراسة سنقوم بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي وبما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن الأوزان وهي (غير موافق تماما=1، غير موافق=2، محايد=3، موافق=4، موافق تماما=5) ويتم حساب المدى الغام وفق قانون: $E = X_{max} - X_{min}$

(4=1-5) , تم تقسيم النتيجة على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلايا على النحو التالي :
(5/4=0,8), تم إضافة القيمة الى الى أقل قيمة في مقياس وهي 1 وذلك بتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى والذي يصبح 1,80 ثم نكرر نفس العملية الى غاية الخلية الخامسة

الجدول رقم (2): يمثل مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
درجة الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما

المصدر: مقياس ليكارت الخماسي

1- ثبات وصدق الدراسة

تم فحص عبارات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (3): جدول يمثل ثبات وصدق الدراسة للمحورين

محاور الدراسة	عدد العبارات	آلفا كرونباخ
المحور الأول	12	0.934
المحور الثاني	12	0.963
المحور الثالث	05	0.886
المجموع	29	0.967

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

بينت نتائج التحليل أن جميع معاملات الثبات لمحاور الدراسة والأداة ككل كانت أكبر من 0,60 وهذا يدل على مستوى عال من ثبات أداة الدراسة مما يعني إمكانية اعتماد نتائج الاستبيان والاطمئنان إلى مصداقيتها في تحقيق أهداف الدراسة.

2- إختبار صدق بين المحاور

الجدول رقم (4): نتائج معاملات الارتباط بين معدل كل المحور والمعدل الكلي للفقرات حسب ارتباط بيرسون

رضا المستخدمين	فعالية الأداء الجبائي	مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية	معامل بيرسون	مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية
**0.734 0.001 38	**0.622 0.000 38	1 38	معامل بيرسون الدلالة المعنوية Sig حجم العينة	معامل بيرسون الدلالة المعنوية Sig حجم العينة
**0.832 0.000 38	1 38	**0.622 0.000 38	معامل بيرسون الدلالة المعنوية Sig حجم العينة	معامل بيرسون الدلالة المعنوية Sig حجم العينة
1 38	**0.832 0.000 38	**0.734 0.001 38	معامل بيرسون الدلالة المعنوية Sig حجم العينة	معامل بيرسون الدلالة المعنوية Sig حجم العينة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط السابقة تحمل ثبات داخلي دال احصائياً وبذلك يكون الطالبين في تأكيداً من صدق وثبات فقرات الاستبيان بحيث بلغ معامل الارتباط 0.622 و 0.734 و 0.832، وبذلك أصبحت القائمة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

2-1 الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول "مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية "

الجدول رقم (5): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني " مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية "

العبارة	معامل spearman	القيمة الاحتمالية sig
01	**0.647	0.000
02	**0.757	0.000
03	**0.789	0.000
04	**0.689	0.000
05	**0.738	0.000
06	**0.826	0.000
07	**0.453	0.000
08	**0.600	0.000
09	**0.789	0.000
10	**0.841	0.000
11	**0.816	0.000
12	**0.722	0.000

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني " مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعد مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي لكل عبارات المحور الثاني مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

2-2 الاتساق الداخلي لعبارات المحور " فعالية الأداء الجبائي "

الجدول رقم (6): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث " فعالية الأداء الجبائي "

العبارة	معامل sperman	القيمة الاحتمالية sig
01	**0.678	0.000
02	**0.821	0.000
03	**0.744	0.000
04	**0.850	0.000
05	**0.778	0.000
06	**0.800	0.000
07	**0.854	0.000
08	**0.793	0.000
09	**0.808	0.000
10	**0.786	0.000
11	**0.811	0.000
12	**0.533	0.001

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث " دور الرقمنة في تحسين الأداء المحاسبي " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعد مؤشراً على صدق الإتساق الداخلي لكل عبارات المحور الثاني مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

2-3 الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث " رضا المستخدمين "

الجدول رقم (7): معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث " رضا المستخدمين "

العبارة	معامل sperman	القيمة الاحتمالية sig
01	**0.903	0.000
02	**0.870	0.000
03	**0.764	0.000
04	**0.794	0.000
05	**0.563	0.000

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

معاملات الارتباط لعبارات المحور الرابع " رضا المستخدمين " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 و 0.05، وهذا يعد مؤشراً على صدق الإتساق الداخلي لكل عبارات المحور الثاني مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية

من أجل تحليل البيانات تمت الاستعانة ببرنامج SPSS النسخة 26.

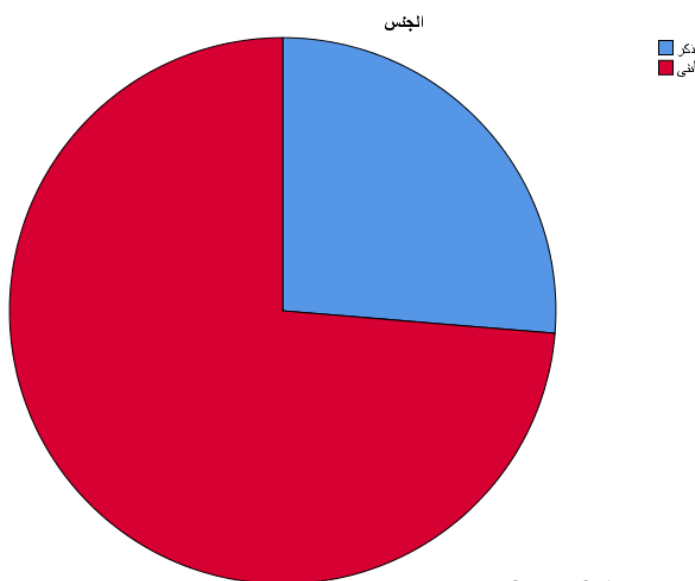
1- تحليل البيانات الخاصة بالمتغير الجنس

الجدول رقم(8): يوضح التكرار والنسبة بالنسبة للجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	10	26.3%
أنثى	28	73.7%
المجموع	38	100%

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

الشكل رقم (5): تمثيل بياني حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

أظهرت النتائج أن فئة الإناث هي الغالبة على مستوى مديرية الضرائب محل الدراسة، حيث بلغ عددهن 28 موظفة بنسبة 73.7%، بينما مثل الذكور نسبة 26.3 بـ 10 موظفين. يشير هذا التوزيع إلى التأنيث الواضح للكادر الوظيفي في المصالح الجبائية والإدارية للمديرية، وهو توجه يعكس طبيعة التوظيف في قطاع المالية في السنوات الأخيرة، حيث تساهم المرأة بشكل محوري في إدارة الملفات الضريبية والخدمات الإدارية.

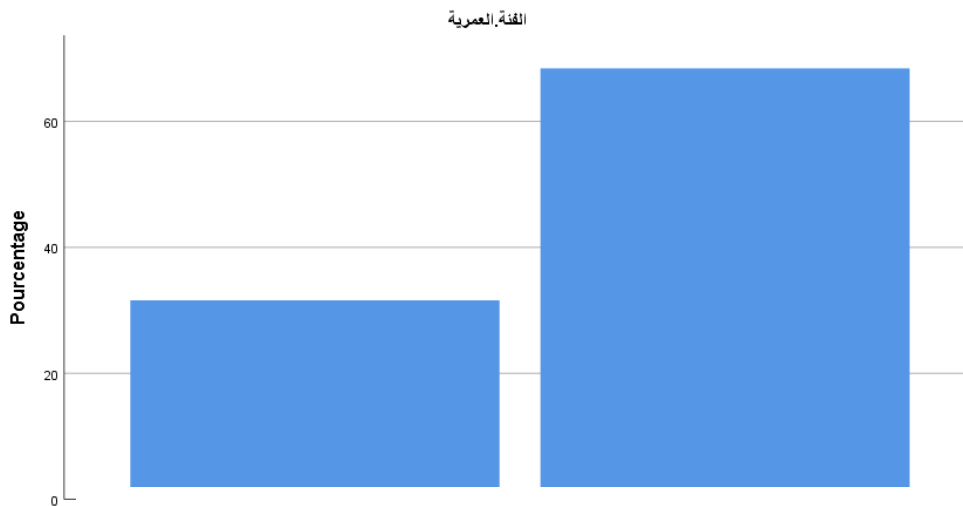
2- تحليل البيانات الخاصة بالمتغير السن

الجدول رقم(9): يوضح التكرار والنسبة بالنسبة السن

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة العمرية
-	-	أقل من 30 سنة
31.6%	12	من 30 إلى 40 سنة
68.4%	26	أكثر من 40 سنة
100%	38	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

الشكل رقم (6): تمثيل بياني حسب الفئة العمرية



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

بالنظر إلى الفئات العمرية لموظفي المديرية، نجد هيمنة واضحة لفئة "أكثر من 40 سنة" بنسبة 68.4%، تليها فئة "من 30 إلى 40 سنة" بنسبة 31.6، مع غياب تام للفئة الشابة أقل من 30 سنة). هذا يعكس أن مديرية الضرائب تعتمد على قاعدة بشرية ذات نضج مهني عال، حيث قضى معظم الموظفين سنوات طويلة في التعامل مع القوانين والتشريعات الجبائية، مما يمنحهم خبرة تراكمية في تسيير المنازعات والتحصيل، رغم الحاجة المستقبلية لدمج الكفاءات الشابة المواكبة للأنظمة التقنية الحديثة.

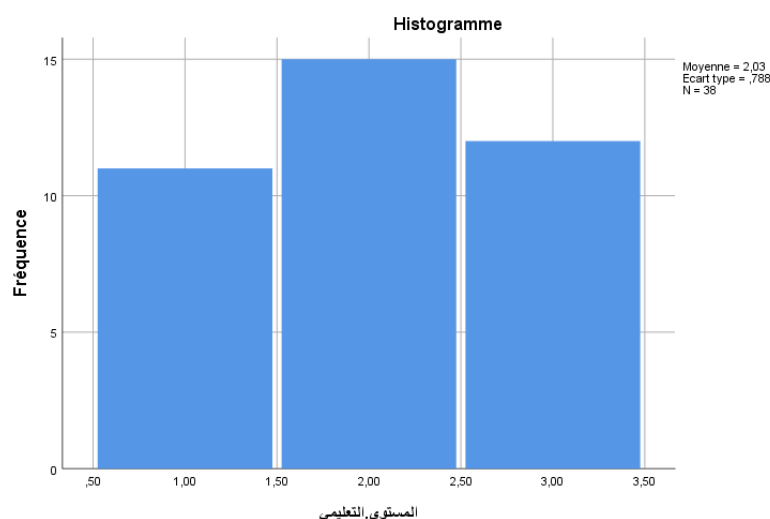
3- تحليل البيانات الخاصة بالمتغير الشهادة

الجدول رقم(10): يوضح التكرار والنسبة بالنسبة للشهادة

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
28.9%	11	ثانوي أو أقل
39.5%	15	جامعي
31.6%	12	ماسر أكاديمي
–	–	دكتوراه
100%	38	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

الشكل رقم (7): تمثيل بياني حسب الشهادة



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات Spss.26

يتضح من البيانات أن موظفي المديرية يتمتعون بمستوى تعليمي مرتفع، حيث أن 71.1% من العينة يحملون شهادات جامعية ليسانس وماستر، مما يتوافق مع طبيعة العمل الجبائي الذي يتطلب زاداً معرفياً في الحقوق الاقتصاد، أو المحاسبة. هذا المستوى الأكاديمي المرموق يعد ركيزة أساسية لنجاح مشروع الرقمنة داخل المديرية، كون هؤلاء الموظفين يمتلكون المهارات الذهنية اللازمة لاستيعاب الأنظمة المعلوماتية الجديدة وتطبيقها في تحسين كفاءة التحصيل.

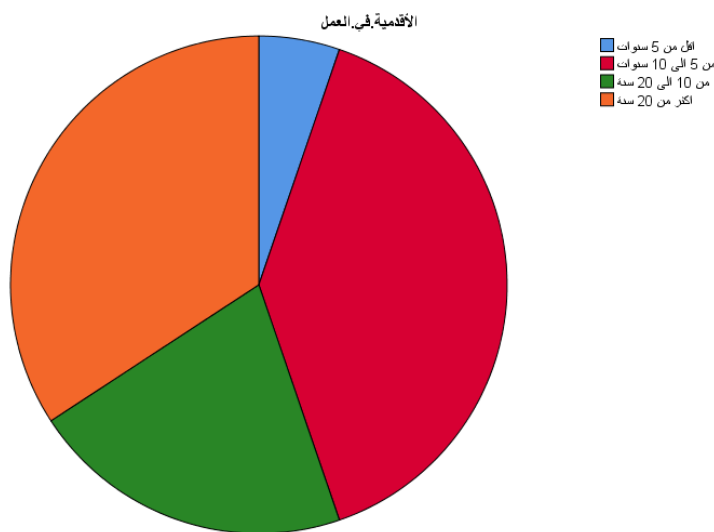
4- تحليل البيانات الخاصة بالمتغير الأقدمية في العمل

الجدول رقم(11): يوضح التكرار والنسبة بالنسبة للأقدمية في العمل

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	2	5.3%
من 5 إلى 10 سنوات	15	39.5%
من 10 إلى 20 سنة	8	21.1%
أكثر من 20 سنة	13	34.2%
المجموع	38	100 %

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

الشكل رقم (8): تمثيل بياني حسب الأقدمية في المؤسسة



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

كشفت النتائج عن استقرار وظيفي كبير داخل مديرية الضرائب حيث أن أكثر من 94% من الموظفين تتجاوز أقدميتهم 5 سنوات، مع وجود نسبة كبيرة (34.2) تتجاوز خبرتهم 20 سنة. هذه الأقدمية تعني أن المديرية تمتلك "ذاكرة مؤسسية" قوية، حيث يمتلك الموظفون دراية شاملة بمسار التحول من الإجراءات الورقية التقليدية إلى الإجراءات الرقمية، وهو ما يمثل عاملاً حاسماً في تقييم أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء التنظيمي.

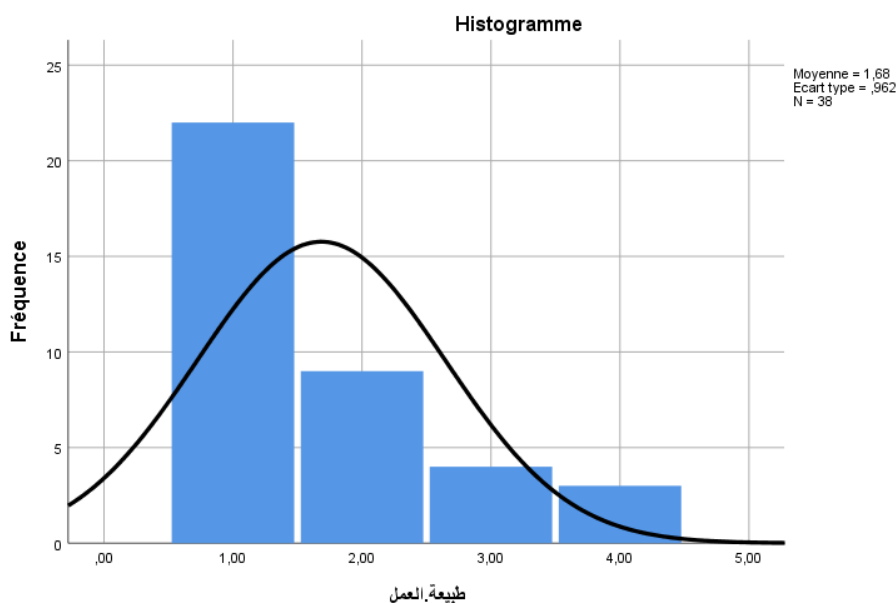
5- تحليل البيانات الخاصة بمتغير طبيعة العمل

الجدول رقم (12): يوضح التكرار والنسبة بالنسبة لطبيعة العمل

الأقدمية في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية %
إطار	22	57.9%
عامل عالي التأهيل	9	23.7%
تأهيل بسيط	4	10.5%
عامل التنفيذ	3	7.9%
المجموع	38	100 %

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

الشكل رقم (9): تمثيل بياني حسب طبيعة العمل



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

يظهر التحليل أن فئة "الإطارات" تشكل الكتلة الأكبر في المديرية بنسبة 57.9%، تليها فئة "عامل عالي التأهيل" بنسبة 23.7%، هذا التوزيع يتماشى مع الهيكل التنظيمي لمديريات الضرائب التي تتطلب عدداً كبيراً من الإطارات المتخصصة (مفتشين، مراقبين ورؤساء مصالح للإشراف على عمليات الرقابة والتحصيل الجبائي). تركز الدراسة على هذه الفئة يعطي مصداقية أكبر للنتائج، كون الإطارات هم الأكثر تفاعلاً مع التوجهات الاستراتيجية للرقمنة في قطاع المالية.

المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة

1- تحليل المحور الأول (عرض وتحليل نتائج الاستبيان)

الجدول رقم (13): تحليل عبارات المحور الأول "مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية"

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
تعتمد الإدارة الجبائية على أنظمة رقمية في معالجة الملفات الجبائية.	3.8421	1.00071	موافق
تتوفر بنية تحتية رقمية (شبكات، خوادم، أمن معلومات تدعم تشغيل الأنظمة الجبائية بكفاءة	3.5526	1.08297	موافق
يتم تحديث الأنظمة الرقمية الجبائية بشكل دوري.	3.3684	1.07606	موافق
يتلقى الموظفون تكويناً مستمراً حول استخدام الأنظمة الرقمية.	3.6053	1.12801	موافق
توفر الإدارة تطبيقات رقمية (هاتف / حاسوب) لتقديم الخدمات الجبائية.	3.7632	0.97077	موافق
تتميز التطبيقات الجبائية بسهولة الاستخدام ووضوح الواجهة.	3.7632	1.02494	موافق
تتيح الأنظمة الرقمية إنجاز التصاريح الجبائية عن بعد.	3.5526	1.10765	محايد
تتيح الأنظمة الرقمية إمكانية الدفع الإلكتروني للضرائب.	3.2368	1.26136	موافق
توفر الأنظمة الرقمية معلومات جبائية دقيقة ومحدثة.	3.8158	0.92577	موافق

موافق	1.15542	3.5526	توفر الإدارة دعمًا تقنيا فعالا عند مواجهة مشاكل استخدام الأنظمة.
موافق	1.07606	3.6316	توجد صعوبات تقنية أعطال، بطء، انقطاع تؤثر على استخدام الأنظمة الرقمية.
موافق	0.86335	4.1053	يساهم استخدام الرقمنة في تحسين حفظ وأرشفة البيانات الجبائية.
موافق	0.75732	3.6908	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

تكشف الأرقام بوضوح أن مديرية الضرائب تعيش ثورة رقمية هادئة، حيث انتقلت من أروقة الملفات الورقية المزدهمة إلى فضاءات المعالجة الآلية بوسط حساسي قوي (3.84). لكن المشكلة الحقيقية تكمن في ذلك التناقض الذي أظهره التحليل فبينما يجمع الموظفون على الدور للرقمنة في حماية " الذاكرة الجبائية" عبر الأرشفة الإلكترونية (4.10)، نجد أنفسنا أمام مشكل تقني يتمثل في الأعطال والبطء المفاجئ الذي سجل أعلى استجابة (3.63). هذا المشهد يضعنا أمام إدارة تمتلك "العقل الرقمي" المتطور والموظف المكوّن، لكنها لا تزال تصارع لاستكمال الجسد التقني المتناسك، خاصة في ظل حالة "الحياد الحذر" تجاه التصريحات عن بعد. إلى أن رحلة تحول كبيرة، تقف فيها المديرية على عتبة الكفاءة القصوى بانتظار استقرار التيار الرقمي ليعلن رسمياً عصر الإدارة الذكية المتكاملة

2- تحليل المحور الثاني (عرض وتحليل نتائج الاستبيان)

الجدول رقم (14) : تحليل عبارات المحور الثاني " فعالية الأداء الجبائي "

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
ساهمت الرقمنة في تحسين مستوى التحصيل الضريبي.	3.8947	0.92384	موافق
ساهمت الرقمنة في تعزيز الشفافية في المعاملات الجبائية.	3.9737	0.91495	موافق
ساهمت الأنظمة الرقمية في الحد من التهرب الضريبي.	3.9211	1.09992	موافق
ساعدت الرقمنة في تسريع اتخاذ القرار داخل الإدارة الجبائية.	3.8421	0.94515	موافق
ساهمت التطبيقات الجبائية في تقليل التأخر في دفع	3.9737	0.82156	موافق

الضرائب.			
قللت الأنظمة الرقمية من فرص الفساد والتلاعب.	3.9474	0.92845	موافق
تساهم الأنظمة الرقمية في تعزيز العدالة الضريبية.	3.9737	0.97223	موافق
تتيح الأنظمة الرقمية تتبع العمليات الجبائية بدقة.	3.9474	0.92845	موافق
ساهمت الرقمنة في تحسين كفاءة الأداء الجبائي.	3.7632	1.07639	موافق
يعد استخدام التطبيقات الذكية أداة فعالة لتحسين الأداء الجبائي.	3.8947	1.00779	موافق
تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين.	3.8684	1.01798	موافق
تساهم استخدام التطبيقات الذكية في تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلفين.	4.0789	0.88169	موافق
المجموع	3.9232	0.79846	موافق

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

تظهر البيانات الإحصائية تأييداً قوياً جداً" من قبل أفراد العينة حول مساهمة الرقمنة في رفع كفاءة المديرية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 3.92 باتجاه عام "موافق" وانحراف معياري منخفض نسبياً (0.79)، مما يعكس إجماعاً وظيفياً على النقاط التالية:

• كسر قيود البيروقراطية وتعزيز الشفافية:

حققت العبارات المتعلقة بـ "تعزيز الشفافية في المعاملات الجبائية" و** "تقليل التأخر في دفع الضرائب" أعلى الأوساط الحسابية بقيمة 3.97. هذا يشير إلى أن الرقمنة نجحت في تحويل العمل الجبائي من مسارات معقدة إلى إجراءات شفافة وسريعة، مما ساهم بشكل مباشر في تقليص فرص الفساد والتلاعب التي كانت توفرها الثغرات الورقية (بمتوسط 3.94).

• العدالة الجبائية والحد من التهرب:

تبرز النتائج دور الأنظمة الرقمية كأداة رقابية صارمة، حيث وافق الموظفون بشدة على مساهمة هذه الأنظمة في "تعزيز العدالة الضريبية" (وسط 3.97) و** الحد من التهرب الضريبي** (وسط 3.92). إن القدرة على

تتبع العمليات بدقة عالية أتاحت للمديرية إحكام الرقابة على الأوعية الضريبية، مما يضمن استرجاع حقوق الخزينة العمومية بفعالية أكبر.

• تحسين العلاقة مع المكلف بالضريبة:

سجلت العبارة المتعلقة بـ "تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلفين" أعلى قيمة في الجدول بوسط حسابي قدره 4.07. وهذه نتيجة جوهرية، فهي تثبت أن التطبيقات الذكية لم تكن مجرد أداة تقنية داخلية، بل جسراً بني الثقة مع المواطن والمؤسسات من خلال تحسين جودة الخدمة وتبسيط التواصل وهو جوهر عصنة الإدارة العمومية.

في قلب مديرية الضرائب، لم تعد الرقمنة مجرد خيار تقني، بل أصبحت "المحرك الذكي" الذي أعاد صياغة مفهوم الفعالية. ترسم لنا النتائج مشهداً لافتاً؛ حيث تلتقي الدقة في تتبع الأرقام مع الشفافية المطلقة لتخلق بيئة طاردة للفساد والتهرب بإجماع قارب الـ 4 من (5) لكن المفاجأة الحقيقية تكمن في قدرة هذه الشاشات الصماء على أنسنة العلاقة مع المكلفين بالضريبة محققة قفزة نوعية في كسب ثقتهم (4.07). إننا أمام إدارة جبائية "متحولة" لا تكتفي بجمع الأموال، بل تصنع العدالة وتسرع القرار، لتثبت أن فاعلية الأداء اليوم تقاس بمدى قوة التدفق الرقمي في شرايين الإدارة، وليس بطول الطوابير أمام الشبايك.

3- تحليل المحور الثالث (عرض وتحليل نتائج الاستبيان)

الجدول رقم (15): تحليل عبارات المحور الثالث "رضا المستخدمين"

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أنا راض عن جودة الخدمات الرقمية الجبائية المقدمة.	3.5263	1.48391	موافق
أجد أن الأنظمة الرقمية توفر الوقت والجهد مقارنة بالإجراءات التقليدية.	4.0526	1.11373	موافق
أثق في دقة المعلومات المقدمة عبر الأنظمة الرقمية.	4.0789	0.99679	موافق
أفضل استخدام الخدمات الرقمية بدلا من التوجه للإدارة.	3.9739	0.94402	موافق
أنوي الاستمرار في استخدام التطبيقات الجبائية مستقبلا.	4.0789	1.04962	موافق
المجموع	3.9421	0.93913	موافق

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

تظهر نتائج الجدول الإحصائي الخاص بـ رضا المستخدمين توجهاً إيجابياً عاماً نحو التحول الرقمي في الخدمات الجبائية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.94، وهو ما يعكس درجة "موافقة" مرتفعة من قبل العينة. وقد برزت ثقة المستخدمين بوضوح في دقة المعلومات المتاحة رقمياً ورغبتهم المستمرة في استخدام هذه التطبيقات مستقبلاً، حيث سجلت هاتان العبارتان أعلى الأوساط الحسابية بـ 4.08. ورغم أن جميع المؤشرات جاءت في سياق القبول، إلا أن عبارة "الرضا عن جودة الخدمات" سجلت أدنى معدل (3.53) مع أعلى انحراف معياري (1.48)، مما يشير إلى وجود تفاوت في وجهات النظر حول جودة التنفيذ التقني مقارنة بالمزايا الأخرى كتوظيف الوقت والجهد التي حظيت باتفاق أكبر.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الإحصائية

1- الانحدار الخطي البسيط للرقمنة على الأداء الجبائي

• دراسة التوزيع

من خلال العينة إذن يمكن اعتبار أن التوزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي ومنه يمكن إجراء الاختبارات التالية:

• اختبار الفرضية

لمعرفة أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليتها، تم اختبار الفرضية الرئيسية :

H0: لا يوجد أثر الرقمنة و التطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليتها ، في مديرية الضرائب - عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05

H1: يوجد أثر الرقمنة و التطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليتها ، في مديرية الضرائب - عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05

ولاختبار هذه الفرضية اعتمدنا على تحليل الانحدار الخطي البسيط (REGRESSION) ، وتحليل التباين (ANOVA) وذلك بدراسة أثر الرقمنة على الأداء الجبائي على الشكل التالي:

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + \mu$$

Y : المتغير التابع (الأداء الجبائي وفعاليته).

X1 : المتغير المستقل (الرقمنة والتطبيقات الذكية).

a0 : الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a1 : معامل الانحدار للمتغير المستقل.

μ : الخطأ العشوائي.

الجدول رقم (16) : نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط الأول

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	المعامل الانحدار B	الدلالة المعنوية Sig
0,622	0,387	0,370	0,000

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

2- تحليل التباين ANOVA

الجدول رقم(17): جودة النموذج باستخدام تحليل التباين ANOVA

ANOVA ^a					
Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	9,119	1	9,119	22,686	,000 ^b
de Student	14,470	36	,402		
Total	23,589	37			

a. Variable dépendante : الجبائي.الاداء.فعالية :

b. Prédictors : (Constante), الرقمنة, التطبيقات.الذكية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

من خلال جدول تحليل التباين (ANOVA) نلاحظ أن مستوى الدلالة قدرت ب Sig0.000 وهي أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعنوية، وبالتالي النموذج ملائم للدراسة أيضا من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R تساوي 0.387 وهذا يعني أن الرقمنة والتطبيقات الذكية تفسر ما قيمته 38% في قيمة الأداء الجبائي وفعاليته ، أما قيمة الأثر فقدرت 0.370 وهو أثر معنوي، وهذا يؤكد وجود أثر للرقمنة والتطبيقات الذكية الأداء الجبائي وفعاليته .

3- تحليل التباين Coefficients

الجدول رقم(18): جودة النموذج باستخدام تحليل التباين Coefficients

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,504	,518		2,902	,006
الذكاء.تطبيقات.رقمنة مستوى	,656	,138	,622	4,763	,000

a. Variable dépendante : الجبائي.الاداء.فعالية :

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss.26

يبين الجدول أن نتائج نموذج الانحدار ايجابية من خلال معاملات المعالجة و الذي يعني وجود علاقة ايجابية بين، المتغير المستقل والتابع حيث بلغ معامل الانحدار للرقمنة 0.656 و الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.656 في المتغير التابع وكانت قيمة المحسوبة تساوي 4.763. وهي أكبر من قيمة) المجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية Sig0.000 و هي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على أن رقمنة والتطبيقات الذكية هي متغير مفسر للأداء الجبائي وفعاليته، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابي، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة فيما يلي:

"يوجد أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته، في مديرية الضرائب -عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05"

والمعادلة التالية توضح العلاقة بين الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته:

$$Y=1.504 +0.656 X1$$

Y: المتغير التابع (أداء الجبائي وفعاليته)

X1: المتغير المستقل (الرقمنة والتطبيقات الذكية)

a0: الثابتة وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل، تم تناول الجانب التطبيقي للدراسة من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت بهدف اختبار فرضيات البحث وإبراز أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته في الواقع العملي، وقد تم توزيع 50 استبياناً على موظفي المديرية، تم استرجاع 38 منها صالحة للتحليل وهو ما يمثل عينة معبرة عن مجتمع الدراسة، وقد تمت معالجة وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، اعتماداً على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقد أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل المتمثل في الرقمنة والتطبيقات الذكية والمتغير التابع المتمثل في الأداء الجبائي وفعاليته حيث بلغ معامل الانحدار (0.618)، كما بلغت القيمة المحسوبة (4.793) وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.96)، إضافة إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig=0.000) جاءت أقل من مستوى المعنوية (0.05) وهو ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية، وعليه تم رفض الفرضية العدمية: H_0 : لا يوجد أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته، في مديرية الضرائب -عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05).

وقبول الفرضية البديلة:

H_1 : يوجد أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته، في مديرية الضرائب -عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05).

وهو ما يعكس أهمية تبني التحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية العمل الجبائي وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة الموسومة بـ "أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته"، يمكن القول إن التحول الرقمي أصبح من أهم الركائز التي تعتمد عليها الإدارات الجبائية الحديثة من أجل تحسين أدائها وتعزيز فعاليتها، خاصة في ظل التحديات التي تواجه الأنظمة الضريبية التقليدية من تعقيد الإجراءات، بطء المعاملات، وضعف الشفافية.

وقد أبرزت هذه الدراسة، من خلال شقها النظري، أن الرقمنة والتطبيقات الذكية تساهم بشكل كبير في إعادة هيكلة العمل الجبائي، من خلال تبسيط الإجراءات، تحسين جودة الخدمات، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية. كما بينت أن اعتماد الأنظمة المعلوماتية والمنصات الرقمية يعد خطوة أساسية نحو تحقيق إدارة جبائية عصرية قائمة على الكفاءة والفعالية.

أما من الجانب التطبيقي، فقد أظهرت الدراسة الميدانية المنجزة على مستوى مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت أن للرقمنة والتطبيقات الذكية أثراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الأداء الجبائي، حيث ساهمت في تحسين عملية التحصيل، تقليل الأخطاء، تسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز مستوى رضا المكلفين بالضريبة.

أولاً: نتائج البحث

في ضوء التحليل النظري والتطبيقي لموضوع الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تعكس أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجبائي وفعاليته أهمها:

- وجود أثر إيجابي للرقمنة على تحسين الأداء الجبائي وفعاليته.
- مساهمة التطبيقات الذكية في تسهيل الإجراءات الجبائية وتقليل الوقت والجهد.
- تحسين جودة الخدمات الجبائية وزيادة رضا المكلفين بالضريبة.
- الحد من الأخطاء البشرية وتعزيز الشفافية في المعاملات.
- وجود بعض التحديات مثل ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص الوعي التكنولوجي.

ثانياً: توصيات البحث

بناءً على نتائج الدراسة، تم تقديم مجموعة من التوصيات الهادفة إلى تحسين الأداء الجبائي وفعاليته في ظل الرقمنة والتطبيقات الذكية، حيث تم التمييز بين توصيات الباحثين وتوصيات موظفي الإدارة الجبائية، بهدف الجمع بين الرؤية الأكاديمية والواقع الميداني.

(1) توصيات الباحثين:

من خلال نتائج البحث ارتأينا تقديم مجموعة من التوصيات نذكر منها ما يلي:

- تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية للإدارة الجبائية.
- تطوير تطبيقات ذكية متكاملة تسهل الولوج إلى الخدمات الجبائية.
- دعم التحول نحو الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي ومنظم.
- تحسين جودة قواعد البيانات الجبائية وتحسينها بشكل دوري.
- تعزيز الربط المعلوماتي بين مختلف الإدارات (الضرائب، الجمارك، السجل التجاري).

(2) توصيات موظفي الإدارة الجبائية (مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت):

- العمل على تعميم الرقمنة لتشمل كافة المراكز الجبائية (CPI) وتوحيد الإجراءات على مستوى الولاية.
- تكثيف الحملات التحسيسية لفائدة المكلفين بالضريبة لتشجيعهم على استخدام الخدمات الإلكترونية.
- تسريع اعتماد الدفع الإلكتروني عن بعد (البطاقات البنكية) والتخلي التدريجي عن المعاملات الورقية.
- تنظيم دورات تكوين مستمرة للموظفين لمواكبة التطورات الرقمية والأنظمة المعلوماتية.
- رفع كفاءة الأعوان في استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة وتحسين الأداء المهني.
- دعم البنية التحتية الرقمية وتوفير الوسائل التقنية اللازمة.
- تحسين التواصل مع المكلفين عبر المنصات الإلكترونية ووسائل الإعلام.
- نشر الثقافة الرقمية داخل الإدارة وخارجها لتسهيل استخدام التطبيقات الذكية.
- الاعتماد على معلومات دقيقة ومحيّنة لضمان فعالية القرارات الجبائية.
- التأكيد على أن الرقمنة وسيلة لتحقيق العدالة الجبائية وليست غاية في حد ذاتها.

ثالثا: آفاق البحث

بناءً على ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع البحثية المستقبلية المرتبطة بمجال الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية، كما يلي:

- أثر الذكاء الاصطناعي على الرقابة الجبائية.
- دور الأمن السيبراني في حماية البيانات الجبائية.
- تقييم فعالية الأنظمة المعلوماتية الجبائية في الجزائر.

قائمة المراجع

1. Bakkah. (2025, 01). The Impact of Digital Transformation on the Efficiency of Organizations and Other Sectors. Retrieved 04,04,2026, fromBakkah: <https://bakkah.com/ar/knowledge-center>
2. Castells, m. (2010). *The Rise of the Network Society*. Wiley-Blackwell.
3. Consulting, U. S. (2023). How Digital Transformation Can Boost Your Company's Success / Benefits of Digital Transformation. Retrieved 04 03, 2026, from usc: <https://usc.com.sa>
4. IFLA, I. I. (2002). *Guidelines for digitization projects for collections and holdings in the public domain, particularly those held by libraries and archives*. UNESCO.
5. Kinza, Y., & Katie, T. H. (2023, 12 06). *digitization*. Consulté le 04 25, 2026,surTechTarget: <https://www.techtarget.com/whatis/definition/digitization>
6. Meyer, & Laurence.(2019) (s.d.). *digital platforms: definition and strategic value*. Montpellier.
7. Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. New York: Alfred A. Knopf.
8. Swain, D. K., & Panda, k. (2009). An overview of digitization of information resources. KIIT University & Sambalpur University.
9. TechVillageEG. (2025). The Benefits of Digital Transformation in Developing Organizations and Achieving Sustainable Growth. Retrieved 04 04, 2026, from TechVillageEG: <https://techvillageeg.com>

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. أحمد فرج أحمد. (2009). الرقمنة: داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ المملكة العربية السعودية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
2. بوكرة كميلية. (2023). النظام الجبائي الجزائري. الجزائر: Pages Bleues Internationales.
3. حامد نور الدين. (2016). أثر إصلاح النظام الضريبي. عمان، الأردن: دار زهران.
4. حمد عباس محزري. (2003). اقتصاديات الجباية والضرائب. الجزائر: دار هومة.
5. طارق عبد الرؤوف عامر. (2007). الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة. دار السحاب للنشر والتوزيع.
6. عبد الحميد محمد. (2007). الاتصال والإعلام على شبكة الإنترنت. القاهرة: عالم الكتب.
7. نجم عبود نجم. (2009). الإدارة الإلكترونية: الأسس والتطبيقات. القاهرة: دار النهضة العربية.

ثانياً: الرسائل الجامعية (أطروحات ومذكرات)

1. بن دادي هشام، وعبد القادر معمر سعيدات. (2022). رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرافق العمومي للتكيف (مذكرة ماستر). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
2. بويدي كمال، ومعاش هشام. (2020). دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء الجبائي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (مذكرة ماستر). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
3. شهد طارق حميص. (2013). واقع تصميم المستخدم في تطبيقات الهواتف الذكية (رسالة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط.
4. ناصر مراد. (2002). فعالية النظام الضريبي وإشكالية التهرب الضريبي (أطروحة دكتوراه). جامعة الجزائر.

ثالثاً: المقالات العلمية

1. أحلام دريدي، سريينة مانع، و ناصر رحال. (2018-2019). واقع الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية (الإيجابيات والسلبيات): دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة. مجلة البشائر الاقتصادية، 05(01)، الصفحات 767-782.
2. الفايدي، و أحمد عطية ربيع. (2021, 6 2). أثر التطبيقات الذكية على الرعاية الصحية. المجلة العربية للنشر العلمي(32)، الصفحات 420-449.
3. أمين ماحي، و عبد اللطيف د / بوقنادل. (2020). المكتبة الرقمية ودورها في تطوير البحث العلمي. المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية والاقتصادية، 57(خاص)، الصفحات 176-186.
4. آيت دحمان سيدعلي. (2023). جباية المكلفين بالضريبة غير التابعين لمديرية كبريات المؤسسات. المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، 14(01)، الصفحات 328-354.
5. بصاشي هدى، و صليحة صفحة. (2020, 12 09). واقع النظام الجبائي الجزائري وأثره على الاستثمار. مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، 05(02)، الصفحات 105-123.
6. بلكعبيات مراد. (2023). مجلة الفكر. الإدارة الجزائرية و الرقمنة و دورهما في تطوير الإستثمار، 18(1)، الصفحات 33-43.
7. بلول فهمية. (2022). الادارة الالكترونية ودورها في تفعيل الأداء الضريبي (جبائتك ومساهمتك نموذجاً). المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، 17(02)، الصفحات 398-416.
8. د.عطوي سميرة، و نادية عيساوي. (2017). مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية. الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية(14)، الصفحات 271-290.
9. زينة مرمول. (2024, 12 20). دور التطبيقات الذكية في تعزيز التجربة السياحية بالقطاع السياحي الجزائري -دراسة ميدانية على عينة من سياح مدينة سطيف-. مجلة المعيار، 29(01)، الصفحات 808-821.
10. سفيان شعوادي، و نورالدين جرد. (2024). أثر رقمنة الإدارة الجبائية على الامتثال الضريبي والحصيللة الجبائية. مجلة دراسات جبائية، 13(25)، الصفحات 07-21.

11. ط.د. بوطاروس نسرين، و أ.د. حجام الجمعي. (جوان، 2024). المنصات الرقمية الاعلامية الجزائرية بين تحدي الواقع والتطلع نحو المستقبل. مجلة الاعلام والمجتمع، 08(01)، الصفحات 345-358.
12. عبد القادر بوراس، و فريد بن بوعبد الله. (2018). حتمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للارتقاء بالخدمة العمومية في الجزائر. مجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، 03(05)، الصفحات 119-130.
13. عبد الهادي مختار، و جلول ياسين بن الحاج. (2022). الإصلاحات الجبائية ومراعاة مفاهيم العدالة الاجتماعية (حالة النظام الجبائي الجزائري). مجلة دراسات جبائية، 11(01)، الصفحات 127-150.
14. عقوبي لخضر، و فاطنة بلخيري. (2022). التطبيقات الالكترونية و دورها في تحقيق جودة الخدمة -دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بالجلفة-. مجلة دفاتر اقتصادية، 13(01)، الصفحات 622-632.
15. علي حميدوش، و حميد بوزيدة. (ديسمبر، 2020). اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "املتطلبات والعوائد" تجارب دولية —"دروس و عبر". املجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 08(01)، الصفحات 41-60.
16. عيسى سماعيل. (2021). دراسة الفعالية الجبائية للنظام الجبائي الجزائري في ظل تراجع أسعار البترول وتداعيات جائحة كورونا (الفترة 2016-2021). مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 17(27)، الصفحات 155-170.
17. فاتح ميروود، و ابراهيم داور. (2025). تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كآلية لتحسين الخدمات الجبائية في الجزائر. المجلة الجزائرية للمالية العامة، 15(02)، الصفحات 267-280.
18. فضيل بن خالدي، ليلي دوش، و فاطمة زهراء بوترفاس. (2024). رقمنة الإدارة الجبائية و أثرها على التحصيل الضريبي في الجزائر دراسة حالة مركز الضرائب لولاية تلمسان للفترة 2019 - 2023. منصة المجلة العلمية الجزائرية ASJP، 20، الصفحات 316-332.
19. فطيمة سابح. (ديسمبر، 2018). مجلة نماء للاقتصاد و التجارة. الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية الإشارة الى حالة الجزائر(04).

20. قوارح أم الخير. (2018). مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية. مجلة المجتمع والرياضة (01)، الصفحات 116-127.
21. لونيس عبد الوهاب. (2022). إعادة هيكلة الادارة الجبائية. مجلة الاستثمار والتنمية المستدامة، 01(01)، الصفحات 08-15.
22. مباركي مُجدّ الصالح. (10, 2021). التحصيل الضريبي واقع وآفاق. مجلة الإحياء، 21(29)، الصفحات 1075-1096.
23. نوي طه حسين، بودوشن ياقوتة، و ياسين سي لخضر غربي. (2018). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية. مجلة الدراسات الاقتصادية والمعاصرة (05)، الصفحات 130-147.
24. وزهرة خلوف، و خيرة شاوشي. (2023). مجلة المحاسبة ، التدقيق و المالية. التحول الرقمي في الجزائر، 05(01)، الصفحات 17-30.
25. يوسف بوشي، و جميلة سلامي. (2019). مجلة العلوم القانونية و السياسية. التحول الرقمي بين الضرورة و المخاطر، 10(02)، الصفحات 944-967.

رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات العلمية

1. سليمان عتير، نور الدين بعيليش، وعمر الفاروق زرقون. (2014). دور الشفافية الضريبية في مكافحة الفساد الإداري والمالي. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
2. عفاف بولحية، وبوجاجة إبراهيم. (2022). التحول الرقمي للإدارة الجبائية في الجزائر في ظل تبني نظام جبايتك. الملتقى الدولي الافتراضي حول البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي.
3. فتيحة حبالي مرزق، وسالم زعموكي. (بلا تاريخ). الإدارة الإلكترونية: جودة في الخدمة والسرعة في الأداء. الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي، جامعة زيان عاشور بالجلفة.

خامساً: التقارير والوثائق الرسمية

1. المحافظة السامية للرقمنة. (2024). الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر من أجل جزائر رقمية 2030. رئاسة الجمهورية الجزائرية.

سادساً: المواقع الإلكترونية

1. إطلاق خدمة الدفع الإلكتروني للطوابع الجبائية. (2026). جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
2. المديرية العامة للضرائب. (2024). إطلاق منصة قسيمة.ت.ك.
3. المديرية العامة للضرائب. (2026). نظامكم الجبائي.
4. المديرية العامة للضرائب. (2021). عرض الخدمات – منصة مساهمة.ت.ك.
5. المديرية العامة للضرائب. (2023). فضاء التصريح والدفع الإلكترونيين – منصة جباية تيك.
6. وزارة المالية. (2025). عصنة وتحديث الإدارة الجبائية في الجزائر.

الملاحق



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: العلوم المالية

تخصص: محاسبة وجباية

استبيان خاص بعمال مديرية الضرائب لولاية عين تموشنت

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في تخصص المحاسبة والجباية، تحت عنوان: "أثر الرقمنة والتطبيقات الذكية على الأداء الجباي وفعاليته - دراسة ميدانية مديرية الضرائب عين تموشنت"، نسعى من خلال هذا الاستبيان إلى جمع البيانات والمعلومات الميدانية اللازمة لدراسة موضوع البحث وتحليل أبعاده العلمية والعملية.

وعليه، نلتمس من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة بكل دقة وموضوعية، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تعكس رأيكم بكل شفافية، كما نحيطكم علماً بأن المعلومات المقدمة ستُعالج بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان عدم الكشف عن أي بيانات شخصية.

وفي الأخير، نتقدم إليكم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان على تعاونكم القيم، ومساهمتم في إنجاح هذا العمل العلمي.

تحت إشراف الأستاذة: غربي صباح من

أولاً: البيانات الشخصية

-الجنس:

-

-الفئة العمرية:

أقل من 30 سنة

من 30 الى 40 سنة

أكثر من 40 سنة

-المستوى التعليمي: ثانوي أو أقل جامعي ماستر أكاديمي دكتوراه

-الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات من 10 الى 20 سنة

أكثر من 20 سنة

-طبيعة العمل: إطار عامل عالي تأهيل تأهيل بسيط عامل تنفيذ

ثانياً: محاور الاستبيان

المحور الأول: مستوى الرقمنة والتطبيقات الذكية في الإدارة الجبائية

الرقم	الأسئلة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
01	تعتمد الإدارة الجبائية على أنظمة رقمية في معالجة الملفات الجبائية.					
02	تتوفر بنية تحتية رقمية (شبكات، خوادم، أمن معلومات) تدعم تشغيل الأنظمة الجبائية بكفاءة.					
03	يتم تحديث الأنظمة الرقمية الجبائية بشكل دوري.					
04	يتلقى الموظفون تكويناً مستمراً حول استخدام الأنظمة الرقمية.					
05	توفر الإدارة تطبيقات رقمية (هاتف/حاسوب) لتقديم الخدمات الجبائية.					
06	تتميز التطبيقات الجبائية بسهولة الاستخدام ووضوح الواجهة.					
07	تتيح الأنظمة الرقمية إنجاز التصاريحات الجبائية عن بعد.					
08	تتيح الأنظمة الرقمية إمكانية الدفع الإلكتروني للضرائب.					
09	توفر الأنظمة الرقمية معلومات جبائية دقيقة ومحدثة.					
10	توفر الإدارة دعماً تقنياً فعالاً عند مواجهة مشاكل استخدام الأنظمة.					
11	توجد صعوبات تقنية (أعطال، بطء، انقطاع) تؤثر على استخدام الأنظمة الرقمية.					

					يساهم استخدام الرقمنة في تحسين حفظ وأرشفة البيانات الجبائية.	<u>12</u>
--	--	--	--	--	--	-----------

المحور الثاني: فعالية الأداء الجبائي

الرقم	الأسئلة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
<u>01</u>	ساهمت الرقمنة في تحسين مستوى التحصيل الضريبي.					
<u>02</u>	ساهمت الرقمنة في تعزيز الشفافية في المعاملات الجبائية.					
<u>03</u>	ساهمت الأنظمة الرقمية في الحد من التهرب الضريبي.					
<u>04</u>	ساعدت الرقمنة في تسريع اتخاذ القرار داخل الإدارة الجبائية.					
<u>05</u>	ساهمت التطبيقات الجبائية في تقليل التأخر في دفع الضرائب.					
<u>06</u>	قللت الأنظمة الرقمية من فرص الفساد والتلاعب.					
<u>07</u>	تساهم الأنظمة الرقمية في تعزيز العدالة الضريبية.					
<u>08</u>	تتيح الأنظمة الرقمية تتبع العمليات الجبائية بدقة.					
<u>09</u>	ساهمت الرقمنة في تحسين كفاءة الأداء الجبائي.					
<u>10</u>	يعد استخدام التطبيقات الذكية أداة فعالة لتحسين الأداء الجبائي.					
<u>11</u>	تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين.					

					تساهم استخدام التطبيقات الذكية في تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلفين.	<u>12</u>
--	--	--	--	--	--	-----------

المحور الثالث: رضا المستخدمين

الرقم	الأسئلة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
<u>01</u>	أنا راضي عن جودة الخدمات الرقمية الجبائية المقدمة.					
<u>02</u>	أجد أن الأنظمة الرقمية توفر الوقت والجهد مقارنة بالإجراءات التقليدية.					
<u>03</u>	أثق في دقة المعلومات المقدمة عبر الأنظمة الرقمية.					
<u>04</u>	أفضل استخدام الخدمات الرقمية بدلاً من التوجه للإدارة.					
<u>05</u>	أنوي الاستمرار في استخدام التطبيقات الجبائية مستقبلاً.					

ماذا تقترح كتوصيات لرفع مستوى فعالية الأداء الجبائي في ظل التحول الرقمي؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....