



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم التسيير

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي ومالي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

التحول الرقمي كمدخل استراتيجي لتحسين فعالية الإدارة الجبائية
- دراسة حالة مديرية الضرائب ميله -

المشرف	اعداد الطلبة	
بعلي حسني	بلغول محمد	1

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله	سنوساوي صالح
مشرفا ومقررا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله	بعلي حسني
ممتحنا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله	عاشوري نعيم

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر وتقدير



الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذه المذكرة بعد جهدٍ من البحث والاجتهاد.

أتقدم بخالص الشكر وجزيل الامتنان إلى الأستاذ المشرف

«بعلي حسني»

على جهوده القيمة، وإرشاداته السديدة، وتوجيهاته المستمرة، ومتابعته لنا طوال إنجاز هذا البحث.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة المعهد، وإلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرين، على قبولهم مناقشة هذه المذكرة ومنحنا شرف الاستفادة من ملاحظاتهم القيمة.

ولا يفوتنا أن نعبر عن عظيم الشكر والعرفان لكل من كان سنداً لنا، ومنحنا معنى الإصرار والعزيمة للاستمرار.

والحمد لله أولاً وآخراً، رب العالمين.

إهداء

الى عائلتي الكريمة،

التي كانت سندي ودعمني في كل خطوة، وإلى والدي العزيزين اللذين غرسا في حب العلم والاجتهاد، وكانا مصدر قوتي ودعائهما الدائم.

إلى إخوتي وأخواتي، وكل أفراد عائلتي الذين شجعوني وساندوني طوال مسيرتي الدراسية.

إلى أصدقائي وزملائي، الذين شاركوني لحظات التعب والنجاح، وكانوا خير رفقة وعون.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين أناروا لنا طريق العلم والمعرفة، وكان لتوجيهاتهم الأثر الكبير في تكويننا العلمي.

إلى كل من مد لي يد العون، وساندني بكلمة طيبة أو دعاء صادق، من قريب أو بعيد.

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، راجيا من الله أن يجعله بداية نجاح وتوفيق في المستقبل.

ملخص

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة كمدخل استراتيجي لتحسين فعالية الإدارة الجبائية، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف الخدمات الجبائية، وقد ساهمت الرقمنة في تسريع الإجراءات وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، والحد من التهرب الضريبي، واعتمدت الدراسة على الاستبيان والمقابلة مع موظفي مصالح الضرائب ، وتوصلت إلى أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في رفع فعالية الإدارة الجبائية رغم وجود بعض التحديات التقنية والتنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الرقمنة، الإدارة الجبائية، التحول الرقمي، الفعالية.

Abstract:

Abstract: This study aims to highlight the role of digitalization as a strategic approach to enhancing the effectiveness of tax administration through the integration of Information and Communication Technologies (ICT) across various tax services. Digitalization has contributed to accelerating procedures, improving service quality, fostering transparency, and curbing tax evasion. Relying on questionnaires and interviews conducted with tax authority personnel, the study reveals that digitalization significantly boosts the operational effectiveness of tax administration, despite the persistence of certain technical and organizational challenges.

Keywords: Governance, Digitalization, Tax Administration, Digital Transformation, Effectiveness.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
–	البسملة
–	الشكر والعرفان
–	الاهداء
–	الملخص
–	فهرس المحتويات
–	قائمة الجداول
–	قائمة الاشكال
–	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري للتحويل الرقمي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات للتحويل الرقمي
3	المطلب الأول: مفهوم التحويل الرقمي
4	المطلب الثاني: خصائص وإبعاد الرقمنة
5	المطلب الثالث: إيجابيات وسلبيات الرقمنة
9	المبحث الثاني: التحويل الرقمي في القطاع المالي
9	المطلب الأول : الإطار النظري للتكنولوجيا المالية
12	المطلب الثاني: الحكومة الالكترونية
15	المطلب الثالث: الفضاء والأمن السيبراني والجريمة الإلكترونية

21	المبحث الثالث: علاقة التحول الرقمي بالسياسة المالية والنقدية
21	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والاستقرار المالي والنقدي
30	المطلب الثاني: دور التحول الرقمي في الاستقرار المالي
34	المطلب الثالث: دور التحول الرقمي في الاستقرار النقدي
39	خلاصة الفصل
الفصل الثاني الإدارة الجبائية والتحول الرقمي	
41	تمهيد
42	المبحث الأول: ماهية الإدارة الجبائية
42	المطلب الأول: تعريف رقمنة الإدارة الجبائية ومهامها
47	المطلب الثاني: رقمنة الإدارة الجبائية
51	المطلب الثالث: تطور الإدارة الجبائية في الجزائر
65	المبحث الثاني: التحول الرقمي في الإدارة الجبائية
65	المطلب الأول: بوابة التقييم الجبائي
66	المطلب الثاني: بوابة مساهمتك
69	المطلب الثالث: نظام المعلوماتي جبايتك
74	المبحث الثالث: دور الرقمنة على الإدارة الجبائية
74	المطلب الأول: دور الرقمنة في التحصيل الضريبي
77	المطلب الثاني: دور الرقمنة في الحد من التهرب الضريبي
80	المطلب الثالث: دور الرقمنة في تحسين العلاقة مع المكلفين
83	خلاصة الفصل
الفصل الثالث دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بميلة	

85	تمهيد
86	المبحث الأول: مفتشية وقبضات الضرائب
86	المطلب الأول: تعريف ونشأة كل من المفتشية ومفتشية الضرائب
88	المطلب الثاني: شرح الهيكل التنظيمي
89	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة
89	المطلب الأول: المنهجية المستخدمة وأدوات الدراسة
92	المطلب الثاني: الاستبيان
93	المطلب الثالث: المقابلة
96	المبحث الثالث: الاطار المنهجي للدراسة الميدانية
96	المطلب الأول: : صدق وثبات أداة الدراسة
99	المطلب الثاني تحليل المتغيرات الشخصية
106	المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محاور الدراسة
111	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات
117	المطلب الخامس: المقابلة
121	خلاصة الفصل
123	خاتمة
126	قائمة المراجع
–	الملاحق

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	الجدول رقم 01: عدد الاستبيانات الموزعة على مستوى الإدارة الجبائية لولاية ميلة	90
2	الجدول رقم 02: مقياس ليكارت الخماسي	91
3	الجدول رقم 03: درجات مقياس ليكارت الخماسي	91
4	الجدول رقم 04: معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لكل بعد في محور التحول الرقمي	96
5	الجدول رقم 05: معاملات الارتباط بين درجة كل فقرات محور فعالية الإدارة الجبائية	98
6	الجدول رقم 06: نتائج اختبار ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ	99
7	الجدول رقم 07: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	100
8	الجدول رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	101
9	الجدول رقم 09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	102
10	الجدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الإدارية	103
11	الجدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	104
12	الجدول رقم 12: توزيع عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل	105
13	الجدول رقم 13: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الأول	106

107	الجدول رقم 14: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثاني	14
108	الجدول رقم 15: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثالث	15
109	الجدول رقم 16: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الرابع	16
110	الجدول رقم 17: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات المحور الثالث	17
112	الجدول رقم 18: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 1	18
113	الجدول رقم 19: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 2	19
114	الجدول رقم 20: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 3	20
115	الجدول رقم 21: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 4	21
116	الجدول رقم 22: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	22

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للضرائب	54
02	الشكل رقم 02: تنظيم مصالح الإدارة الضريبية في الجزائر سنة 1991	55
03	الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لمديريات كبريات المؤسسات	56
04	الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي لمركز الضرائب	58
05	الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي للمركز الجواني للضرائب	59
06	الشكل رقم 06: خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس	100
07	الشكل رقم 07: خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	101
08	الشكل رقم 08: خصائص أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي	102
09	الشكل رقم 09: خصائص أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الإدارية	103
10	الشكل رقم 10: خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	104
11	الشكل رقم 11: خصائص أفراد العينة حسب متغير مكان العمل	105

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الرقم	الملحق
01	الملحق رقم 01: التصريح التقديري والنهائي
02	الملحق رقم 02: مستخرج الجداول
03	الملحق رقم 03: مراقبة الملف الجبائي للمكلف فيما يخص التصريحات
04	الملحق رقم 04: رسالة إعدار
05	الملحق رقم 05: التصريح الشهري
06	الملحق رقم 06: استبيان الدراسة

مقدمة

مقدمة

شهد العالم خلال القعود الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أدى إلى بروز مفهوم التحول الرقمي باعتباره أحد أهم التوجهات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات والإدارات العمومية لتحسين أدائها ورفع مستوى خدماتها، وقد أبح التحول الرقمي ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر، خاصة في ظل التوسع الكبير في استخدام الوسائل الإلكترونية والأنظمة الرقمية في مختلف المجالات الاقتصادية والإدارية والمالية.

وتعد الإدارة الجبائية من أكثر الإدارات التي تحتاجه إلى تبني التحول الرقمي، نظرا للدور الحيوي الذي تؤديه في تعبئة الموارد المالية للدولة وضمان تمويل الخزينة العمومية، إذا تواجه الإدارة الجبائية العديد من التحديات، من بينها بطء الإجراءات الإدارية، كثرة المعاملات الورقية، ضعف التواصل مع المكلفين بالضريبة، إضافة إلى مشكلات التهرب الضريبي والغش الضريبي، ومن هنا أصبح اعتماد الرقمنة في استخدام الأنظمة المعلوماتية الحديثة وسيلة فعالة لتحسين جودة الخدمات الجبائية وتعزيز الشفافية والسرعة والدقة في معالجة المعلومات.

وقد اتجهت الجزائر، على غرار العديد من الدول، إلى تبني إستراتيجية للتحول الرقمي داخل الإدارة الجبائية من خلال تطوير الخدمات الإلكترونية، وتحديث البنية التحتية الرقمية، وتوفير أنظمة معلوماتية متطورة تساهم في تسهيل عمليات التصريح والدفع والتحصيل الجبائي، إضافة إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمكلفين بالضريبة، كما تهدف هذه الجهود إلى رفع فعالية الإدارة الجبائية وتحقيق العدالة الجبائي وتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين فعالية الإدارة الجبائية، من خلال دراسة أبعاده المختلفة والمتمثلة في البنية التحتية الرقمية، والكفاءة الرقمية للموظفين، وأمن المعلومات، ومدى مساهمة هذه الأبعاد في تطوير الأداء الجبائي وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة.

1- إشكالية الدراسة

على ضوء مما سبق تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي كمدخل استراتيجي في تحسين فعالية الإدارة الجبائية في الجزائر؟

2- التساؤلات الفرعية:

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، يتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالتحول الرقمي والإدارة الجبائية؟
- ما أهم أبعاد التحول الرقمي في الإدارة الجبائية؟
- كيف يساهم التحول الرقمي في تحسين فعالية الإدارة الجبائية؟
- ما مدى اعتماد الإدارة الجبائية على الوسائل الحديثة؟

3- فرضيات الدراسة:

قصد معالجة الإشكالية والإجابة على هذه التساؤلات تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

توجد علاقة بين التحول الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البنية التحتية الرقمية وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الكفاءة الرقمية للموظفين وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أمن المعلومات وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الخدمات والابتكار الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

4- أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة من الناحيتين العلمية والعملية، وذلك بالنظر إلى الدور المتزايد الذي أصبح يلعبه التحول الرقمي في تطوير الإدارة الجبائية وتحسين أدائها، وتتمثل أهمية البحث فيما يلي:

أولاً: الأهمية العلمية إثراء الجانب المعرفي المتعلق بموضوع التحول الرقمي والإدارة الجبائية باعتباره من المواضيع الحديثة ذات الأهمية الكبيرة.

1- المساهمة في توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الادارة الجبائية من خلال الدراسة النظرية والميدانية.

2- توفير مرجع علمي يمكن للطلبة والباحثين الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بالرقمنة والإدارة الجبائية.

3- إبراز أهم مفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي وإبعاده المختلفة داخل الإدارة.

ثانيا: الأهمية العلمية

1- إبراز الدور الفعال للتحول الرقمي في تحسين أداء الإدارة الجبائية وتطوير الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة وتطوير الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة.

2- المساهمة في الكشف عن أهم التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق الرقمنة داخل الإدارة الجبائية.

3- توضيح أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تسريع الإجراءات الإدارية وتقليل الأخطاء وتعزيز الشفافية.

4- دعم توجه الإدارة الجبائية نحو الإدارة الالكترونية وتحقيق 'دالة' عصرية تعتمد على الكفاءة والسرعة في الأداء.

5- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة للتحول الرقمي كمدخل استراتيجي لتحسين فعالية الإدارة الجبائية

إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية، تتمثل في:

- التعرف على المفهوم التحول الرقمي وإبراز أهميته داخل الإدارات العمومية بصفة عامة والإدارة الجبائية بصفة خاصة.

- إبراز واقع التحول الرقمي في الإدارة الجبائية من خلال دراسة مستوى استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الرقمية في أداء المهام.

- تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية ومدى مساهمة الرقمنة في تحسين الأداء الإداري والخدمات الجبائية.

- قياس أثر البنية التحتية الرقمية على جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة.

- دراسة دور الكفاءة الرقمية للموظفين في إنجاح عملية التحول الرقمي داخل الإدارة الجبائية.

- التعرف على أهمية أمن المعومات في حماية البيانات الجبائية وضمان استمرارية الخدمات الالكترونية.

- إبراز مساهمة التحول الرقمي في تسريع الإجراءات الجبائية وتقليل الأخطاء الإدارية والحد من البيروقراطية.

- توضيح دور الرقمنة في تعزيز الشفافية ومحاربة التهرب والغش الضريبي وتحسين عملية التحصيل الجبائي.

- الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساعد الإدارة الجبائية على تطوير ادائها وتحقيق فعالية أكبر من خلال التحول الرقمي.

6- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الموضوع إضافة إلى استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية وتحليل آراء أفراد العينة حول واقع التحول الرقمي داخل الإدارة الجبائية ومدى تأثيره على فعالية الأداء، بالإضافة إلى مقابلة رؤساء القبضات ورؤساء المفتشيات ورؤساء المصالح قصد التعرف على واقع التحول الرقمي داخل الإدارة الجبائية، وتحليل مدى مساهمته في تحسين فعالية الأداء الإداري والخدمات الجبائية.

7- أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار الموضوع لعدة أسباب منها:

• الأسباب ذاتية:

- الميل المتزايد للموضوع والرغبة في دراسته والتعرف على حيثياته كون مواضيع الرقمنة في الإدارة الجزائرية حديث.

- ارتباط موضوع البحث بتخصص الاقتصاد النقدي والمالي والرغبة في ربط بين الواقع العملي بالواقع الأكاديمي فيما يتعلق بدور الرقمنة كمدخل استراتيجي في تحسين فعالية الإدارة الجبائية.

• الأسباب الموضوعية:

- الاهتمام المتزايد بالبحث حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي مست كل الجوانب، وسيطرة عصر الرقمنة في كل القطاعات بما في ذلك قطاع الضرائب.

- إبراز مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمديرية الولائية للضرائب بميلة

- إثراء المكتبة الجامعية بالمعلومات حول الموضوع والطموح لجعله مرجعا للأبحاث المستقبلية.

8- هيكل الدراسة:

حتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب المختلفة للبحث والإجابة على التساؤلات المطروحة ومحاولة إثبات صحة أو خطأ الفرضيات المقترحة، فقد تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول مسبقة بمقدمة ومتبوعة بخاتمة، ومحتوى البحث كالآتي:

الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية للرقمنة ويتناول هذا الفصل الإطار النظري للرقمنة من خلال ثلاثة مباحث المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والمبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المالي والمبحث الثالث: علاقة التحول الرقمي بالاستقرار المالي والنقدي.

الفصل الثاني: بعنوان الإدارة الجبائية والتحول الرقمي من خلال ثلاثة مباحث

المبحث الأول: ماهية الإدارة الجبائية والمبحث الثاني: التحول الرقمي في الإدارة الجبائية والمبحث الثالث: أثر الرقمنة على الأداء الجبائي

الفصل الثالث: بعنوان دراسة ميدانية لمديرية الضرائب بميلة.

9- الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

دراسة وسام مخالفة وملاك بلواعر بعنوان "دور نظام المعلوماتي-جبائتي-في الحد من التهرب الضريبي في مكافحة التهرب الضريبي" مذكرة ماستر جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريش 2023

الدراسة الثانية:

دراسة علاء سعيد حسن سعد "تقييم دور نظام المعلومات المحاسبية الالكترونية في الحد من التهرب الضريبي من وجهة نظر مكاتب المحاسبية والدوائر الضريبية" أطروحة ماجستير جامعة الإسلامية غزة 2014.

الدراسة الثالثة:

أدراسة كريسسي لسعد، خته طارق أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى التحصيل الضريبي في الجزائر " مذكرة ماستر أكاديمي جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2023.

الدراسة الرابعة:

دراسة بلمهبول مديحة، بوشية ياسمين " دور الرقمنة في تفعيل عمليات الادارة الجبائية مذكرة ماستر جامعة ميلة 2024.

الفصل الأول:
الإطار النظري للتحول
الرقمي

تمهيد

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى بروز الرقمنة كأحد أهم التحولات الحديثة التي مست مختلف القطاعات الاقتصادية والمالية والإدارية ، وقد أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية تسعى من خلالها الدول والمؤسسات إلى تحسين الادعاء ورفع الكفاءة، وتطوير أساليب العمل بها يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، كما ساهمت هذه التحولات في إحداث تغييرات جوهرية في طرق تقديم الخدمات وتسيير العمليات المالية والإدارية، مما انعكس إيجابيا على فعالية السياسات الاقتصادية والمالية.

وعلى هذا الأساس ينقسم الفصل إلى ثلاثة مباحث

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة
- المبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المالي
- المبحث الثالث: دور الرقمنة في تعزيز السياسة المالية والنقدية

المبحث الأول : ماهية التحويل الرقمي

المطلب الأول : مفهوم التحويل الرقمي

تشكل الرقمنة لغة العصر وأدته وهي التقنية الأكثر استخداما في حياتنا بالكاد لم يبق شيئا إلا وفرت الرقمنة لقد غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا وأعمالنا وتصرفاتنا بشكل كبير إنها تكاد تلغي كل حياتنا التقليدية وتفرض علينا نمط من الحياة والمعاملات والأعمال والاتصالات تختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضع عقود لقد جعلت العالم في ثوب جديد في كل تعامله قصرت في المسافات وفتحت آفاق جديدة اختصرت زمن الانجازات في شتى الميادين.

1- تعريف الرقمنة لغة:

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيان والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب برقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل { كتاب مرقوم يشهده المقربون } الآية 09 من سورة المطففين، كتاب مكتوب والمرقم: القلم ضرب مخطط من الوشي، ورقم الثوب برقمه رقما ورقمه خطه¹.

2- تعريف الرقمنة اصطلاحا

عملية نقل أي صنف من الوثائق إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصور الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفرا إلى أرقام لان هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصبح قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة على شاشة الحاسوب².

3- التعريف الإجرائي:

عرفت في الوقت الراهن عصر التكنولوجيات الحديثة التي أثرت على حياة الأفراد من بينها، الرقمنة ويقصد بها تحول ما هو ورقي إلى رقمي ويتم هذا عن طريق الحاسوب رقمي يسهل عملية الرقمنة.

¹ محمد أحمد حسب الله، لسان العرب لأبن منظور، دار المعارف للنشر والتوزيع، مصر، 2000، ص 26.

² احمد فرح احمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009، ص

تحويل المواد من الشكل الذي يمكن قراءته بواسطة الإنسان إلى الشكل الذي يمكن أن يقرأ فقط بواسطة الحاسب الآلي ويمكن استخدام المساحات المسطحة والكاميرات الرقمية والعديد من الأجهزة الأخرى لترقيم المواد التناظرية المختلفة" وقد عبر المؤلف عن الرقمنة في كتابه باستخدامه لمصطلح الترقيم¹. مما سبق يمكن تعريف الرقمنة على أنها هي العملية التي بمقتضاها يتم تحويل البيانات على شكل رقمي، لمعالجتها بواسطة الحاسوب سواء كانت هذه البيانات نص مطبوع أو صور أو أصوت، وذلك عن طريق استخدام أجهزة التحويل الرقمي المناسبة كالمساحات الضوئية وأجهزة التصوير الرقمية.

المطلب الثاني: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة من غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:

- 1- **تقليص الوقت:** التكنولوجية تحمل كل الأماكن إلكترونيا متحاورة
- 2- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة
- 3- **تقاسم المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي مما يجعل المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص التكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- 4- **تكوين شبكات الاتصال:** تتحد مجموعة التجهيزات للمستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق معلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى².
- 5- **التفاعلية:** أي أن مستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة³
- 6- **الزمنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشارك وتغير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت
- 7- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

¹ هيئة تحرير مجلة بيليوفيا، لدراسات المكتبات والمعلومات، تصدر عن مخبر الدارسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الالكترونية بالمكتبات الأرشيف والتوثيق كل البحوث، العدد 2661-7781: ISSN

² بلعبيات مراد، الإدارة الجزائرية و الرقمنة ودورها في تطوير الاستثمار، مجلة المفكر، رقم، 18، العدد 01، 2023، ص 37.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر، 2009، ص 73.

- 8- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع على مستوى العالم لأكماله.
- 9- قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن المستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال.....الخ¹.
- 10- قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- 11- الجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تعمل مباشرة من المعين إلى المستهلك.
- 12- الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط مر.
- 13- العالمية: وهو المحيط الذي تنط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن تدفق إلكترونياً.²

المطلب الثالث: إيجابيات وسلبيات الرقمنة ومتطلباتها:

1- إيجابيات الرقمنة:

- زيادة الكفاءة الفعالة: تعمل على زيادة الكفاءة من خلال تحليل البيانات بدقة شديدة إتمام العمليات المختلفة دون وجود نسبة خطأ كبيرة، والذي بدوره يقلل من تعرض المؤسسات إلى المخاطر المختلفة، ويزيد الأمر تدريجياً من إنتاجية الشركات إلى أن يصل النتائج المرجوة.
- تخزين البيانات: يمكن من خلال الرقمنة تخزين البيانات المختلفة بكميات كبيرة دون الخوف من تلفها أو فقدانها، كما يمكن تحويلها إلى تسبيقات مختلفة مما يسهل على المستخدمين فهم المعلومات واستخدامها بطرق يسيرة، كما أنها تساعد على تحليل البيانات الهائلة لمتولدة من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة وجيدة في المجالات المختلفة لاسيما في قطاع الأعمال والتجارة

¹ مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، مجلة مراجعة المعلومات العلمية والتقنية RIST، جامعة الإمام سعد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية، العدد 1، 2011، ص 32.

² أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص 7.

- الوصول إلى المعلومات: الرقمنة تجعل الجميع قادرين على الوصول إلى المعلومات المختلفة في آن واحد وهي ميزة جيدة لقطاع العمال بشكل عام، حيث إن التوصل إلى الأهداف يكون سهل وسلس بجانب إمكانية مشاركة المعلومات بشكل فوري مع عدة مستخدمين
- الابتكار والإبداع: تساعد الأدوات الرقمية على تحسين الابتكار والإبداع عن طريق المنصات المختلفة والتي منها إنتاج الموسيقى والفن الرقمي وتطوير البرمجيات
- العمل بمرونة: توفر الرقمنة العمل بمرونة من خلال الحد من التنقل إلى الأماكن المختلفة وإتمام المهام عن بعد لتجنب تأخيرات التسليم أو فقدان الأوراق، وغيرها من الأمور المشابهة.
- تحسين الأمان: والتي لها القدرة على الحفاظ على سرية البيانات، وعدم الدخول إليها إلا من قبل الأشخاص المصرح لهم، لتجعل عملية تخزين البيانات آمنة.¹

2- سلبيات الرقمنة:

- على الرغم من إيجابيات الرقمنة وقدرتها على النهوض بالمجتمعات وتحسين حياة الشعوب بكل وضوح، إلا أنها سلاح ذو حدين فلها سلبيات تكون سببا في عدم المساواة، وتفاقم الأوضاع سوء منها
- الرقمنة تكلف الكثير من المال
- من الصعب تتبع المعلومات عندما يتم رقمتها
- يمكن أن تؤدي الرقمنة إلى مخاوف تتعلق بالخصوصية
- يمكن أن تصبح المهام المتعلقة بالعمل معقدة للغاية وتستغرق وقتا طويلا مع الرقمنة
- يمكن أن يؤدي الافتقار إلى الأطر القانونية إلى مخاطر أمنية.
- ومن المهم الموازنة بين الإيجابيات والسلبيات للرقمنة من أجل اتخاذ إبي القرارات.²

3- متطلبات الرقمنة:

حتى نتمكن من تطبيق الرقمنة والتحول السريع من الإدارة التقليدية، يجب أن تتوفر الظروف الملائمة والمرور بمراحل عديدة وهامة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة رقمية لتحقيق الهدف المرجوة منها. وحتى تتمكن المرافق العامة والمؤسسات الاستفادة من التقنيات الحديثة ومواكبة التطور وتقديم مردودية أفضل وتلبية احتياجات المواطن وتقديم له الخدمات بصورة راقية وجيدة.

¹ [HTTPS //WWW.ALMAAL.ORG/PROS-AND-CONS-OF-DIGITIZATION:](https://www.almaal.org/pros-and-cons-of-digitization)

فريق التحرير، موقع صناع المال 24 مارس 2026 الساعة 22.30

² [HTTPS //WWW.ARABFACT.COM://](https://www.arabfact.com/) ظهر 2026 ساعة 1.30

• مجموعة المتطلبات التقنية:

تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد) أو الشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة أعمال الإدارة الإلكترونية وتبادل المعلومات إلكترونياً، ويمكن تلخيصها فيما يلي¹:

أ- **عتاد الحاسوب**: يعتبر أهم وسيلة من المتطلبات ويتمثل هذا العتاد في المكونات المادية وأنظمة وشبكته وملحقاته.

ب- **البرمجيات**: وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل البرامج المعمول بها في جهاز البريد و الرقمنة في البلدية والضمان الاجتماعي.

ت- **شبكة الاتصالات**: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت.

ث- **صناع المعرفة**: إن العمل بكل هذه المكونات والعناصر يجب أن يكون هناك القيادات الرقمية والمدبرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة.

ويمكن عرض هذه المتطلبات في الشكل التالي:

• المتطلبات الإدارية والأمنية:

أ- وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس التي تشمل الإدارة وكل هيئة على المستوى الوطني التي لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وتوفير الدعم وتخصيص الجانب المالي لذلك.

ب- توفير البنية التحتية الرقمية وذلك بتوفير مختلف شبكات الاتصالات وتطويرها، تكون في حجم التحويل الإلكتروني واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات من معدات متطورة وكافية لهذا الغرض للأفراد والمؤسسات.

ت- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية.

ث- متطلبات الكفاءة والمهارات المتخصصة².

ج- وضع التنظيمات والتشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الرقمنة حتى لا يكون هناك فراغ قانوني وكذلك وضع القواعد ونصوص قانونية ضامنة المعاملات الإلكترونية وإجراءات الرادعة للجرائم المرتكبة في حقها.

ح- الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق ومحاولة إحداث تغيير جذري للمفاهيم الإدارية والفنية بالإضافة إلى قيادات واعية ولها القدرة الإدارية.

¹ فاطمة الزهراء طلحي، رحابلية سيف الدين، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للإدارات الجزائرية، دراسة ميدانية لمجموعات من الإدارات بولاية سوق أهراس، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الأول المؤسسة الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية وتجارب بشرية، جامعة السلطان محمد الفاتح اسطنبول، تركيا، يومي 17.18 نوفمبر 2015، ص 06.

² موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 09، 2010، ص 90، ص 92

• المتطلبات السياسية:

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني وتفعيل المشاريع الإدارية الالكترونية بتقديم الدعم المادي والمعنوي لتخطي العقبات وتحقيق الأهداف.

• المتطلبات التشريعية والقانونية:

تحتاج الدولة المعاصرة التي ترغب في نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية أن تدعمها من الجانب التشريعي والقانوني الذي يعتبر بر الأمان للمرافق العاملة للدولة ومؤسساتها لأي خلل أو عراقيل في تطبيق هذه الأعمال ومعاملات، ولهذا يتطلب تعديل وإصدار قوانين جديدة لمواجهة المستجدات على إن يراعي المشرع فيها الشمولية بالنسبة لكل نشاط واستقرارها ووضوحها، وإشراك المختصين في وضع هذه التشريعات، كذلك يجب أن يغلب عليها طابع المرونة الذي يعتبر أهم ركيزة تتماشى والتطور التقني والفني.

• المتطلبات البشرية:

لا يمكن تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديد وتحفيزهم على ذلك وحسب بل ينبغي أيضا توعية وتنقيف المتعاملين أو الفئة المستهدفة وتهيئتها نفسيا لتلقي هذه الخدمة التعاطي معها بأريحية وتبصيرهم بمزاياها وخدماتها.

• المتطلبات المالية:

تحتاج المشاريع الضخمة إلى أموال طائلة، لكي تضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار، ولذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع ورصد ميزانية مستقلة للمشروع، بحيث تكون تحت المراجع ودوريا لغرض ديمومة التمويل المستمر للمشروع¹.

¹ لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، 2016/2017، ص 47.

المبحث الثاني: التحول الرقمي في القطاع المالي:

المطلب الأول: الإطار النظري للتكنولوجيا المالية:

ظهرت التكنولوجيا المالية كعنصر رئيسي لتحقيق الشمول المالي، حيث تسهل لذوي الدخل المحدودة وسكان المناطق النائية ولغير المستفيدين من التمويل المصرفي التقليدي، نفاذاً إلى مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية والرقمية والتي تعد الأكثر أماناً بشكل عام من حمل النقود بالإضافة إلى تعزيز الشفافية من خلال المراجعة الفورية وبالتالي تقليل الاحتيال.

1- مفهوم التكنولوجيا المالية:

تلعب التكنولوجيا المالية دوراً هاماً في قطاع الخدمات المالية والمصرفية في ظل التطور الملحوظ في وسائل الاتصال الحديثة كالهواتف الذكية وكذلك مع زيادة سرعة تدفق الانترنت، وقد عرف مجلس الاستقرار المالي التكنولوجيا المالية على أنها ابتكارات مالية قائمة على التكنولوجيا يمكنها استحداث نماذج عمل أو تطبيقات أو منتجات جديدة لها تأثير ملموس على الأسواق والمؤسسات المالية، وعند تقديم الخدمات المالية.¹ وعرفت لجنة بازل للرقابة المصرفية على أنها تكنولوجيا أو ابتكار مالي ينتج عنه نموذج أعمال أو عملية و منتج جديد لها تأثير على الأسواق والمؤسسات المالية.²

وعرفها المركز الوطني للبحوث الرقمية في أيرلندا على أنها ابتكارات في مجال الخدمات المالية من خلال التنافس بين المستثمرين الجدد مع المستثمرين الحاليين في القطاع المالي ومن خلال التكنولوجيا تم إصدار منتجات وخدمات مالية جديدة مثل المعاملات الورقية ووسائل دفع وتسوية حديثة.³

2- أهم العوامل التي ساعدت في التحول الرقمي:

يرجع انتشار تكنولوجيا المالية إلى التطور الهائل في الصناعات التكنولوجية التي يمكن استخدامها في المجال المالي ويمكن حصر العوامل التي ساهمت في التحول للتكنولوجيا المالية فيما يلي:

- ثورة الاتصالات والمعلومات التي أدت إلى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع المالي.
- الوتيرة السريعة في استخدام الهواتف الذكية والإنترنت بالإضافة إلى التوافر الضخم للبيانات والمعلومات.
- التجارة الإلكترونية والتي أصبحت تتميز بخصائص عديدة تميزها عن التجارة التقليدية.

¹ لوكونغ، إينوتو " التكنولوجيا المالية: إطلاق إمكانات منطقتي الشرق الأوسط وشمال إفريقيا أفاق الاقتصاد العالمي، تقرير KMP 2017

² عبد الرحيم وهيب، قدور أشواق، توجهات التكنولوجيا المالية على ضوء تجارب شركات ناجحة، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 03. 2018

³ عبد الرضا، مصطفى سلام، عبد الكريم، حيدر محمد، دور التكنولوجيا المالية في تعزيز إستراتيجية الشمول المالي، بحث استطلاعي لعينة من موظفي مصرفي بغداد التجاري والخليج التجاري، العراق، 2020.

- تزايد دخول العديد من المؤسسات المالية غير المصرفية مثل شركة التأمين وشركات التمويل ومنافستها للبنوك، حتى أصبحت العديد من هذه المؤسسات يقدم مجموعة من خدمات مالية وثيقة الصلة بعمل البنوك.
- القبول المتزايد من العملاء للخدمات المالية الممكنة نتيجة التأثير الإيجابي للعمليات المصرفية الحديثة.

3- خصائص التكنولوجيا المالية:

يمكن تلخيص أهم الخصائص التكنولوجية المالية فيما يلي:

- تعتبر التكنولوجيا المالية مجموعة من المعارف في المجال المالي، والمناهج والطرق والأساليب المالية والمصرفية.
- يعتبر المجال المصرفي هو المجال الرئيسي لتطبيق التكنولوجيا المالية من خلال الخدمات المصرفية.
- تعتبر التكنولوجيا المالية أهم وسيلة تستخدمها المؤسسات المالية لتحقيق أهدافها¹.
- المرونة والقدرة على تحمل التكاليف حيث توفر الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية للعملاء شريحة واسعة من العروض مع توفير عدة طرق للدفع مقابل الخدمات المقدمة.
- خدمات التكنولوجيا المالية تكون مصمم بعناية حسب احتياجات العملاء حيث تقوم شركات التكنولوجيا المالية بالتركيز على طلبات المستخدمين عند القيام بتصميم المنتجات.
- تساهم خدمات التكنولوجيا المالية في توفير آليات مبتكرة لتلقي المدفوعات تكون عابرة للحدود تتسم بالكفاءة والشفافية و المردودية العالية مقارنة باليات البنوك التقليدية أو شركات تحويل الأموال التي تعتمد على علاقات المراسلة المصرفية، وبذلك يمكن التخفيف من حدة التحديات التي يفرضها انقطاع العلاقات بين الدول² وفي الأزمة الروسية الأوكرانية خير مثال، حيث فرضت الدول الغربية عقوبات على روسيا جراء عملياتها العسكرية داخل الأراضي الأوكرانية ومن بين هذه العقوبات استبعاد بعض البنوك من نظام سويفت وهي خدمة مراسلة بين البنوك تستخدمها غالبية البنوك حول العالم، فسارعت بعض الدول إنشاء نظام بديل عن سويفت وهذا لتفادي العقوبات أحادية الجانب.
- استخدام التكنولوجيا المالية في الصناعة المصرفية يجعلها أكثر مرونة، وتساهم في تطوير قطاع الصيرفة الإسلامية والسوق المالي الإسلامي العالمي.

¹ أجواني، صونيا، مريميت عديلة، دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي في الوطن العربي"، تجربة البحرين، مجلة أبحاث اقتصادية

معاصرة، المجلد 2، العدد 4، 2021.

² مناصرة خولة، دارية، المجلد 5، العدد 01، 2022.

- تتميز خدمات التكنولوجيا المالية بالسرعة حيث تقوم شركات التكنولوجيا المالية بإنجاز المعاملات في بضعة دقائق مستفيدة من الخوارزميات.¹

4- مجالات التكنولوجيا المالية:

مجالات أو قطاعات التكنولوجيا المالية أو قد يطلق عليها البعض خدمات التكنولوجيا المالية وهي ما يسمح بقياس التكنولوجيا المالية وقد اختلف الباحثون والمنظمات في تحديدها سنحاول ذكر أهمها حسب أحدث التقارير:

- **المدفوعات الرقمية:** وهو القطاع الأكثر تقدماً في التكنولوجيا المالية، الدفع الرقمي أو الإلكتروني هو تحويل القيمة من حساب دفع إلى آخر باستخدام جهاز رقمي مثل الهاتف المحمول أو نقطة البيع أو الكمبيوتر أو القناة الرقمية للاتصالات مثل البيانات اللاسلكية المتنقلة (SWIFT) (جمعية الاتصالات المالية العالمية بين البنوك)، يشمل هذا التعريف المدفوعات التي تتم من خلال التحويلات المصرفية، وأموال الهاتف المحمول، وبطاقات الدفع بما في ذلك بطاقات الائتمان والخصم والبطاقات المدفوعة مسبقاً (CSIS2021) والشركات الناشئة تقدم خدمات دفع الفواتير، وحلول الدفع عبر الإنترنت والأجهزة المحمولة بالإضافة إلى المحافظ الإلكترونية بالتالي تعد خدمات رواجاً مقارنة بباقي الخدمات والمنتجات المالية الأخرى.²

- **الاقتراض الرقمي:** هو عملية تقديم القروض التي يتم التقدم للحصول عليها وصرفها وإدارتها من خلال القنوات الرقمية، حيث يستخدم المقرضون البيانات الرقمية لإبلاغ قرارات الائتمان وبناء مشاركة ذكية للعملاء
- **التأمين الرقمي:** في خدمات التأمين أي تحويل كل خدمات التأمين التي تقدمها شركات التأمين لجميع العملاء إلى خدمات رقمية، أي أتمتة العمليات بهدف تعزيز الكفاءة والسرعة، وبمعنى أوضح هو استخدام البرامج وواجهات المستخدم الناشئة لمعالجة أوجه القصور في سلسلة قيمة التأمين، ويستهدف تطوير التفاعل بين شركات التأمين وعملائها.

- **التمويل الرقمي:** يقصد بالتمويل الرقمي ن تمكين كل مواطن من الحصول على الخدمات المالية عن طريق التكنولوجيا الحديثة، والتمويل الرقمي أداة مهمة من أدوات برامج الشمول المالي، إذ يوفر فرصاً هائلة لزيادة الاحتواء المالي والتوسع في الخدمات الأساسية في ظل انتشار استخدام الهواتف النقالة.

¹ فلاح صليحة، شارفي سامية " دور صناعة التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي بالعالم العربي"، تجربة مملكة البحرين، مجلة العلم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، المجلد 01، العدد 01.

² حمدي زينب، أوقاسم الزهراء، مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا المالية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية، المجلد 8، العدد 1، ص 400-415، 2019.

وتعرف المفوضية الأوروبية التمويل الرقمي على أنه المصطلح المستخدم لوصف تأثير التقنيات الحديثة والجديدة على صناعة الخدمات المالية، والتي تشمل المنتجات والتطبيقات والعمليات التي غيرت الطريقة التقليدية لتقديم الخدمات المصرفية والمالية.

- **التكنولوجيا التنظيمية:** هي إدارة العمليات التنظيمية داخل الصناعة المالية مع استخدام التكنولوجيا تشمل الوظائف الرئيسية للتكنولوجيا التنظيمية والمراقبة وإعداد التقارير والامتثال (مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، 2019) أي استخدام والشكل التالي يوضح أهم القطاعات التكنولوجية المالية بمفهومها الواسع.

المطلب الثاني: الحكومة الإلكترونية:

1- تعريف الحكومة الإلكترونية وخصائصها:

أ- تعريف الحكومة الإلكترونية:

• لغة¹: يعود لفظ الحكومة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ريان السفينة الإغريقية ومهارته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب

الحكومة هي مصطلح حديث في اللغة العربية، حيث أصدر مجمع اللغة العربية اعتماده للفظ الحكومة في بيان له سنة 2003 وبالرجوع إلى معاجم اللغة العربية والبحث تحت لفظ - حكم - نجد أن العرب تقول حكمت وأحكمت بمعنى: منعت، ومن هذا قبل للحاكم بين الناس حاكم لأنه يمنع الظالم من الظلم.

• اصطلاحاً²: تشير الحكومة الإلكترونية إلى استخدام التكنولوجيا، وخاصةً الإنترنت في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين والمؤسسات بشكل إلكتروني بديل عن الطرق التقليدية، وتهدف إلى تسهيل المعاملات، وتوفير الوقت والجهد، وتقليل التكاليف الإدارية، وتحسين كفاءة العمل الحكومي، ويشمل هذا المفهوم تطوير مواقع إلكترونية حكومية، ومنصات خدمات رقمية، وتطبيقات تتيح للمواطنين إجراء المعاملات بسهولة دون الحاجة إلى زيارة المكاتب الحكومية، وتُعد الحكومة الإلكترونية خطوة نحو تحقيق إدارة حديثة تعتمد على الشفافية، والسرعة، والابتكار.

هي إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق حديثة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع 'إلكتروني، أو هي قدرة القطاعات على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات بينها وبين المواطن وقطاعات الأعمال بسرعة ودقة عاليتين وبأقل تكلفة ممكنة مع ضمان السرية وأمن المعلومات المتداولة في أي وقت ومكان. أو أنها نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها جميع المستفيدين باستخدام التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة والتميز والسرية وأمن المعلومات.

¹ محمد حسن يوسف، تعريف الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية للتكنولوجيا المعاصرة"، دار ارسلان للنشر، دمشق، جويلية 2009، ص 95.

² أحمد وقبل نال فطيح، دور الحكومة الإلكترونية في التطور التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008 ص 42-43

ب- أهداف الحكومة الإلكترونية¹:

- هو تحسين جودة الخدمات الحكومية من خلال توفيرها بشكل رقمي وسهل الوصول فبدلاً من الانتظار في الطوابير أصبح بإمكان المواطن إنجاز معاملاته إلكترونياً من أي مكان وفي أي وقت؛ مما يعكس حرص الحكومة على رفع مستوى رضا المواطنين، وتقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة.
- تقليل التكاليف التشغيلية والإدارية التي تتحملها الدولة، ومن خلال تقليص استخدام الورق وتقليل الحاجة إلى الموارد البشرية في بعض الخدمات الروتينية، وكما تساهم في توحيد الأنظمة والإجراءات؛ مما يحد من تضيق في الوقت والجهد، ويزيد من كفاءة العمل داخل المؤسسات الحكومية.
- تعزيز مبدأ الشفافية ومكافحة الفساد، إذ تسمح الأنظمة الإلكترونية بمتابعة الإجراءات والعمليات بشكل دقيق؛ مما يصعب التلاعب أو التهرب من الرقابة، وتوفير الحكومة الإلكترونية بيئة رقمية تُسجل فيها كل خطوة؛ مما يضمن المحاسبة ويزيد من ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة.
- دعم التنمية الاقتصادية من خلال تهيئة بيئة محفزة للاستثمار؛ حيث تساعد على تسهيل التراخيص والمعاملات التجارية، وتوفير معلومات دقيقة للمستثمرين، وهذا بدوره يعزز من تنافسية الدولة ويجعلها أكثر جاذبية في الأسواق العالمية.

2- فوائد الحكومة الإلكترونية²

- **فوائد للمواطنين:** توفر الحكومة الإلكترونية للمواطنين خدمات سهلة وسريعة دون الحاجة إلى زيارة المقرات الحكومية أو الانتظار في الطوابير، ويمكن لأي فرد إنجاز معاملاته إلكترونياً على مدار الساعة؛ مما يوفر عليه الوقت والجهد، وكما تتيح إمكانية الوصول إلى المعلومات والخدمات من أي مكان، وهو ما يساهم في تحسين جودة حياة الأفراد.
- **فوائد للحكومة:** تساعد الحكومة الإلكترونية على رفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات الحكومية؛ حيث تُقلل من حجم الأعمال الورقية وتُسرع من تنفيذ المعاملات، كما تساهم في تقليل الأخطاء البشرية وزيادة دقة البيانات؛ مما يساعد صناع القرار على التخطيط بشكل أفضل استناداً إلى بيانات دقيقة ومحدثة.

¹ محمد حسن يوسف، تعريف الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص 98.

² ديالا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية

- **فوائد اقتصادية:** يُساهم تطبيق الحكومة الإلكترونية في تقليل التكاليف المالية المرتبطة بالإجراءات الإدارية التقليدية، مثل: الطباعة، والأرشفة، والنقل، كما يساعد في جذب المستثمرين المحليين والأجانب من خلال تبسيط الإجراءات وتوفير بيئة أعمال أكثر شفافية وتنظيمًا.
- **فوائد بيئية واجتماعية:** يُقلل الاعتماد على المعاملات الورقية من استهلاك الموارد الطبيعية، مثل الورق والطاقة؛ مما ينعكس بشكل إيجابي على البيئة، كما تعزز الحكومة الإلكترونية من الشفافية والمشاركة المجتمعية؛ حيث تتيح للمواطنين تقديم آرائهم ومتابعة السياسات والخدمات بشكل فعال.

3- التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية¹:

- **تحديات تقنية:** تُعد من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذا النظام، خاصةً في الدول النامية، فإن ضعف شبكات الإنترنت، ونقص التجهيزات التقنية، وعدم تكامل الأنظمة بين الجهات الحكومية المختلفة، كلها عوامل تعيق تنفيذ الخدمات الإلكترونية بشكل فعال وسلس.
- **تحديات بشرية وإدارية:** من التحديات المهمة أيضًا نقص الكوادر المؤهلة والمدرّبة على التعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة، كما أن بعض الموظفين قد يقاومون التغيير، بسبب الخوف من التكنولوجيا أو من فقدان وظائفهم، وبالإضافة إلى ذلك تعاني بعض الجهات من ضعف في التنسيق والتكامل بين مؤسسات الدولة؛ مما يؤثر على كفاءة تطبيق الحكومة الإلكترونية.
- **تحديات أمنية²:** يُمثل الأمن السيبراني تحديًا كبيرًا أمام الحكومة الإلكترونية؛ حيث إن حماية بيانات المواطنين من الاختراق والتلاعب يعتبر أمرًا بالغ الأهمية، أي ثغرة في النظام قد تؤدي إلى فقدان الثقة من قبل المستخدمين؛ لذلك من الضروري توفير أنظمة حماية قوية وتحديثها باستمرار؛ لضمان سرية المعلومات وسلامتها.
- **تحديات قانونية واجتماعية³:** لا تزال بعض الدول تفتقر إلى تشريعات رقمية واضحة تنظم استخدام الخدمات الإلكترونية، مثل: قوانين حماية البيانات، والتوقيع الإلكتروني، وجرائم الإنترنت، كما أن هناك تحديات تتعلق بوعي المواطنين وثقافتهم الرقمية؛ حيث قد يجد البعض صعوبة في استخدام المنصات الإلكترونية، بسبب قلة المعرفة أو ضعف الثقة في الأنظمة الرقمية.

¹ علي محمد عبد العزيز بن درويش، تطبيقات الحكومة الإلكترونية، دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية دراسات عليا، تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 23.

² Laudon and Laudon, Management Information System ; MANAGING THE Digital Firm, Pearson Prentice Hall, USA, 2004,P 454.

³ علي محمد عبد العزيز بن درويش، تطبيقات الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 25.

المطلب الثالث: الأمن والفضاء السيبراني والجريمة الالكترونية:

ساهم التطور التكنولوجي على مدى العقود القليلة الماضية في إحداث تحول في كيفية استخدام الناس لأجهزة الكمبيوتر كما ونوعا فالجميع تقريبا يستخدم جهاز الكمبيوتر في حياته اليومية، في حين أن ظهور وانتشار استخدام شبكة الويب العالمية (الانترنت) ساهم في إحداث ثورة في الاتصالات والمعاملات الرقمية ليعمم استخدام الشبكة العنكبوتية مشكلة بالنسبة للفضاء السيبراني الذي استوعب وشمل ضمنا في فضاءه الافتراضي كافة مجالات الحياة الاجتماعية والمهنية والحياة الخاصة. وهذا الاستخدام الواسع الذي يجسد التغلغل في كافة مناخي الحياة أتاح الكم الكبير من المعلومات الاقتصادية والشخصية والمعاملات المالية المتاحة (تدفق وتوفر كم هائل من المعلومات بالإضافة إلى حركية كبيرة لها) وغير محمية عبر هذا الفضاء السيبراني، وهذا ما أدى إلى ظهور جرائم مستجدة ومستحدثة اختلفت عن ما كان معروف سائد من أنماط الجرائم التقليدية إلى صيغة جديدة كالجرائم الالكترونية بفضل التكنولوجيا الالكترونية على غرار التجسس السيبراني، الهجمات السيبرانية، انتحال الشخصية، التخريب الالكتروني، سرقة البيانات المالية الرقمية، الاختراقات الالكترونية بمختلف أنواعها.... الخ وهو ما كبد الأفراد والمؤسسات وحتى الدول خسائر سنوية كبرى ماديا، وهو ما سيتم عرضه من خلال هذا المطلب.

1- الأمن السيبراني:

• **تعريف الأمن السيبراني:** هو مصطلح من جزئين (كلمتين) كلمة (الأمن) وكلمة (سيبراني)، حيث يرتبط مقطع سيبراني يتمحور أساس حول مفهوم الأمن متعدد الأبعاد : كالأمن المرتبط بالإعلام الآلي وبالأمن المرتبط بالشبكة العنكبوتية (شبكة الانترنت) وذلك لحمايتها من الهجمات السيبرانية والتي يمكن أن يكون مصدرها إما أفراد أو تنظيمات (مؤسسات) أو حتى حكومات¹، ويعتبر تحقيق (المحافظة) على الأمن السيبراني من الانشغالات الرئيسية التي تعمل الدول على تحقيقها وعلى تطويرها معا، من خلال تطوير برامج الحماية الحماية من الهجمات السيبرانية المختلفة، كالهجمات التخريبية المالية عبر شبكة الانترنت من خلال الفيروسات أو هجمات التجسس الاقتصادية والمالي للحصول على المعلومات الخاصة بالبورصة الأسواق المالية وبراءات الاختراع وكذلك التجسس العسكري الذي يعمل المستهدفون من خلاله على سرقة المعلومات العسكرية الإستراتيجية الخاصة بشركة صناعة حساسة أو المعلومات العسكرية الحساسة الخاصة بالدول (منظومات الدفاع، الأماكن العسكرية الحساسة) وغيرها وبالتالي توجب على الدول تطوير أنظمة الحماية والوقاية من الهجمات السيبرانية التي تتدرج عادة ضمن الجرائم الالكترونية وتحقيق الأمن السيبراني وترتبط

¹Solange Ghernaouti, Cybersecurite ; Analyser édition, Paris, 2019.

عادة مسألة الأمن السيبراني وما تعلق بهذا المجال من جرائم كالجرائم الالكترونية بالدول المتطورة تكنولوجيا التي عرفت قفزات نوعية في مجال أجيال الانترنت (التدفقات السريعة جدا) والمرتبطة بالتقدم في مجال الذكاء الصناعي وتعرف هذه المجتمعات بمجتمعات (ما بعد الحداثة) التي تجاوزت الحداثة (العصر الصناعي) لتتنق إلى مجتمعات ما بعد الصناعة المرتبطة بتكنولوجيا الاتصال والشبكة العنكبوتية والذكاء الصناعي. على غرار الولايات المتحدة الأمريكية اليابان وكوريا الجنوبية وبعض الدول الأوروبية.

• التعريف الأكاديمي

يرى العالمان PEKKA MARTTI و NEITTAANMAKI LEHTO أن الأمن السيبراني هو: "مجموعة الإجراءات الفعالة لمواجهة جرائم الكمبيوتر، بما في ذلك التدابير الوقائية والردعية".

بينما يعرفه البروفيسور ريتشارد كيميرر (RICHARD KEMMERER) من جامعة كاليفورنيا بأنه: " أدوات دفاعية تهدف إلى كشف محاولات القرصنة وإفشالها".

ويؤيده الخبير إدوارد أموروزو (EDWARD KEMMERER) في تعريفه " الوسائل التقنية التي تحد من مخاطر الهجمات على البرمجيات أو الشيكات، مثل مكافحة الفيروسات، وتشفير الاتصالات، وغيرها".

• التعريف الحكومي: يختلف التعريف الحكومي من دولة لأخرى

أ- الولايات المتحدة الأمريكية (وزارة الدفاع): "الإجراءات التنظيمية لحماية المعلومات الالكترونية والمادية من الجرائم أو التخريب أو الحوادث العرضية".

ب- الوكالة الأوروبية للأمن السيبراني (ENISA) "قدرة الأنظمة المعلوماتية على مقاومة الاختراقات أو الحوادث غير المخطط لها التي تستهدف البيانات المخزنة أو المتبادلة".¹

ج- التعريف القانوني الجزائري: "مجموعة الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية المعتمدة لمنع الاستخدام غير المصرح به للبيانات، وحماية نظم الاتصالات من سوء الاستغلال، مع ضمان استعادة المعلومات في حال فقدانها".²

والمعلومات التي تحتويها وذلك بهدف ضمان توافر استمرارية عمل نظم المعلومات وتعزيز حماية وسرية وخصوصية البيانات الشخصية واتخاذ جميع التدابير اللازمة لحماية المواطنين المستهلكين من المخاطر في الفضاء السيبراني.

ح- الاتحاد الدولي للاتصالات: يشير مصطلح الأمن السيبراني إلى مجموعة شاملة من الأنشطة التي تهدف إلى حماية البيئة السيبرانية، وتتضمن تطبيق سياسات وإجراءات أمنية، واعتماد مبادئ توجيهية، وتبني

¹ أول اتفاقية تناولت هذا الموضوع، هي الاتفاقية التي صدرت في بودبست 2001

² ورد تعريف هذه الجريمة ضمن نص المادة الثانية من قانون رقم 09-04 المؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق ل 05 غشت سنة 2009، المتضمن قواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، جريدة الرسمية عدد 47، الصادرة بتاريخ 16 غشت سنة 2009 ص 05، عدلت المادة 87، من قانون العقوبات الجزاء المنتظر لكل من ثبت في حقه الاختراق، وبالتالي المساس بحقوق الدولة أو المواطن .

مقاربات فعالة لإدارة المخاطر، بالإضافة إلى تنفيذ برامج تدريبية واستخدام تقنيات حديثة لحماية أصول المؤسسات والمستخدمين.

يمكن تناول تعريف الأمن السيبراني من بعدين رئيسين:

- **من الناحية الهدفية:** يعد الأمن السيبراني وسيلة لتأمين الموارد البشرية والمالية المرتبطة بتقنيات الاتصالات والمعلومات، مما يساهم في تقليل الخسائر والأضرار الناجمة عن المخاطر والتهديدات المحتملة، مع ضمان استعادة الوضع الطبيعي سريعاً لتفادي توقف عجلة الإنتاج وتحويل الأضرار إلى خسائر دائمة.
- **من الناحية الوظيفية:** يشمل اظلمن السيبراني مجموعة من الإجراءات والوسائل والسياسات والمبادئ التوجيهية والمقاربات العلمية لإدارة المخاطر، إضافة إلى التدريبات والممارسات المثلى والتقنيات الحديثة، والتي تستخدم جميعها لحماية البيئة السيبرانية وموجودات المؤسسات المستخدمين¹

• أبعاد الأمن السيبراني ومعضلته

إذا افترضنا أن الأمن القومي هو قدرة الدولة على حماية مصالحها الحيوية وضمان استقرار مجالات حياتها اليومية، وتوجيه مسيرتها نحو التقدم بثبات وطمأنينة، فإن هذه الحماية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بسلامة مصادر الثروة والحياة في العصر الحديث، والتي تشمل بشكل رئيسي البيانات والمعلومات، في هذا العصر تشكل جسر التواصل والاتصال، وتعتبر ركيزة للإبداع والابتكار والمنافسة العالمية. ومن هنا يتضح أن الأمن السيبراني لا يقتصر على الجوانب التقنية فحسب، بل يمتد ليشمل أبعاد إستراتيجية شاملة عسكرية، واقتصادية، واجتماعية، وقانونية، وأمنية.

أ- **الأبعاد العسكرية** تتمثل الميزة النسبية للقوة السيبرانية في قدرتها على ربط الوحدات العسكرية عبر الشبكات الإلكترونية، مما يسهل تبادل المعلومات بسرعة فائقة، وإصدار الأوامر العسكرية، وتنفيذ عمليات استهداف وتدمير الأهداف عن بعد. ألا أن هذه الميزة قد تتحول إلى نقطة ضعف حاسمة إذا لم تؤمن الشبكات الإلكترونية بشكل فعال ضد الاختراقات الخارجية، والتي قد تستغل لشن هجمات إلكترونية مضادة تستهدف شبكات القوات المسلحة وأجهزة الاستخبارات.

فالاختراقات السيبرانية قد تؤدي إلى تجسس على الأسرار العسكرية، أو تعطيل القدرات التشغيلية للدولة، مثل إعاقة نشر القوات بسرعة، أو قطع التنسيق بين الوحدات العسكرية والأنظمة الاقتصادية المرتبطة بها، أو شل أنظمة حيوية كال دفاع الجوي والتوجيه الإلكتروني. بل وقد تصل الخطورة إلى فقدان السيطرة على مراكز القيادة والسيطرة، مما يهدد الأمن الوطني بشكل مباشر².

ب- **الأبعاد السياسية:** تتمثل الأبعاد السياسية للأمن السيبراني في حق الدولة في حماية نظامها السياسي وسيادتها ومصالحتها الاقتصادية، والتي تشمل واجبها نحو ضمان رفاهية شعبها. وفي عصر تعيد فيه التكنولوجيا تشكيل موازين القوى، أصبح الفرد-بفضل الثورة الرقمية-فاعلاً مؤثراً في المشهد السياسي

¹ تقرير صادر عن الاتحاد الدولي للاتصالات الدولية حول اتجاهات الإصلاح في الاتصالات للعام 2010..2011.

² إدريس عطية، مجلة الدراسات الإستراتيجية والعسكرية، المركز الديمقراطي العربي برلين، المجلة 02، العدد 06 مارس 2020 ص05.

الداخلي، حيث يتيح له الوصول إلى كم هائل من المعلومات تحليل خلفيات القرارات السياسية التي تتخذها حكومته، ونشرها عبر منصات التواصل أو الأجهزة الذكية.

وفي المقابل، يعتمد صناع القرار والفاعلون السياسيون على الأدوات الرقمية نفسها لتعزيز نفوذهم، عبر استهداف شريحة واسعة من المواطنين للترويج لسياستهم، بغض النظر عن مدى مصداقية المضامين أو اتساقها مع المبادئ العامة. ويظهر التاريخ أمثلة واضحة على هذا التأثير المزدوج للتكنولوجيا: فاستخدام الرئيس الأمريكي السابق باراك أوباما للشبكات الاجتماعية بكثافة خلال حملته الانتخابية (2008) حولها إلى أداة فعالة لبناء التأييد الشعبي. بينما كشفت تسريبات "ويكيليكس" للوثائق الدبلوماسية السرية عن مدى هشاشة الثقة بين الدول، وتأثير الاختراقات الإلكترونية على العلاقات الدولية ومصداقية الأنظمة السياسية¹

ت - الأبعاد الاجتماعية: تعد الأبعاد الاجتماعية للأمن السيبراني ركيزة أساسية لبناء مجتمع رقمي واع، حيث يبدأ تعزيز الأمن من خلال نشر الوعي السليم بمخاطر الفضاء الإلكتروني بين جميع مستخدمي الشبكة الدولي. ولا تقتصر الخطوات الوقائية على الحلول التقنية فحس، بل تشمل أيضا صياغة سياسات تنقيفية مبسطة تشرح التحديات الإلكترونية، وتعرف بالإجراءات الأمنية الوقائية والرداعة، وتوجه الأفراد نحو الممارسات الآمنة.

ولتحقيق ذلك يجب تنظيم حملات إعلامية ممنهجة تستهدف تثقيف المواطنين بمسؤولياتهم الرقمية، سواء في حماية بياناتهم الشخصية أو تجنب نشر المعلومات المضللة. كما يتطلب الأمر تعاوناً مؤسسياً بين الحكومات ومنصات التواصل والمؤسسات التعليمية لبناء مجتمع معلوماتي مسؤول قادر على مواجهة الهجمات الإلكترونية، والحد من انتشار الجرائم السيبرانية مثل التصيد الإلكتروني والابتزاز. فالتعليم المدني الرقمي ليس ترفاً، بل ضرورة لتمكين الأفراد من التعامل الذكي مع التهديدات، وحماية أنفسهم ومجتمعاتهم من تداعياتها الرقمية

وبنوعي التشديد على واجب الأمن والمسؤولية الفردية والتدابير الرداعة، وكذلك التداعيات المحتملة في إطار القانون الجنائي التي تترتب على عدم احترام الالتزامات التي يوجبها الأمن. وبشكل أكثر عمومية، فإنه من الضروري توفير التثقيف والتدريب على تكنولوجيات المعلومات والاتصال، وليس فقط على الأمن والتدابير الرداعة، إذا يجب أن نغرس الثقافة الأمنية داخل ثقافة تكنولوجيا المعلومات.

ت - الأبعاد الاقتصادية: يرتبط الأمن السيبراني ارتباطاً عضوياً بالاقتصاد، لاسيما في عصر اقتصاد المعرفة الذي يعتمد على توسيع نطاق استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث تشكل البيانات -سواء المخزنة أو المتداولة- ركيزة للقيمة الاقتصادية على جميع المستويات. فالتقنيات الرقمية تعزز التنمية الاقتصادية للدول من خلال تمكينها من الاستفادة من الفرص التي تتيحها الشركات العالمية، مثل خفض تكاليف الإنتاج، وتحسين الكفاءة التشغيلية، والاندماج في الأسواق الدولية.

¹ إدريس عطية، مجلة الدراسات الإستراتيجية والعسكرية، مرجع سابق، ص 62.

ويزداد هذا الترابط تعقيدا مع التحول نحو المال الإلكتروني وانتشار الخدمات الرقمية، حيث تتسابق البنوك والمؤسسات المالية على استثمارات ضخمة في تطوير أنظمة دفع آمنة، بينما تنظم الحكومات تشريعات صارمة لحماية المعاملات المالية من جرائم كغسيل الأموال والتهرب الضريبي، والتي تتخطى الحدود الجغرافية. إلا أن ضمان هذه البيئة الرقمية يظل تحديا كبيرا، خاصة مع تزايد الهجمات الإلكترونية التي تستهدف البنى التحتية المالية، مما يهدد استقرار الأسواق ويعرض الثقة في الأنظمة الاقتصادية للخطر.

ومن هنا يصبح الأمن السيبراني ضامنا لاستمرارية الخدمات الرقمية، كالتجارة الإلكترونية والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والتي يعتمد عليها النمو الاقتصادي. فكلما زادت موثوقية هذه الخدمات وأمانها، ازداد إقبال الأفراد والشركات عليها، مما يترجم مباشرة إلى تعزيز أسس الاقتصاد الوطني وتنافسيته العالمية.¹

خ- الأبعاد القانونية: تتشابه الأبعاد القانونية للأمن السيبراني مع التطور التكنولوجي في علاقة تبادلية، فالتقنيات المتسارعة تفرض تحديث التشريعات لمواكبة الأعمال المشروعة وغير المشروعة في الفضاء الرقمي. ومع ذلك، لا تزال الجرائم السيبرانية تواجه فجوة تشريعية بسبب طبيعتها المعقدة، مثل صعوبة تعقب الجناة، ومرونة المفاهيم التقنية، وغياب الحدود الجغرافية، مما يستدعي تعاونا دوليا فاعلا في إطار قانوني عابر للحدود.

على صعيد الحماية، يجب أن تستند القواعد القانونية إلى فهم شامل للمخاطر التقنية والبشرية، سواء نتجت عن أخطاء غير مقصودة أو أفعال إجرامية متعمدة. وبالقياس على مبادئ الأمن التقليدي (تحديد التهديدات، وضع استراتيجيات الدفاع، وإعداد خطط الطوارئ)، يتطلب الأمن السيبراني إرساء آليات رادعة تشمل:

- **تشريعات متخصصة:** تعرف الجرائم الإلكترونية بوضوح، وتحدد العقوبات المناسبة لها.
- **هيكليات مؤسسية:** إنشاء وحدات قضائية وشرطية متخصصة في التحقيق والملاحقة.
- **تعزيز القدرات:** تدريب الكوادر القانونية على التعامل مع الأدلة الرقمية.
- **المسؤوليات المتعددة:** إقرار مسؤوليات مدنية (تعويضات) وجنائية (عقوبات) ومهنية (التزامات المؤسسات) ولا يقتصر الأمر على المستوى الوطني، بل يتعداه إلى تبني اتفاقيات دولية لملاحقة المجرمين الإلكترونيين، وحماية الضحايا عبر الحدود، مثل اتفاقية بودابست لمكافحة الجريمة السيبرانية، فغياب الإطار القانوني الموحد يضعف جهود مكافحة اختراق البيانات، والقرصنة المالية، وغيرها من الجرائم التي تهدد الأمن العالمي.²

• معضلة الأمن السيبراني العالمي

تشكل معضلة الأمن السيبراني لعالمي تحديا وجوديا للدول، خاصة الكبرى منها، التي تبقى عاجزة عن سد الثغرات الأمنية رغم امتلاكها إمكانيات تقنية وبشرية هائلة. وتكمن المفارقة في أن السبب الرئيسي لهذه الأزمة ليس ضعف الأنظمة التقنية، بل الإهمال البشري في تطبيق معايير الحماية الأساسية، وفقا لتقرير

¹ إدريس عطية ، مرجع سابق، ص: 305

² إدريس عطية ، مرجع سابق، ص: 54

الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU2017) الذي أكد وجود خلل منهجي في أنظمة حماية المعلومات حتى في الدول المتقدمة، رغم اعتبارها الأمن السيبراني أولوية دفاعية¹، أبرز الثغرات التي تعقد المواجهة:

أ- **ثغرات الأنظمة الحساسة:** تتعرض المواقع الرسمية والحكومية لاختراقات متكررة بسبب تأخر الكشف عن نقاط الضعف في أنظمة التشغيل، كما حدث في اختراق وكالة الأمن القومي الأمريكي (NSA) سنة 2016، حيث قام فشلت الإجراءات الوقائية في حماية البيانات السرية ذات العواقب الإستراتيجية. تعتمد الحلول غالبا على ترقيع البرمجيات بدلا من معالجة جذرية للثغرات/ مما يسهل على القراصنة تطوير هجمات أكثر تعقيدا.

ب- **غياب الإجماع الدولي:** عدم التوافق على تعريف موحد للجرائم السيبرانية يعيق تطبيق العدالة، خاصة مع تورط جهات إرهابية تستغل المعاملات المالية الإلكترونية لتمويل عملياتها، مثل جماعات تستخدم العملات الرقمية لغسيل الأموال.

يؤدي ضعف التشريعات العابرة للحدود إلى تحول الفضاء الإلكتروني إلى ساحة للابتزاز والضغط السياسي، كما في هجمات تعطيل البنى التحتية الحيوية (كالمحطات النووية).

ت- **عجز القدرات البشرية:** تفوق التهديدات الإلكترونية سرعة تطوير الحلول الوقائية، خاصة في مجالات حماية البنى التحتية الحيوية (الطاقة، المياه، الاتصالات).

تحول الفضاء السيبراني إلى ساحة صراع غير مباشر بين الدول، حيث تستخدم الهجمات الإلكترونية كأداة للضغط الجيوسياسي، كتخريب منشأة نفطية لدول مستهدفة.

ث- **تزايد الضحايا البشرية:**

رصدت الإحصائيات الأمريكية 4000 هجوم يوميا بواسطة برمجيات خبيثة منذ 2016، لكن المستقبل قد يشهد ارتفاعا في الضحايا البشرية نتيجة اختراق أنظمة طبية أو نقل ذكية.

ج- **تضارب مصالح الشركات:**

تفضل الشركات متعددة الجنسيات استثمار الأموال في تطوير منتجات مريحة بدلا من سد الثغرات الأمنية، مما يخلق بيئة خصبة للقراصنة، كما في حالات تسريب بيانات العملاء بسبب إهمال تحديث أنظمة الحماية.

• **انعكاسات التهديدات السيبرانية على الأمن القومي للدول:**

في خضم التسارع التكنولوجي الذي يعيد تعريف مفاهيم الأمن بمستوياته (القومي، الإقليمي، الدولي)، لم تعد النماذج التقليدية للأمن - القائمة على التسريبات العسكرية أو الردع النووي - قادرة على مواكبة التعقيدات الجديدة. فالتحديات المتشابكة من أزمات سيبرانية إلى حروب معلوماتية، فرضت مفهوما أشمل هو "الأمننة"، الذي يدمج التهديدات غير التقليدية ضمن أولويات الاستراتيجيات الوطنية، ويجعل من المعلومات سلاحا استراتيجيا يفوق تأثير الأسلحة النووية في عصر تحكم البيانات بمصير الدول.

¹ عبد الله بن عبد العزيز بن فهد العجلان، "الإرهاب الإلكتروني في عصر المعلومات"، المؤتمر الدولي الأول حول حماية المعلومات الخصوصية في قانون الانترنت، القاهرة (مصر) 4-2 جوان 2008.

فالسيطرة على الفضاء الرقمي، وقدرة الاختراق الإلكتروني لشل البنى التحتية، وتحويل البيانات إلى أدوات ضغط جيوسياسي، أصبحت معادلة جديدة تعيد تشكيل موازين القوى، وفي هذا السياق، يبدو الاستثمار في البرامج النووية مضیعة للموارد أمام حتمية تحول الدول إلى صناعة المعلومات وتقنياتها فائقة التطور، مثل: الذكاء الاصطناعي لتعزيز الأمن السيبراني. الحوسبة الحكومية لحماية الشبكات من الاختراقات. إنترنت الأشياء لمراقبة البنى التحتية الحيوية.

فالهجمات الإلكترونية على منشآت الطاقة في أوكرانيا (2015)، وتعطيل أنظمة الصحة خلال جائحة الكورونا، أثبتت أن تهديدات الفضاء السيبراني ليست افتراضية، بل قادرة على إحداث دمار مكافئ لحروب عسكرية، لذلك فإن تطوير تقنيات المعلومات ليس خيار، بل ضرورة لضمان البقاء في عالم تحدد فيه السيادة الرقمية مكانة الدول.¹

وفي خضم هذا التطور والتوجه الحتمي الذي يجب على الدول أن تلجأ نحو عالم المعلوماتية والتكنولوجيات الحديثة، يبرز تحدٍ خطير وهو كيفية التعامل أو الاستغلال الأمثل لهذه الأخيرة، بحيث تزامن التوسع والتراكم الهائل للمعلومات وتداخل شبكات الاتصال فيما بينها. تزامن مع توالي التهديدات الإلكترونية في المجال السيبراني، وبذلك أصبحت مسألة الأمن القومي للدول تحت الاختبار الدائم والتحدي المحتوم الذي تفرضه معادلة ضرورة حماية الأمن القومي للدولة بالتزامن مع مواكبة الانفتاح وركوب كافة سلاسل التكنولوجيا وتحولاتها ومواجهة كافة التهديدات التي قد تحملها.

ولكن قبل الخوض في تفاصيل هذه التهديدات وطبيعتها، يجب معرفة أو التعرف على الهجمات السيبرانية، فهناك من يعرفها على أنها فعل ينفذ باستخدام قدرات وظائف شبكة الكمبيوتر لفرض أهداف قومية أو سياسية من خلال استغلال نقطة ضعف تمكن المهاجم من التلاعب بالنظام.

وعلى ذلك فإن الإرهاب الإلكتروني يعرض الدولة بأركانها ومؤسساتها الإلكترونية الرقمية للخطر لأن أفعاله الناجمة عن جرائمه تتجاوز نطاقها المحلي إلى الوطني بأسره، بل إلى الدول الأخرى. إي أن نتائج جرائمه لا يظل محصوراً في نطاق ضيق، بل ينتقل إلى حدود أبعد بكثير من النطاق الواقعي المحلي والوطني، ويصل إلى النطاق الافتراضي عبر شبكاته على مستوى العالم.²

أدت الثورة المعلوماتية إلى تحولات جذرية في طبيعة التهديدات الأمنية، حيث لم تعد الدول قادرة على الاعتماد على الإجراءات التقليدية كإغلاق الحدود أو التشويش على اتصالات الجيران لضمان أمنها، ففي الماضي كانت التهديدات تنحصر في النزاعات الحدودية أو التنافس على الموارد أو التحالفات العسكرية، أما اليوم فقد تجاوزت هذه التهديدات الحواجز الجغرافية بفضل التطور التكنولوجي، فأصبحت الهجمات السيبرانية

¹ إسماعيل صبري، ثورة المعلومات وحروب المستقبل المحتمل، مجلة أفاق المستقبل، العدد 5 جويلية، أوت، سبتمبر 2012، ص 13.

² مصطفى محمد موسى، الإرهاب الإلكتروني دراسة قانونية أمنية، نفسية، اجتماعي، مصر، دار الكتاب والوثائق القومية المصرية، العدد 09، ص

قادرة على اختراق الأنظمة الإدارية والعسكرية للدول من أي مكان في العالم، باستخدام أدوات بسيطة تحول الفضاء الرقمي إلى ساحة حرب مفتوحة يشارك فيها الجميع أفراد وجماعات، وحتى دول.¹

• فئات التهديدات السيبرانية بناء على أهدافها

أ- تهديدات تستهدف الدول

- اختراق الأمن القومي: كالتجسس على المنشآت العسكرية أو النووية.
 - تدمير البنى التحتية الحيوية: مثل شبكات الطاقة، والنقل (البري، الجوي، البحري)، والأنظمة الصحية.
 - زعزعة الاستقرار الاقتصادي: عبر مهاجمة القطاعات المصرفية أو أسواق المال.
 - تهديد السلم الاجتماعي: كالتلاعب بمنصات التواصل الاجتماعي لنفكيك النسيج المجتمعي.
- تهديدات تستهدف الأفراد:

- انتهاك الخصوصية: سرقة البيانات الشخصية أو تسريبها للابتزاز.
 - الجرائم المالية: كالاختيال الإلكتروني أو اختراق الحسابات البنكية.
 - استغلال الفئات الضعيفة: كالتمتر الإلكتروني أو توزيع محتوى غير قانوني يستهدف الأطفال.
 - تعدي على الملكية الفكرية: سرقة براءة الاختراع أو القرصنة البرمجية.
- ### • إشكالية الحدود في الجرائم السيبرانية:

لم يعد مفهوم الحدود التقليدي قائما في عصر المعلومات، فالجاني قد ينفذ هجوم من قارة مختلفة عن مواقع الضحية، كما في حالات اختراق الشبكات المالية الآسيوية من قرصنة في أوروبا، أو سرقة البيانات الحساسة لدولة إفريقية عبر خوادم في أمريكا، هذا التفكك الجغرافي يصعب تطبيق القوانين المحلية أو الدولية، خاصة مع صعوبة تحديد هوية الجناة الذين يعملون غالبا تحت أسماء مستعارة، وبأدوات تكنولوجية متطورة تمكنهم من التهرب من الملاحقة.²

ويختلف حجم الاختراق أو الضرر الذي يمكن أن تتعرض له أي دولة في العالم بسبب الهجمات السيبرانية، وذلك حسب قوتها ومدى تقدمها، فإذا كانت المعطيات الحالية تشير إلى أن كل دول العالم أضحت معرضة للاختراق والهجمات الإلكترونية المتعددة، إلا أن الدول المتقدمة تعد الأقل عرضة، بسبب النظم الحمايتية المعتمدة في هذا الشأن، والبنية التحتية للاتصالات التي تمتاز عن غيرها بالحس العالي والوعي المجتمعي، وبالتالي فهي معرضة للهجمات الخارجية أكثر من الداخلية، مثلما يحصل من حين لآخر في القضايا التي حدثت في الانتخابات الأمريكية سنة 2016، والتي اتهمت فيها دولة روسيا الاتحادية بالتدخل في الشأن الداخلي للولايات المتحدة الأمريكية وغير ذلك.

أما فيما يخص الدول المتخلفة، فالأمر هنا يعد غاية في الصعوبة، بسبب أن هذه الهجمات السيبرانية تتوالى وتكرر دائما وبشكل متسارع، سواء كان مصدرها داخليا أو خارجيا، وذلك بسبب هشاشة البنية

¹ ذياب البذنية، الأمن وحروب المعلومات، دار الشروق للنشر والتوزيع 2003، ص 24.

² حجازي عبد الفتاح بيوم، جرائم الكمبيوتر والانترنت والتشريعات العربية (دراسة مقارنة مع تطبيق على نظام مكافحة جرائم المعلوماتية في المملكة العربية السعودية)، القاهرة، دار النهضة العربية 2009، ص 13.

التحتية، وأنظمة الاتصالات الضعيفة، وبالتالي تأخر رهيب في أنظمة الحماية، وكذا التوترات الاجتماعية المتكررة، وهو ما يفتح الباب أمام أطراف غير خاضعة للقوانين، وبالتالي التلاعب وتهديد الدولة في عمقها الاستراتيجي، ألا وهو أمنها القومي.

بالرجوع قليلاً إلى الوراء، وإلى سنوات بداية الألفية الجديدة، ومع التطور والانتشار الرهيب للنظم التكنولوجية وشبكة الانترنت، باتت مسألة الأمن بصفة عامة على المحك، ليس فقط الأمن القومي للدول فحسب، بل مسألة الأمن الإقليمي، ووصولاً إلى الأمن الجماعي للبشرية والمنظومة الدولية. فالهجمات السيبرانية أضحت مصدر قلق ليس فقط للوضع الداخلي للأنظمة الحاكمة، وإنما قد تكون المسألة تمس الأمن الجماعي لتكتل أو هيئة قارية ككل، كالاتحاد الأوروبي مثلاً، والذي أختبر لأكثر من مرة في هذا الشأن، ووجهت أصابع الاتهام وقتها للولايات المتحدة الأمريكية بالتصنت على المكالمات لبعض قادة الاتحاد الأوروبي. وكذلك الشأن للاتحاد الإفريقي، الذي وضع أمن القارة وشعوبها على المحك لأكثر من مناسبة. وبالتالي ومن خلال هذين المثالين البسيطين، يتجلى لنا خطورة التهديدات التي تعرضت لها المنظومة الدولية ككل، سواء كان المتهمون دولاً أو مؤسسات أو كيانات تابعة لدول ما وتحارب بالوكالة، أو أفراد هواة، وهو ما دفع بهذه الهيئات إلى التجمع في شكل تحالفات أو تكتلات خاصة في مجال المواجهة.

تأخذ الأحلاف السيبرانية عدة أشكال منها: شكل الأحلاف التقليدية، وكمثال على ذلك، يعد تحالف الناتو السيبراني أحد أهم هذه الأمثلة، والذي يتجه نحو معالجة مجموعة واسعة من التهديدات، وتعزيز السياسة السيبرانية التي جاءت بموجب اتفاق إستونيا سنة 2007 وركز الحلف بشكل أساسي على تنفيذ تدابير الحماية الضرورية للجانب العسكري، حيث دفعت هجمات الفضاء السيبراني التي وقعت في إستونيا عام 2007 الحلف فعادة التفكير في حاجته لسياسة دفاع إلكتروني، ومن ثم وضع الحلف للمرة الأولى في تاريخه سياسة رسمية للدفاع الإلكتروني، ثم تم توسيعها في يناير 2008، تركز على ثلاث دعائم أساسية:

- **التضامن:** بمعنى تقديم المساعدة عند الطلب مع احترام مبدأ سيادة الدولة.
- **عدم التكرار:** بمعنى تفادي الازدواجية غير الضرورية في الهياكل والقدرات على المستوى الدولي والإقليمي والوطني.

- **التأمين:** من خلال التعاون القائم على الثقة، مع الأخذ بعين الاعتبار حساسية المعلومات ذات الصلة التي لا بد أن تكون متاحة، وأماكن الانكشاف الممكنة التي يمكن أن تعرض للاختلاف بصورة أسهل.¹ وفي سياق متصل، رفع الخبير الاستراتيجي الأمريكي، اللواء **فلاديمير بيلوس**، سقف القناعة، بقوله: "أن تبدأ المعركة في المستقبل بالتحول أكثر فأكثر باتجاه الفضاء الافتراضي، مع تنامي قدرة الدول المهاجمة على تطوير وإدارة سيناريو حرب المعلومات ضد دول أخرى، في محاولة لتدميرها من الداخل دون الحاجة

¹ محمد بوكبشة، الأمن والدفاع السيبراني أولوية قصوى، مجلة الجيش، العدد 51، أكتوبر 2017، ص 34..

لخوض حرب دامية أو مكلفة على المستوى الاستراتيجي، إي أنه بالإمكان إجبار العدو على الاستسلام دون استخدام الأسلحة التقليدية.¹

ومن المتوقع، مثلاً، نشوب حرب إلكترونية بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية بعد تقرير (CIA) لأن الصين أصبح بمقدرتها تشويش الأنظمة والأجهزة وإلحاق الضرر بها وإدخال الفيروسات البرامج الخبيثة. وحرب الفضاء السيبراني (الالكتروني) لا تتضمن أي إراقة للدماء، ولكنها أخطر من الحروب العسكرية، لأنها تستطيع تدمير الأنظمة والأجهزة، مما يمنعها من العمل بشكل كامل ويتسبب في إتلافها.²

2- الفضاء السيبراني:

تعريف الفضاء السيبراني

تتفق جميع الدراسات العلمية على أن هذا الفضاء، هو بيئة افتراضية تعتمد في بيئتها على التكنولوجيا الحديثة في التعامل والتواصل بين العديد من الفواعل سواء كانوا أشخاص أو هيئات حكومية وغير حكومية من خلال شبكات إلكترونية (الحاسوب) لها استقلاليتها عن وسائل الاتصال والأقمار الصناعية، والفضاء الإلكتروني، بقدر ما تفتح المجال لعمليات الاختراق.³

ومن بين العلماء الذي يعتبره الباحثون بمثابة الأب الروحي والمؤسس لهذا الفضاء، عالم الرياضيات الأمريكي الأستاذ (NORBERT WIENER) الذي استطاع وضع تعريف دقيق لهذا الفضاء، " علم التحكم والتواصل عند الحيوان والآلة، لنقل الوسائل بين الإنسان والآلة، أو بين الآلة والآلة كما يعتبره علم القيادة أو التحكم في كل منهما".

بعد الحرب العالمية الثانية، أحدث التطور التكنولوجي خاصة مع ظهور الانترنت، مجموعة من المفاهيم التي أصبحت تعبر على هذا الفضاء: الفضاء الرقمي، الدفاع الإلكتروني، الهجوم الإلكتروني، الجريمة الإلكترونية، وحل الكمبيوتر محل الآلة التي تكلم عنها نوربير وينر.

كما عبر على هذه الوضعية بصورة دقيقة كل من الأستاذ ألان فيردمان، الباحث في معهد الأمن السيبراني (الولايات المتحدة الأمريكية) وبيتر سينجر المتخصص في السياسة الخارجية في مركز بروك ينجز، بالقول أن هذا الفضاء الجديد بقدر ما يطرح من المرونة والسهولة في التواصل بين المجتمعات في جميع أنحاء العالم وفي جميع المجالات، بقدر ما يخلق صعوبات من الناحية الأمنية لمواجهة الخروقات.

• أقسام الأخطار والتهديدات في الفضاء السيبراني

تنقسم التهديدات السيبرانية إلى ثلاثة فئات رئيسية، بناء على تصنيفات وكالة الاتحاد الأوروبي لأمن الشبكات والمعلومات (ENISA)

¹ سامر مؤيد عبد الطيف، الحرب في الفضاء الرقمي رؤية مستقبلية، مجلة رسالة الحقوق، السنة السابعة، العدد 2، 2015، ص2.

² سامر مؤيد عبد الطيف، مرجع سابق، ص04.

³ عادل عبد الصادق "الفضاء السيبراني والرأي العام: تغير المجتمع والأدوات والتأثير"، المركز العربي لأبحاث الفضاء الإلكتروني : قضايا إستراتيجية العدد 2459، 2013.

أ- **التحديات الإجرامية:** تشمل جرائم مثل الاختراق، وسرقة البيانات، وبرامج الفدية. وفقا لتقرير فيريزون (2021) 57% من الهجمات السيبرانية في 2020 استهدفت سرقة بيانات شخصية أو مالية¹.

ب- **التحديات الاستخباراتية:** تهدف إلى سرقة أسرار دولة أو شركات. وتشير دراسة لكلارك وناك (2010) إلى أن: " الصين وروسيا تستخدمان مجموعات قرصنة منظمة لاستهداف البنى التحتية الحيوية للدول الغربية.

ت- **التحديات العسكرية:** تتضمن هجمات تعطيل أنظمة الطاقة أو الاتصالات. في سنة 2010، شهد العالم هجوم ستا كسنت (Stuxnet) الذي دمر أجهزة طرد مركزي إيرانية، وهو ما صنفته الأمم المتحدة كأول حرب سيبرانية².

• الأبعاد الأمنية للتحديات والمخاطر:

لضمان أمن السيبراني، يجب معالجة الأبعاد التالية:

أ- **البعد التقني:** تطوير أنظمة التشفير المتقدمة مثل بروتوكول TLS 1.3 لحماية البيانات، وفقا للمعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا (NIST)، فإن: " التحديات الأمنية الدورية تقلل من ثغرات الأنظمة بنسبة 40%³.

ب- **البعد القانوني:** تفعيل قوانين مثل القانون العام لحماية البيانات() في الاتحاد الأوروبي، الذي يلزم الشركات بحماية بيانات المستخدمين.

يشير تقرير اليونسكو إلى أن: 65% من الدول لديها تشريعات جزئية لمكافحة الجرائم السيبرانية⁴.

ت- **البعد الاستراتيجي:** تبني استراتيجيات وطنية لأمن المعلومات، كإستراتيجية الأمريكية (Cybersecurity Strategy) التي تركز على: "تعاون القطاعين العام والخاص لمواجهة الهجمات المنظمة".

ث- **البعد الاجتماعي:** زيادة الوعي بمخاطر التصيد الاحتيالي، حيث تظهر إحصائيات شركة سيمانتيك أن 30% من المستخدمين يقعون ضحية رسائل التصيد بسبب نقص الوعي⁵.

3- الجريمة السيبرانية

تمثل الجرائم السيبرانية تهديدا متناميا في العصر الرقمي، حيث تستغل التكنولوجيا لتنفيذ أفعال غير مشروعة تهدد الأفراد والمؤسسات والدول وتنقسم إلى ثلاثة فروع رئيسية:

¹ Verizon, 2021 data Breach Investigations Report (New York : Verizon Communications, 2011),p23.

² United Nations Office for Disarmament Affairs, Report on Développements in the Field of Information and Telecommunication (New York) UNODA ?2012) p17.

³ National Institute of standards and Technologies, NIST Cybersecurity Framework(Gaithersburg NIST,2020),p34.

⁴ UNESCO, Global Survey on Cyber Legislation(Paris UNESCO Publishing, 2019) ;p89)

⁵ Symantec, Internet Security Threat Report 2022(Mountaion View Symantec Corp.,2022), p41.

• الجرائم الإلكترونية:

تعرف الجرائم الإلكترونية بأنها أفعال ضارة ترتكب باستخدام الحواسيب أو الشبكات الرقمية، سواء كانت تستهدف البيانات أو الأنظمة أو الأفراد. وتشمل أنواع مختلفة:

أ- **الاختراقات: (HACKING)** الوصول غير المصرح به إلى الأنظمة لسرقة البيانات أو تعطيلها على سبيل المثال، اختراق حسابات البنوك الإلكترونية لسرقة الأموال.

ب- **البرمجيات الخبيثة: (MALWARE)** مثل الفيروسات وبرامج الفدية (RANSOMWARE) التي تشفر الملفات وتطلب فدية لفك تشفيرها، فيروس 2017 (WANNA CRY) الذي أصاب أكثر من 200.000 جهاز في 50 دولة يعد مثالا بارزا¹.

ت- **هجمات الحرمان من الخدمة (DDOS)** تعطل الخدمات الإلكترونية بإغراق الخوادم بطلبات وهمية في 2016، تعرضت مواقع مثل تويتر ونيكليكس لهجمات أوقفت خدماتها لساعات. تشكل هذه الجرائم تحديا للقوانين التقليدية، إذا يصعب تتبع الجناة بسبب إخفاء الهوية في الفضاء السيبراني، وتقدر الخسائر العالمية الناجمة عنها بنحو 6 تريليونات دولار سنويا بحلول 2025.

• الإرهاب الإلكتروني:

يشير الإرهاب الإلكتروني إلى استخدام التقنيات الرقمية لتنفيذ أعمال إرهابية تهدف إلى بث الرعب أو الإضرار بالبنية التحتية الحيوية، وتتمثل أساليبه في:

أ- **التجنيد والدعاية:** تستغل الجماعات الإرهابية منصات مثل تليغرام أو دارك ويب لنشر الأفكار المتطرفة، على سبيل المثال، استخدام تنظيم داعش مواقع إلكترونية لعرض مقاطع فيديو تروج للعنف.

ب- **الهجمات على البنية التحتية:** مثل تعطيل شبكات الطاقة أو أنظمة النقل، في سنة 2015 اختراق قرصنة شبكة كهرباء أوكرانيا مما تسبب في انقطاع التيار الكهربائي عن 230.000 شخص².

ت- **التسريب الإلكتروني،** نشر معلومات سرية لزعة الاستقرار كتسريبات ويكيليس سنة 2010 كشفت وثائق دبلوماسية حساسة أثرت على العلاقات الدولية.

تظهر هذه الهجمات تحول الإرهاب إلى الفضاء الرقمي، مما يتطلب تعاونا دوليا لمواجهته عبر تشريعات صارمة وتقنيات متقدمة.

• الحروب السيبرانية:

الحروب السيبرانية هي صراعات بين دول أو كيانات كبرى باستخدام الهجمات الإلكترونية لتدمير البنى التحتية أو التجسس، وتتميز بغياب الحدود الجغرافية وصعوبة إثبات المسؤولية، ومن أبرز أمثلتها:

¹ Andy Greenberg, A New Era OF cyberwar and the hunt for the Kremlin s Most Dangerous hacker New York Doubleday, 2019, p45.

² Kim Zetter Count-down to zero Day stuxnet and the launch of the World s first Digital Weapon (New York; Crown, 2014), p204.

- أ- **هجمات التجسس:** مثل اختراق وكالة الأمن القومي الأمريكي (NAS) من قبل "إدوارد سنودن" 2013 الذي كشف برامج مراقبة جماعية.¹
- ب- **الهجمات التخريبية:** فيروس (Stuxnet 2010)، الذي دمر أجهزة تخصيب اليورانيوم في إيران، ويعتقد أن إسرائيل والولايات المتحدة الأمريكية شاركتا في تطويره .
- ت- **الحرب الإعلامية:** كالتدخل الروسي المزعوم في الانتخابات الأمريكية سنة 2016 عب اختراق البريد الإلكتروني للحزب الديمقراطي..
- تهدد الحرب السيبرانية الأمن العالمي، إذا قد تؤدي إزاعات اقتصادية أو انهيار أنظمة اتصالات حيوية وتدعو لحاجة إلى اتفاقيات دولية تجرم هذه الهجمات مثل مبادئ بودابست سنة 2001 لمكافحة الجريمة الإلكترونية.

¹ Glenn Greenwald, no place to Hide, Edward Snowden, the NAS, and the USA Surveillance SATE (New York Crown, 2014), 204

المبحث الثالث: علاقة التحول الرقمي بالاستقرار المالي والنقدي

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورات تكنولوجيا متصاعدة أثرت بشكل مباشر على مختلف القطاعات الاقتصادية والمالية حيث أصبح التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات الحديثة التي تعتمدها الدول والمؤسسات المالية لتحسن الأداء ورفع الكفاءة وقد أدى هذا التحول إلى إحداث تغييرات جوهرية في أساليب تقديم الخدمات البنكية والمالية، من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية والأنظمة الإلكترونية الحديثة. ويعتبر الاستقرار المالي والنقدي من أهم الأهداف التي تسعى الحكومات والبنوك المركزية إلى تحقيقها، لما لها من دور أساسي في المحافظة على التوازنات اقتصادية وضمان استمرارية النمو الاقتصادي، زمن هذا المنطلق، أصبح للتحول الرقمي دور متزايد في تعزيز كفاءة الأنظمة المالية وتحسين فعالية السياسات النقدية، خاصة في ظل تنامي الاقتصاد الرقمي والتوسع في استخدام وسائل الدفع الإلكتروني. وعليه سيتم من خلال هذا المبحث دراسة مفهوم التحول الرقمي والاستقرار المالي والنقد، وإبراز العلاقة بين التحول الرقمي والاستقرار المالي والنقدي.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والاستقرار المالي والنقدي:

1- مفهوم التحول الرقمي:

يشير التحول الرقمي إلى عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية في مختلف الأنشطة الاقتصادية والإدارية و الخدماتية بهدف تحسين الأداء ورفع الكفاءة وتطوير طرق العمل التقليدية. التحول الرقمي هو الانتقال من الأساليب التقليدية إلى استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة المؤسسات والخدمات¹، ويشمل التحول الرقمي مجموعة من التقنيات الحديثة أهمها:

أ- الذكاء الاصطناعي: يعرف الذكاء الاصطناعي قدرة الأنظمة والبرامج الحاسوبية على محاكاة الذكاء البشري من خلال التعلم والتحليل واتخاذ القرارات بطريقة آلية، ويعتبر الذكاء الاصطناعي من أهم التقنيات الحديثة المستخدمة في القطاع المالي والبنكي، حيث يساهم في:

- تحليل البيانات المالية.
- التنبؤ بالمخاطر.
- اكتشاف عمليات الاحتيال.
- تحسين الخدمات البنكية الإلكترونية.
- دعم اتخاذ القرار.

¹ حسين سمير، التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2020، ص35.

كما تعتمد البنوك والمؤسسات المالية على تقنيات الذكاء الاصطناعي في خدمة العملاء من خلال المساعدات الرقمية والتطبيقات الذكية، كما أصبح الذكاء الاصطناعي أداة أساسية في تطوير الأنظمة الرقمية وتحسين الكفاءة الاقتصادية.¹

ب- الحوسبة السحابية: تعرف الحوسبة السحابية² بأنها تقنية تسمح بتخزين البيانات وتشغيل البرامج عبر الانترنت بدل الاعتماد على أجهزة الحاسوب، وتساعد الحوسبة السحابية المؤسسات المالية على:

- تخزين كميات ضخمة من البيانات.
- تقليل تكاليف البنية التحتية.
- تسهيل الوصول إلى المعلومات.
- تحسين سرعة المعاملات الالكترونية.

ت- البيانات الضخمة: تشير البيانات الضخمة إلى الكميات الهائلة من البيانات التي يتم جمعها وتحليلها باستخدام تقنيات رقمية متطورة بهدف استخراج معلومات تساعد في اتخاذ القرارات وتساعد البيانات الضخمة السلطات النقدية في تحليل المؤشرات الاقتصادية وتحسين فعالية السياسة النقدية³، وتستخدم المؤسسات المالية البيانات الضخمة في:

- تحليل سلوك العملاء.
- تقييم المخاطر.
- التنبؤ بالآزمات المالية.
- تحسين الخدمات البنكية.

ث- التكنولوجيا المالية: تشير التكنولوجيا المالية إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات المالية والمصرفية بطريقة رقمية، وهذا ما أكدته البنك الدولي بأن التكنولوجيا المالية أصبحت من أهم أدوات تطوير الأنظمة المالية الحديثة⁴، ومن أبرز تطبيقاتها:

- الدفع الإلكتروني
- المحافظ الالكترونية.
- التحويلات البنكية الرقمية.

¹ حسين سمير، التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 66.

² محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، الدار الجامعية، مصر، 2019، ص 172.

³ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقد والبنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2018، ص 201

⁴ البنك الدولي، التكنولوجيا المالية والشمول المالي، 2021، ص 18.

- التمويل الإلكتروني

- التطبيقات البنكية الذكية.

وقد ساهمت التكنولوجيا المالية في:

- تسريع المعاملات المالية.

- تحسين الشمول المالي.

- تقليل التكاليف.

- تعزيز كفاءة النظام المالي.

ج- الخدمات الإلكترونية: هي الخدمات التي تقدم باستخدام الوسائل والتقنيات الرقمية عبر شبكة الانترنت أو الأنظمة الإلكترونية، دون الحاجة إلى التنقل أو الاعتماد على الإجراءات التقليدية الورقية، وتعد من مظاهر التحولات الرقمية، حيث ساهمت في تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية والمالية والإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للأفراد والمؤسسات، ومن أنواع الخدمات الإلكترونية:¹

• **الخدمات البنكية الإلكترونية:** تشمل الخدمات التي تقدمها البنوك عبر الوسائل الرقمية:

- التحويلات البنكية الإلكترونية.

- الاطلاع على الحسابات.

- دفع الفواتير.

- طلب القروض الكترونياً.

• **الخدمات الجبائية الإلكترونية:** تتمثل الخدمات التي تقدمها الإدارة الجبائية عبر الأنظمة الرقمية في:

- التصريح الإلكتروني.

- الدفع الإلكتروني للضرائب.

- استخراج الوثائق الجبائية الكترونياً.

- وقد ساهمت الخدمات الإلكترونية في دعم الاستقرار المالي والنقدي من خلال:

- تحسين كفاءة النظام المالي..

- تسريع المعاملات المالية

- تعزيز الرقابة المالية.

- تقليل الرقابة المالية.

¹ محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، الدار الجامعية، مصر، 2019، ص184.

- تقليل الاقتصاد الموازي

- تحسين مراقبة السيولة النقدية.

ويهدف التحويل الرقمي إلى:

• **تحسين جودة الخدمات:**¹ يعتبر تحسين جودة الخدمات من أبرز أهداف التحويل الرقمي، حيث تساهم الأنظمة الرقمية في تقديم خدمات أكثر سرعة ودقة وفعالية مقارنة بالأساليب التقليدية، كما أدى استخدام التطبيقات والمنصات الإلكترونية إلى تحسين مستوى الخدمات البنكية والإدارية بشكل كبير، وتساعد الرقمنة في:

- تسريع معالجة الملفات.

- تقليل الأخطاء البشرية.

- تسهيل الوصول إلى الخدمات.

- تحسين تجربة المستخدم.

• **تسريع المعاملات والإجراءات:**² يساهم التحويل الرقمي في تسريع إنجاز المعاملات والخدمات، حيث أصبحت العمليات تتم إلكترونياً في وقت قصير مقارنة بالإجراءات التقليدية، كما ساعدت الخدمات الإلكترونية في تقليل الاكتظاظ داخل الإدارات والمؤسسات المالية، ومن فوائدها:

- اختصار الوقت.

- تسهيل المعاملات المالية

- تسريع تبادل المعلومات.

- رفع كفاءة الأداء الإداري.

• **تخفيض التكاليف:**³ يساهم التحويل الرقمي في تخفيض التكاليف المتعلقة بالإجراءات التقليدية من خلال تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية والمعاملات اليدوية، وكما تساعد الأنظمة الإلكترونية المؤسسات على تحقيق كفاءة أكبر بقل تكلفة ممكنة، ومن أهم مظاهر تقليل التكاليف:

- تقليص استخدام الورق.

- تقليل الوقت والجهد

- تخفيض تكاليف التخزين والأرشفة.

¹ حسين سمير، التحويل الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 52.

² محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، مرجع سابق، ص 154.

³ ناصر دادي عدون، اقتصاديات المالية العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص 186

- تقليل المعاملات التقليدية

• **تعزيز الشفافية والرقابة:**¹ يعمل التحوّل الرقمي على تحسين مستوى الشفافية من خلال تسجيل المعاملات الكترونياً وإمكانية تتبعها بسهولة، كما تساعد الأنظمة الرقمية السلطات المالية والإدارية على الحصول على معلومات دقيقة وفورية حول مختلف المعاملات، وتساهم الرقمنة في:

- الحد من الفساد الإداري.

- تحسين الرقابة المالية.

- تسهيل مراقبة العمليات.

- تقليل التلاعب بالبيانات.

• **دعم اتخاذ القرار:**² توفر الأنظمة الرقمية قواعد بيانات دقيقة تساعد المسؤولين على اتخاذ القرارات الفعالة المبنية على المعلومات الصحيحة والفورية وتعتبر البيانات الرقمية من أهم أدوات دعم السياسات الاقتصادية والنقدية الحديثة، وتساهم التكنولوجيا الحديثة في:

- تحليل البيانات

- التنبؤ بالمخاطر

- إعداد التقارير الإحصائية

- تحسين التخطيط الاقتصادي والمالي

2- مفهوم الاستقرار المالي:

يقصد بالاستقرار المالي قدرة النظام المالي على أداء وظائفه بكفاءة وفعالية دون التعرض لاختلافات أو أزمات تؤثر على الاقتصاد الوطني، ويتحقق الاستقرار المالي عندما تتمكن المؤسسات المالية والأسواق النقدية من مقاومة الصدمات الاقتصادية والاستمرار في تقديم الخدمات المالية بصورة طبيعية³، والاستقرار المالي يمثل عنصراً أساسياً لتحقيق التنمية الاقتصادية، لأنه يعزز الثقة في النظام المالي ويشجع الاستثمار⁴، ومن أهم مظاهر الاستقرار المالي:

• **سلامة النظام البنكي:** تعد سلامة النظام البنكي من أهم مظاهر الاستقرار المالي، حيث يشكل القطاع البنكي العمود الفقري للنظام المالي والاقتصاد، كما تساهم البنوك السليمة في تعزيز الثقة داخل الاقتصاد

¹ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 175

² حسين سمير، التحوّل الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 74.

³ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 112.

⁴ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 118.

وتشجيع الاستثمار والادخار، وتعتبر سلامة الجهاز المصرفي شرطاً أساسياً لتحقيق الاستقرار المالي وحماية الاقتصاد من الأزمات¹، ويتحقق ذلك من خلال:

- قدرة البنوك على الوفاء بالتزاماتها.
- توفر السيولة الكافية.
- انخفاض نسبة الديون المتعثرة.
- احترام معايير الرقابة المصرفية.

• **استقرار الأسواق المالية:**² يتمثل الاستقرار المالي أيضاً في استقرار الأسواق المالية وعدم تعرضها لتقلبات حادة تؤثر على النشاط الاقتصادي، ويؤدي استقرار الأسواق المالية إلى تعزيز ثقة المستثمرين وتحفيز النشاط الاقتصادي والاستثماري، ويشمل ذلك:

- استقرار أسعار الأسهم والسندات.
- انخفاض المضاربات المفرطة.
- توفر السيولة داخل الأسواق استقرار المعاملات المالية.

• **انخفاض معدلات التضخم:**³ يعتبر انخفاض معدلات التضخم واستقرار الأسعار من أهم مؤشرات الاستقرار المالي والنقدي، لأن التضخم المرتفع يؤدي إلى تراجع القدرة الشرائية واضطراب النشاط الاقتصادي، ويساعد استقرار الأسعار على تشجيع الاستثمار تحقيق التوازن الاقتصادي، ويتحقق استقرار الأسعار من خلال:

- التحكم في الكتلة النقدية.
- تنظيم السيولة.
- اعتماد سياسة نقدية فعالة.

• **فعالية الرقابة المالية والمصرفية:** تعتبر الرقابة المالية والمصرفية من أهم أدوات تحقيق الاستقرار المالي، حيث تعمل السلطات النقدية والهيئات الرقابية على متابعة نشاط المؤسسات المالية والبنوك لضمان احترام القوانين والمعايير الدولية، يساعد التطور الرقمي على تحسين فعالية الرقابة من خلال الأنظمة الإلكترونية الحديثة، وتشمل الرقابة المالية والمصرفية:

- مراقبة السيولة.
- متابعة المخاطر المالية.

¹ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 145.

² محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقود، مرجع سابق، ص 188.

³ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 203.

- مكافحة غسل الأموال.
- حماية النظام المالي والمصرفي من الأزمات.
- **تعزيز الثقة في النظام المالي:**¹ تعتبر ثقة الأفراد والمؤسسات في النظام المالي من أهم مظاهر الاستقرار المالي، لأن فقدان الثقة يؤدي إلى سحب الودائع وتراجع النشاط الاقتصادي، كما تلعب البنوك المركزية دوراً مهماً في تعزيز الثقة من خلال ضمان استقرار النظام المالي، وتحقيق الثقة من خلال:
 - استقرار البنوك
 - حماية أموال المودعين
 - شفافية المعاملات.
 - فعالية القوانين المالية.
- **القدرة على مواجهة الأزمات الاقتصادية:** يظهر الاستقرار المالي من خلال قدرة النظام المالي على مواجهة الأزمات والصدمات الاقتصادية العالمية² دون حدوث انهيارات مالية خطيرة، ويتحقق ذلك من خلال:
 - وجود احتياطات مالية كافية.
 - تنوع مصادر التمويل.
 - فعالية السياسات النقدية والمالية.
 - تطوير أنظمة إدارة المخاطر.

3- مفهوم الاستقرار النقدي:

- يقصد بالاستقرار النقدي المحافظة على استقرار قيمة العملة الوطنية والتحكم في معدلات التضخم والسيولة النقدية بما يضمن الحفاظ على القدرة الشرائية وتحقيق التوازن الاقتصادي، وتحقيق الاستقرار النقدي يساعد على خلق بيئة اقتصادية مستقرة تشجع الاستثمار والإنتاج³، و يعتبر الاستقرار النقدي من أهم أهداف السياسة النقدية التي تسعى البنوك المركزية إلى تحقيقها باستخدام مجموعة من الأدوات النقدية مثل:
- **سعر الفائدة:**⁴ يعتبر سعر الفائدة من أهم أدوات السياسة النقدية، ويقصد بها السعر الذي يفرضه البنك المركزي على القروض المقدمة للبنوك التجارية، ويستخدم البنك المركزي سعر الفائدة للتأثير على:
 - حجم القروض

¹ محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، مرجع سابق، ص 221.

² صندوق النقد الدولي، الاستقرار المالي العالمي، 2022، ص 33.

³ محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، مرجع سابق، ص 97.

⁴ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقد والبنوك، مرجع سابق، ص 225.

- مستوى الاستثمار .

- حجم السيولة النقدية .

- معدلات التضخم .

د- ويؤثر سعر الفائدة

أ- رفع سعر الفائدة:

- تقل القروض

- انخفاض الإنفاق والاستثمار .

- انخفاض السيولة .

- الحد من التضخم .

ب- خفض سعر الفائدة:

- زيادة القروض .

- ارتفاع الاستثمار والاستهلاك .

- زيادة السيولة النقدية .

- تحفز النشاط الاقتصادي .

• **نسبة الاحتياطي الإجباري:**¹ يقصد بالاحتياطي الإجباري النسبة التي يفرضها البنك المركزي على البنوك

التجارية للاحتفاظ بجزء من ودائع العملاء دون استخدامها في الإقراض، ويعتبر من الأدوات المباشرة التي

تساعد البنك المركزي على التحكم في الكتلة النقدية، ويهدف إلى:

- التحكم في قدرة البنوك على منح القروض .

- تنظيم حجم السيولة النقدية .

- حماية أموال المودعين .

- تعزيز الاستقرار المالي .

ويؤثر الاحتياطي الإجباري:

أ- عند رفع نسبة الاحتياطي:

- تقل قدرة البنوك على الإقراض .

- تنخفض السيولة النقدية .

¹ محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، مرجع سابق، ص 231.

- يتم الحد من التضخم.
- ب- عند تخفيض نسبة الاحتياطي:
- نزداد دة البنوك على منح القروض.
- ترتفع السيولة النقدية
- يتحفز النشاط الاقتصادي.
- **عمليات السوق المفتوحة:**¹ تشير عمليات السوق المفتوحة إلى قيام البنك المركزي ببيع أو شراء السندات والأوراق المالية داخل السوق المالي بهدف التحكم في السيولة النقدية، وتساعد عمليات التسوق المفتوحة على تحقيق التوازن بين العرض النقدي والطلب على الأموال، وتعتبر هذه الأداة من أكثر أدوات السياسة النقدية استخداماً في الاقتصاديات الحديثة، وتعمل عمليات السوق المفتوحة كالأتي:
- عند شراء البنك المركزي للسندات:
- يضخ أموالاً داخل الاقتصاد.
- ترتفع السيولة النقدية.
- يزداد النشاط الاقتصادي.
- عند بيع البنك المركزي للسندات:
- يسحب السيولة من السوق.
- تقل الكتلة النقدية.
- يتم التحكم في التضخم

المطلب الثاني: دور التحويل الرقمي في تحقيق الاستقرار المالي:

1- تحسين كفاءة النظام المالي:

- ساهم التحويل الرقمي في تطوير كفاءة النظام المالي من خلال اعتماد الأنظمة الإلكترونية الحديثة، حيث أصبحت العمليات البنكية والمالية تتم بسرعة ودقة أكبر مقارنة بالأساليب، وهذا ما يعزز الشفافية داخل الاقتصاد²، كما ساعدت الرقمنة في:
- **تطوير الخدمات البنكية:**³ ساهمت الرقمنة في تطوير الخدمات البنكية بشكل كبير من خلال الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية الحديثة، ومن أبرز مظاهر التطور للخدمات البنكية:

¹ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 244.

² ناصر دادي عدون، اقتصاديات المالية العامة، مرجع سابق/ ص 178.

³ محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقود، مرجع سابق، ص 176

- توفير الخدمات البنكية عن بعد
- تسهيل فتح الحسابات وتحويل الأموال.
- تسريع العمليات البنكية.
- توفير الخدمات الالكترونية على مدار الساعة.
- **تحسين جودة المعاملات المالية:**¹ أدت الرقمنة إلى تحسين جودة المعاملات المالية من خلال استخدام الأنظمة الالكترونية الدقيقة والسريعة في تنفيذ العمليات المالية، وتسمح الأنظمة الرقمية بتنفيذ المعاملات بطريقة أكثر أماناً وشفافية مقارنة بالأساليب التقليدية، ومن أهم نتائج الرقمنة:
 - تسريع المعاملات.
 - تحسين دقة العمليات المالية.
 - تقليل التأخير الإداري.
 - تحسين مستوى الخدمات.
- **تقليل الأخطاء البشرية:**² ساهمت الرقمنة في تقليل الأخطاء البشرية الناتجة عن المعالجة اليدوية للبيانات والمعاملات المالية، وساعدت على التقليل من مشاكل ضياع الوثائق والأخطاء الحسابية والإدارية، ويتحقق ذلك من خلال:
 - الأتمتة الإلكترونية.
 - المعالجة الآلية للبيانات.
 - تحسين دقة المعلومات المالية.
- **تخفيض التكاليف التشغيلية:**³ ساعد التحويل الرقمي المؤسسات المالية والبنوك على تقليل التكاليف المرتبطة بالإجراءات التقليدية، كما ساهمت الرقمنة في رفع كفاءة الأداء المالي والإداري بأقل تكلفة ممكنة ومن أهم مظاهر تخفيض التكاليف:
 - تقليل استخدام الورق.
 - تخفيض تكاليف الأرشفة.
 - تقليل الحاجة إلى المعاملات اليدوية.
 - تسريع إنجاز العمليات المالية.

¹ حسين سمير، التحويل الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 74.

² عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 191.

³ ناصر دادي عدون، اقتصاديات المالية العامة، مرجع سابق، ص 187.

2- تعزيز الشمول المالي:

يعتبر الشمول المالي من أهم النتائج الايجابية للتحول الرقمي، حيث ساهمت الوسائل الرقمية في تسهيل وصول الأفراد إلى الخدمات البنكية والمالية، ويساهم التحول الرقمي بشكل كبير في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات المالية وتقليل الإقصاء المالي، كما يؤدي تعزيز الشمول المالي إلى تقليل الاعتماد على الاقتصاد الموازي وتحسين تعبئة الموارد المالية، ومن أهم وسائل الشمول المالي¹:

• **الدفع الالكتروني:** يقصد به استخدام الوسائل الرقمية في تسديد المعاملات المالية بدل الاعتماد على النقد الورقي، والدفع الالكتروني من أهم أدوات تعزيز الشمول المالي²، ومن أهم وسائل الدفع الالكتروني:

- البطاقة البنكية.

- التحويلات الالكترونية.

- تطبيقات الدفع عبر الهاتف.

كما أن الدفع الالكتروني يساهم في:

- تسريع المعاملات.

- تقليل تداول النقد.

- تحسين الشفافية.

- دعم الاستقرار النقدي.

المحافظ الالكترونية هي تطبيقات رقمية تسمح للأفراد بحفظ الأموال الكترونياً وإجراء عمليات الدفع والتحويل المالي عبر الهاتف والانترنت، وتساعد المحافظ الالكترونية على إدماج فئات واسعة داخل النظام المالي الرسمي، وتتميز المحافظ الالكترونية بـ:

- سهولة الاستخدام.

- السرعة في التحويل.

- تقليل الحاجة إلى النقد الورقي.

- تسهيل المعاملات اليومية.

¹ البنك الدولي، تقرير الشمول المالي الرقمي، 2022.

² البنك الدولي، التكنولوجيا المالية والشمول المالي، 2021، ص 22.

• **التطبيقات الذكية¹:** هي برامج رقمية تستخدم عبر الهواتف الذكية لتقديم الخدمات البنكية والمالية بطريقة الكترونية، وقد ساهمت هذه التطبيقات في تحسين جودة الخدمات المالية وسهولة الوصول إليها، وتسمح التطبيقات الذكية بـ :

- متابعة الحسابات البنكية.
- تحويل الأموال.
- دفع الفواتير.

• **الخدمات المصرفية عبر الانترنت²:** تشير الخدمات المصرفية عبر الانترنت إلى إمكانية الاستفادة من الخدمات البنكية باستخدام المواقع الالكترونية دون الحاجة إلى التنقل إلى البنك، حيث ساهمت في:

- توفير الوقت والجهد.
- تسريع المعاملات.
- تحسين كفاءة الخدمات البنكية.
- ومن أهم الخدمات المصرفية عبر الانترنت:
- الاطلاع على الحسابات.
- التحويلات البنكية.
- طلب القروض.
- دفع الفواتير الكترونياً.

3- تقليص الاقتصاد المتوازي وتعزيز الرقابة المالية:

تسمح الأنظمة الرقمية السلطات المالية بالحصول على بيانات دقيقة وفورية حول حركة الأموال والمعاملات و الرقمنة أصبحت أداة فعالة في دعم الاستقرار المالي وتحسين الرقابة الاقتصادية³، يساعد التحويل الرقمي على تتبع المعاملات المالية إلكترونياً، مما يساهم في:

• **الحد من التهرب الضريبي⁴:** تساعد الأنظمة الرقمية السلطات الجبائية على تتبع المعاملات المالية بشكل الكتروني، مما يقلل من فرص التهرب الضريبي، كما تسمح الرقمنة بـ:

- مراقبة التصريحات الجبائية.

¹ حسين سمير، التحويل الرقمي والإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 82.

² محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، مرجع سابق، ص 184.

³ صندوق النقد الدولي، التحويل الرقمي والاستقرار المالي، 2021، ص 22.

⁴ ناصر داددي عدون، اقتصاديات المالية العامة، مرجع سابق، ص 214.

- كشف المعاملات غير المصرح بها.
- تحسين التحصيل الجبائي.
- **مكافحة غسيل الأموال:** ساهمت الرقمنة في تحسين أنظمة مراقبة التدفقات المالية والكشف عن العمليات المشبوهة وهذا تطرق إليه صندوق النقد الدولي أن الرقمنة أصبحت أداة فعالة في مكافحة الجرائم المالية وغسل الأموال¹، وتساعد الرقمنة على:
 - تتبع حركة الأموال.
 - مراقبة التحويلات البنكية.
 - كشف الأنشطة المالية غير القانونية.
- **تقليل الاقتصاد الموازي:** يقصد بالاقتصاد الموازي الأنشطة الاقتصادية التي تتم خارج الرقابة الرسمية للدول، كما تسمح الأنظمة الرقمية بإدماج الأنشطة غير الرسمية داخل الاقتصاد المنظم، وقد ساهم التحوّل الرقمي في تقليص الاقتصاد الموازي من خلال:
 - تشجيع الدفع الإلكتروني.
 - تقليل التعامل بالنقد الورقي.
 - تحسين تتبع المعاملات المالية.
- **تحسين شفافية المعاملات المالية:**² ساعدت الرقمنة على رفع مستوى الشفافية المالية من خلال تسجيل المعاملات إلكترونياً وإمكانية تتبعها بسهولة، ومن أهم نتائج ذلك:
 - تقليل التلاعب المالي.
 - تحسين الرقابة.
 - تعزيز الثقة في النظام المالي.
 - تحسين جودة المعلومات المالية.

¹ صندوق النقد الدولي، التحوّل الرقمي والاستقرار المالي " 2021، ص 22.

² حسين سمير، التحوّل الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 91.

المطلب الثالث: دور التحوّل الرقمي في تحقيق الاستقرار النقدي:

1- دعم فعالية السياسة النقدية:

ساعدت الأنظمة الرقمية في تحسين سرعة تنفيذ القرارات النقدية المتعلقة بسعر الفائدة وتنظيم الكتلة النقدية،¹ وساعد التحوّل الرقمي البنوك المركزية على تحسين فعالية السياسة النقدية من خلال توفير بيانات دقيقة حول:

• **السيولة النقدية:** تعرف السيولة النقدية بأنها حجم الأموال المتداولة داخل الاقتصاد والتي يمكن استخدامها في عمليات الدفع والاستهلاك والاستثمار، ولقد ساعد التحوّل الرقمي على تحسين مراقبة السيولة النقدية من خلال:

- الأنظمة البنكية الرقمية.
- قواعد البيانات الإلكترونية.
- أنظمة الدفع الإلكتروني.
- المعالجة الفورية للمعاملات المالية.

وتسمح هذه الأنظمة للبنوك المركزية بالحصول على بيانات دقيقة حول حجم الأموال المتداولة داخل الاقتصاد، مما يساعدها على التحكم في عرض النقود واتخاذ قرارات فعالة تتعلق بالسياسة النقدية، كون فعالية السياسة النقدية ترتبط بقدرة البنك المركزي على مراقبة السيولة النقدية والتحكم في عرض النقود.

• **حركة الأموال:** هي انتقال الأموال بين الأفراد والمؤسسات والبنوك داخل الاقتصاد الوطني أو خارجه، ولقد ساهمت الرقمنة في تحسين تتبع التدفقات المالية وتعزيز الرقابة الاقتصادية²، وقد ساعد التحوّل الرقمي على تحسين مراقبة حركة الأموال من خلال:

- التحويلات الإلكترونية.
- أنظمة الدفع الرقمية.
- الرقابة الإلكترونية على المعاملات.
- تتبع التدفقات المالية.

كما تسمح الأنظمة الرقمية السلطات النقدية والمالية بمراقبة المعاملات المالية بشكل فوري ودقيق، مما يساهم في:

¹ عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، مرجع سابق، ص 214.

² صندوق النقد الدولي، التحوّل الرقمي والاستقرار المالي، 2021، ص 27.

- مكافحة غسل الأموال.
- الحد من التهرب الضريبي.
- تعزيز الشفافية المالية.
- **معدلات التضخم:** هو الارتفاع المستمر في المستوى العام للأسعار، ويعتبر من أهم التحديات التي تواجه السياسة المالية، وتساعد التكنولوجيا الرقمية على التنبؤ بالتغيرات الاقتصادية واتخاذ الإجراءات المناسبة قبل تفاقم التضخم من خلال¹:
- توفير بيانات اقتصادية دقيقة
- تحليل تطور الأسعار.
- مراقبة الكتلة النقدية.
- تسريع اتخاذ القرارات النقدية.
- **النشاط الاقتصادي:** هي مختلف العمليات المتعلقة بالإنتاج والاستهلاك والاستثمار والتبادل داخل الاقتصاد الوطن، ولقد ساعد التحويل الرقمي على تحسين تحليل النشاط الاقتصادي من خلال:
- استخدام البيانات الضخمة².
- التحليل الرقمي للمؤشرات الاقتصادية.
- أنظمة المعلومات الحديثة.
- الذكاء الاصطناعي.
- كما تسمح التكنولوجيا الرقمية للبنوك المركزية والمؤسسات المالية بتحليل المؤشرات الاقتصادية بسرعة ودقة، ومما ساعد على:
- التنبؤ بالأزمات الاقتصادية.
- تقييم أداء الاقتصاد.
- دعم اتخاذ القرار.

2- تقليل الاعتماد على النقد الورقي:

ساهمت التحويل الرقمي في تقليل استخدام النقد الورقي من خلال التوسع في وسائل الدفع الإلكتروني والخدمات البنكية الرقمية، الأمر الذي ساعد على تعزيز الاستقرار النقدي والمالي.

¹ محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقد، مرجع سابق، ص 203.

² حسين سمير، التحويل الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 88.

- **تخفيض تكاليف طباعة النقود:** يؤدي تقليل استخدام النقد الورقي إلى تخفيض التكاليف المتعلقة بـ :
 - طباعة المعاملات
 - نقل الأموال.
 - تخزين النقود
 - حماية العملة من التزوير.
- **تعزيز الشفافية المالية:** تساعد المعاملات الرقمية على تسجيل العمليات المالية إلكترونياً، مما يساهم في:
 - تحسين الرقابة المالية.
 - الحد من التلاعب.
 - تقليل الفساد الإداري.
 - تعزيز الثقة في النظام المالي.
- **تحسين مراقبة الكتلة النقدية¹:** ساعدت الرقمنة السلطات النقدية على مراقبة حجم الأموال المتداولة داخل الاقتصاد بشكل أكثر دقة، ويتحقق ذلك من خلال:
 - أنظمة الدفع الإلكتروني.
 - قواعد البيانات البنكية.
 - التحويلات الرقمية.
- **تقليل التداول النقدي خارج النظام البنكي:** ساهم التحويل الرقمي في التقليل في التعاملات النقدية غير الرسمية من خلال تشجيع استخدام الوسائل البنكية الإلكترونية، كما يساعد ذلك على:
 - تقليص الاقتصاد الموازي.
 - تحسين التحصيل الضريبي.
 - إدماج الأموال داخل النظام المالي البنكي الرسمي.
- **مساعدة السلطات النقدية على التحكم في السيولة داخل الاقتصاد²:** تساعد الأنظمة الرقمية السلطات النقدية على التحكم بشكل أفضل في السيولة المتداولة داخل الاقتصاد الوطني من خلال توفير بيانات دقيقة وفورية حول المعاملات المالية، كما تسمح الرقمنة بتحسين فعالية السياسة النقدية واتخاذ قرارات أكثر دقة تتعلق بالسيولة والتضخم.

¹ناصر دادي عدون، اقتصاديات المالية العامة، مرجع سابق، ص 201.

²بنك الجزائر، التقرير السنوي، 2023، ص 65.

3- تحسين الرقابة وإدارة المخاطر:

ساهم التحوّل الرقمي في تطوير أنظمة الرقابة المالية والمصرفية وتحسين قدرة المؤسسات المالية أتاحت الأنظمة الرقمية الحديثة إمكانية جمع وتحليل البيانات المالية بشكل فوري، مما ساعد السلطات النقدية والمالية على تحسين الرقابة على إدارة المخاطر، وهذا من خلال¹:

• **اكتشاف العمليات المشبوهة:**² تساعد الأنظمة الرقمية الحديثة على اكتشاف العمليات المالية المشبوهة من خلال تحليل البيانات وتتبع المعاملات الإلكتروني، وهذا من خلال الأنظمة التي تسمح بالكشف المبكر عن:

- غسل الأموال.

- الاحتيال المالي.

- التحويلات غي القانونية.

• **تحليل المخاطر المالية:** تساعد التكنولوجيا الرقمية المؤسسات المالية على التنبؤ وتحليل المخاطر المالية باستخدام:

- البيانات الضخمة

- الذكاء الاصطناعي.

- أنظمة التحليل الرقمي.

• **تحسين الرقابة المصرفية:** ساهمت الرقمنة في تحسين فعالية الرقابة المصرفية من خلال:

- مراقبة المعاملات البنكية إلكترونياً.

- تحليل البيانات المالية.

- متابعة نشاط البنوك بشكل فوري.

• **تعزيز الاستقرار المالي والنقدي:**³ ساهمت التكنولوجيا الرقمية في تحسين كفاءة النظام المالي ودعم فعالية لسياسة النقدية وتعزيز الاستقرار النقدي والمالي من خلال:

- تحسين الرقابة المالية

- تطوير الخدمات البنكية.

- تقليل المخاطر المالية.

- تعزيز الشفافية.

¹ حسين سمير، التحوّل الرقمي والإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 88.

² صندوق النقد الدولي، التحوّل الرقمي والاستقرار المالي، 2021، ص 33.

³ ناصر دادي عدون، اقتصاديات المالية العامة، مرجع سابق، ص 218.

يتضح من خلال ما سبق أن التحول الرقمي يلعب دوراً مهماً في تعزيز الاستقرار المالي والنقدي وذلك من خلال تحسين كفاءة النظام المالي، وتعزيز الشمول المالي، تقوية الرقابة المالية، دعم فعالية السياسة النقدية، كما يساهم في تقليص الاقتصاد الموازي وتحسين شفافية المعاملات الاقتصادية

خلاصة الفصل

في ختام هذا الفصل يتبين أن الرقمنة أصبحت من أهم التحولات الحديثة التي فرضتها التطورات التكنولوجية المتسارعة، لما لها من دور كبير في تحسين الأداء الاقتصادي والإداري والمالي، وقد تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة وأهم خصائصها وأهدافها، إضافة إلى إبراز مظاهر التحول الرقمي في القطاع المالي، ودور الرقمنة في تعزيز فعالية السياسة المالية والنقدية.

الفصل الثاني:
الإدارة الجبائية
والتحول الرقمي

تمهيد

في عصر يشهد تطور للتكنولوجيا والانتشار السريع للانترنت برزت عدة انعكاسات على طبيعة عمل المؤسسات أجبرتها على التكيف ومواكبة هذه التطورات والانتقال من إدارة تقليدية إلى إدارة رقمية، وهذا بغرض تحسين جودة الخدمات من خلال التقليل الإجراءات والتبسيط لنماذج العمل بما يضمن تحقيق الدقة والشفافية والسرعة في انجاز الأعمال.

والإدارة الجبائية الجزائرية كغيرها من الإدارات تسعى إلى مواكبة هذه التطورات في مجال الإدارة، وهذا من خلال مختلف الخدمات الالكترونية التي تقدمها للمكلفين لزيادة رضاهم وتحسين التزاماتهم.

وعلى هذا الأساس ينقسم الفصل إلى ثلاثة مباحث

- المبحث الأول: ماهية الإدارة الجبائية
- المبحث الثاني: مظاهر التحول الرقمي في الإدارة الجبائية
- المبحث الثالث: دور الرقمنة على الأداء الجبائي

المبحث الأول: ماهية الإدارة الجبائية

منح القانون للإدارة الجبائية صلاحيات من شأنها أن تسمح لهذا الأخيرة القيام بعمليات التحصيل الضريبي، باعتبارها المكلف بتطبيق التشريع الضريبي والتحقق من سلامة ذلك التطبيق وبالتالي تحسين جودة الإدارة الجبائية ورفع كفاءتها، والتثبت من صحة تنفيذها للنظام الضريبي.

المطلب الأول: تعرف الإدارة الجبائية ومهامها

تختص الإدارة الجبائية بتنفيذ القوانين الجبائية والتحقق من سلامة تطبيقها لحماية حقوق الدولة من جهة وحقوق المولين من جهة ثانية واقتراح التعديلات والتشريعات الضريبية التي ترقى بالنظام الجبائي إلى درجات الإتقان وتساعد المجتمع على تحقيق أهدافه.¹

1- تعريف الإدارة الجبائية:

يمكن التطرق إلى التعاريف التالية:

التعريف الأول: إن الإدارة الجبائية تعرف بأنها الجهاز الذي يتمتع بالشرعية القانونية والذي يتحمل مسؤولية تنفيذ التشريع الضريبي ويعمل كهمزة وصل بين المكلفين بالضريبة والنظام الضريبي، وتعتبر الإدارة الجبائية عامل أساسي ومحرك الإصلاح الجبائي، إذا أنها هي التي سوف تقوم بتطبيق مختلف الإجراءات والتشريعات وتحسيس المكلف بها، فالتشريع الجبائي وحده غير قادر على تحقيق أهداف السياسة الجبائية ما لم تتوفر إدارة ضريبية تتميز بالدرجة العالية من الكفاءة، إذا أن النظام الضريبي الأحسن تصورا لا يكون له قيمة إلا بفضل الإدارة الضريبية التي تطبقه.²

التعريف الثاني: الإدارة الجبائية هي فرع من فروع الإدارة المالية والتي هي بدورها جزء من الإدارة الحكومية، فهي عملية توجيه الجهود البشرية لتحقيق أهداف معينة وذلك بالاستعانة بالموارد المتاحة واستغلالها بالطرق المثلى لتحقيق هدف معين.³

التعريف الثالث: يقصد بالإدارة الضريبية السلطة التنفيذية التي يناط بها تنفيذ التشريع الضريبي، وذلك من خلال التخطيط ورسم السياسات وإعداد برامج العمل والجدولة الزمنية للأنشطة المختلفة للعمل الضريبي.¹

¹ حامد عبد المجيد دراز، النظام الضريبي، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1994، ص 109.

² منور أسيرير، أحمد حمو، جباية المؤسسات، مكتبة الشركة الجزائرية، بودواو، الجزائر، 2009، ص 77.

³ عبد الباري درة وآخرون، الإدارة الحديثة المفاهيم والعمليات، جامعة الإسراء، عمان، الأردن، 1994، ص 04.

التعريف الرابع: تشكل الإدارة الجبائية الجهاز المكلف بتطبيق التشريع الضريبي والتحقق من سلامة ذلك التطبيق حماية لحقوق الدولة والمكلفين بالضريبة على حد سواء بالإضافة إلى اقتراح التعديلات والتشريعات الجبائية قصد تحسين كفاءة النظام الجبائي.²

2- وظائف الإدارة الجبائية:

إن إدارة الجبائية من الإدارات ذات المهام الصعبة والمهمة في نفس الوقت، فمهامها صعبة حيث يناط بها تطبيق القانون الضريبي ومن هنا نشأة العلاقات الصعبة والمتشابكة مع الملمزمين والمكلفين بالضريبة بأنواعها المختلفة وأنشطتهم المتعددة وتقوم الإدارة الجبائية بوظائف: يكاد يجمع الكل أن يكون تنظيم إدارات الضرائب وفقاً لمبدأ مركزية التوجه، ولا مركزية التنفيذ وهنا ينطبق نوعين من الوظائف عن الإدارة الضريبية وهما:³

أولاً: وظائف الإدارة المركزية (العامة): ومن بين هذه الوظائف

1- وظيفة التخطيط: يهتم التنظيم في مجال الإدارة الجبائية على حصر مهام الإدارة الجبائية في ظل النظام السائد، ثم تشكيل الهيكل التنظيمي وتحديد أفراد الإدارة وتفويض كل فرد السلطات والصلاحيات التي تمكنه من أداء أعماله على الوجه الأمثل.

2- وظيفة التوجيه: يتضمن التوجيه إعداد النماذج المتعلقة بكافة عمليات الإدارة الجبائية وإصدار التفسيرات المتعلقة بها، ثم إيصال كل التوجيهات للمسؤولين وترغيبهم للعمل بها والإشراف على تطبيقها قصد ضمان تضافر الجهود وتوحيد المعاملة بين فروع الإدارة الجبائية.⁴

3- وظيفة إدارة القوى العاملة: وهي تتضمن النقاط التالية:

- اختيار كفا الموظفين للعمل بالإدارات الجبائية.
- تدريب الموظفين وإعدادهم لممارسة أعمالهم التخصصية.
- توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتهيئة الجو الملائم للعمل.

¹ وفاء يحي أحمد حجازي، المحاسبة الضريبية، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، ص 22.

² ناصر مراد، فعالية النظام الضريبي بين النظرية والتطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 113.

³ جمال أبو يونس، إدارة الضرائب المباشرة في فلسطين، مذكرة ماجستير في المنازعات الضريبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين 2003، ص 34.

⁴ شريف مصباح أبو كرش، إدارة المنازعات الضريبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 19.

4- **وظيفة المتابعة والرقابة:** تسمح الرقابة في مجال الإدارة الجبائية بتقييم انجازات الإدارة وتحديد الهدف من التخطيط الضريبي والعمل على تجنبها واكتشاف الأخطاء والانحرافات قصد تحليلها ومعالجتها بشكل يضمن عدم تكررها في المستقبل بالإضافة إلى متابعة تقارير الإدارات التنفيذية والتأكد من صحتها ودقتها.

ثانيا: الوظائف التنفيذية: ويمكن تلخيص أهم وظائف الإدارة التنفيذية بما يلي:

1- **التخطيط قصير الأجل:** ويكون ذلك من خلال وضع خطط العمل السنوية لجميع أقسام الإدارة التنفيذية وينبثق أساس من الإطار العام للخطة الضريبية التي حددتها الإدارة¹.

2- **حصر المكلفين بالضريبة:** هي العملية التي يتم بمقتضاه تحديد الأشخاص الخاضعين لكل ضريبة وتطبق عليهم أحكام القوانين الجبائية وتدوين أسمائهم في سجلات الإدارة الجبائية.

3- **ربط الضريبة:** وهي كافة الإجراءات والخطوات التي تتبعها الإدارة التنفيذية منذ استلامها لإقرار المكلف حتى يتم تحديد ديون الضريبة المستحقة على المكلف بالضريبة بصفة نهائية، فهي تشمل عمليات الفحص والربط والمراجعة وإخطار المكلف بالضريبة بالأمر.

4- **تحصيل الضريبة:** عندما يتم تحديد دين الضريبة المستحقة على المكلف بالضريبة بصفة نهائية (إصدار الورد الفردي) وتصبح الضريبة واجبة الأداء (الدفع) يحول الورد إلى التحصيل، وتحديد المبالغ الواجبة الدفع خلال العام سواء عن طريق الحجز مع التبليغ أو الدفع على أقساط.

5- **المتابعة والمراقبة:** تختلف مهام المتابعة والرقابة على مستوى الإدارات التنفيذية عنها على مستوى الإدارة المركزية ويتمثل الاختلاف في الإجراءات لرفع الدعاوى المدنية والجزائية لمتابعتها، والثانية تعني مكافحة التهرب الضريبي في النطاق الجغرافي للإدارة التنفيذية ومع ذلك فهما يشتركان في متابعة تحقيق أهداف الخطة واستخراج الإحصاءات وتحليل البيانات.

3- التزامات الإدارة الجبائية:

تعتبر الإدارة الجبائية إحدى الإدارات العمومية حيث تقوم بالالتزامات العامة التي يشار إليها في القانون الإداري أو تنظيمات الإدارة العامة، وكونها إدارة متخصصة في ربط الضرائب وتحصيلها فتفرض عليها التزامات في هذا المجال، رغم عدم وجود نصوص صريحة تحدد ذلك وسنتطرق إلى هذه الالتزامات فيما يلي²:

¹ حامد عبد المجيد دراز، النظام الضريبي، مرجع سابق، ص 153.

² أمين الساعاتي، أصول علم الإدارة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1997، ص 23.

أولاً: التزامات الإدارة العامة

- 1- التطبيق الصحيح للقانون وعم إصدار تفسيرات متناقضة، حيث تلتزم كل الإدارات والهيئات بتطبيق القانون وبالتالي فهي ملزمة بمراعاة جانب الصحة والدقة في تطبيق القوانين.
- 2- عدم تعسف الإدارة الجبائية في استخدام السلطات المخولة لها، فالقوانين والداستير تلزم كل إدارة عدم التعسف في استخدام الحقوق والسلطات الممنوحة لها بواسطة تلك القوانين.
- 3- احترام حرية المكلف فهو يتمتع بحماية القانون، والإدارة الجبائية بوصفها تتعامل مع المكلفين كأفراد فهي ملزمة بمراعاة هذا الحق من جانب¹:

- عدم التدخل في الحياة الشخصية للمكلف بالضريبة.
- حق المكلف في الدفاع عن نفسه والاعتراض.
- احترام وقت المكلف.
- ثانياً: التزامات الإدارة الجبائية الخاصة:

- 1- الالتزام بسر المهنة وذلك ليس حكراً على الإدارة الجبائية وحدها وإنما يعتبر إلزاماً على كل الإدارات العامة في الدولة.
- 2- عبء الإثبات في بعض الحالات التي تقع على عاتق الإدارة.
- 3- الالتزام بإشعار المكلف بالضريبة وإخطاره وهو من اختصاصات هذه الإدارة، فمن واجبها تبليغ المكلف بالضريبة وإشعاره بقرار ربط الضريبة وقيمتها.
- 4- الالتزام بإعلام المكلف بحقوقه وواجباته، وهذا له مزايا وفوائد للإدارة الجبائية والمكلف بالضريبة على حد سواء.

- 5- الالتزام برد المبالغ المحصلة وهذا يعتبر من الالتزامات القانونية للإدارة الجبائية.

4- مقومات نجاح الإدارة الجبائية:

- 1- توفير العناصر الفنية والإدارية ذات الكفاءة العالية والخبرة الواسعة، وذلك من خلال تكوين متخصص في الضرائب والذي يرفع م تأهيل وتدريب تلك العناصر مع وضع برنامج تدريب دوري.
- 2- ترقية الحوار بين الإدارة والمكلف بالضريبة لتحسين العلاقة بينهما وكسب ثقة المكلف بالضريبة.
- 3- يجب على الإدارة الجبائية أن تضمن أحسن تطبيق النظام الجبائي، وتؤمن له الظروف الموضوعية لأخلاقيات العمل الجبائي ومرد وديته التامة.

¹ أعاد حمود القيسي وآخرون، الوجيز في القانون الإداري، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 155.

- 4- وضع نظام رقابة جبائية فعالة، والذي يتميز بالدقة وسرعة اكتشاف مختلف المخالفات المرتكبة، مع فرض العقوبات المناسبة لمرتكبها.
- 5- القضاء على السلوك الإداري البيروقراطي، حيث أن هذا الأخير يؤثر سلباً على مردودية النظام الجبائي.
- 6- تزويد مختلف الإدارات الجبائية بأجهزة الإعلام الآلي قصد إتقان العمل وسرعة تنفيذه، كما يمكن حصر جميع المكلفين وتحديد ما يستحق عليهم من ضرائب.
- 7- تبسيط قوانين الضرائب وإجراءات تنفيذها حتى يسهل عمل موظفي إدارة الضرائب من جهة، وتخفيض حجم المنازعات الجبائية التي قد تنشأ بين المكلفين إدارة الضرائب من جهة وتخفيض حجم المنازعات الجبائية التي قد تنشأ بين المكلفين بالضريبة وإدارة الضرائب من جهة أخرى.
- 8- إقامة تعاون وثيق بين إدارة الضرائب ومختلف الإدارات الحكومية مثل إدارة الجمارك والبنوك، قصد تزويد إدارة الضرائب بما تحتاجه من معلومات وتوضيحات حول نشاط المكلفين، ونشير أن ذلك التعاون يجب أن يتحقق بين مختلف الإدارات الحكومية مثل غدارة مفتشية الضرائب وإدارة التحصيل الضرائب (قباضة) حتى يسهل متابعة وضعية المكلفين بالضريبة.
- 9- توفر نظم الأجور التي تكفل حصول موظفي الإدارة الجبائية على أجور تتناسب مع طبيعة وأبعاد ما يضطلعون به من مسؤوليات، وعلى مكافآت تشجيعية تتطوي على حوافز فعالة¹

المطلب الثاني: رقمنة الإدارة الجبائية:

1- تعريف رقمنة الإدارة الجبائية:

التعريف الأول: الإطار الذي يتم من خلاله تسهيل تنسيق ومزج الموارد المادية والمالية والبشرية لتحويل البيانات والمعطيات الجبائية والتي تحول من مدخلات نظام المعلومات الجبائي إلى مخرجات، وهي المعلومة الجبائية لتحقيق الأهداف المسطرة من الإدارة الجبائية.²

التعريف الثاني: هي استغناء الإدارة الجبائية عن مختلف التعاملات الورقية، والاعتماد على نظام معلومات إلكتروني يقوم بجميع الوظائف والأعمال الجبائية بشكل أني ومتسلسل، من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.³

¹ هاني محمد حسن شبيطة، حدود التوازن بين سلطات الإدارة الضريبية وضمانات المكلفين، مذكرة ماجستير في المنازعات الضريبية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2006، ص 45.

² قناص علي، زين يونس، التصريحات الجبائية الالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية، مجلة المقرري للدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 5، العدد 2، 2021، ص 218.

³ حسن جعفر الطائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، دار البادية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2013، ص 143.

2- أهمية رقمنة الإدارة الجبائية:

تظهر أهمية الإدارة الجبائية من خلال الرقمنة في النقاط التالية¹:

- تبسيط الإجراءات داخل الإدارة الجبائية، وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة.
 - تسهيل إجراءات الاتصال بين الإدارة الجبائية ومختلف المؤسسات.
 - الدقة والموضوعية في إنجاز العمليات المختلفة داخل إدارة الضرائب.
 - تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابيا على عمل الإدارة الجبائية والأرشفة ورياح أماكن التخزين.
 - تقديم الخدمات للمكلفين بالضريبة بصورة مرضية خلال 24 ساعة على 24 ساعة.
 - تعميق مفهوم الشفافية والبعد على المحسوبية وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الأعمال الجبائية.
 - اختصار الوقت في التنفيذ وتخفيض التكاليف الناتجة عن أعمال الإدارة التقليدية.
- كما هنا من يرى أن أهمية رقمنة الإدارة الجبائية تتمثل في²:

- التقليل من الضغط الجبائي وتخفيضه.
- تعزيز وترشيد الإجراءات الجبائية.
- تبسيط إجراءات تسيير وتفعيل الضريبة.

3- خصائص رقمنة الإدارة الجبائية:

تقدم رقمنة الإدارة الجبائية وجها آخر مغاير لوجه الإدارة العادية وتعتبر أداة فعالة في جميع العمليات خلال الوقت الحاضر، وتتمثل خصائص رقمنة الإدارة الجبائية في خصائص الإدارة الالكترونية والتي تمثل في³:

1-3 السرعة والوضوح: أن الكثير من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الجبائية الالكترونية، والتي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعلومات، ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل.

¹ حسن جعفر الطائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، مرجع سابق، ص 148.

² قناص علي، زين بونس، التصريحات الجبائية الالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصنة الإدارة الجبائية، مرجع سابق، ص 222.

³ شيلي أحلام، دور الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2020، ص ص 14، 15.

3-2 **عدم التقيد بالزمان والمكان:** من خصائص الإدارة الجبائية الإلكترونية أنه بإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة، كما أن شبكاتها الداخلية ليست بحاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب، وبصالح ليكون مقر الإدارة كبيرة كانت في الماضي عبارة عن مبنى ضخم يفوق مبناها بعشر المرات.

3-3 **إدارة المعلومات:** لا تقوم الإدارة الجبائية الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع أنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية، كما تهتم بإدارة الملفات وليست الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها البعض على أرفف أرشيف الإدارة، ولا يعني هذا أن الإدارة الجبائية الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات بل تضمن لها وسائل حفظ الأمانة.

3-4 **المرونة الجبائية:** رقمنة الإدارة الجبائية تمكنها بفعل التقنية بإمكانها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة الجبائية على تقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارة التقليدية.

3-5 **الرقابة المباشرة والصادقة:** من خصائص رقمنة الإدارة الجبائية انه بإمكانها تتبع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية وكذلك على منافذها وأجهزها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح لدى الإدارة الجبائية تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيدا عن أسلوب المتابعة بالذكريات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية بما يعرف عنها بمشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في الكثير من الحالات، فضلا عن بطء هذا الأسلوب.

3-6 **السرية والخصوصية:** من خصائص رقمنة الإدارة الجبائية السرية والخصوصية للمعلومات والبيانات الجبائية المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما رقمنة الإدارة الجبائية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق رقمنة الإدارة الجبائية (الإدارة الإلكترونية) على الإدارة التقليدية، إذا أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمر بالغ الصعوبة.

3-7 إدارة بلا ورق: حيث مما يميز رقمنة الإدارة الجبائية كونها تتجه إلى إدارة جبائية خالية من الأوراق بحيث تمكن من سهولة الحصول على الأشياء بسرعة وتوفير مساحة باستخدام قاعدة البيانات السهلة تضم مختلف ملفات المؤسسات الحكومية الخاصة.

3-8 معالج لتحسين الأداء بشكل فعال: حيث أن الإدارة الجبائية التي تقوم على نظام تكنولوجي يكون لها القدرة على معالجة جميع المشاكل بشكل أسرع مقارنة بالطرق التقليدية التي يديرها الإنسان بفرد، حيث يضم النظام التكنولوجي كل وحدة معالجة مركزية وإدارة التخزين ونظام الشبكة والتشغيل نظام قاعدة البيانات اللازم¹.

4 أهداف رقمنة الإدارة الجبائية:

تسعى الإدارة الجبائية إلى مجموعة من الأهداف من خلال التحول الرقمي إلى:

- المساهمة في تخفيض الحصص التي تمثل مستحقات ضريبية للدارة الجبائية لدى المكلف بالضريبة والتي يصعب تحصيلها وبالتالي زيادة معدلات التحصيل الجبائي والحد من مشكل انعدام الثقة الجبائية التي تعاني منه الإدارة الجبائية .

- الإلمام الشامل بالمكلفين بالضريبة كل حسب وضعيته الخاصة أو خصوصياته.

- تعزيز الثقافة الجبائية لدى المكلفين بالضريبة من خلال اعتماد تقنية التحصيل الالكتروني.

- التكفل السريع بانشغالات المجتمع الجبائي سواء تعلق الأمر بالانشغالات الجبائية أو لانشغالات بحسن الاستقبال، وتحسين نوعية الخدمة العمومية على المستوى الإدارة الجبائية.

- سهولة وسرعة التعرف واكتشاف المكلفين بالضريبة الذين يثبت بارتكابهم للغش والتهرب الضريبي والذين يخلون بالتزاماتهم الجبائية.

- المعالجة السريعة الفعالة للكم الهائل من التصريحات الجبائية للمكلفين بالضريبة وفي آن واحد.

- رقمنة الوثائق لاستخدامها بين المصالح الداخلية والخارجية قصد تسهيل التسيير والتحصيل الجبائي، الأرشفة والحفظ، إضافة إلى التحقيق في المعلومات الجبائية وبأسرع وقت وأقل تكلفة.

- إنشاء مراكز اتصال بين المصالح الجبائية والمكلفين بالضريبة، إضافة للقيام بالإجراءات الإدارية والتصريحات عن بعد والاستفادة من استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

- المسح الضوئي للتصريحات الورقية وتجميعها في بنك المعلومات.

¹Raouya Abderrahmane. « Séminaire sur le système d'information, vers une administration électronique, », bulletin d'information de la direction General des impôt, N 73 . MINISTRE DES FINANCES. Algérie. 2014 ; p02.

-إنشاء أنظمة قراءة آلية للمعطيات.¹

5 -دوافع رقمنة الإدارة الجبائية:

5-1 كثرة هياكل الإدارة: تعاني الإدارة الجبائية من كثرة عدد الهياكل الإدارية وتمائل مهامها، وهذا ما يتناقض مع الهدف المنشود والمتمثل في التوصل إلى إدارة بأقل تكلفة، وفي هذا الشأن يرمي برنامج عصرنة وتقليص عدد هياكل الإدارة بتجميع الإدارات المتشابهة في إدارة واحدة حسب طبيعة نشاط المكلفين بالضريبة وأرقام أعمالهم المحققة.

5-2 تدهور وضعية الهياكل الإدارية: أن وضعية أكثر من نصف الهياكل الإدارية تتراوح بين المتوسطة والسيئة، وأن ملكية بعضها لا تعود للمديرية العامة للضرائب، وهذا يضيف صورة سلبية على الإدارة الجبائية مما استدعى عملية عصرنتها بغرض تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة والاستجابة لتطلعاتهم.

5-3 استفحال ظاهرة الغش والتهرب الضريبي واتساع حجم الاقتصاد الموازي: لقد نتج عن الانفتاح الفوضوي لاقتصاد السوق بروز ممارسات غير مهنية من طرف بعض الشركات والتجار كعدم التصريح بأرقام الأعمال والأرباح المحققة والتلاعب بالفواتير بغية الغش والتهرب الضريبي وهذا ما سبب خسارة للخرينة العمومية فيما يخص تحصيل الضرائب والرسوم.

وأمام خطورة هذا الوضع الذي بات يهدد الاقتصاد الوطني، وتواضع إمكانيات وسائل إدارة الضرائب في إحصاء أنشطة الاقتصاد الموازي وأداء مهامها الرقابية لمحاربة ظاهرتي الغش والتهرب الضريبي والتي تتخران الاقتصاد الوطني، وكذا عجز الترسانة القانونية لوحدها عن معالج هاتين الأفتين، أصبح من الضروري عصرنه إدارة الضرائب من خلال خلق هياكل متخصصة تتولى متابعة الشؤون الجبائية للمكلفين بالضريبة وتسهيل مهام التحصيل الضريبي.²

5-4 الفساد الإداري: إن انخفاض مستوى التكوين الأخلاقي لدى الموظفين الإدارات العمومية والإدارة الجبائية منهم، ينطوي على مخاطر تفوق في أثارها مخاطر انخفاض مستوى تأهيلهم وتكوينهم، فافتقار النزاهة والأمانة لدى هؤلاء الموظفين، وعدم ترفعهم عن الشبهات تجعل من الفساد الإداري عملية سهلة، كما

¹ قناص علي، زين يونس، التصريحات الجبائية الالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصرنه الإدارة الجبائية، مرجع سابق، ص 228.

² بوزيان فيصل محي الدين، محمود عمر، عصرنه الإدارة الجبائية كآلية لتعزيز الثقة وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة تسمسليت، الجزائر، المجلد، 21، العدد 01، 021، ص 154.

لا تخفي خطورة المشكلات التي يثيرها قيام موظفي الإدارات الجبائية بإفشاء ما تتضمنه قرارات ممولي الضرائب من أسرار تتعلق بأنشطتهم وأرقام أعمالهم ودخولهم.¹

المطلب الثالث: تطور الإدارة الجبائية في الجزائر:

1- تطور الإدارة الجبائية من الاستقلال إلى سنة 2000

تميزت الإدارة الجبائية بالضعف الناتج عن نقص فاضح في الإمكانيات البشرية، من حيث عددها وعدم كفايتها وعدم كفاية الإمكانيات والوسائل المادية التي كانت دون المستوى المطلوب.

أولاً: الإمكانيات البشرية:

يتجسد ضعفها في مظهرين يغطي الجانب الكمي والآخر يغطي الجانب الكيفي

1- من حيث الكمية:

أمام الانفتاح الاقتصادي الذي عرفته الجزائر في هذه المرحلة، وما أنجز من زيادة في عدد المشاريع الاقتصادية، خاصة بعد التخلي التدريجي للتسيير الإداري كأسلوب التسيير الاقتصادي وفتح الباب للمبادرات الفردية وأصحاب رؤوس الأموال للاستثمار في شتى المجالات، كانت النتيجة الحتمية لذلك ارتفاع في عدد المكلفين والملفات المعروضة للدراسة بشكل كبير، ولكن هذه الزيادة في عدد المكلفين لم تساهلها زيادة مماثلة من الناحية الكمية لأعوان الإدارة الضريبية، حيث أن هذه الأخيرة وجدت نفسها أمام مهام ضخمة يصعب التحكم فيها من جهة، ومن جهة أخرى فإن الإصلاحات الجبائية التي دخلت حيز التطبيق بالإضافة إلى إعادة تنظيم الإدارة الجبائية التي نشأ عنها بموجب المديريات الجهوية للضرائب، ولكن الملاحظ هو عدم التكافؤ بين وظائف هذه الإدارات وإمكانيتها البشرية.

2- من ناحية الكفاءة:

أدت الهجرة الجماعية للإطارات الاستعمارية فجر الاستقلال إلى تعطل وشلل تام للإدارة الجزائرية في شتى المجالات، ولما كانت الحاجة ملحة ومستعجلة لتوفير الحد الأدنى من التسيير وخاصة تلك المتعلقة بالجانب التنظيمي والمالي، استوجب شغل المناصب الشاغرة بموظفين قليلي الخبرة والتأهيل²، مما انعكس سلباً بمرور الوقت على فعاليتها، لكن العامل الاستعماري ودوره في توريث إدارة جبائية قاصرة يبقى عاملاً نسبياً.

¹ حراش ابراهيم، عصنة الإدارة الجبائية كمتغير من متغيرات الإصلاح الضريبي لزيادة فعالية التسيير، دراسة تقييمية للتجربة الجزائرية للفترة 2002-2010، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر 2021، ص 167.

² منور أو سرير، أحمد حمو، جبابة المؤسسات، مرجع سابق ص: 77

إن إنشاء المديريات الفرعية سنة 1985 استوجب عددا كبيرا من الإطارات لتقليد مناصب في غاية الأهمية كتلك المناصب الخاصة بنواب المدراء ورؤساء المكاتب غير أن هذه الإطارات قد تم استقدامها من مختلف والمفتشيات وقبضات الضرائب المختلفة هذا التجديد لم يأت إلى حد ما بالنتائج المرجوة منه نتيجة للوضعية التي ألت بعد ذلك إليها الهياكل القاعدية والمتمثلة في المفتشيات والقبضات التي تم تسييرها من طرف أعوان إداريين لا يملكون الخبرة اللازمة لإدارة هذه المصالح إذا يفتقرون إلى دارية بالقواعد الأساسية للجباية وكان أثر بالغ الخطورة نظرا لكون عمليات تحديد أوعية هذه المصالح مختلف الضرائب والرقابة تتطلب الخبرة والتجربة من بين العوامل التي ساعدت أيضا على عدم اكتمال كفاءة أعوان الإدارة الضريبية التنظيم الداخلي والمتمثل في الفصل بين المصالح الضريبية كان العمل به إلى غاية 1994 مما جعل الأغلبية الساحقة من الأعوان تجهل أنواع الضرائب الأخرى والقواعد الخاصة بها، وهذا راجع لغياب دورات، أو برنامج مسطر من الإدارة لتمكنهم من الإلمام بمختلف أنواع الضرائب تماشيا مع الظروف الاقتصادية الراهنة.

ثانيا: عدم كفاية الإمكانيات والوسائل المالية:

من بين العراقيل الرئيسية التي تحد من فعالية الإدارة الجبائية تلك المتعلقة بالإمكانيات والوسائل المادية، وهذه الأخيرة تعيق نجاح الإصلاحات الجبائية، بالنسبة للمقرات التي يزاول فيها الموظفون مهامهم لا يتوفر بعضها على أدنى شروط العمل الفعال والمريح، وما نلاحظه أن طبيعة مهام بعض مصالح الإدارة الجبائية تتطلب الحركة الدائمة والتنقل المستمر كما هو الحال، رغم الضروريات التي تقتضيها هذه المهام من وسائل التنقل من سيارات وما إلى ذلك، إلا أن معظم مصالح الإدارة الجبائية عبر التراب الوطني المكلفة بهذه المهام لا تتوفر على الوسائل اللازمة لتنقلها بالإضافة إلى نقص اللوازم الضرورية لعمل المكاتب من الآلات الحاسبة الرقمية وغيرها هذا إلى جانب انعدام أجهزة التسيير الحديثة وأدنى تقنيات معالجة المعطيات والإحصائيات التي تصل إليها الإدارة الجبائية.

2- تطور الإدارة الجبائية من الفترة 2001 إلى الفترة 2005

الشيء الملاحظ على الفترة التي سبقت الإصلاحات الجبائية، هو أن الإدارة الجبائية كانت تتميز بالعديد من النقائص والعيوب من حيث عدد الموظفين ومعدل التأطير، حيث كان يتوجب على كل موظف أن يتكفل ب 300 في المتوسط، بينما يقوم موظفي دول أخرى بالتكفل ب 100 مكلف فقط، أما معدل التأطير فكان في حدود 4%¹

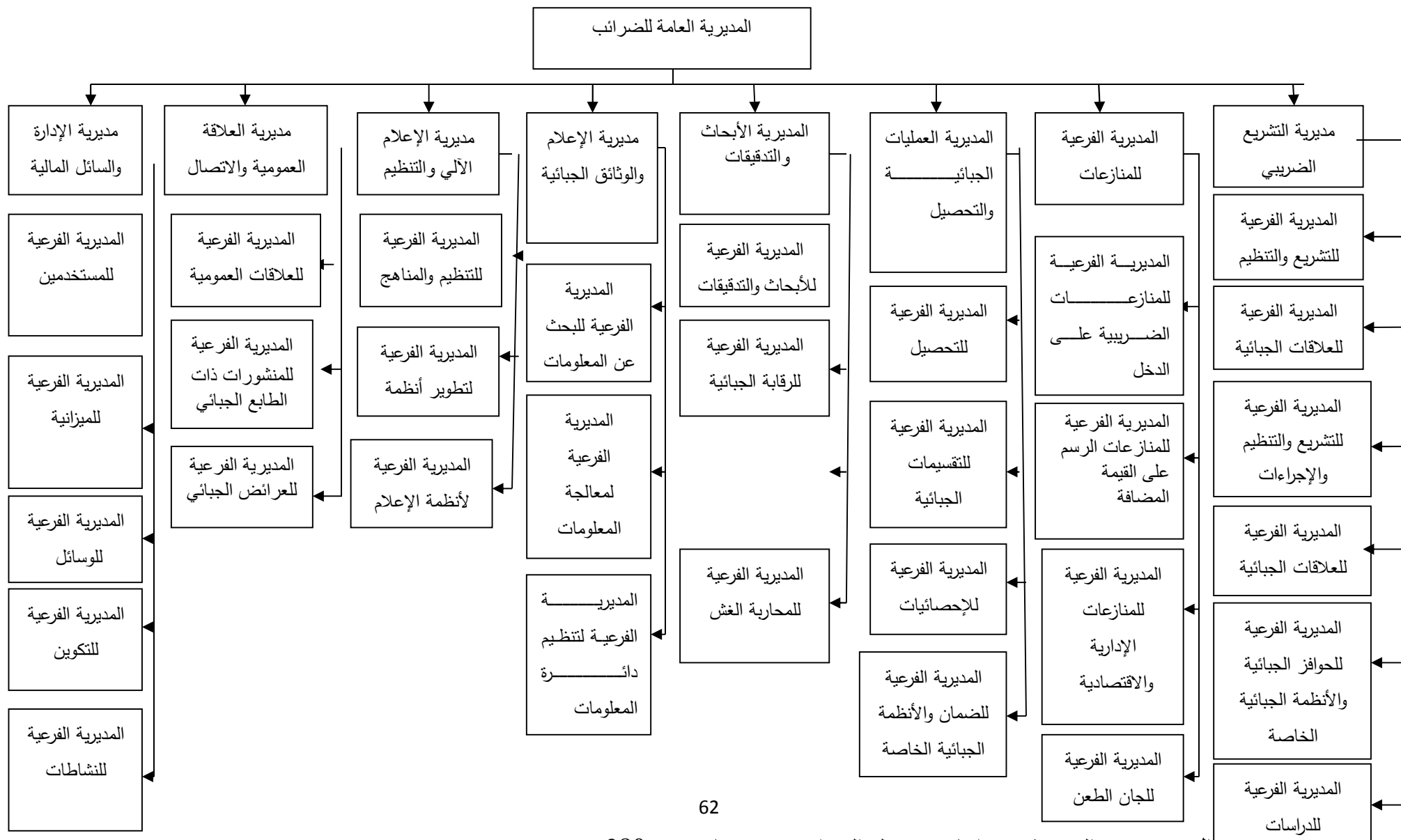
¹ منور أو سرير، احمد حمو، جباية المؤسسات، مرجع سابق، ص: 89

لقد قامت الجزائر بإصلاح الإدارة الجبائية وذلك من خلال إعادة تنظيم الجبائية في حد ذاتها بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات الجبائية.

أولاً: إعادة تنظيم الإدارة الجبائية

لقد أجريت الجزائر عدة إصلاحات على التنظيم الإداري للمصالح الجبائية وذلك من أجل خلق جسور الترابط بين مختلف هياكله التنظيمية وإطفاء نور من التناقص والتكامل الذي كان يفتقر لهم في السنوات الماضية. إن إعادة تنظيم الإدارة الضريبية الذي تبنته الجزائر منذ 1991 كان يهدف إلى توضيح مهام إدارة الضرائب بمستوياتها المختلفة، إذا أن المستوى المركزي يختص بإعادة المفاهيم والتقييم والمراقبة في حين نجد أن المستوى الجهوي يقوم بالتنسيق، أما على المستوى المحلي فيتم من خلاله تسيير الملفات الجبائية عن طريق المديرية الولائية للضرائب المتمثلة في المفتشيات وقبضات الضرائب

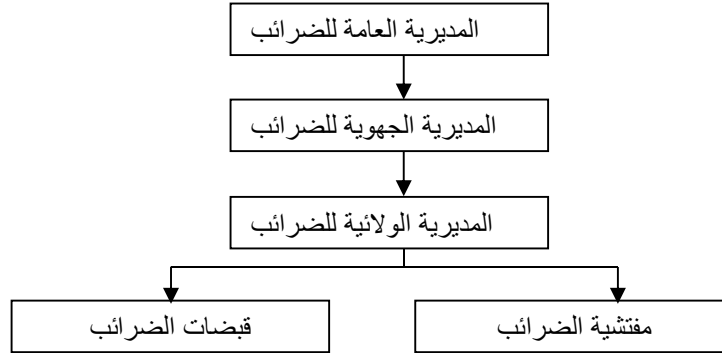
الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للضرائب



1- إنشاء المديرية الجهوية:

بموجب المرسوم التنفيذي 60/91 الصادر في 23 فيفري 1991، تم إنشاء تسعة مديريات جهوية تتوزع على النحو التالي: الجزائر، البلدية، الشلف، وهران، سطيف، قسنطينة، عنابة، ورقلة، بشار، هذه المديرية تتكفل بالتنسيق ومراقبة عمل الإدارات الولائية.

الشكل رقم 02: تنظيم مصالح الإدارة الضريبية في الجزائر سنة 1991.



المصدر: فضيلة خير، إصلاح الإدارة الضريبية وانعكاسها على التحصيل الضريبي في الجزائر، مركز الضرائب لروبية، الجزائر، المجلة الدولية لأداء، المجلد 05، العدد 02، 2022، 614.

لقد شهدت بداية القرن الحالي (21) شروع البلاد في إعداد المشروع الخاص بإعادة تنظيم الإدارة الضريبية بهدف مواكبة التطورات الحديثة، والتحكم بشكل فعال في تسيير المكلفين بالضريبة حيث قامت هذه الأخيرة بالتكيف مع المعطيات الجديدة ووضعت قواعد سير متجانسة وحديثة سواء على المستوى التشريعي أو على المستوى التنظيمي، حيث قامت بوضع عدد من النشاطات التي تهدف إلى تحقيق الإصلاح الجبائي، ووضع مشاريع إنشاء هيكل جديدة ابتداء من سنة 2002¹ حيث شرع في الانتقال إلى نمط إداري لأفقي حسب الوظائف (الترقيم الجبائي، التحصيل، المنازعات، الرقابة..)، ونحو نمط إداري عمودي حسب أصناف المكلفين بإقامة مراكز الضرائب، مديرية المؤسسات الكبرى².

2- إنشاء مديرية كبريات المؤسسات:

إن عصرية الإدارة الجبائية تتمثل في إنشاء مديرية كبريات المؤسسات وذلك من 2001 وذلك عن طريق هيئة مكونة من قسم المالية العمومية لصندوق النقد الدولي (FMI) والمدير العام للضرائب، وفي سنة 2007 أصبح عمليا على المستوى المركزي، فهي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 303-2002 المؤرخ

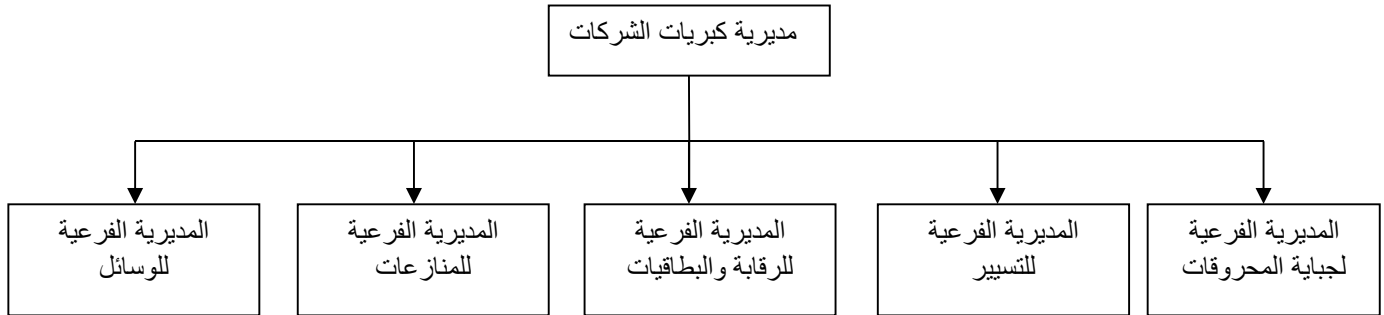
¹ عوادي مصطفى، زين يوسف: الرقابة الجبائية، مطبعة سحري، ط2، الوادي، الجزائر، 2010، ص37.

² بوزيدة حميد، النظام الضريبي الجزائري وتحديات الإصلاح الاقتصادي في الفترة (1992-2004)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص82.

في 28-09-2002 والمعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي 494-2005 المؤرخ في 26-12-2005 ولها صلاحيات على المستوى الوطني، ومكلف بتسيير كل المهام معا وهي الوعاء والتحصيل والرقابة والمنازعات وتنظم مديريات المؤسسات في خمس مديريات فرعية.¹

- المديرية الفرعية لجباية المحروقات
- المديرية الفرعية للتسيير
- المديرية الفرعية للرقابة والبطاقيات
- المديرية الفرعية للمنازعات
- المديرية الفرعية للوسائل

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لمديريات كبريات المؤسسات



المصدر: الجريدة الرسمية، العدد 01، المؤرخ في 21/02/2009

ثانيا: تبسيط الإجراءات الجبائية:

في إطار تبسيط الإجراءات الجبائية تم إنشاء الملف الجبائي الوحيد الذي يتضمن تسيير مختلف الضرائب والرسوم المتعلقة بممارسة المكلف لنشاط ما على مستوى كل من مفتشية الضرائب وقبضات المختلفة بالضرائب

أما على صعيد التصريح بالمادة الخاضعة للضريبة فقد استحدثت وثيقة واحدة يطلق عليها (G50) تتضمن تصريح المكلف بمداخله بدلا من سبعة عشر (17) تصريح كما سائدا من قبل.

إن تبسيط الإجراءات الجبائية يقتضي بالضرورة تحسين الإمكانيات البشرية والمادية الجبائية فلا يعقل أن تكون الإجراءات الجبائية بسيطة في ظل غياب عدد كافي من الموظفين ونقص تأهيلهم وكذا غياب مقرات ووسائل مادية كأجهزة الإعلام الآلي بالقدر الكافي الذي يسمح بالوصول إلى المادة الخاضعة للضريبة إيماننا منها بمدى أهمية العامل البشري في تطوير الجباية، قامت الجزائر بوضع برنامج تكويني لوظيفي

¹ الجريدة الرسمية، المادة 02، رقم 20، 29 مارس 2009، ص 111

الضرائب قصد تجديد معارفهم وتكيفها مع المتغيرات لموظفي الضرائب دون أن ننسى دور كل من المدرسة الوطنية للضرائب ومعهد الاقتصاد الجمركي والجبائي في تكوين الإطارات¹ إن التطورات التي مرت بها الإدارة الجبائية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا إلا مجرد إصلاح للوضع القائم وإحداث تحسينات في جميع المستويات دونما العمل على إعادة هندسة الإدارة الجبائية بأي شكل من الأشكال فيما عدا المراكز الجديدة المستحدثة (مديريات كبريات المؤسسة، مراكز الضرائب مراكز الضرائب الجوية) التي لم تباشر العمل إلى الآن كما أن طريقة العمل فيها لن تتماشى مع مبادئ إعادة الهندسة التي تدعو إلى التخلي عن الطرق التقليدية في العمل كاستعمال الملفات الجبائية الورقية واستبدالها بالملفات الالكترونية.

ثالثا: تطور الإدارة الجبائية 2006 إلى 2025:

شهد النظام الجبائي الجزائري منذ سنة 2006 سلسلة من الإصلاحات العميقة التي تهدف إلى تحديث الإدارة الجبائية وتحسين مردوديتها، وذلك في إطار التحولات الاقتصادية والمالية التي عرفتها الجزائر، وقد ارتكزت هذه الإصلاحات على الانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية إلى إدارة حديثة تعتمد على الرقمنة، وتبسيط الإجراءات الجبائية، وتوسيع الوعاء الضريبي، وتحقيق العدالة الجبائية. كما سعت الدولة إلى جعل الإدارة الجبائية أداة فعالة في التنمية الاقتصادية من خلال تحسين التحصيل الضريبي ومحاربة التهرب والغش الضريبي إضافة إلى تعزيز الشفافية والثقة بين الإدارة والمكلف بالضريبة، وفي هذا المطلب تم سوف نقسم تطور الإدارة الجبائية إلى ثلاثة مراحل:

1- مرحلة التحديث والعصرنة (2006-2015):

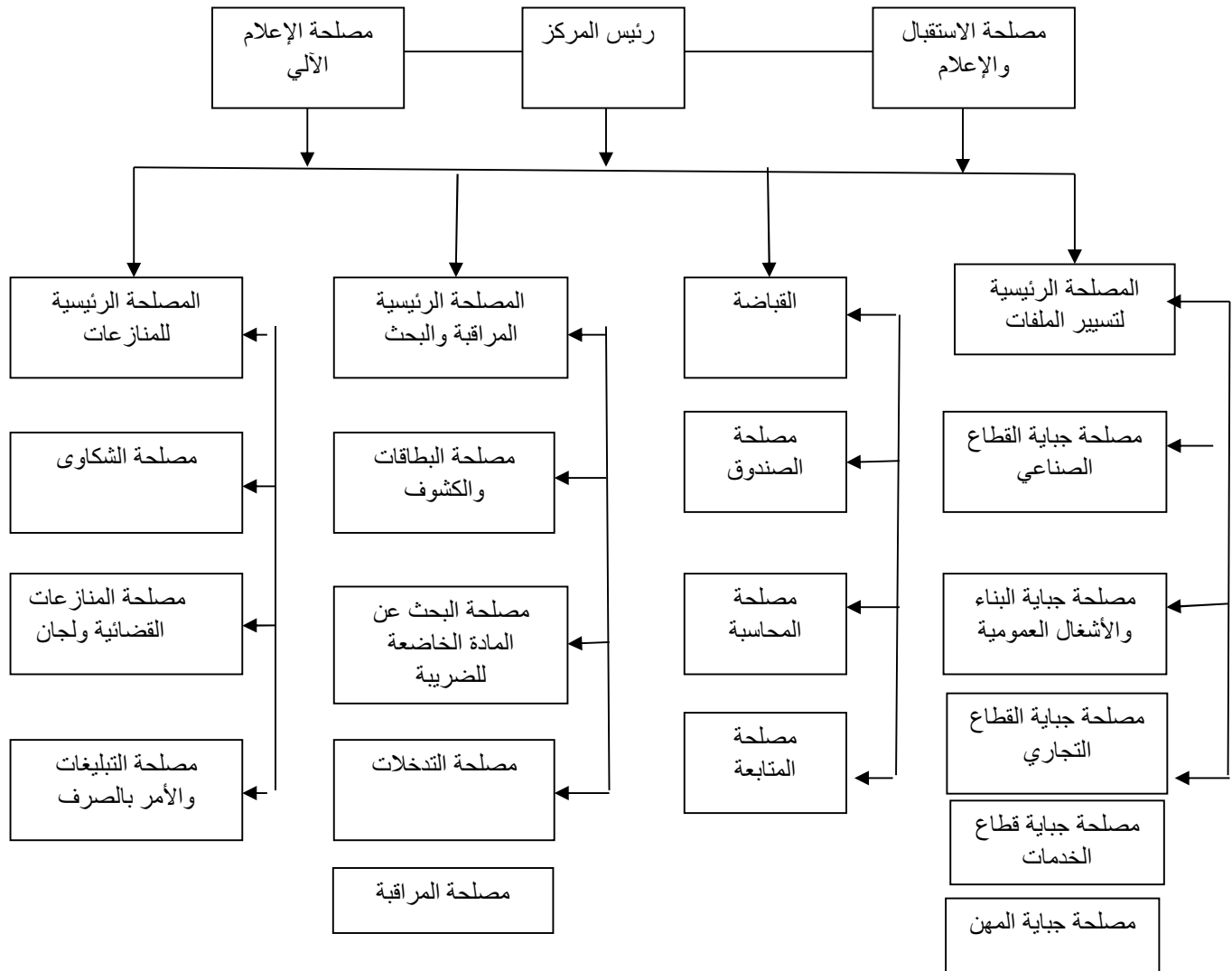
تمثل هذه المرحلة بداية الإصلاحات الحديثة للإدارة الجبائية في الجزائر، حيث ركزت الدولة على إعادة تنظيم الهياكل الجبائية وتطوير وسائل العمل الإداري بهدف رفع فعالية التحصيل وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة، وقد جاءت هذه الإصلاحات نتيجة عدة عوامل:

- تزايد حجم الاقتصاد الوطني
- ضعف مردودية النظام الجبائي التقليدي
- انتشار ظاهرة التهرب الضريبي
- ضرورة مواكبة التحولات الاقتصادية العالمية.
- ومن أهم مظاهر التحديث والعصرنة

¹ لمنور أوسرير، أحمد حمو، مرجع سابق، ص ص 91-92

- إنشاء هياكل جبائية متخصصة: قامت الدولة بإعادة تنظيم الإدارة الجبائية من خلال إنشاء هياكل متخصصة، من بينها:
 - مديريات كبريات المؤسسات (DGE): وتهدف إلى متابعة المؤسسات الكبرى ذات المساهمة المرتفعة في الإيرادات الجبائية، ودخلت حيز الخدمة الفعلية جانفي 2006
 - مراكز الضرائب (CDI): خصصت لمعالجة ملفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تأسست هذه المراكز رسمي وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 327-06 المؤرخ في 18 سبتمبر 2006 الذي ينظم المصالح الخارجية للإدارة وافتتاح يشكل رسمي مراكز للضرائب المكلفين متوسطي الحجم.

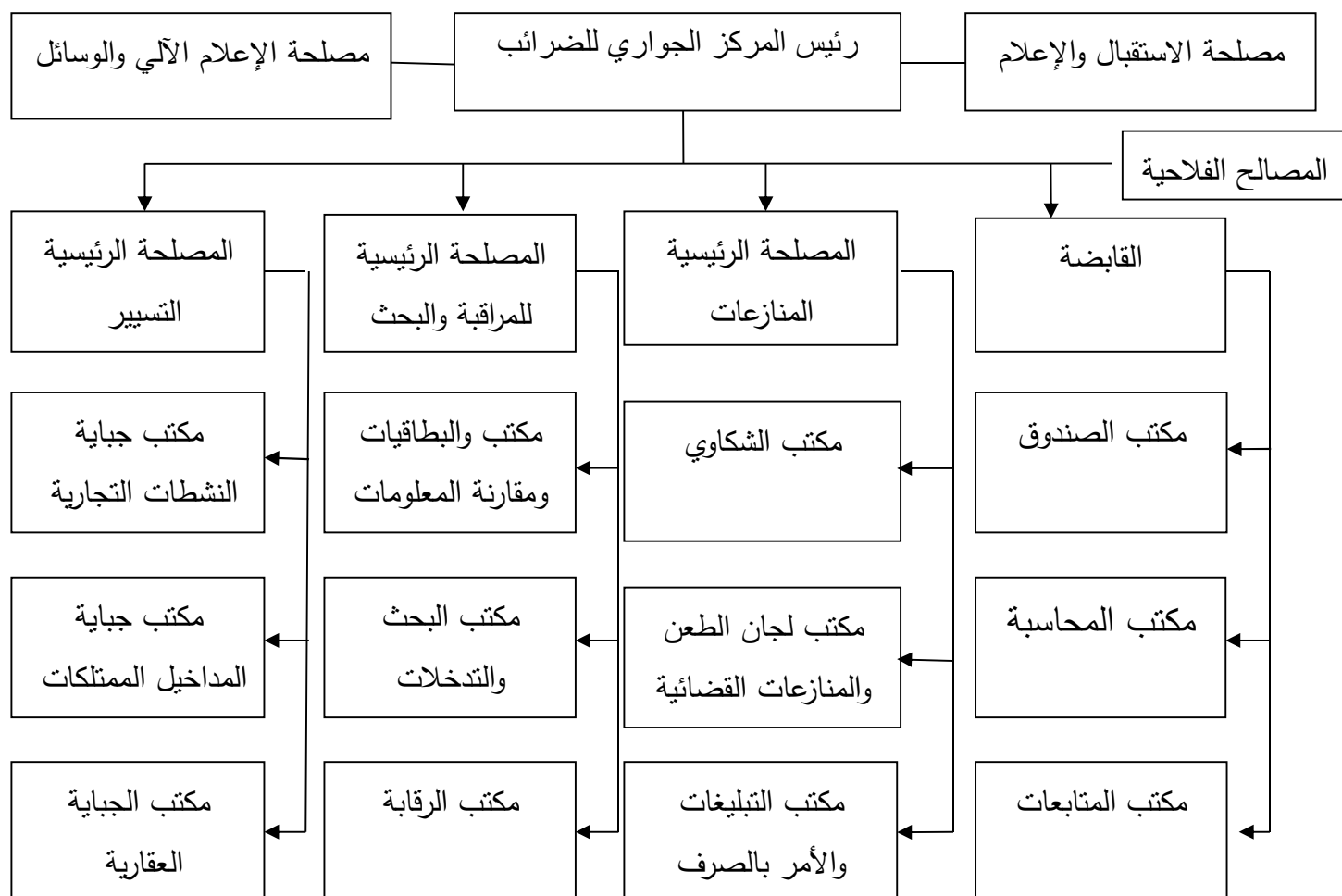
الشكل رقم 04: الهيكل التنظيمي للمركز الضرائب



المصدر: لوحة المعلومات الخاصة بإحدى المراكز الضرائب لإحدى الولايات

- المراكز الجوية للضرائب (CPI): أنشئت لتقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الإجراءات الجبائية، كم ساهم هذا التنظيم في تحسين التسيير الإداري وتقليل الضغط على المصالح التقليدية.

الشكل رقم 05: الهيكل التنظيمي للمركز الجوي للضرائب



- **عصرنة التسيير الجبائي:** اعتمدت الإدارة الجبائية خلال هذه المرحلة على إدخال الوسائل المعلوماتية في العمل الإداري، وذلك من خلال:
 - رقمنة بعض الملفات الجبائية
 - اعتماد قواعد بيانات للمكلفين بالضريبة
 - تحسين وسائل الاتصال بين المصالح
 - تسريع معالجة الملفات وتقليص الأخطاء الإدارية
- **تبسيط الإجراءات الإدارية:** سعت السلطات العمومية إلى تبسيط الإجراءات المتعلقة بالتصريح والدفع الضريبي عبر:
 - تخفيف الوثائق المطلوبة.
 - تبسيط استمارات التصريح.
 - تقليص أجال المعالجة الإدارية.

وهذا بهدف تشجيع المكلفين بالضريبة على الامتثال الجبائي.
- **تحسين التحصيل الضريبي:** عملت الإدارة الجبائية على رفع مردودية التحصيل من خلال:
 - تكثيف الرقابة الجبائية.
 - تحسين متابعة الملفات.
 - توسيع الوعاء الضريبي.
 - مكافحة التهرب والغش الضريبي.

وقد ساهم ارتفاع أسعار البترول آنذاك في توفير الإمكانات المالية اللازمة لتحديث الإدارة الجبائية.
- **تقييم مرحلة التحديث والعصرنة:** رغم أهمية هذه الإصلاحات، إلا أن الإدارة الجبائية واجهت عدة صعوبات منها:
 - ضعف التأهيل الرقمي لبعض الموظفين
 - مقاومة التغيير الإداري
 - استمرار الاعتماد الجزئي على الوثائق الورقية
 - محدودية الثقافة الجبائية لدى المكلفين

ومع ذلك تعتبر هذه المرحلة الأساس الحقيقي لعملية الرقمنة الجبائية لاحقا.

2- مرحلة التعديلات الهيكلية والضرائب الرقمية (2016-2021):

أولاً: خصائص المرحلة: تميزت هذه المرحلة بانتقال الإدارة الجبائية من مجرد التحديث الإداري إلى إصلاحات هيكلية أعمق، ركزت على:

- مراجعة النظام الضريبي
- تعزيز الجباية العادية
- إدخال الخدمات الالكترونية
- تخفيف التبعة للجباية البترولية

وجاءت هذه الإصلاحات نتيجة انخفاض أسعار النفط والأزمات الاقتصادية التي أثرت على الميزانية العامة للدولة.

ثانياً: أهم التعديلات الهيكلية:

1- إصلاح الضرائب المباشرة: تم تعديل العديد من الضرائب بهدف رفع المردودية، ومن أهمها:

1-1 مراجعة الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG)

2-1 تعديل الضريبة على أرباح الشركات (IBS)

3-1 مراجعة بعض الإعفاءات والتحفيزات الجبائية.

وقد ساهمت هذه التعديلات إلى تحقيق توازن بين تشجيع الاستثمار وزيادة الإيرادات الجبائية

2- تطوير الضرائب غير المباشرة: شهدت هذه المرحلة مراجعة نظام

1-2 الرسم على القيمة المضافة (TVA)

2-2 الرسوم الجمركية

3-2 الرسوم على الاستهلاك

كما حافظت الدولة على نسب منخفضة لبعض المواد الأساسية لحماية القدرة الشرائية للمواطن

3- بداية الخدمات الجبائية الرقمية: عرفت الإدارة الجبائية بداية التحول الرقمي الحقيقي عبر:

- إطلاق التصريح الالكتروني.
- اعتماد الدفع الالكتروني للضرائب
- إنشاء منصات إلكترونية للمعلومات الجبائية

ومن أهم هذه الخدمات:

- التصريح عن بعد

- استخراج بعض الوثائق
- الدفع الالكتروني التدريجي
- 4- **مكافحة التهرب الضريبي الالكتروني:** بدأت الإدارة الجبائية باستخدام

- قواعد البيانات الرقمية
- الربط المعلومات بين الإدارات
- التحليل الآلي للمعاملات

وذلك للكشف عن حالات التهرب والغش الضريبي.

ثالثا: آثار الإصلاحات الهيكلية: ساهمت هذه الإصلاحات في

- تحسين مردودية الجباية العادية.
- تقليص الضغط الإداري.
- تسريع معالجة الملفات.
- رفع مستوى الشفافية.

لكنها واجهت عدة تحديات مثل:

- ضعف البنية التحتية الرقمية
- نقص التكوين المتخصص
- تفاوت في الاستخدام التكنولوجي بين المناطق.

3- مرحلة الرقمنة الشاملة والعدالة الجبائية (2022-2025)

أولا: مفهوم الرقمنة الشاملة: تمثل هذه المرحلة الانتقال نحو إدارة جبائية رقمية متكاملة تعتمد على

التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي، بهدف:

- تحسين الخدمات الجبائية.
- تحقيق العدالة الجبائية.
- تسهيل الامتثال الضريبي.
- مكافحة الاقتصاد الموازي.

وقد أصبحت الرقمنة خيارا استراتيجيا للدولة الجزائرية في إطار التحول الرقمي الشامل.

ثانيا: مظاهر الرقمنة الشاملة:

1- إطلاق المنصات الرقمية: قامت المديرية العامة للضرائب بإطلاق منصات الكترونية متطورة مثل:

- منصة جبايتك

- منصة مساهمتك

- بوابة التصريح والدفع عن بعد

وتسمح هذه المنصات بـ:

- التصريح الالكتروني.

- دفع الضرائب عن بعد

- استخراج الوثائق الجبائية

- متابعة الملفات إلكترونيا

2- تطوير الإدارة الإلكترونية: اعتمدت الإدارة الجبائية على:

- الأرشفة الالكترونية.

- التبادل الرقمي للوثائق.

- التوقيع الالكتروني.

- المعالجة الآلية للبيانات.

وقد ساهم ذلك في تقليص البيروقراطية وتحسين سرعة الخدمات.

3- تعزيز العدالة الجبائية: ركزت الدولة خلال هذه المرحلة على:

- توسيع الوعاء الضريبي

- إدماج القطاع غير الرسمي.

- تخفيف العبء الضريبي على أصحاب الدخل المحدود

- تحسين توزيع العبء الجبائي.

4- استخدام الرقابة الرقمية: أصبحت الرقابة الجبائية تعتمد على:

- تحليل البيانات الضخمة.

- الربط بين الإدارات.

- تتبع العمليات التجارية إلكترونيا.

- كشف المعاملات المشبوهة.

مما ساهم في رفع فعالية مكافحة التهرب الضريبي.

5- التحول نحو الإدارة الذكية: تسعى الجزائر حاليا إلى إنشاء إدارة جبائية ذكية تعتمد على:

- الذكاء الاصطناعي.
 - الأنظمة المعلوماتية المتطورة.
 - الخدمات الرقمية الشاملة.
 - التفاعل الإلكتروني الكامل مع المكلفين بالضريبة.
- ثالثا: تقييم مرحلة الرقمنة الشاملة: حققت هذه المرحلة عدة نتائج مع المكلفين بالضريبة:
- تحسين جودة الخدمات الجبائية.
 - تسهيل الإجراءات الإدارية.
 - تقليص الاحتكاك المباشر بين الموظف والمكلف.
 - رفع مستوى الشفافية.
 - زيادة التحصيل الضريبي.
- إلا أنها لا تزال تواجه تحديات تتعلق بـ :
- الأمن السيبراني.
 - حماية المعطيات الشخصية.
 - نقص التكوين الرقمي.
 - الحاجة إلى تطوير البنية التحتية التكنولوجية.

المبحث الثاني: التحول الرقمي في الإدارة الجبائية:

تعمل الإدارة الجبائية الجزائرية على تنفيذ برنامج عصرنه القطاع الذي يتم من خلاله التخطيط لإصلاح شامل لهيكل وطريقة عمل المصالح وفي هذا الإطار يعد مشروع رقمنة المديرية العامة للضرائب أحد المحاور الرئيسية لهذه الورشة الضخمة والتي لا تزال قيد الإنشاء ويهدف المشروع بشكل أساسي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلف بالضريبة.

المطلب الأول: بوابة الترقيم الجبائي¹:

بوابة الترقيم الجبائي هي خدمة تقدمها المديرية العامة للضرائب تهدف هذه البوابة إلى تسهيل عملية الحصول على رقم التعريف الجبائي للأشخاص سواء كان معنوي أو طبيعي.

1- الخدمات التي تقدمها البوابة:

- طلب رقم التعريف الجبائي: يمكن للمكلفين بالضريبة من خلال البوابة تقديم طلب الحصول على رقم التعريف الجبائي الخاص بهم، سواء كان شخص طبيعي أو معنوي عبر الرابط

[HTTPS// NIFENLIGNE.MFDGI.GOV.DZ](https://NIFENLIGNE.MFDGI.GOV.DZ)

- تتبع الطلب: يمكن للمكلف بالضريبة تتبع حالة الطلب المقدم للاطلاع على آخر المستجدات بشأنه.
- طباعة شهادة التسجيل الجبائي: بعد الموافقة على الطلب، يمكن للمكلف بالضريبة طباعة شهادة التسجيل الجبائي الخاصة بهم من خلال البوابة.
- تأكيد التسجيل الجبائي: يمكن للمستخدمين التأكد من صحة شهادة التسجيل الجبائي الخاصة بهم عن طريق البوابة.

2- كيفية استخدام البوابة:

- زيارة البوابة: الدخول إلى البوابة الترقيم الجبائي الإلكترونية من خلال موقع المديرية العامة للضرائب.
- إنشاء حساب: إنشاء حساب جديد على البوابة إذا لم يكن المستخدم يمتلك حسابا بالفعل وذلك باستخدام رقم السجل التجاري أو البطاقة المهنية للحرفي أو بطاقة فلاح والايمل الشخصي
- تسجيل الدخول: تسجيل الدخول إلى البوابة باستخدام المعلومات المسجلة سابقا
- تقديم الطلب: اختيار الخدمة المطلوبة (طلب رقم التعريف الجبائي، تتبع الطلب إلخ) وملئ الاستمارة المطلوبة.

¹ تاريخ الاطلاع 2026/02/25، www.mfdgi.gov.dz://http22:00

- **متابعة الطلب:** في حالة تقديم طلب، يمكن للمستخدم تتبع حالة الطلب من خلال البوابة
- **طباعة الشهادة:** بعد الموافقة على الطلب يمكن للمستخدم طباعة شهادة التسجيل الجبائي الخاصة به.
- 3- **مزايا استخدام البوابة:**
 - **توفير الوقت والجهد:** يمكن للمستخدمين إنجاز معاملاتهم الجبائية عبر الانترنت دون الحاجة إلى التنقل إلى المكاتب الجبائية.
 - **سهولة الاستخدام:** البوابة مصمم بطريقة سهلة الاستخدام مما يجعلها في متناول المستخدمين.
 - **إمكانية الوصول على مدار الساعة:** يمكن للمستخدمين الوصول إلى خدمات البوابة في أي وقت و أي مكان

يهدف إنجاز هذا المشروع والوقوف على مدى تطبيقه على أرض الواقع أتاححت الإدارة المركزية للمستخدمين فرصة الحصول على المزيد من المعلومات حول بوابة الترخيم الجبائي الإلكترونية من خلال زيارة موقع المديرية للضرائب أو الاتصال بها، كما تقدم المديرية العام للضرائب أيضا خدمات دعم المستخدمين الذين يحتاجون إلى مساعدة في استخدام البوابة.

المطلب الثاني: نظام المعلومات مساهمتك

1- مفهوم نظام المعلومات مساهمتك:

بوابة مساهمتك هي منصة رقمية حديثة تم تطويرها من قبل المديرية العامة للضرائب لتسهيل عملية التصريح والدفع الضرائب عن بعد تعتبر هذه البوابة إضافة نوعية للخدمات الإلكترونية التي تقدمها المديرية حيث تتيح للمكلفين بالضريبة والشركات إنجاز معاملاتهم الضريبية بكل سهولة ويسر عبر الانترنت وذلك باستخدام بطاقات الدفع الإلكتروني عن بعد عبر البطاقة الذهبية لبريد الجزائر أو بطاقة الدفع ما بين البنوك (CIB).

2- الانخراط في بوابة مساهمتك

- يمكن للمكلف بالضريبة الراغب في الاستفادة من خدمات مساهمتك الاتصال بقابض الضرائب التابع لها من أجل إيداع ملف الانخراط
- سيحضى باستقبال شخصي يتم من خلالها عرض النموذج الجديد للتصريح ودفع الضرائب عن بعد: المزايا، كيفية الانخراط في البوابة عرض عملي لاستعمال الخدمات - إن ملف الانخراط متاح للتحميل مجانا على مستوى عنوان التحميل في مساهمتك

- يسمح الانخراط المكلف بالضريبة بالاستفادة من فضاء خاص وامن والذي يتضمن العمليات الممكن انجازها (تصريح ضريبي ودفع حقوق اتجاه مصالح الضرائب) والاطلاع على الحساب الضريبي (الديون والبيانات الشخصية ما إلى ذلك).

- عند الولوج أول مرة يتم توجيه المكلف بتغيير كلمة المرور الأولية وهذا لضمان الخصوصية، بعد ذلك يمكن البدء بالتصريح.

- الولوج عبر البريد HTTP//MFDGI.GOV.DZ/ MOUSSHAMTICAR

3- الخدمات التي تقدمها بوابة مساهمتك

- **التصريح بالضرائب:** تمكن مساهمتك المكلفين بالضريبة من تقديم تصريحاتهم الضريبية إلكترونيا سواء كانت التصريحات شهرية أو سنوية وذلك في أي وقت ومن أي مكان
- **دفع الضرائب:** توفر البوابة خدمة دفع مختلف أنواع الضرائب والرسوم الكترونيا، مما يعني عن الحاجة إلى التنقل إلى مكاتب الضرائب
- **تتبع التصريحات:** يمكن للمستخدمين من خلال مساهمتك تتبع حالة تصريحاتهم المقدمة والاطلاع على أي مستجدات تطرأ عليها
- **الاطلاع على المعلومات الضريبية:** تتيح البوابة للمستخدمين الوصول إلى مختلف النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالضرائب، بالإضافة إلى المعلومات حول الإجراءات الضريبية المختلفة.

4- مزايا استخدام بوابة مساهمتك¹

- **توفير الوقت والجهد:** يمكن للمستخدمين إنجاز معاملاتهم الضريبية عبر الانترنت دون الحاجة إلى التنقل إلى مكاتب الضرائب مما يوفر عليهم الوقت والجهد
- **سهولة الاستخدام:** تم تصميم البوابة بطريقة سهلة الاستخدام مما يجعلها في متناول جميع المستخدمين حتى عبر المختصين في مجال الضرائب
- **الأمان:** تتميز البوابة بمستوى عالي من الأمان حيث يتم تشفير البيانات وحماية المعلومات الشخصية للمستخدمين.

- **إدخال البيانات:** يجب على المستخدمين إدخال البيانات المطلوبة بدقة وصحيحة
- **تقديم الطلب:** بعد إدخال البيانات يمكن للمستخدمين تقديم طلب ومتابعة معالجته

تاريخ الاطلاع : 2026/02/20 ، 22:00 : http://www.mfdgi.gov.dz

5- أهداف استخدام بوابة مساهمتك: تمثل بوابة مساهمتك خطوة هامة نحو تحديث وعصرنة الإدارة الجبائية:

5-1 تبسيط الإجراءات الجبائية على المكلفين:

- سهولة الاستخدام: تسهيل عملية التصريح بدلا من الحاجة إلى ملأ النماذج الورقية والتنقل إلى مكاتب الضرائب، يمكن للمكلفين بالضريبة إنجاز معاملاتهم عبر الانترنت بكل سهولة وهذا يقلل من الأخطاء ويسرع عملية المعالجة

- توفير الوقت والجهد: يعني استخدام مساهمتك عن الحاجة إلى تخصيص وقت وجهد للذهاب إلى مكاتب الضرائب، مما يتيح للمكلفين بالضريبة والشركات التركيز على أنشطتهم الرئيسية

- إمكانية الوصول في أي وقت ومكان: يمكن للمستخدمين الوصول إلى البوابة من أي مكان وفي أي وقت، مما يتيح لهم إدارة معاملاتهم الضريبية بكب مرونة

5-2 تعزيز الشفافية المسائلة

- معلومات واضحة ومتاحة: توفر مساهمتك معلومات واضحة ومفصلة حول الإجراءات الضريبية، مما يساعد المستخدمين على فهم حقوقهم وواجباتهم بشكل أفضل

- تتبع التصريحات: يمكن للمكلفين بالضريبة (المستخدمين) تتبع تصريحاتهم المقدمة مما يعزز الشفافية ويقلل من احتمالية أخطاء وتأخير

- التواصل الفعال مع الضرائب: تتيح بوابة مساهمتك المكلفين بالضرائب (المستخدمين) التواصل بسهولة مع مصالح الضرائب لطرح الاستفسارات وتقديم الشكاوى مما يساهم في حل المشاكل وتوضيح الأمور

5-3 تحسين كفاءة الإدارة الجبائية

- أتمتة العمليات: تساهم مساهمتك في أتمتة العديد من العمليات الضريبية، مما يقلل من الأخطاء إلى التدخل البشري ويسرع عملية المعالجة

- تحسين إدارة البيانات: تساعد البوابة في جمع وتحليل البيانات الضريبية بشكل أفضل مما يمكن الإدارة الضريبية من اتخاذ قرارات أكثر فعالية

- مكافحة التهرب الضريبي: تساهم رقمنة الإدارة الجبائية في التقليل فرص التهرب الضريبي مما يزيد من الإيرادات الضريبية للدولة

5-4 دعم التحول الرقمي:

- تشجيع استخدام التكنولوجيا: تعتبر مساهمتك مثالا جيدا على كيفية استخدام التكنولوجيا لتسهيل حياة المكلفين بالضريبة (المستخدمين) تحسين الخدمات الحكومية.
- تعزيز الاقتصاد الرقمي: تساهم استخدام البوابة في تعزيز الاقتصاد الرقمي في الجزائر وتشجيع استخدام الخدمات الالكترونية في مختلف المجالات.

المطلب الثالث: نظام المعلومات الجبائي جبايتك:

1- الشركة المصنعة لبرمجة جبايتك:

برمجة جبايتك مصنع من قبل الشركة SAP AKTIENGESELLSCHAFT وهي شركة ألمانية محدودة مقرها في فالدورف، يرمز باختصار SAP (SYSETEMAPPLICATION AND PRODUCT)، إلى تطبيقات الأنظمة والمنتجات في معالجة البيانات، أي أنظمة لتطبيقات والمنتجات المعالجة البيانات، وتعتمد على خبرة كبيرة بدأت نشاطها منذ 1918 وتعمل على تحسين أنشطة وخدماتها بشكل مستمر، كما أنها تعمل اليوم مع السلطات الجزائرية ضمن مجال رقمنة النظام الجبائي الجزائري، والبرمجية له عنصرين يتم العمل عليهما وهما:

- نظام إدارة الضرائب والإيرادات (Tax and Revenue Management)TRM.
- نظام الإدارة علاقات العملاء يربط المكتب الأمامي بسلامة مع المكتب الخلفى CRM.

2- تعريف نظام المعلومات جبايتك:

التعريف الأول: مصطلح جبايتك jibayatic هو لفظ أشتق من كلمة jibaya في اللغة العربية زائد اختصار تكنولوجيا المعلومات والاتصال باللغة الفرنسية TIC، وتعني الجباية الخاصة بالمكلف بالضريبة من خلال التصريح ودفع الرسوم والضرائب بواسطة الانترنت.

وضع هذا النظام من طرف متعامل اسباني أندرا سيستمات INDRA SISTMAS يركز على حل معلوماتي من نوع تخطيط موارد المؤسسة entreprise ressource planning المستخدم في مختلف المؤسسات الكبرى العالم، الغرض منه هو إدارة جميع عمليات المؤسسة من منصة واحدة استنادا إلى منصة تقنية تكنولوجيا تسمى (SAP Systems Application and Product in data processing) اختصار الأنظمة والتطبيقات والمنتجات في معالجة البيانات تتكون من وحدات متكاملة لإدارة الضرائب (TRM) والتحصي¹

¹ صوط كلثوم، طرشون خولة، دور الرقمنة في الرفع من كفاءة تحصيل الضريبي، مذكرة ماستر جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2024، ص 95.

التعريف الثاني: هو نظام معلوماتي متكامل طورته وأطلقتها المديرية العامة للضرائب لأول مرة بمركز الضرائب لباب الزوار بالجزائر العاصمة في 08 ماي 2017، يهدف إلى رقمنة الإجراءات الجبائية وتسهيلها على المكلفين بالضريبة والمؤسسات، يقدم هذا النظام مجموعة واسعة من الخدمات الالكترونية التي تغطي مختلف جوانب الضرائب بدءا من التصريح بالضرائب وصولا إلى دفعها وتتبع الملفات، وتعمل إدارة الضرائب على نشره وتعميمه عبر التراب الوطني، على مستوى مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب وفقا لوتيرة استلام الهياكل الجديدة.¹ وتم تعميمه على مختلف المديرية الولائية للضرائب التي لا تشمل على مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب أي مفتشيات وقبضات الضرائب بتاريخ 31 ديسمبر 2025.

3- المكلفون بالضريبة المعنيين:

تقدم بوابة جبايتك خدمات الكترونية للمكلفين بالضريبة التابعين لمديرية كبريات المؤسسات ومراكز الضرائب، ومراكز الضرائب الجوارية بالإضافة إلى القبضات والمفتشيات الكلاسيكية للضرائب.

4- الانخراط:² هناك نوعان من الانخراط:

4-1 الانخراط الإلزامي³: يعد الاكتتاب الإلكتروني للتصريحات الجبائية إلزاميا لجميع المكلفين الخاضعين لنظام الرّيح الحقيقي أو نظام الرّيح الحقيقي المبسط وذلك ابتداء من الفاتح جانفي 2026.

4-2 الانخراط الاختياري: يبقى الانخراط اختياريًا بالنسبة للمكلفين الخاضعين لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة الذين يمكنهم الانخراط طوعا للوفاء بالتزاماتهم الجبائية بما فيها عمليات الدفع لدى قابض الضرائب. يعتبر الاكتتاب إجراء ضروري من أجل الولوج إلى خدمات جبايتك وهو يهدف إلى إقامة علاقة تعاقدية بين المديرية العامة للضرائب والمكلف بالضريبة المنخرط، وهذا الاكتتاب قابل للتجديد سنويا باتفاق ضمني ما لم يتم إنهاؤه من قبل أحد الطرفين، يتضمن ملف الاكتتاب:

- استمارة طلب الاكتتاب.
- دفتر الأحكام.
- رقم الحساب البنكي (RIB).

¹ الموقع الإلكتروني لوزارة المالية، الوثائق <http://www.mf.gvo.dz/index.php/ar/documentartion> تاريخ التصفح: 28 فيفري 2026، الوقت 20:30.

² الموقع الإلكتروني لوزارة المالية، الوثائق <http://www.mf.gvo.dz/index.php/ar/documentartion> تاريخ التصفح: 28 فيفري 2026، الوقت 20:30.

³ أحكام المادة 111، قانون المالية، 2026.

- تفويض من المكلف بالضريبة المنخرط يرخص فيه للموقع 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 إيداعه للملف ظرفا مغلقا يحتوي على رمز الدخول إلى الفضاء الخاص به على بوابة الإجراءات عن بعد.

5- المزايا:¹

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

6- معلومات نظام المعلوماتي جبايتك:

تتعدد مدخلات نظام المعلومات الجبائي، لتشمل مدخلات كل نوع من أنواع الضرائب التي تتحملها المؤسسة، والتي يحتاجها النظام للقيام لعملية المعالجة كما يلي:

6-1- المعلومات الخاصة بتحديد الضرائب على أرباح الشركات (IBS)

يحتاج نظام المعلومات الجبائي لتحديد مقدار الضريبة على أرباح الشركات التي تتحملها المؤسسة إلى معلومات التالية:

- معلومات حول الربح الصافي.
- معلومات حول المعدلات الضريبية.
- معلومات حول تخفيض الضريبة على أرباح الشركات.

6-2- المعلومات الخاصة بتحديد الضريبة على الدخل (IRG):

يحتاج نظام المعلومات الجبائي لتحديد مقدار الضريبة على الدخل الإجمالي التي تتحملها المؤسسة إلى معلومات التالية:

- معلومات حول الدخل الصافي الإجمالي للمؤسسة أي معلومات حول المبلغ الإجمالي للمداخيل الصافية ناقص الأعباء القابلة للخصم، كما يلي:

¹ الموقع الإلكتروني لوزارة المالية ، الوثائق <http://www.mf.gvo.dz/index.php/ar/documentartion> تاريخ التصفح: 28 فيفري 2026، الوقت 20:30.

- معلومات حول المبلغ الإجمالي للمداخيل الصافية.
- معلومات حول الأعباء القابلة للخصم
- معلومات حول معدلات فرض الضريبة، يوجد في الضريبة على الدخل الإجمالي نوعين من المعدلات:
 - المعدل التصاعدي.
 - معدلات الاقتطاع من المصدر.
 - المعلومات الخاصة بالتخفيضات.

6-3- المعلومات الخاصة بالرسم على القيمة المضافة (TVA):

يحتاج نظام المعلومات الجبائي لتحديد مقدار الرسم على القيمة المضافة الذي تتحمله المؤسسة إلى معلومات التالية:

- معلومات خاصة بتحديد وعاء الرسم على القيمة المضافة.
- معلومات خاصة بمعدل الرسم على القيمة المضافة ويشمل رقم الأعمال الخاضع للرسم ثمن البضائع أو الأشغال والخدمات بما في ذلك كل المصاريف والحقوق والرسوم باستثناء الرسم على القيمة المضافة ذاتها.

6-4- المعلومات الخاصة بالرسم على النشاط المهني (TAP):

ويحتاج نظام المعلومات الضريبي لتحديد مقدار الرسم على النشاط المهني الذي تتحمله المؤسسة إلى معلومات التالية:

- معلومات حول المبلغ المستحق لتحديد المبلغ المستحق للرسم على النشاط المهني يجب توفر المعلومات التالية:

- قيمة الإيرادات الإجمالية التي تحتاجها المؤسسة.
- قيمة رقم الأعمال الذي تحتاجها المؤسسة.
- معلومات حول التخفيضات تختلف أشكال التخفيضات التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة، والتي يجب أن يأخذها نظام المعلومات الجبائي في الحسبان عند تحديد المبلغ المستحق للرسم على النشاط المهني.

7- مخرجات نظام المعلومات الجبائي: بعد الانتهاء من عملية معالجة المعلومات المتعلقة بتحديد مقدار العبء الضريبي الذي تتحمله المؤسسة لكل نوع من أنواع الضرائب المرتبطة بنشاطها ونتائجها، تأتي مرحلة تقديم معلومات في أشكال مناسبة لمختلف الأطراف، سواء داخلية وأهمها متخذي القرار، وإما أطراف خارجية وأهمها الإدارة الجبائية.

وتظهر المعلومات الجبائية الخاصة بالمؤسسة ضمن تقرير التسيير أو تقرير النشاط السنوي للمؤسسة، حيث يبين مختلف الضرائب التي تحملها المؤسسة في قوائمها المالية السنوية، بالإضافة إلى تحليل هذه الأعباء وتأثيرها على نتائج المؤسسة.¹

المبحث الثالث: أثر الرقمنة على الأداء الجبائي:

المطلب الأول: التحصيل الضريبي:

1- مفهوم التحصيل الضريبي:

● **التعريف الأول:** يقصد بالتحصيل الضريبي العملية التي تتم من خلالها نقل الموارد المالية من المكلف بالضريبة بدفع الضريبة إلى الخزينة العامة للدولة، ويأتي هذا التحصيل تنفيذا للالتزامات الضريبية التي يفرضها القانون، حيث يلتزم دافع الضريبة بسداد المبالغ المطلوبة للجهات المختصة وفقا للأطر القانونية المحددة.

● **التعريف الثاني:** يمكن اعتبار التحصيل الضريبي مجموعة من القواعد والإجراءات التي تنظم العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلف بالضريبة، وتشمل هذه العملية عدة مراحل بدء من تحديد الوعاء الضريبي، ثم تطبيق السعر الضريبي المناسب، وأخيرا تنفيذ إجراءات التحصيل لضمان انتقال الأموال إلى الخزينة العامة. وتتم عملية التحصيل بعدة خطوات تهدف إلى تحويل قيمة الاموال من ذمة المكلف بالضريبة إلى الخزينة العامة، إي انتقال العنصر المالي من المكلف بالضريبة إلى الإدارة الضريبية المختصة.

● **التعريف الثالث:** مجموعة من العمليات التي تستهدف تحويل القيمة المالية من ذمة المكلف بالضريبة إلى الخزينة العمومية، إي انتقال العنصر المالي من ذمة المكلف بالضريبة إلى الدولة، وفي هذه المرحلة يتم تحديد وعاء الضريبة وتطبيق معدل الضريبة وفقا للنظام الجبائي المعتمد، ثم تنفيذا إجراءات التحصيل وفقا للطرق المحددة قانونيا.

2- العلاقة بين الرقمنة والتحصيل الضريبي:

يشهد النظام الضريبي اهتمام متزايد بتطبيق الرقمنة بهدف تحسين كفاءة التحصيل الضريبي وزيادة فعاليته، وتكمن أهمية الرقمنة في تعزيز الأداء الإداري والمالي للإدارة الجبائية، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

¹ شلغوم حنان، نظام المعلومات الجبائي كآلية لتفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسة الجزائرية، ملتقى وطني حول الرقابة الجبائية في الجزائر، جامعة

- تحسين كفاءة الإدارة الجبائية من خلال استخدام أنظمة المعلومات الآلية والتكنولوجيا الحديثة، مما يساهم في تسهيل العمليات الإدارية وزيادة رضا المكلفين بالضريبة، إلى جانب الحد من التهرب الضريبي عبر تسجيل المزيد من المتعاملين الاقتصاديين.
- تعزيز مرونة الإدارة الجبائية عبر تمكين المسيرين من إدارة ملفات المكلفين بشكل أكثر دقة وسهولة مما يساهم في تحسين عمليات المراقبة والمتابعة.
- توسيع نطاق الوعاء الضريبي من خلال تطوير آليات لجمع المعلومات الضريبية وربطها إلكترونياً بمختلف الهيئات الاقتصادية، مما يساعد على اكتشاف مكلفين جدد وضمان دمجهم في المنظومة الضريبية.
- تحسين آليات حل النزاعات الضريبية عبر توفير بيانات دقيقة ومحدثة، مما يتيح معالجة القضايا الضريبية بفعالية وسرعة أكبر.

3- دور الرقمنة في تعزيز التحصيل الضريبي:

يعتبر التحصيل الإلكتروني للضرائب تمام عملية وتحصيل الضرائب باعتماد وسائل دفع وتحصيل الكترونية بعيداً عن الوسائل التقليدية التي تتطلب إجراءات معقدة ووثائق وتزاحم المكلفين لدى إدارة الضرائب، وهو يمثل منظومة متكاملة من البرامج والأدوات الإلكترونية والإجراءات الهادفة إلى تبسيط وتسريع عملية تحصيل الضرائب وضمان توريدها لخزينة الدولة بأقل تكلفة وجهد.

أولاً: مفهوم التحصيل الإلكتروني للضرائب:

هو وفاء المكلف بالضريبة بدفع ما بذمته من مستحقات ضريبية إلى الهيئة العامة للضرائب بإحدى الوسائل الإلكترونية التي تختلف إلتها وخطواتها من دولة لأخرى .

كما يساهم نظام التحصيل الإلكتروني في الدولة من تقليل نسبة التكاليف وتسهيل الإجراءات وخفض نسبة الضغط والازدحام في مراكز التحصيل مقارنة بالوسائل التقليدية التي أصبحت غير موثوقة ومضيعة للوقت والجهد وعملية مرهقة للموظف والمكلف، ونجد أن وسائل التحصيل التقليدية وعبر البيروقراطية الراسخة في جهاز الدولة تؤدي عادة إلى تأخير تحصيل الأموال.

اعتماد الخدمة الإلكترونية بما في ذلك الدفع الإلكتروني لا تساهم في تخفيض تكلفة التحصيل فحسب، بل تتيح كذلك إمكانية توسيع الوعاء الجبائي وذلك من خلال آليات التعرف على هويات المكلفين ومراقبتهم وتسهيل الامتثال من خلال وسائل الكترونية شخصية مثل الهاتف¹.

¹ هويدا علي محمد عبد الله، نظام الدفع والتحصيل الإلكتروني للضرائب وأثره على التحاسب الضريبي في السودان، مذكرة ماجستير في المحاسبة،

كلية التجارة، جامعة النيلين، السودان، 2018، ص02.

ثانيا: خدمات ومهام رقمنة الضرائب:

- استخدام النموذج الإلكتروني الموحد لتقديم التصريحات المطلوبة أو الاختيارية وبيانات الدخل الأخرى التي تشمل كشوف المرتبات.
- إرسال بيانات المحاسبة أو مصادر أخرى لدعم الإبداعات مثل الفواتير وأرصدة المراجعة
- استخدام البيانات مثل الكشوف المصرفية في مطابقتها عبر أنواع الضرائب المختلفة. إضافة إلى ذلك توفير التدقيق الإلكتروني من قبل الجهات الحكومية.
- توفير التقييم الإلكتروني، والسماح لدافعي الضرائب بوقت محدود لتدقيق الضرائب المحسوبة من قبل فقد أصبحت أغلبية الدول تعتمد على الطرق والتقنيات الحديثة في تحصيل الإيرادات الجبائية بهدف تبسيط إجراءات تقديم التصريحات الجبائية للمكلفين بالضريبة في الموعد المحدد لها والتسديد مبالغ ضريبية من قبلهم ، ومن بين الدول العربية المطبقة لهذه الأساليب بشكل معتبر الأردن لبنان، مصر ومن بين هذه الطرق تحصيل الضريبة بواسطة بطاقة الائتمان وتحصيل الضريبة بواسطة التحويل الإلكتروني عن طريق الانترنت من الحاسبات البنكية مباشرة¹

ثالث: مزايا ومكاسب تطبيق رقمنة التحصيل الجبائي:

تلعب الرقمنة التحصيل الجبائي دورا هاما على صعيد توسيع القاعدة الجبائية، ومحاربة التهرب الضريبي، وزيادة كفاءة الجبائي من خلال التحول الرقمي للنظم الإلكترونية للامتثال والتحصيل التي أصبحت تمكن الحكومات من جمع المعلومات دقيقة وفورية حول مدفوعات الرواتب وأرباح الشركات، وحركة مبيعات والخدمات بما يوفر صورة كاملة عن الاستحقاقات الجبائية وتوقعات دقيقة لمستوى الإيرادات الجبائية والتحصيل الآتي للضرائب إلكترونيا في بعض الدول

يمكن إجمال المكاسب المحتملة من عملية التحويل الرقمي للتحصيل الجبائي فيما يلي :

- 1- **توسيع القاعدة الجبائية:** ساعدت رقمنة الضرائب في العديد من الدول على زيادة مستويات التحصيل الجبائي وتوسيع القاعدة الجبائية من خلال التحول للنظم الإلكترونية التصريح الجبائي والامتثال والتحصيل والفوترة الإلكترونية على سبيل المثال، أدت رقمنة الضرائب إلى زيادة بنسبة 50% القاعدة الجبائية في الهند في أقل من عام واحد مما ساعد على توليد المزيد من الإيرادات العامة².

¹ صبري الفران، هبة عبد المنعم، دراسة حول رقمنة التحصيل العربي في الدول العربية، صندوق النقد العربي

WWW.AMF.ORG.AE//ARABIC تاريخ الاطلاع 2026/02/22 الوقت 18:00

² هبة عبد المنعم، رقمنة مالية العامة، موجز السياسات ن صندوق النقد العربي، ص01، WWW.AMF.ORG.AE تاريخ الاطلاع 2026/02/22

2- تحسين أداء التحصيل الضريبي:

تساهم عملية الرقمنة في السير الأمثل للعملية الجبائية عن طريق تسهيل عملية التصريح الالكتروني عن بعد باكتتاب التصريحات الجبائية بصفة آلية ومراجعتها آليا لتجنب الأخطاء إرسالها ودفعها الكترونيا لربح الوقت واستخراج مختلف الوثائق اللازمة دون عناء التنقل وهو ما يعود على الإدارة الجبائية بالمنافع من حيث اختصار الوقت والتكاليف.

يسمح فرض ضرائب أفضل لجمع نفس الإيرادات بضرائب اقل (أكثر كفاءة) أو إلى جمع المزيد من الإيرادات الجبائية بنفس الضرائب

وبالنظر لأهم قاعدة من قواعد الضريبة هي قاعدة الاقتصاد في نفقات تحصيل الضرائب، فإن التحصيل الالكتروني يحقق لإدارة الضرائب مكسبا في الوقت وفي تكاليف التحصيل.

3- دمج الاقتصاد غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي:

من خلال تطبيق الفوترة الالكترونية مما يساعد على زيادة الثقة في تعامل المكلفين مع مصلحة الضرائب.

4- زيادة الامتثال وتقليل التهرب الضريبي وتخفيض عمليات الغش:

عن طريق إنشاء البطاقة الالكترونية لإحصاء المكلفين المتهربين، كما تجعل الأمر أسهل للحكومات لربط المعلومات الموجودة في أجزاء مختلفة من النظام الجبائي بكشف التهرب أو التجنب بشكل أفضل.

المطلب الثاني: دور الرقمنة في مكافحة التهرب الضريبي:

بين أسباب التهرب الضريبي ضعف أداء أجهزة الإدارة الضريبية، بحيث مهما بلغت دقة وصياغة أحكام التشريع الضريبي فإنه لا يكفي إذا لم تقم بتطبيقه إدارة ضريبية تتمتع بالكفاءة والنزاهة والخبرة لذلك وجب إصلاح الإدارة الجبائية، وكانت رقمنة النظام الجبائي الحل السريع والفعال والأكثر كفاءة خاصة مع التطور التكنولوجي وظهور الرقميات في جميع المجالات.

1- طرق الرقمنة الجبائية في الحد من التهرب والغش الضريبيين:

من المؤكد أن النظام الجبائي كأى نظام اعتمد في رقمته على عدة طرق واستراتيجيات لتحقيق أهدافه المرجوة وخاصة الهدف المسمى هو التحصيل الضريبي الكامل القانوني والحد من التهرب الضريبي، وللشروع في عملية الحد من التهرب الضريبي في هذا الإطار تمت التطرق إلى:

• تبسيط وتعزيز الإجراءات الجبائية:

اعتمدت السلطات العمومية خطة إستراتيجية تتضمن تدابير لتبسيط النظام الضريبي لتوسيع الوعاء وتخفيف الضغط الضريبي وتعزيز وتشديد أساليب وإجراءات الرقابة للحد من ظاهرة الغش والتهرب الضريبي في هذا السياق فإن الجهود المبذولة من طرف السلطات العمومية في مجال الإصلاحات¹

• **إدخال تكنولوجيا المعلومات:** يعتبر إدخال تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال على مستوى الإدارة الضريبية مرحلة هامة في برنامج التحديث وهو ما يتطلب تكييف التشريع الضريبي من أجل التوجه نحو التقنيات غير المادية و تأطير الدخول الالكتروني للنظام المركزي للتحديث الإدارة الضريبية لما له من دور في الإلمام الشامل بالمكلفين كل حسب وضعيته الخاصة أو خصوصياته، وكذلك سهولة وسرعة التعرف واكتشاف المكلفين بالضريبة الذين يتم ارتكابهم للغش والتهرب الضريبي والذين يخلون بالتزاماتهم الجبائية

• **الفاتورة الالكترونية:** تعتبر الفاتورة الالكترونية طريقة من طرق الحد من التهرب الضريبي حيث تساهم في سير الممولين وفي حصر المجتمع الضريبي بشكل أدق لأنها تحمل كل المعلومات اللازمة على الشركات من رقم التسجيل الضريبي والاسم واللقب والصفة ورقم الهاتف والإيميل الشخصي وهذا كله يسهل أيضا وضع دافع الضريبة تحت الرقابة الالكترونية

• **إدخال عدد اكبر من التقارير:** حيث تعمل على انجاز معلومات في العمليات الإدارية القادمة من الوسطاء الماليين وأجزاء أخرى من الحكومة، ودافعي الضرائب الآخرين الإدارات الضريبية الأخرى ومع توفير تقنية العملي البيئي المشترك في النظام الجبائي سوف يسهل بشدة على كشف كل محاولات التهرب الضريبي

• **الاعتماد على التقارير الأكثر موضوعية:** على سبيل المثال سجلات النقد عبر الانترنت، وبناء قواعد

ضريبية الأساسية في التقارير تبدأ رقمنة النظام الجبائي في حصر دافعي الضريبة في الرقابة الرقمية²

• **جمع المعلومات ومعالجتها:** وذلك لقياس حجم الإيرادات وإعادة المراقبة والمطابقة والتحقق من خلال كل الطرق السابقة وهكذا يمكننا القول إنه ستنتم معالجة الجيدة لكل المعلومات الضريبية المصرحة بشكل دقيق جدا وغالي الكفاءة تحت إطار رقابي رقمي عالي التنبيه، ومن هنا يستطيع النظام الحد على أكبر عدد ممكن ممن المعلومات المطروحة غير الصحيحة الذي سيتبعه الحد من الاحتيال التجاري.

¹ عباس مريم وعدوكة زهرة، رقمنة النظام الجبائي في الحد من أشكال التهرب الضريبي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

2021، 25/2020 ص 25.

² عباس مريم وعدوكة زهرة، رقمنة النظام الجبائي في الحد من أشكال التهرب الضريبي، المرجع سابق، ص 26

- **تأمين دقة التقارير:** في حدود تمكن من أن تؤدي تحليل البيانات للمعاملات المخصصة التاريخية وتمكن إدارة الضرائب التميز بشكل أكثر فعالية بين الإعلانات الأكثر مخاطر وبين الإعلانات الأقل مخاطر وتعبئة الموارد لمنع التهرب بشكل أكثر كفاءة
- **الإحصاء التجاري:** بما أن الرقمنة تعتبر المنفذ الأمن الإحصائي وهذا بالتدقيق على الارتباط الفعلي بين الضرائب والمعادلات التعريفية الجمركية والكشف عن الفروقات بين المصدرين والمستوردين، فعملية الإحصاء التجاري تعمل وبشدة في المراقبة الدائمة أيضا والنافسة في رفع متوسط الإيرادات الضريبية وزيادة التحصيل الضريبي.

2- آثار الرقمنة على التهرب الضريبي:

- **الآثار المباشرة:**

أ- الحد من التهرب الضريبي:

إن من أهم الأهداف المباشرة لرقمنة النظام الجبائي هو الحد من التهرب الضريبي بقمع عملية التحايل الضريبي المباشرة والقيام بالواجب الجبائي الكامل بالرقابة الرقمي، وذلك أيضا بالقضاء على التدفقات المالية غير المشروعة، وذلك بجانب مكافحة الفساد والحد من ممارسات التهرب والتجنب الضريبي من خلال تطوير الأطر الرقمية اللازمة وتعزيز التعاون الرقمي الضريبي الإقليمي والدولي على حد سواء .

ب- التحصيل الجبائي وتوسيع القاعدة الضريبية:

إن رقمنة النظام الجبائي ساهمت اليوم مساهمة واسعة في زيادة التحصيلات الجبائية سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة وكذلك رفع متوسط الإيرادات الضريبية للقيمة المضافة الذي أدى إلى توسيع القاعدة الضريبية

- **الآثار الغير المباشرة:**

أ- التقليل من الفجوة التجارية:

باعتبار أن الفجوة التجارية الضريبية تأتي من ثلاثة مجالات رئيسية لعدم الامتثال لقانون الضرائب، وعدم الإبلاغ عن الدخل الخاضع للضريبة، وعدم سداد الضرائب وعدم تقديم الإقرارات، فإن 80 % من الفجوة الضريبية تأتي من دافعي الضريبة الذين إما الإبلاغ عن الدخل أو المبالغة في النفقات، لذلك رقمنة النظام الجبائي عن طريق الطرق التي تمت دراستها في موضوعنا تستطيع التحكم في المسارات المؤدية إلى التهرب الضريبي وبذلك تصبح تؤدي إلى طريق واحد وهو الإصلاح الضريبي¹.

¹ عساس مريم وعدوكة زهرة، رقمنة النظام الجبائي في الحد من أشكال التهرب الضريبي، مرجع سابق، ص 27.

ب- التقليل من فجوة التقارير التجارية التي يتبعها انخفاض معدل الاحتيال التجاري:

التقارير التجارية هي المساعدة في الفهم الصحيح والدقيق لجميع العمليات التي تتم في أي مؤسسة وذلك يستطيع التحليل الصحيح والإحصاء التام للضريبة اللازمة.

ت- التقليل من المشاكل المتعلقة بالأصالة والدقة:

الأصالة والدقة من أهم من الوسائل للحد من التهرب الضريبي، فهنا يركز معظم المتحايلون لذلك رقمنة النظام الجبائي اليوم تحاول السيطرة على قدر الإمكان في عملية الرقابة على هاتين النقطتين.

ث- التقليل من التراكم الغير منضبط للديون الضريبية:

أشكال التلاعب بالأصول أصبح من إحدى هاته التلاعبات وأصبحت تأجيل بعض دافعي الضرائب لديونهم الضريبية حجة من حججهم إلى أن تتراكم ويزعم بعضها بنسيانها إلى أن تتكدس هاته الديون الضريبية وتصبح أصول منسية وهكذا يتهرب مسؤوليتها من دفعها، وهنا تأتي مهمة رقمنة النظام الجبائي التي لا يستطيع أحد التهرب من دقتها، ورقابته.

ج- التحكم الأفضل في فئة المكلفين بالضريبة:

فيما يخص الأنشطة والأملاك التي يتوفر عليها هؤلاء وهذا مما يساعد الأعوان الجبائيين في عملية الحد من التهرب الضريبي .

ح- معالجة معلوماتية إلية:

لكل المعطيات المرتبطة بفرض الضريبة على المكلفين بالضريبة وتحصيل مختلف أنواع الضرائب والرسوم عن بعد الأمر الذي يجعل من عملية التحصيل الضريبي متطورة وتتم عن طريق الدفع الإلكتروني.¹

المطلب الثالث: تحسين العلاقة مع المكلفين بالضريبة:

إن الإدارة الجبائية تحركها مجموعة متنوعة من القوى الداخلية والخارجية التي تدفع الاقتصاد الرقمي الجديد أو استخدام الضرائب لتحفيز الشركات على خفض أتبعتها الالكترونية، يمكن أن تساعد التكنولوجي الإدارة الجبائية في معالجة هذه القضايا وغيرها.

في الوقت الحالي هناك اتجاهات تقنية بما في ذلك البيانات الكبيرة، والتحليلات، والذكاء الصناعي، والإعلام الآلي والحوسبة السحابية فجميعها لها تأثير كبير وبشكل فردي على الإيرادات الجبائية، وهذه

¹عساس مريم وعدوكة زهرة، رقمنة النظام الجبائي في الحد من أشكال التهرب الضريبي، مرجع سابق، ص 28.

الاتجاهات لها القدرة على زيادة رضا دافعي الضريبة، وتمكين موظفي إدارة الضرائب بالإضافة إلى تحسين العمليات وتحديث الخدمات الرقمية¹

لقد تزايد نضج خدمات الحوسبة السحابية واعتمادها حيث تتجه العديد من الكيانات المختلفة من جميع الأشكال والأحجام إلى السحابة كمحرك أساسي في بنيتها التحتية، كما أن النتائج التي يمكن تحقيقها استخدام التكنولوجيا للكشف ومنع الاحتيال الضريبي والتهرب الضريبي تتحدث عن نفسها، ويمكن لهذه الحلول أن تقدم مكاسب رابحة في اكتشاف أفضل للجريمة، واسترداد أعلى للإيرادات والذي يمكن أن يجعل الالتزام الجبائي أسهل على إدارة الضرائب.

إن الثقة في الحوسبة السحابية تميل إلى تحسين وتبسيط إدارة كميات البيانات المتنامية واستخراج البيانات الحفاظ على الامتثال التنظيمي، وهناك العديد من الجوانب فدارة البيانات مثل تصنيف البيانات وهذا يمكن سلطات القطاع العام من تعيين قيم نسبية للبيانات التي تحتفظ بها ثم إدارة تلك البيانات بناء على قيمتها، وهناك أيضا نماذج للإشراف واليات للتحكم في التغيير والتشفير المحسن وزيادة الحقوق، وستعمل هذه العوامل على تحسين مستوى الثقة المطلوبة للنظر في نقل التطبيقات والبيانات الجبائية إلى السحابة والسحابة الهجينة تساعد أيضا هذا الانتقال.

وفي هذه الحالة تكون البيانات المراد تكون البيانات إلى أصل تجاري باستخدام النماذج التنبؤية وتحليل الاتجاهات الاقتصادية الكلية، وتغييرات السياسة وهذا سيساعد على:²

- تطوير قدرات القوى العاملة
 - تبسيط الامتثال ويساعد على منع الأخطاء الجبائية والاحتيال
 - يساعد في تحسين الخدمات للمكلفين بالضريبة ن طريق تسهيل طرق الدفع وإصدار عمليات استرداد أسرع وإتاحة وصول أسهل إلى المعلومات ذات الصلة للإدارات الجبائية.
 - تقليل من أوقات التشغيل وتخفيض التكاليف.
 - تحسين تقنيات إدارة المخاطر وكفاءة التدقيق وتحفيز الأولويات الوطنية بشكل أفضل.
- كما يمكن أن يساعد التحول الرقمي الإدارة الجبائية في المجالات الأولية التالية:

¹ احسن زكي، عماري سمير، واقع وأفاق عصره الإدارة الجبائية في الجزائر، مجلة أرساد الدراسات الاقتصادية و الإدارية، المجلد 14، العدد 08، 200، ص30.

²² صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليته على الاتصال داخل المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020/2029 ص: 242.

1- التركيز على دافعي الضرائب:

الاعتماد بشكل أساسي على حالة الاقتصاد وقدرة الإدارة الضريبية على حث مكلفي الضريبة على الامتثال لسداد الضرائب المترتبة عليهم، لذا يمكن تعزيز مشاركة مكلف الضريبة بشكل كبير من خلال الفهم الأعمق للمكلفين بالضريبة، وماذا يفعلون وكيف يتفاعلون مع الحكومة وذلك من خلال جعل تفاعلات مكلف الضريبة عبر الانترنت وخارجها ذات طابع شخصي وبسيطة وبديهية وتسليمها في الوقت الفعلي¹

2- أصحاب المصلحة الضريبية المتصلة:

تتوقع إدارة الضرائب والمكلفين بالضريبة نفس سهولة الوصول والمشاركة في الوقت الحقيقي للمعلومات الجبائية التي يحصلون عليها مع أصحاب البيانات الآخرين مثل البنوك والشركات التي تواجه المستهلك وتزيد هذه القدرات من الاتصال والتعاون بين الإدارة الجبائية ومكلفين بالضريبة شركات وأفراد (أشخاص طبيعي ومعنويين)، كما أنه يساعد الإدارة الجبائية على تبادل البيانات ذات الصلة بأمان مع البنوك وأرباب العمل ولجان البورصة والغرف التجارية وغيرها.

3- قرارات تستند إلى البيانات والعمليات الآلية:

يرغب المكلفون بالضريبة في الحصول على تأكيدات بأن معلوماتهم الشخصية تلقى المستوى المناسب من الخصوصية والأمان والحماية في الوقت نفسه يتوقعون تلقي خدمات مخصصة في الوقت الحقيقي وموثوق بها، ولتحقيق التوازن بين كلا المطلبين تبحث الإدارة الجبائية عن طرق لجمع وتأمين وتحليل وإدارة البيانات المنظمة وغي المنظمة بفعالية، وهذا يساعد على الحفاظ على الامتثال ويساعد صانعي السياسات الجبائية على اتخاذ قرارات تحفز النمو وتعزيز الشفافية والمساءلة²

ومنه فالرقمنة هي بداية لإعادة تشكيل الجانب المعلوماتي الأساسي، الذي يحدد كيفية تصميم سياسات الضرائب والإنفاق وتنفيذها حيث تتبع أدوات لزيادة فعالية السياسات الحالية واستحداث سياسات جديدة.

¹ أحلام بولفوس، وزينة حبيج، النقود الالكترونية لتفعيل الضرائب الالكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية اقتصاد، جامعة قسنطينة، 2018/2019، ص ص 53-54

² علي غانم شاكر، نظام الدفع والتحويل الالكتروني للضرائب في تطوير إجراءات التحاسب الضريبي، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 07، العراق، 2017، ص 171

خلاصة الفصل

تعد الرقمنة من أهم الإجراءات التي حولت الإدارة الجبائية من ساعدت في التأكد من التصريحات الجبائية وكما تساهم في الحد من التهرب والغش الضريبي من خلال نظام المعلومات جبايتك والذي بدء العمل به على مستوى المركز الجوارية للضرائب ومركز الضرائب منذ سنة 2017 والذي تم تعميمه بداية من سنة 2026 على كافة المصالح الجبائية على مستوى القطر الجزائري وإلغاء مساهمتك كونها كان يعتمد عليها على مستوى المصالح التي لا تحتوي على مراكز جوارية للضرائب او مركز ضرائب وهذا بداية من سنة 2026.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لمديرية

الضرائب بميلة

تمهيد

في هذا الفصل والمتعلق بالدراسة الميدانية لموضوع دور الرقمنة كمدخل استراتيجي لتحسين فعالية الإدارة الجبائية، وذلك بالاعتماد على الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من موظفي الإدارة الجبائية ورؤساء القباضات والمفتشيات وبعض المدراء الفرعيين، بهدف تحليل واقع الرقمنة وأثرها على فعالية الأداء الجبائي.

وعلى هذا الأساس ينقسم الفصل التطبيقي إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: تقديم مفتشية وقبضات الضرائب
- المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
- المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الأول: تقديم قباضة ومفتشية الضرائب

المطلب الأول: تعريف ونشأة كل من المفتشية وقباضة الضرائب

1- مفتشية الضرائب

• **النشأة:** تم فتح مفتشية الضرائب بوادي النجاء سنة 1988 أول مرة كان مقرها بقرية العرصة بوادي النجاء، وكانت تتبع ولاية جيجل إقليميا، وقد تم إنشاء المفتشيات حسب المرسوم التنفيذي رقم 91-60 المؤرخ في فبراير 1991، وتم نقلها إلى دائرة وادي النجاء سنة 1993 إلى مبنى جانب المصلحة الإستشفائية (الصحة الجوارية حاليا) لرجاص ليتم فيما بعد نقلها إلى مقر الدائرة القديم وسنة 2024 تم نقلها إلى المقر الجديد - المركز الجوارى للضرائب (CPI) المنجز حديثا.

• **التعريف:** هي إحدى المفتشيات التابعة لولاية ميلة والتي تضم ثمانية (08) بلديات، وتقوم بالارتباط المباشر مع المكلفين الخاضعين للضرائب، فهي تتولى على الخصوص مسك الملف الجبائي الخاص بكل خاضع للضريبة فتقوم بالبحث وجمع المعلومات الجبائية و استغلالها من خلال القيام بعدة تدخلات ومراقبة التصريحات في إطار تحقيق معمق على أساس البرامج السنوية، وإصدار الجداول الضريبية، فهي هيئة الوعاء الضريبي للإدارة الجبائية أي تأسيس وعاء جميع الضرائب والرسوم بمختلف أنواعها على مستوى ثمان (08) بلديات والتي يخضع لها مختلف التجار.

• مهام ومصالح مفتشية الضرائب

أ- مهام مصلحة التدخلات:

- استقبال وتوجيه المكلفين وخاصة الجدد منهم لتوعيتهم بمفهوم الرتبة.
- فتح محاضر المعاينة للمكلفين بالضريبة وخاصة الذين لم يصرحوا في الآجال القانونية.
- البحث عن المادة الخاضعة للضريبة.
- استقبال وإرسال كشوفات المعلومات (K18).
- معالجة منازعات المكلفين الخاضعين للنظام الجزافي.
- إعداد الإحصائيات الثلاثية والسادسية والسنوية الخاصة بالنظام الجزافي.

ب- مهام مصلحة الجباية العقارية:

- استقبال المكلفين الخاضعين للرسم العقاري والضريبة على المداخل العقارية (IRG/RF) والضريبة على فائض القيمة (IRG/ISPV).
- إعداد المصفوفات السنوية الخاصة بالرسم العقاري.
- إعداد الإحصائيات الخاصة بالمصلحة السادسة والسنوية.
- معالجة المنازعات للضريبة العقارية.

ت- مهام مصلحة جباية مداخل الأشخاص الطبيعيين:

- استقبال التصريحات بالمداخل ومراقبتها وحساب الضريبة على الدخل (IRG)
 - إعداد المصفوفات الخاصة بالمداخل.
 - إرسال واستقبال كشوفات الربط الخاصة بالضريبة على الدخل.
 - معالجة المنازعات الخاصة بالضريبة على الدخل.
- ### ث- مهام مصلحة جباية المؤسسات والمهن الحرة:

- استقبال وتوجيه المكلفين بالضريبة.
- تلقي التصريحات السنوية لمداخل الشركات والمهن الحرة.
- مراقبة التصريحات الشهرية (G50) لأربا الشركات والتدقيق في التصريحات السنوية.
- إعداد تقويم التصريحات الشهرية والسنوية.
- إعداد المصفوفات الخاصة بأرباح الشركات.
- معالجة المنازعات الخاصة بالشركات والمهن الحرة.
- إعداد الإحصائيات السنوية الخاصة بالمصلحة.

2- قبضة الضرائب

قبضة الضرائب بوادي النجاء، إحدى الدوائر التابعة لولاية ميلة في الجزائر، تعد مرفقا عموميا هاما يتبع المديرية العامة للضرائب، تعني هذه المؤسسة بجمع الإيرادات الجبائية على مستوى المنطقة، وتقديم الخدمات المتعلقة بالتصريحات الجبائية، وتحصيل الضرائب والرسوم المختلفة من المواطنين والمؤسسات، تلعب قبضة الضرائب دورا محوريا في دعم المالية العمومية وضمان تمويل البرامج التنموية على المستوى المحلي والوطني، وذلك ضمن إطار قانوني وتنظيمي يراعي الشفافية والعدالة الجبائية.

● **النشأة:** نشأت قبضة الضرائب - وادي النجاء - سنة 1995 نتيجة انقسام قبضة الضرائب المختلفة مرسوم إداري من وزارة المالية " إلى هئتين منفصلتين هما قبضة التسيير ما بين البلديات و قبضة الضرائب وادي النجاء ، تقع في شارع كوكو اسماعيل - وتوظف حوالي 19 عامل، تخضع لها 8 بلديات في التكليف الضريبي الرواشد، تدير عميرة أراس وادي النجاء، أحمد راشدي، ترعي باينان تسالة مطاعي زغاية..

وهي إدارة كباقي الإدارات الوطنية تسعى إلى تسهيل وتوثيق العلاقة بين الضرائب والمكلفين بالضريبة، وذلك لخدمة مصلحة الدولة والمجتمع.

● التعريف

هي إدارة جبائية ذات طابع مالي وخدماتي تقوم بتحصيل الضرائب والرسوم وفق قواعد قانونية تدعى "بالقانون الجبائي" ولها علاقة مع مختلف الإدارات الأخرى: عدالة، البنك، البريد، وكذلك تتكفل بتحصيل مبالغ المساهمين الذين يدفعون مستحقاتهم بشيكات وصكوك بريدية.

• مهام القباضة:

- التكفل بالتسديدات التي يقوم بها المكلفون بالضريبة بعنوان المدفوعات التلقائية التي تمت أو بعنوان جداول فردية وعامة أصدرت في حقهم وكذا وضعيتهم في مجال التحصيل.
- تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم ساري المفعول والمتعلق بالتحصيل الضريبي.
- مسك محاسبة مطابقة لقواعد المحاسبة العامة وتقديم حسابات التسيير المعدة إلى مجالس المحاسبة.

المطلب الثاني: شرح الهيكل التنظيمي للقباضة

1- مصلحة الصندوق: هي المصلحة التي تتم فيها تحصيل جميع الضرائب الواجبة الدفع من طرف المكلف بالضريبة ويتوجب على أمين الصندوق أن يستلم قيمة تسديد من أجل إثبات الدين حيث يتواجد نسختين النسخة الأولى ذات الأبيض يأخذها المكلف، أما النسخة الثانية ذات اللون الأحمر تبقى لذا مصلحة الضرائب، ويجب على المكلف بالضريبة سواء كانوا خاضعين للنظام الضريبة الجرافية أو الحقيقي أن يؤدوا ديونهم في مواعدها وذلك بالتقدم إلى مصلحة الصندوق مصحوبين بالتصريح اللازم عن طريق توضيح رقم الأعمال الخاضع للضريبة والذي يحددونهم حسب مداخلهم مع ذكر الاسم واللقب والرمز الجبائي، نوع النشاط عند تقديم التصريح اللازم والذي يحتوي على الرقم الجبائي عندها يقوم أمين الصندوق بتوقيف صندوقه قبل ساعة ونصف من نهاية سلعة العمل اليومية.

2- مصلحة المحاسبة: هي المصلحة التي يتم فيها تسجيل العمليات المحاسبية اليومية فعقب انتهاء عمل الصندوق مباشرة في نهاية كل يوم يقوم أمين الصندوق بجمع كل الأوراق والوصلات في ذلك اليوم ويسلمها للمحاسب الذي يبدأ عمله في اليوم الموالي، فهو يقوم بتحليل وفرز الوصلات وبذلك يقوم بعملية مقارنة الوصلات مع إشعارات التبليغ للتحقيق من رقم الأعمال الإجمالي والمبالغ المدفوعة.

3- مصلحة المتابعة: هي المصلحة التي تقوم بملاحظة المكلف بالضريبة في حالة عدم تسديده لها في الآجال المحددة من أجل تحصيل الضرائب المستحقة ويكون ذلك أما داخل القباضة بواسطة أوراق رسمية أو خارجها.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

بعد تحديد الباحث لمشكلة البحث وفرضياته لابد له من تحديد المجتمع الذي ستنتم دراسته، إذا استطاع الباحث إجراء دراسته على جميع أفراد المجتمع فإن دراسته تكون ذات نتائج أقرب للواقع وأكثر دقة، ولكن إذا مجتمع الدراسة كبير قد يجد صعوبة في التعامل مع كل الظواهر المرغوب دراستها، مما سيضطر لإجراء الدراسة على مجموعة جزئية من المجتمع، وهذه المجموعة نسميها العينة.

المطلب الأول: المنهجية المستخدمة وأدوات الدراسة:

1- منهج الدراسة:

يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما، ويعرف منهج البحث العلمي بأنه: أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وعرضها بالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول ظاهرة موضوع الدراسة.

كما يعرف أنه: الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسة ظاهرة معينة والذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة البحث¹.

2- طرق جمع البيانات الإحصائية:

يتم جمع البيانات الإحصائية بإحدى الطرق التالية:

• **طريقة المسح الشامل:** فيها تجمع البيانات من جميع أفراد المجتمع دون استبعاد أي فرد، وهذه الطريقة عادة تكون طويلة ومكلفة وتحتاج إلى الكثير من الوقت عندما يكون المجتمع كبير وتلجأ إليها الدولة في التعدادات الدورية (كل 5 سنوات أو 10 سنوات).

• **طريقة العينة:** وفيها يتم اختيار عينة تمثل المجتمع وتجرى عليها الدراسة وتعمم النتائج على المجتمع وكلما كانت العينة مختارة بطريقة صحيحة وممثلة تمثيلا صادقا للمجتمع كلما كانت النتائج صادقة ودقيقة.

أ- **تعريف العينة:** هي مجموعة جزئية من المجتمع لها نفس الخصائص.

ب- **خطوات اختيار العينة:** يتم اختيار العينة بعدة خطوات نوضحها فيما يلي:

- **تحديد مجتمع العينة:** بشكل واضح ودقيق من حيث التسمية والسمات والخصائص التي تميز أفرادها عن غيرهم، لأن ذلك يؤثر في عدد أفراد العينة ونوعية العينة التي سيختارها.

- **تحديد أفراد المجتمع الأصلي:** للدراسة وترتيبهم في جداول بأرقام متسلسلة أن أمكن ذلك، لأن ذلك يسهل في اختيار عينة ممثلة للمجتمع بشكل أفضل.

¹ رمايضية روميصة، راجدي دليلية، دور الجامعة في ترسيخ ثقافة المقاوالتية لدى الطالب الجامعي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم

الاجتماع وتنظم العمل، كلية علوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قلمة، 2021/2022، ص94

- **تحديد متغيرات الدراسة:** وذلك لضبط أكبر عدد ممكن من المتغيرات غير المدروسة وتقليل المتغيرات الدخيلة في الدراسة، فإن هناك متغيرات غير واضحة في الدراسة بشكل مباشر مثل الظروف والإمكانات التي توفر للطالب في المرحلة الأساسية، مدى معرفة لبعض الطلبة لهذه الطريقة سابقاً¹.

3- مجتمع وعينة الدراسة

• **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد الذين تتوفر فيهم خصائص الدراسة، حيث يتكون مجتمع الدراسة الحالية من مجموع موظفي الإدارة الجبائية لولاية ميلة.

• **عينة الدراسة:** نظرا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة أثناء توزيع الاستمارات، فقد قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة، حيث تم اختيار 40 موظفا.

والجدول الموالي يوضح عدد الاستبيانات الموزعة على مستوى جامعة ميلة.

الجدول رقم 01 : عدد الاستبيانات الموزعة على مستوى الإدارة الجبائية لولاية ميلة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الغير الصالحة للتحميل الإحصائي	عدد الاستبيانات الصالحة للتحميل الإحصائي	المؤسسة
40	40	00	40	الإدارة الجبائية لولاية ميلة

المصدر: من إعداد الطالب

4- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية، وهذا بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS نسخة 26.

أولاً: أدوات التحليل الإحصائي المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وهي:

1. **التكرارات والنسب المئوية:** التكرارات تستعمل لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من الاستبيان، أما النسبة المئوية فتستعمل لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل الاستبيان.

2. **المتوسط الحسابي:** وذلك للتعرف على متوسط إجابات الأفراد حول عبارات أداة الدراسة.

3. **الانحراف المعياري:** ويستخدم من أجل التعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة اتجاه كل عبارة، وكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما كانت النتائج أكثر مصداقية وجودة.

¹ هوارى سعاد، استاذ مساعد أ، دروس السداسي الثالث في "اساليب الإستبيان" موجهة لطلبة الثانية ماستر، كملية علوم الارض والجغرافيا والتهينة العمرانية، جامعة الأخوة منتوري قسنطينة 1، 2021/2020، ص50.

4. معامل ارتباط بيرسون (R): تم استخدامه لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
5. معامل التحديد (R^2) لمعرفة مدى تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.
6. اختبار T و F : لمعرفة الفروق الموجودة بين المتوسطات.
7. استخدام اختبار الانحدار البسيط (Simple Régression): لإيجاد العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات.
8. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات عبارات الاستبيان: تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
9. السلم التقديري: وقد تم الاعتماد على سلم خماسي لذلك فإن المجالات تحسب بالاعتماد على المدى كما يلي
 المدى = الحد الأعلى - الحد الأدنى ومنه المدى = $5 - 1 = 4$
 المدى = $5/4 = 0.8$
 وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي حسب الجدول التالي:

جدول رقم 02: مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص 540.

جدول رقم 03: درجات مقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	1	من 1 إلى أقل من 1.80
منخفضة	2	من 1.80 إلى أقل من 2.60
متوسطة	3	من 2.6 إلى أقل من 3.40
عالية	4	من 3.4 إلى أقل من 4.20
عالية جدا	5	من 4.20 إلى 5.00

المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: الاستبيان

1- مفهوم الاستبيان وأنواعه

أولاً: مفهوم الاستبيان: تعتبر من الأدوات لجمع البيانات في الدراسات خاصة الدراسات الاجتماعية والإستبانه هي " نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى أفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع الدراسة¹.

ثانياً: أنواع الإستبانه:

1- استبيانات مفتوحة: يتضمن هذا النوع من الاستبيانات عدد من الأسئلة، يعقب كل سؤال منها فراغ، بدون فيه المستجوب إجابهته وفقاً لتعليمات الاستبيان، إي لا يختار إجابهته من بين بدائل تقدم له، وإنما يكتب إجابهته وفق تصوراتها بما لا يتجاوز به حدود التعميمات الواردة في الاستبيان.

2- استبيانات مقيدة: ويتضمن عدد من الأسئلة، يتبع كل سؤال منها عدداً من الإجابات البديلة أقلها اثنين، وعلى المستجوب أن يختار إجابة واحدة أو أكثر، وفقاً للتعليمات الواردة في الاستبيان.

3- استبيانات مقيدة ومفتوحة: يحاول هذا الاستبيان أن يجمع بين مزايا كل من الاستبيانات المقيدة والاستبيانات المفتوحة، فيعد الباحث بعض الأسئلة المقيدة، يتبعها بأسئلة مفتوحة.²

4- الاستبيانات المختلطة: التي تجمع بين النوعين السابقين وتكون حسب الأهمية الدراسية ومتطلباتها.

5- الاستبيان المصور: هي تلك التي يقدم محتواها على هيئة صور أو رسوم بدلاً من العبارات المكتوبة يلجأ لها الباحث عندما تكون عينة البحث من الأطفال أو الأميين أو غير الناطقين باللغات المحلية.³

2- عيوب ومزايا الاستبيان:

أولاً: عيوب الاستبيان:

للاستبيانات كطريقة جمع المعلومات عيوب قد تغطي على المزايا إذا لم ينتبه الباحث إليها، ويحاول تقديمها ما أمكن ولعل أهم هذه العيوب:

- قلة طرق الكشف والثبات، لذلك تعتبر مؤشرات الصدق والثبات من محدداته
- تأثر صدق الاستبيان بمدى تقبل المستجيب للاستبيان فقد يشعر بأنه مضطر للإجابة عنه في وقت راحته أو على حساب الزمن لأعمال أخرى تهمة أكثر من الاستبيان.
- يصعب تحديد من لم يرسل الاستبيان لأنه لا يتذكر عادة معلومات تدل على صاحب الاستبيان لأسباب عدة.

- تأثر صدق الإجابة بوعي الفرد المستجيب ودرجة اهتمامه بالظاهرة المدروسة.

¹ رمايضة رميسة، راجدى دليبة، نفس المرجع، ص 95.

² لمذك مسعودة، بن عنتر سمية، أثر الإدارة الإلكترونية على التحصيل الجبائي في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة أحمد دراية أدرار، 2021/2022، ص 23

³ هوارى سعاد، استاذ مساعد، نفس المرجع.

- قد يترك المستجيب عددا من فقرات الاستبيان بلا إجابة دون معرفة الباحث للسبب
- يحتاج إلى متابعة للحصول على العدد المناسب لأن نسبة المسترد عادة قليلة إذا لم يكن تسميها واستلامها باليد، فإذا قامت النسبة عن 50% فلا بد من المتابعة لاسترداد جزء من المتبقي أو إعادة التوزيع على من فقد الاستبيان.

ثانيا: مزايا الاستبيان

- يتمتع الاستبيان كأداة بحث بعدة مزايا إذا أحسن بناؤها وتطويرها من قبل باحثين ومدرسين وأعطيت ما تستحق من جهد وعناية ولعل أهم هذه المزايا:
- يمكن الباحث من جمع البيانات من عينة كبيرة في فترة زمنية قصيرة.
- يعرض أفراد العينة لنفس الفقرات بنفس الصورة.
- لا يفسح المجال لمباحث أو الفاحص أن يتدخل في إجابات المفحوص إذا ما قورن بالملاحظة أو المقابلة.
- يعطي الحرية للمفحوص في اختيار الوقت الذي يناسبه للإجابة في أي مكان يريد.¹

مرحلة بناء الاستبيان

ثالثا: استبيان الدراسة

- تم اعتماد الاستبيان كأداة أساسية للدراسة بوصفها من أهم وسائل البحث العلمي في جمع البيانات، حيث تم وضع نموذج الاستبيان، والذي كان مقسما إلى 03 محاور رئيسية: نوضحها كما يلي:
- **المحور الأول:** يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية، وهي: الجنس، الفئة العمرية، المستوى الدراسي، الوظيفة الإدارية، الخبرة المهنية، مكان العمل.
- **المحور الثاني:** يتعلق بالتحول الرقمي، والذي احتوى على 15 عبارة، تم تقسيمها إلى الأبعاد التالية:
 - البنية التحتية الرقمية
 - الكفاءة الرقمية للموظفين
 - أمن المعلومات
 - الخدمات والابتكار الرقمي
- **المحور الثالث:** الإدارة الجبائية، والذي احتوى على 09 عبارات.

¹ لمك مسعود، بن عنتر سمية، نفس المرجع، ص21.

المطلب الثالث: المقابلة

1- مفهوم المقابلة وشروطها:

أولاً: مفهوم المقابلة هي أن تقوم بمقابلة أفراد العينة والتحدث إليهم عن الموضوع الذي تريد إجراء بحث فيه، وبذلك فإن كمية المعلومات التي ستقوم بجمعها بهذه الطريقة ستكون كبيرة ودقيقة إلى حد ما، إلا أن تحليلها سيكون صعباً، وعليه أن تنتبه إلى تدوين البيانات أثناء المقابلة لأن أي أخطاء في تدوين هذه البيانات يؤدي إلى خطأ في النتيجة

ثانياً: شروط المقابلة من أهم هذه الشروط ما يلي:¹

- أن تكون الأسئلة واضحة ودقيقة ومحددة.
- أن ينفرد الباحث بالمقابلة ويطمئنه عن سرية المعلومات الشخصية التي سيدلي بها.
- أن يشرح الباحث معنى أي سؤال قد يسمى المستجوب فهمه.
- إن يتجنب الباحث التأثير المستجوب.
- تحديد الموضوع تحديداً دقيقاً من حيث فروضه وغاياته ومجالاته النظرية والعلمية.
- وضوح الهدف من إجراء المقابلة لدى الباحث والمبحوث.
- مراعاة الظرف الزمني للمقابلة مع مراعاة الظرف المكاني.
- مرونة الأسئلة وتنوعها.

2- أنواع المقابلة وعيوبها ومزاياها

أولاً: أنواع المقابلة

تتنوع المقابلة كأداة للبحث وتصنيف بطرق عديدة وهي:

أ- تصنيف المقابلات وفقاً للموضوع:

- مقابلات بؤرية: وتركز على خبرات معينة أو مواقف محددة وتجارب مر فيها المبحوث، مثل: حدث معين أو المرور بتجربة معينة.
- مقابلات إكلينيكية: وتركز على المشاعر والدوافع والحوافز المرتبطة بمشكلة معينة، مثل: مقابلات الطبيب للمرضى

ب- تصنيف المقابلات وفقاً لعدد الأشخاص:

- مقابلة فردية أو ثنائية ويلجأ الباحث لهذا النوع إذا كان موضوع المقابلة يتطلب السرية، أي عدم إحراج المبحوث أمام الآخرين.

¹ لمذك مسعودة، بن عنتر سمية، نفس المرجع، ص22.

- مقابلة جماعية، وتتم في زمن واحد ومكان واحد، حيث يطرح الباحث الأسئلة وينتظر الإجابة من أحدهم وتمثل إجابته إجابة المجموعة التي ينتمي إليها، كما أنه في بعض الأحيان يطلب من كل فرد في المجموعة الإجابة بنفسه، وبالتالي يكون رأي المجموعة استجابات أفرادها.¹

ثانيا: عيوب المقابلة

- تكلفة ماديا وتستنزف زمنا أطول.
 - تتطلب عدد أكبر.
 - إمكانية التحيز والمحابة والتوجيه.
 - عدم قدرة المتحدث على الإقناع لتقديم الحقائق أو عدم تعاون المستجوب.
- يعتمد نجاح المقابلة إلى حد كبير على المهارات والتواصل لدى المستجوب واختيار الشخص والمكان والوقت المناسب لها.

ثالثا: مزايا المقابلة

- المرونة في طرح الأسئلة وشرح الغامضة منها، أو إعادة صياغتها أو تكرارها في حالة صعوبة الفهم.
- إمكانية التعبير عن المشاعر والأحاسيس والأفكار والآراء.
- إمكانية ملاحظة تعابير الوجه وحركات الجسد، والتأكد من صدق البيانات والانفعالات الخاصة بالمتحدث.
- إمكانية العودة إلى المتحدث مرة ثانية لاستكمال بعض البيانات أو التأكد من محتواها أو الاستفسار عنها.²

¹ لمذك مسعودة، بن عنتر سمية، نفس المرجع، ص22.

² لمذك مسعودة، بن عنتر سمية، نفس المرجع، ص22.

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض وتحليل النتائج التي تم الوصول إليها من خلال الدراسة التي أجريت على عينة من موظفي الإدارة الجبائية لولاية ميلة، وسيتم وصف أفراد العينة ثم تحليل البيانات الشخصية والرئيسية، وفي الأخير اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

قبل الشروع في عملية تحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي يتضمنها الاستبيان، حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية.

1- صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الأداة عملية التأكد من أن الأداة (المقياس) المستخدم في هذه الدراسة يقيس بالفعل ما ينبغي أن يقاس، والتأكد من أن الفقرات التي يحتويها الاستبيان بإمكانها أن تؤدي إلى جمع البيانات بدقة.

أ- الصدق الظاهري: ويتم ذلك من خلال:

- **صدق المحكمين:** قبل توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، تمت مراجعتها من قبل المشرف العلمي وبعض الأساتذة في التخصص، وذلك لخبرتهم ومعرفتهم بمجال البحث العلمي، وقد تم إبداء بعض الملاحظات القيمة وأجريت وفقا لها تعديلات في صياغة بعض العبارات، وبالتالي تم دعم واختبار جانب مصداقية مضمون الاستبيان.

- **صدق الاتساق الداخلي:** لمعرفة مدى اتساق عبارات الاستمارة وصدقها، تم حساب معامل الارتباط بيرسون (pearson corrélation) بين درجة أبعاد المحاور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والدرجة الكلية للاستبيان.

جدول رقم 04: معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لكل بعد في محور التحول الرقمي

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
أولاً: البنية التحتية الرقمية			
01	توفر الإدارة الجبائية تجهيزات معلوماتية حديثة تساعد على أداء العمل بكفاءة	0.86	0.000
02	تعتمد الإدارة الجبائية على برامج وتطبيقات متطورة لمعالجة البيانات الجبائية	0.75	0.000
03	توجد شبكة معلوماتية داخلية تسهل تبادل المعلومات بين المصالح	0.7	0.000
04	تقوم الإدارة الجبائية بصيانة وتحديثات التجهيزات الرقمية باستمرار	0.79	0.000
ثانياً: الكفاءة الرقمية للموظفين			
05	يمتلك موظفي الإدارة الجبائية مهارات رقمية كافية لاستخدام الأنظمة الحديثة	0.8	0.000
06	تمتلك الإدارة الجبائية تقنيين مختصين في البرمجيات وصيانة الإعلام الآلي	0.89	0.000
07	توفر الإدارة الجبائية لموظفيها دورات تكوينية في مجال التحول الرقمي	0.82	0.000
08	يعتمد موظفي الإدارة على التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامهم اليومية	0.87	0.000
ثالثاً: أمن المعلومات			
09	تعتمد الإدارة الجبائية على أنظمة حديثة لحماية البيانات الجبائية من الاختراق	0.75	0.000
10	يتم الحفاظ على سرية المعلومات الرقمية للمكلفين بالضريبة	0.84	0.000
11	توجد أنظمة نسخ احتياطية لحماية البيانات من الضياع	0.83	0.000
رابعاً: الخدمات والابتكار الرقمي			
12	توفر الإدارة خدمات التصريح والدفع الإلكتروني للمكلفين بالضريبة	0.83	0.000
13	تساهم الخدمات الرقمية في التقليل من تنقل المكلفين بالضريبة إلى	0.86	0.000

الإدارة		
14	تسعى الإدارة الجبائية إلى تبني حلول رقمية جديدة لتحسين خدماتها	0.81 0.000
15	تدعم الإدارة الجبائية استخدام التكنولوجيا الحديثة	0.82 0.000

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم ارتباط العبارات مع متوسط كل بعد كانت عالية جدا، حيث تراوحت بين 0.7 و 0.89 ، وكانت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.05، مما يدل على اتساق العبارات مع كل المجال، وبالتالي فإن جميع فقرات المحور الثاني متسقة داخليا مع المجال الذي تنتمي له، مما يثبت أنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

جدول رقم 05: معاملات الارتباط بين درجة كل فقرات محور الخدمات والابتكار الرقمي

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
01	يتم انجاز المعاملات الجبائية بسرعة ودون تأخير	0.67	0.000
02	يتم معالجة الملفات بدقة كبيرة	0.65	0.000
03	يتم معالجة الملفات الجبائية بدون أخطاء	0.8	0.000
04	تقدم الإدارة الجبائية خدمات تتميز بالوضوح وسهولة الاستخدام	0.73	0.000
05	تقوم الإدارة بالتحصيل الضريبي الجيد ومتابعة المكلفين المتأخرين عن الدفع	0.87	0.000
06	تعتمد الإدارة الجبائية على وسائل فعالة للحد من ظاهرة التهرب والغش الضريبي	0.83	0.000
07	تهتم الإدارة بتحقيق رضا المكلفين عن خدماتها المقدمة	0.8	0.000
08	تتم الإجراءات الجبائية بالوضوح والشفافية	0.83	0.000
09	يتم تفاعل الإدارة الجبائية مع شكاوى المكلفين بجدية	0.84	0.000

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم ارتباط العبارات مع متوسط المحور كانت عالية، حيث تراوحت بين 0.65 و 0.87 ، وكانت كلها دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على اتساق العبارات مع كل المجال، وبالتالي فإن جميع فقرات المحور الثالث متسقة داخلياً مع المجال الذي تنتمي له مما يثبت أنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

ثانياً: ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان الاستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير لو تم إعادة تطبيقها على نفس أفراد العينة عدة مرات وفي نفس الظروف والشروط خلال فترة زمنية معينة.

حساب معامل ألفا كرومباخ Cronbach Alpha:

يتم قياس الثبات في هذه الطريقة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha ، وتتراوح قيم هذا المعامل ما بين 0 و 1 ، وأصغر قيمة مقبولة هي 0.6. والجدول يوضح ذلك.

جدول رقم 06: نتائج اختبار ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرومباخ

الرقم	المحاور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
01	محور التحول الرقمي	البنية التحتية الرقمية	4	0.90
02		الكفاءة الرقمية للموظفين	4	0.87
03		أمن المعلومات	3	0.88
04		الخدمات والابتكار الرقمي	4	0.91
05	محور فعالية الإدارة الجبائية		9	0.90
	كل الفقرات		24	0.90

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع جداً حيث بلغ 0.90 الإجمالي لعبارات الاستبيان ، وهي أكبر من القيمة المقبولة 0.6، فيما تراوح ثبات المحاور ما بين 0.87 كحد أدنى و 0.91 كحد أعلى، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات، ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

المطلب الثاني: تحليل المتغيرات الشخصية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى معالجة الإحصائية التي تتمثل في المحور الأول الذي يصف خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس، الفئة العمرية، المستوى الدراسي، الوظيفة الإدارية، الخبرة المهنية، مكان العمل. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالية:

1- حسب متغير الجنس:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

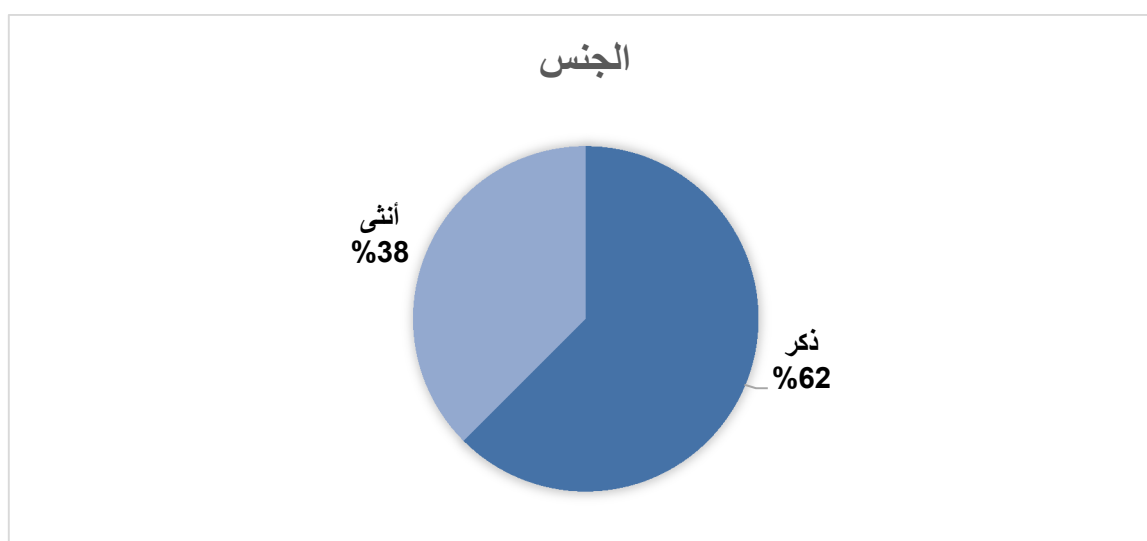
جدول رقم 07: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الرقم	الجنس	التكرار	النسبة %
1	ذكر	25	62.5%
2	أنثى	15	37.5%
	المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد الذكور بلغ 25 بنسبة 62.5%، بينما بلغ عدد الإناث 15 بنسبة 37.5%، ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أن نسبة الذكور أعلى من الإناث، مما يدل على أن أغلب أفراد العينة من الذكور في مديرية الضرائب لولاية ميلة.

شكل رقم 06: خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثانيا: حسب متغير الفئة العمرية:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

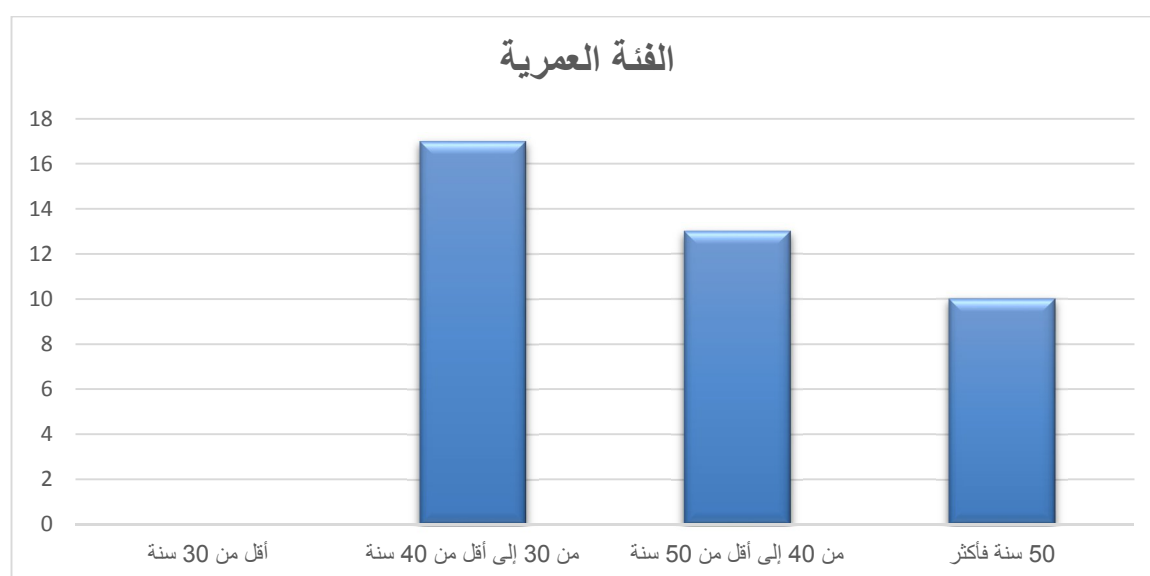
جدول رقم 08: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

الرقم	الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
1	أقل من 30 سنة	0	0
2	من 30 إلى أقل من 40 سنة	17	42.5%
3	من 40 إلى أقل من 50 سنة	13	32.5%
4	50 سنة فأكثر	10	25.0%
	المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 42.5% وبعدد 17 مفردة، تليها الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 32.5% وبعدد 13 مفردة، ثم الفئة العمرية 50 سنة فأكثر بنسبة 25% وبعدد 10 أفراد، في حين لم تسجل الفئة أقل من 30 سنة أي مشاركة. ومن خلال هذه النتائج نلاحظ إن العينة يغلب عليها الطابع المتوسط في السن، حيث تتركز أغلبها ضمن الفئات العمرية النشيطة مهنيا.

شكل رقم 07: خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثالثاً: حسب متغير المستوى الدراسي:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

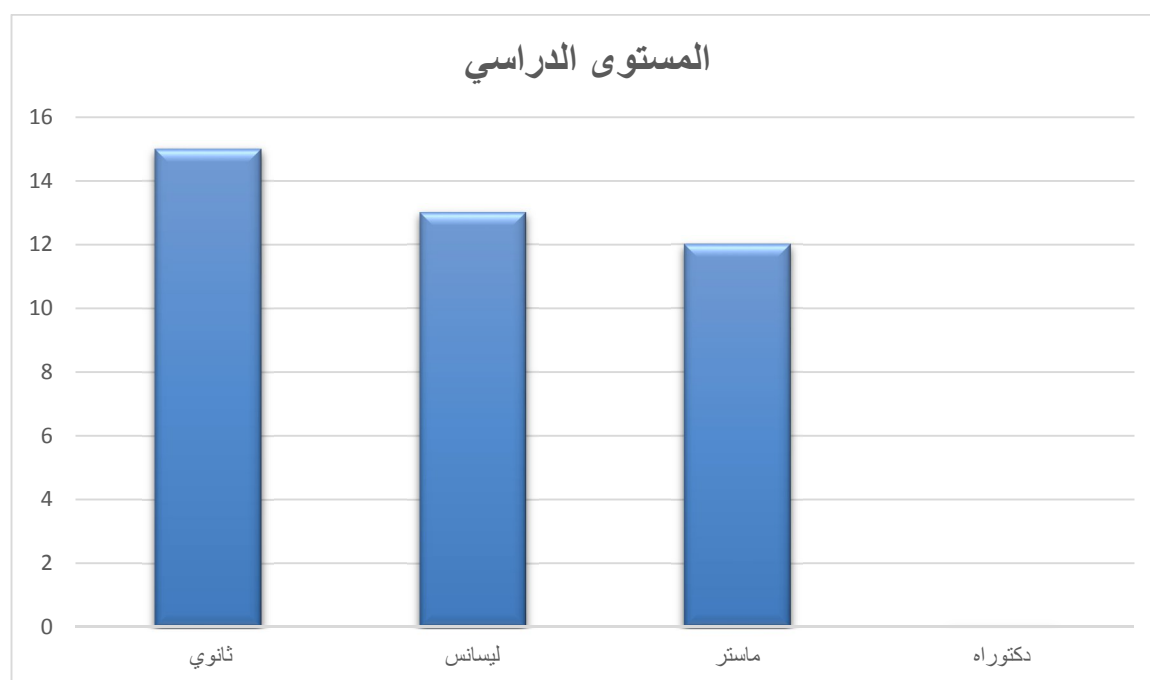
جدول رقم 09: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

الرقم	المستوى الدراسي	التكرار	النسبة %
1	ثانوي	15	37.5%
2	ليسانس	13	32.5%
3	ماستر	12	30.0%
4	دكتوراه	0	0%
	المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة مستواهم الدراسي ثانوي بنسبة 37.5% وبعدها 15 مفردة، تليها فئة الليسانس بنسبة 32.5% وبعدها 13 مفردة، ثم فئة الماستر بنسبة 30% وبعدها 12 مفردة، في حين لم تسجل فئة الدكتوراه أي مشاركة. ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أن مستويات أفراد العينة متقاربة، وهذا يظهر تواجد إطارات وموظفين بمستويات تعليمية مختلفة داخل مديرية الضرائب لولاية ميلة.

شكل رقم 08: خصائص أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

رابعاً: حسب متغير الوظيفة الإدارية:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

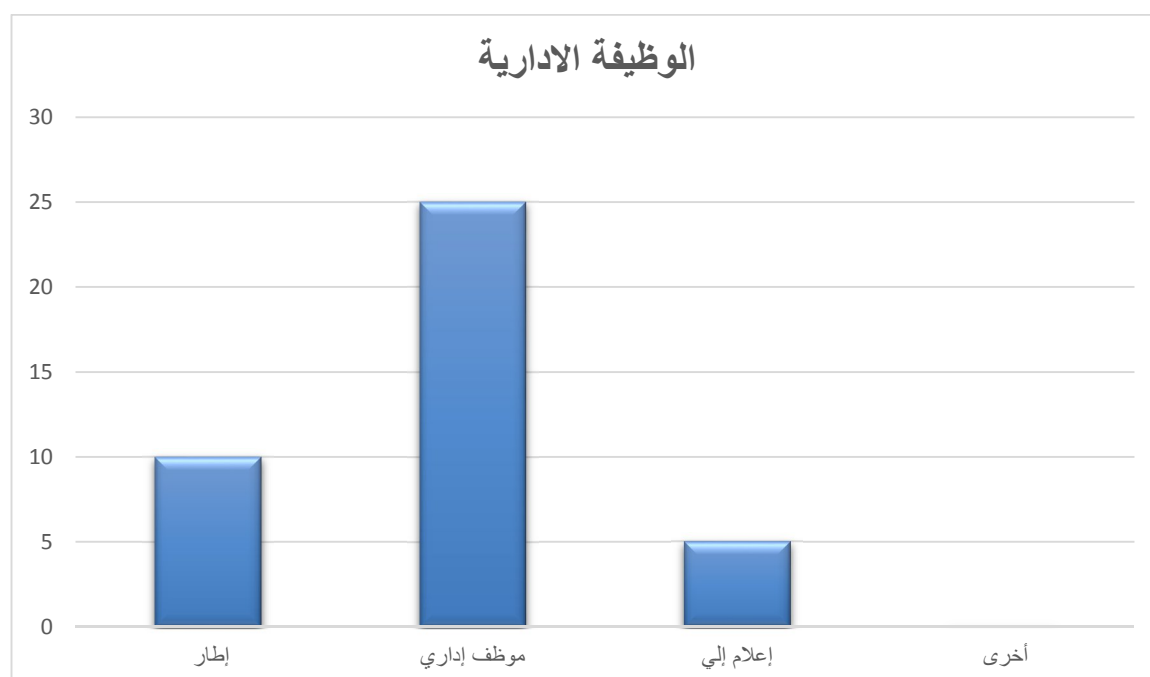
جدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة الادارية

الرقم	الوظيفة الإدارية	التكرار	النسبة %
1	إطار	10	25.0%
2	موظف إداري	25	62.5%
3	إعلام إلي	5	12.5%
4	أخرى	0	0%
	المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن اغلب أفراد العينة هم موظفون إداريون بنسبة 62.5% وبعدد 25 مفردة، تليها فئة الإطار بنسبة 25% وبعدد 10 أفراد، ثم فئة إعلام إلي بنسبة 12.5% وبعدد 5 أفراد، في حين لم تسجل فئة أخرى إي مشاركة. ومن خلال هذه النتائج نلاحظ إن اغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة الموظفين الإداريين، مما يدل على إن العينة يغلب عليها الطابع الإداري داخل مديرية الضرائب لولاية ميلة.

شكل رقم 09: خصائص أفراد العينة حسب متغير الوظيفة الإدارية



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خامسا: حسب متغير الخبرة المهنية:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

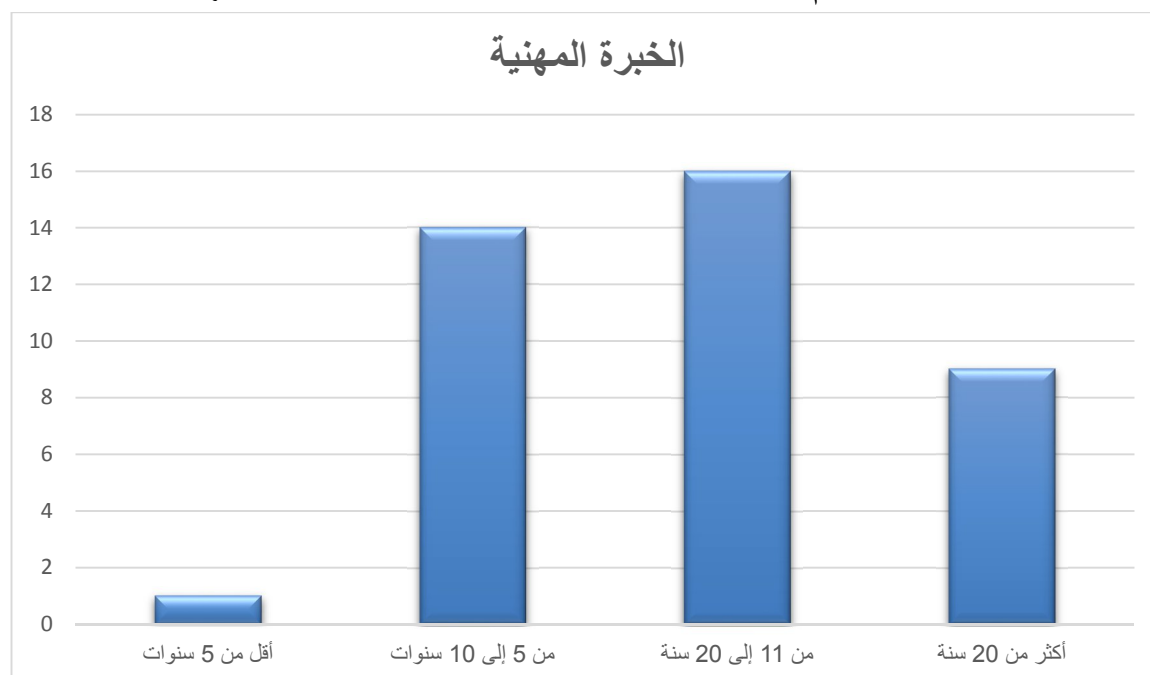
جدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

الرقم	الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
1	أقل من 5 سنوات	1	2.5%
2	من 5 إلى 10 سنوات	14	35.0%
3	من 11 إلى 20 سنة	16	40.0%
4	أكثر من 20 سنة	9	22.5%
	المجموع	40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة مهنية من 11 إلى 20 سنة بنسبة 40% ويعدد 16 مفردة، تليها فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 35% ويعدد 14 مفردة، ثم فئة أكثر من 20 سنة بنسبة 22.5% ويعدد 9 أفراد، في حين سجلت فئة أقل من 5 سنوات نسبة ضعيفة جدا قدرت بـ 2.5% وبمفردة واحدة فقط. ومن خلال هذه النتائج نلاحظ أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة مهنية متوسطة إلى طويلة، مما يدل على أن العينة تتميز بالخبرة المهنية الطويلة داخل مديرية الضرائب لولاية ميلة.

شكل رقم 10: خصائص أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

سادسا: حسب متغير مكان العمل:

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

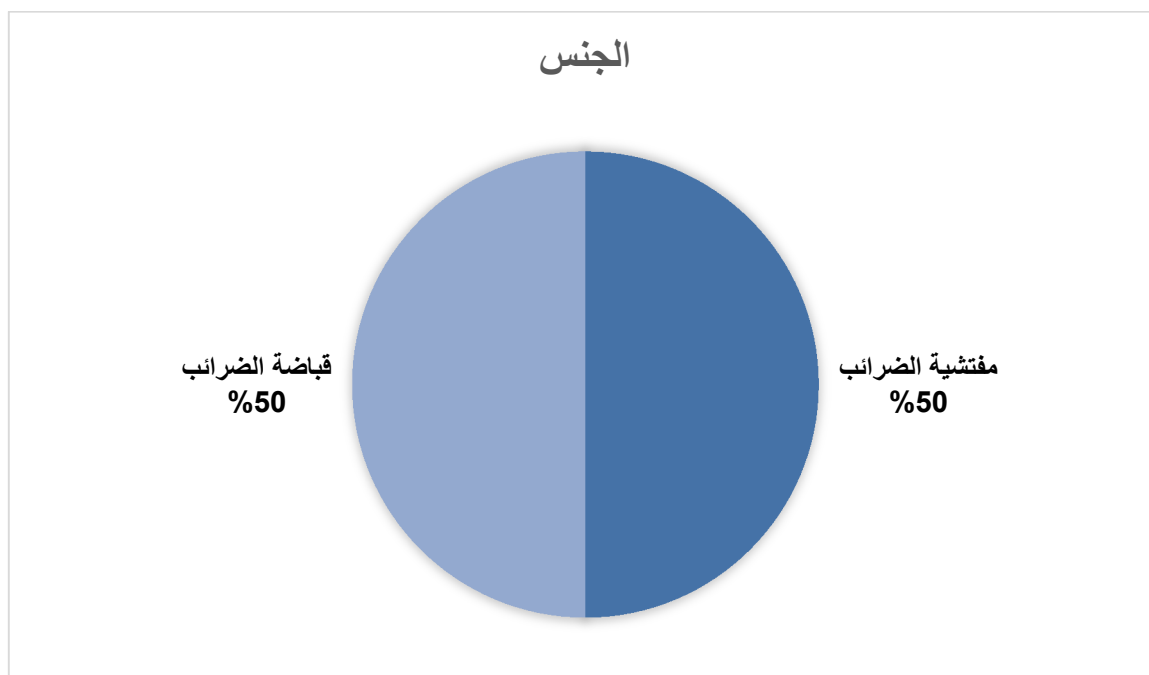
جدول رقم 12: توزيع عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل:

الرقم	مكان العمل	التكرار	النسبة %
1	مفتشية الضرائب	20	50%
2	قباضة الضرائب	20	50%
المجموع		40	100%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل كان متساويا، حيث بلغ عدد العاملين في مفتشية الضرائب 20 مفردة بنسبة 50%، وهو نفس عدد ونسبة العاملين في قباضة الضرائب. ومن خلال هذه النتائج نلاحظ وجود توازن في توزيع أفراد العينة بين المؤسستين، مما يضمن نوعا من الموضوعية في تمثيل مختلف مصالح مديرية الضرائب لولاية ميلة.

شكل رقم 11: خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثالث: تحليل اتجاهات الأفراد نحو محاور الدراسة

يتضمن هذا المطلب عرضاً وتحليلاً للناتج التي تم الوصول إليها من خلال الدراسة، وسيتم تحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة.

أولاً: تحليل فقرات المحور الثاني: التحول الرقمي

• الجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة فقرات البعد الأول

جدول رقم 13: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الأول

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
01	توفر الإدارة الجبائية تجهيزات معلوماتية حديثة تساعد على أداء العمل بكفاءة	2.88	0.93	2	متوسطة
02	تعتمد الإدارة الجبائية على برامج وتطبيقات متطورة لمعالجة البيانات الجبائية	2.80	0.91	3	متوسطة
03	توجد شبكة معلوماتية داخلية تسهل تبادل المعلومات بين المصالح	2.98	0.73	1	متوسطة
04	تقوم الإدارة الجبائية بصيانة وتحديثات التجهيزات الرقمية باستمرار	2.70	0.88	4	متوسطة
إجمالي البعد الأول: البنية التحتية الرقمية		2.83	0.67		متوسطة

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالبعد الأول البنية التحتية الرقمية إن جميع فقرات هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاءت العبارة الثالثة توجد شبكة معلوماتية داخلية تسهل تبادل المعلومات بين المصالح في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 2.98 وانحراف معياري 0.73 مما يدل على إن أفراد العينة يرون أن هناك وجود نسبي لشبكة معلومات داخلية تسهل تبادل المعلومات بين المصالح. تليها العبارة الأولى توفر الإدارة الجبائية تجهيزات معلوماتية حديثة تساعد على أداء العمل بكفاءة بمتوسط حسابي 2.88 وانحراف معياري 0.93 مما يعكس وجود تجهيزات معلوماتية لكن بدرجة غير قوية من حيث الفعالية أو الحداثة.

ثم جاءت العبارة الثانية تعتمد الإدارة الجبائية على برامج وتطبيقات متطورة لمعالجة البيانات الجبائية بمتوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 0.91 وبدرجة متوسطة مما يدل على ان استخدام البرامج الحديثة موجود لكنه ليس بمستوى مرتفع حسب آراء أفراد العينة.

في حين جاءت العبارة الرابعة تقوم الإدارة الجبائية بصيانة وتحديثات التجهيزات الرقمية باستمرار في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.70 وانحراف معياري 0.88 مما يشير إلى ضعف نسبي في جانب الصيانة والتحديث المستمر للتجهيزات الرقمية.

أما على مستوى البعد ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.83 والانحراف المعياري 0.67 وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن مستوى البنية التحتية الرقمية في الإدارة الجبائية متوسط حسب آراء أفراد العينة مع وجود حاجة إلى تحسين وتطوير أكبر في هذا الجانب.

• الجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات البعد

الثاني

جدول رقم 14: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثاني

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
01	يملك موظفي الإدارة الجبائية مهارات رقمية كافية لاستخدام الأنظمة الحديثة	2.68	0.76	4	متوسطة
02	تمتلك الإدارة الجبائية تقنيين مختصين في البرمجيات وصيانة الإعلام الآلي	2.88	0.96	3	متوسطة
03	توفر الإدارة الجبائية لموظفيها دورات تكوينية في مجال التحول الرقمي	2.95	0.67	1	متوسطة
04	يعتمد موظفي الإدارة على التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامهم اليومية	2.95	0.71	2	متوسطة
إجمالي البعد الثاني: الكفاءة الرقمية للموظفين		2.86	0.66	متوسطة	

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالبعد الثاني الكفاءة الرقمية للموظفين أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاءت العبارة الثالثة توفر الإدارة الجبائية لموظفيها دورات تكوينية في مجال التحول الرقمي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 2.95 وانحراف معياري 0.67 مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن هناك نوعا من التكوين في مجال التحول الرقمي داخل الإدارة.

تليها العبارة الرابعة يعتمد موظفو الإدارة على التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامهم اليومية بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 0.71 مما يعكس أن استخدام التكنولوجيا في العمل اليومي موجود بدرجة متوسطة.

ثم جاءت العبارة الثانية تمتلك الإدارة الجبائية تقنيين مختصين في البرمجيات وصيانة الإعلام الآلي بمتوسط حسابي 2.88 وانحراف معياري 0.96 مما يدل على وجود تقنيين مختصين لكن ليس بشكل قوي حسب آراء أفراد العينة.

في حين جاءت العبارة الأولى يمتلك موظفو الإدارة الجبائية مهارات رقمية كافية لاستخدام الأنظمة الحديثة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري 0.76 مما يشير إلى ضعف نسبي في المهارات الرقمية لدى الموظفين مقارنة بباقي الجوانب.

إما على مستوى البعد ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.86 والانحراف المعياري 0.66 وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن مستوى الكفاءة الرقمية للموظفين في الإدارة الجبائية متوسط ويحتاج إلى تعزيز خاصة فيما يتعلق بالمهارات الرقمية.

• الجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات البعد

الثالث

جدول رقم 15: التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثالث

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
01	تعتمد الإدارة الجبائية على أنظمة حديثة لحماية البيانات الجبائية من الاختراق	2.73	0.87	3	متوسطة
02	يتم الحفاظ على سرية المعلومات الرقمية للمكلفين بالضريبة	3.08	0.76	1	متوسطة
03	توجد أنظمة نسخ احتياطية لحماية البيانات من الضياع	2.83	0.81	2	متوسطة
	إجمالي البعد الثالث: أمن المعلومات	2.87	0.66		متوسطة

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالبعد الثالث امن المعلومات أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاءت العبارة الثانية يتم الحفاظ على سرية المعلومات الرقمية للمكلفين بالضريبة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.08 وانحراف معياري 0.76 مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن هناك اهتمام نسبي بالحفاظ على سرية المعلومات داخل الإدارة الجبائية.

تليها العبارة الثالثة توجد أنظمة نسخ احتياطية لحماية البيانات من الضياع بمتوسط حسابي 2.83 وانحراف معياري 0.81 مما يعكس وجود أنظمة نسخ احتياطية ولكن بدرجة متوسطة فقط.

ثم جاءت العبارة الأولى تعتمد الإدارة الجبائية على أنظمة حديثة لحماية البيانات الجبائية من الاختراق بمتوسط حسابي 2.73 وانحراف معياري 0.87 في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى وجود ضعف نسبي في اعتماد أنظمة حديثة ومتطورة للحماية من الاختراق.

أما على مستوى البعد ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.87 والانحراف المعياري 0.66 وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن مستوى امن المعلومات في الإدارة الجبائية متوسط حسب آراء أفراد العينة مع وجود حاجة إلى تعزيز أنظمة الحماية الرقمية.

- الجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة لعبارات البعد الرابع

جدول رقم 16: التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الرابع

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
01	توفر الإدارة خدمات التصريح والدفع الالكتروني للمكلفين بالضريبة	2.95	1.01	4	متوسطة
02	تساهم الخدمات الرقمية في التقليل من تنقل المكلفين بالضريبة إلى الإدارة	3.30	0.91	1	متوسطة
03	تسعى الإدارة الجبائية إلى تبني حلول رقمية جديدة لتحسين خدماتها	2.95	0.87	3	متوسطة
04	تدعم الإدارة الجبائية استخدام التكنولوجيا الحديثة	3.10	0.87	2	متوسطة
	إجمالي البعد الرابع: الخدمات والابتكار الرقمي	3.07	0.76		متوسطة

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالبعد الرابع الخدمات والابتكار الرقمي إن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاءت العبارة الثانية تساهم الخدمات الرقمية في التقليل من تنقل المكلفين بالضريبة إلى الإدارة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.30 وانحراف معياري 0.91 مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن الخدمات الرقمية ساهمت نسبيا في تسهيل تعاملات المكلفين وتقليل التنقل.

تليها العبارة الرابعة تدعم الإدارة الجبائية استخدام التكنولوجيا الحديثة بمتوسط حسابي 3.10 وانحراف معياري 0.87 مما يعكس وجود دعم لاستخدام التكنولوجيا الحديثة داخل الإدارة لكن بدرجة متوسطة.

ثم جاءت العبارة الأولى توفر الإدارة خدمات التصريح والدفع الإلكتروني للمكلفين بالضريبة بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 1.01 وكذلك العبارة الثالثة تسعى الإدارة الجبائية إلى تبني حلول رقمية جديدة لتحسين خدماتها بمتوسط حسابي 2.95 وانحراف معياري 0.87 في مراتب متأخرة، مما يشير إلى أن هذه الخدمات والحلول الرقمية موجودة لكن ليست في مستوى قوي أو متطور بشكل كاف.

أما على مستوى البعد ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.07 والانحراف المعياري 0.76 وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن مستوى الخدمات والابتكار الرقمي في الإدارة الجبائية متوسط حسب آراء أفراد العينة مع وجود مجال لتحسين وتطوير هذا الجانب بشكل أكبر.

ثانيا: تحليل فقرات المحور الثالث: السلوك التنظيمي

- الجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة لفقرات المحور الثالث: فعالية الإدارة الجبائية.

جدول رقم 17: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات المحور الثالث

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	اتجاه العبارة
01	يتم انجاز المعاملات الجبائية بسرعة ودون تأخير	3.23	0.97	2	متوسطة
02	يتم معالجة الملفات بدقة كبيرة	2.88	0.91	7	متوسطة
03	يتم معالجة الملفات الجبائية بدون أخطاء	3.25	0.89	1	متوسطة
04	تقدم الإدارة الجبائية خدمات تتميز بالوضوح وسهولة الاستخدام	3.18	0.71	3	متوسطة
05	تقوم الإدارة بالتحصيل الضريبي الجيد ومتابعة المكلفين المتأخرين عن الدفع	2.95	0.84	5	متوسطة
06	تعتمد الإدارة الجبائية على وسائل فعالة للحد من ظاهرة التهرب والغش الضريبي	2.83	0.84	9	متوسطة
07	تهتم الإدارة بتحقيق رضا المكلفين عن خدماتها المقدمة	2.98	0.73	4	متوسطة

08	تتم الإجراءات الجبائية بالوضوح والشفافية	2.93	0.79	6	متوسطة
09	يتم تفاعل الإدارة الجبائية مع شكاوى المكلفين بجدية	2.85	1	8	متوسطة
	إجمالي المحور الثالث: فعالية الإدارة الجبائية	3.00	0.67		متوسطة

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالمحور الثالث فعالية الإدارة الجبائية أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة، حيث جاءت العبارة الثالثة يتم معالجة الملفات الجبائية بدون أخطاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.25 وانحراف معياري 0.89 مما يدل على أن أفراد العينة يرون أن هناك مستوى مقبول من الدقة في معالجة الملفات الجبائية.

تليها العبارة الأولى يتم انجاز المعاملات الجبائية بسرعة ودون تأخير بمتوسط حسابي 3.23 وانحراف معياري 0.97 مما يعكس وجود سرعة نسبية في انجاز المعاملات داخل الإدارة الجبائية.

ثم جاءت العبارة الرابعة تقدم الإدارة الجبائية خدمات تتميز بالوضوح وسهولة الاستخدام بمتوسط حسابي 3.18 وانحراف معياري 0.71 مما يشير إلى أن الخدمات المقدمة تتميز بدرجة مقبولة من الوضوح وسهولة التعامل.

في حين جاءت العبارة الثانية يتم معالجة الملفات بدقة كبيرة بمتوسط حسابي 2.88 وانحراف معياري 0.91 في مراتب متأخرة، مما يدل على وجود تباين في آراء أفراد العينة حول دقة معالجة الملفات. كما جاءت بقية الفقرات مثل التحصيل الضريبي الجيد، رضا المكلفين، الوضوح والشفافية، والتفاعل مع الشكاوى بمتوسطات تراوحت بين 2.83 و 2.98، مما يعكس أن هذه الجوانب متوفرة بدرجة متوسطة فقط داخل الإدارة الجبائية.

أما على مستوى المحور ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.00 والانحراف المعياري 0.67 وبدرجة متوسطة، مما يدل على أن فعالية الإدارة الجبائية متوسطة حسب آراء أفراد العينة.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات:

في هذا المطلب سيتم اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، وذلك اعتمادا على الانحدار الخطي البسيط لإثبات أو نفي تلك الفرضيات.

أولا: اختبار الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين البنية التحتية الرقمية وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression Simple)، حيث نقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05.

جدول رقم 18: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 1

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة T	قيمة F	قيمة Sig
فعالية الإدارة الجبائية	البنية التحتية الرقمية	0.251	0.063	1.599	2.556	0.118
غير دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05						

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى ما يلي:

معامل الارتباط: ($R = 0.251$) يدل على وجود علاقة إيجابية ضعيفة بين البنية التحتية الرقمية وفعالية الإدارة الجبائية، أي أن تحسين البنية التحتية الرقمية يؤدي إلى تحسن طفيف في فعالية الإدارة الجبائية داخل المؤسسة محل الدراسة.

معامل التحديد: ($R^2 = 0.063$) يبين أن البنية التحتية الرقمية تفسر حوالي 6.3% فقط من التغيرات في فعالية الإدارة الجبائية، وهي نسبة ضعيفة، مما يدل على وجود عوامل أخرى أكثر تأثيرا على الفعالية.

قيمة: ($T = 1.599$) تشير إلى أن تأثير البنية التحتية الرقمية على فعالية الإدارة الجبائية ضعيف نسبيا على المستوى الفردي.

قيمة: ($F = 2.556$) تبين أن النموذج غير قوي إحصائيا بشكل كاف، مما يعكس ضعف التأثير العام للمتغير المستقل.

قيمة: ($Sig = 0.118$) بما أنها أكبر من 0.05 فهذا يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية الرقمية وفعالية الإدارة الجبائية، وبالتالي يتم رفض الفرضية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الكفاءة الرقمية للموظفين وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression Simple)، حيث نقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05.

جدول رقم 19: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 2

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة T	قيمة F	قيمة Sig
فعالية الإدارة الجبائية	الكفاءة الرقمية للموظفين	0.539	0.290	3.940	15.527	0.000
*دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05						

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى ما يلي:

معامل الارتباط: ($R = 0.539$) يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة بين الكفاءة الرقمية للموظفين وفعالية الإدارة الجبائية، أي أنه كلما ارتفعت الكفاءة الرقمية تحسنت الفعالية.

معامل التحديد: ($R^2 = 0.290$) يفسر حوالي 29% من التغيرات في فعالية الإدارة الجبائية، وهي نسبة متوسطة تعكس أهمية هذا المتغير.

قيمة: ($T = 3.940$) تدل على وجود تأثير قوي نسبيا للكفاءة الرقمية على فعالية الإدارة الجبائية.

قيمة: ($F = 15.527$) تشير إلى أن النموذج جيد وله قدرة تفسيرية معتبرة.

قيمة: ($Sig = 0.000$) بما أنها أقل من 0.05 فهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يتم قبول الفرضية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين أمن المعلومات وفعالية

الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط ($Regression Simple$)، حيث

نقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05.

جدول رقم 20: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 3

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة T	قيمة F	قيمة Sig
فعالية الإدارة الجبائية	أمن المعلومات	0.548	0.300	4.039	16.312	0.000
*دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05						

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى ما يلي:

معامل الارتباط: ($R = 0.548$) يدل على وجود علاقة إيجابية متوسطة بين أمن المعلومات وفعالية الإدارة الجبائية.

معامل التحديد: ($R^2 = 0.300$) يوضح أن أمن المعلومات يفسر حوالي 30% من التغيرات في الفعالية، وهي نسبة معتبرة.

قيمة: ($T = 4.039$) تشير إلى تأثير قوي نسبيا لأمن المعلومات على فعالية الإدارة الجبائية.

قيمة: ($F = 16.312$) تبين أن النموذج ذو دلالة وقوة تفسيرية جيدة.

قيمة: ($Sig = 0.000$) بما أنها أقل من 0.05 فهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يتم قبول الفرضية.

4. علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الخدمات والابتكار الرقمي

وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression Simple)، حيث نقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05

جدول رقم 21: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 4

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة T	قيمة F	قيمة Sig
فعالية الإدارة الجبائية	الخدمات والابتكار الرقمي	0.821	0.675	8.875	78.763	0.000
*دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05						

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى ما يلي:

معامل الارتباط: ($R = 0.821$) يدل على وجود علاقة قوية جدا بين الخدمات والابتكار الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية.

معامل التحديد: ($R^2 = 0.675$) يبين أن هذا المتغير يفسر 67.5% من التغيرات في الفعالية، وهي نسبة مرتفعة جدا.

قيمة: ($T = 8.875$) تشير إلى تأثير قوي جدا ودال إحصائيا لهذا البعد على فعالية الإدارة الجبائية.

قيمة: ($F = 78.763$) تعكس قوة كبيرة للنموذج وقدرته العالية على التفسير.

قيمة: **Sig (0.000)** بما أنها أقل من 0.05 فهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية جداً، وبالتالي يتم قبول الفرضية.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression Simple)، حيث نقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي 0.05.

جدول رقم 22: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغير المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة T	قيمة F	قيمة Sig
التحول الرقمي	فعالية الإدارة الجبائية	0.670	0.449	5.561	30.922	0.000
*دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05						

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى ما يلي:

معامل الارتباط: ($R = 0.670$) يدل على وجود علاقة إيجابية قوية نسبياً بين التحول الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية.

معامل التحديد: ($R^2 = 0.449$) يوضح أن التحول الرقمي يفسر حوالي 44.9% من التغيرات في الفعالية، وهي نسبة معتبرة.

قيمة: T (5.561) تشير إلى وجود تأثير قوي للتحول الرقمي على فعالية الإدارة الجبائية.

قيمة: F (30.922) تبين أن النموذج ذو دلالة إحصائية قوية وذو قدرة تفسيرية جيدة.

قيمة: **Sig (0.000)** بما أنها أقل من 0.05 فهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية.

استنتاج:

من خلال النتائج المتحصل عليها في هذه الدراسة، يتضح أن التحول الرقمي بأبعاده المختلفة له تأثير متفاوت على فعالية الإدارة الجبائية على مستوى مديرية الضرائب لولاية ميلة.

حيث أظهرت النتائج وجود عدم دلالة إحصائية بين البنية التحتية الرقمية وفعالية الإدارة الجبائية، مما يدل على أن هذا البعد لا يساهم بشكل واضح في تحسين الفعالية داخل المؤسسة محل الدراسة، وقد يرجع ذلك إلى محدودية التجهيزات أو ضعف استغلالها.

في المقابل، تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الكفاءة الرقمية للموظفين وأمن المعلومات من جهة، وفعالية الإدارة الجبائية من جهة أخرى، مما يعكس أهمية العنصر البشري ونظم الحماية في تحسين أداء الإدارة الجبائية.

كما بينت النتائج وجود علاقة قوية جدا ذات دلالة إحصائية بين الخدمات والابتكار الرقمي وفعالية الإدارة الجبائية، وهو ما يدل على أن هذا البعد يعد الأكثر تأثيرا في تحسين فعالية الإدارة، خاصة فيما يتعلق بتطوير الخدمات الرقمية وتسهيل الإجراءات للمكلفين بالضريبة.

وبصفة عامة، أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي ككل يؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على فعالية الإدارة الجبائية، حيث يساهم في تفسير نسبة معتبرة من التغيرات في مستوى الفعالية، مما يؤكد أهمية تعزيز وتطوير مشاريع الرقمنة داخل الإدارة الجبائية بما ينعكس إيجابا على جودة الخدمات وفعالية الأداء الإداري.

المطلب الخامس: المقابلة

واقع الرقمنة والبنية التحتية

1/ ما هي الأنظمة المعلوماتية أو التطبيقات التي تم تفعيلها على مستوى مصالحكم؟

- نظام المعلوماتي جبايتك بداية من 02 نوفمبر 2026 على مستوى المديرية الولائية للضرائب مفتشيات وقبضات.

- بوابة مساهمتكم توقف العمل بها مباشرة بعد بداية العمل بنظام المعلوماتي جبايتك، لولاية ميلة بداية من الانطلاق نظام المعلوماتي - جبايتك - بتاريخ 02 نوفمبر 2025، ما باقي المديريات الولائية الأخرى بداية من سنة 2026 حيث تم تعميم نظام المعلومات الجبائي - جبايتك.

2/ كيف تقيمون جاهزية البنية التحتية؟

- أجهزة الإعلام الآلي جديدة وجيدة وتناسب سعة النظام المعلوماتي جبايتك .

- الشبكة جيدة خاصة بعد ربط قاعدة البيانات بوزارة المالية مباشرة بداية من تاريخ 26 أبريل 2026.

3/ هل ساهمت الرقمنة -جبايتك- في تقليص الاعتماد على الأرشيف الورقي المعاملات اليدوية بشكل ملموس ورقية؟

- نعم في المستقبل القريب يتم الاستغناء على الأرشفة الورقية والتعامل اليدوي للأوراق خاصة التصريحات الشهرية (G50) للمكلفين بالضريبة سواء أشخاص معنويًا أو طبيعيًا الخاضعين لنظام الربح الحقيقي، حيث تودع عن بعد وهي إلزامية بموجب قانون المالية لسنة 2026 عكس نظام الضريبة الجزافية الوحيدة اختيارية.
- نظام الضريبة الجزافية الوحيدة يمكن مباشرة التأكد والاطلاع على رقم الأعمال دون طلب نسخة ورقية من التصريح التقديري والنهائي (G12 & G12BIS) (الملحق 01).

أثر الرقمنة على فعالية الإدارة الجبائية

- 1/ كيف تؤثر الأنظمة الرقمية على سرعة معالجة الملفات الجبائية ومتابعة المكلفين بالضريبة ؟
- نعم أثرت الأنظمة الرقمية - جبايتك - في سرعة معالجة الملفات بدون خطأ وكسب الوقت والجهد، أما بخصوص متابعة المكلفين بالضريبة ما عليك سواء إدخال رقم الشريك الاقتصادي Business Partenaire (BP) للتأكد من وضعيته الجبائية مستخرج الجداول الفردي (الملحق 02).
- 2- هل تلاحظون تحسين دقة البيانات الجبائية وتقليص الأخطاء البشرية مقارنة بالنظام التقليدي (الورقي) ؟
- أما بخصوص التصريحات سواء شخص معنوي أو طبيعي فتظهر على مستوى نظام جبايتك مراجعة البيانات والتحقق منها، كون النظام يعتمد على استخدام ألوان وإشكال متنوعة لتمييز أنواع التصريحات المختلفة مما يعزز سرعة القراءة ودقة المعالجة، كما تسهيل هذه الأدوات البصرية في تحديد التأخيرات في التصريح، مما يسمح بتحرير العقوبات والغرامات المستحقة بشكل أكثر دقة وفعالية (الملحق 03).

 الدائرة الخضراء تمثل التصريحات المصرح بها

 المثلث بالون الأصفر يمثل أنه لم يحن وقت الدفع القانوني

 الدائرة باللون الأحمر تمثل الالتزامات الغير مصرح بها

- كيف ساهمت الرقمنة في تحسين التنسيق بين مصلحة الوعاء (مفتشية الضرائب) ومصلحة التحصيل (قباضة) ؟

- يوجد تنسيق خاص فيما يخص إصدار الورد الفردي الذي يتطلب تفعيل من قبل رئيس مفتشية الضرائب لكي يقوم المدير (ة) الولائية إنني بتفعيله ليقوم مباشرة القابض بإصدار أمر التحصيل للورد الفردي، إضافة إلى مراقبة مختلف التصريحات المودعة لدى القباضة لتأكد من الإيداع أو عدم الإيداع حتى يتسنى للموظف تحرير رسالة أعمار الكترونيًا بعد انقضاء المدة القانونية (آخر أجل الإيداع) (الملحق رقم 4).

الرقمنة كأداة لمكافحة التهرب الضريبي والتحصيل الضريبي

1/ هل وفرت لكم الأدوات الرقمية الحديثة إمكانيات أفضل للرقابة الجبائية وكشف الثغرات التي يستغلها المتهربون؟

- نعم توفر لنا الرقمنة إمكانية أفضل للرقابة الجبائية مستقبلا كون سنة 2026 تم تعطيل كافة أنواع عمليات الرقابة وهذا طبقا لنص المواد 122- 93 من قانون المالية لسنة 2026 والمتعلقين تطهير الديون والتسوية الطوعية، وهذا حتى يتمكن المكلفين بالضريبة من الاستفادة من تدابير إجراءات التسوية الطوعية أو تطهير الديون

2/ ما هو أثر التصريح عن بعد والدفع الإلكتروني على معدلات التحصيل الجبائي السنوي؟

- اثر التصريح عن بعد والدفع الإلكتروني على معدلات التحصيل الضريبي

- التصريح عن بعد فيما يخص نظام الربح الحقيقي تخفيف الضغط على مستوى قبضات الضرائب للاختصاص الإقليمي خاصة نظام الربح الحقيقي كونه إلزامي التصريح عن بعد تخفيف الضغط وربح الوقت والجهد سواء الإدارة أو المكلف بالضريبة (الملحق رقم 5 - 50 G).

- الدفع الإلكتروني في الوقت الحالي غير متوفر ما عد مديريات كبريات المؤسسات

3/ هل يساهم الربط الشبكي مع الهيئات الأخرى في تسهيل عمليات تتبع المادة الخاضعة للضريبة ؟

- نعم يساهم الربط الشبكي مع الهيئات الأخرى ويسهل تتبع المادة الخاضعة للضريبة فيما يخص مختلف المعاملات التجارية و الاقتصادية وعمليات التصدير - أملاك الدولة - الجمارك خاصة عند الربط برقم التعريف الوطني (NIN).

- الصعوبات والمعوقات

1- ما هي أهم الصعوبات التي واجهتكم عند الانتقال من العمل الورقي الى العمل الرقمي؟

- في البداية كانت تكسي نوع من الصعوبة كون النظام الرقمي جديد وعدم المعرفة الجيدة بمختلف الإيقونات المتعددة والمتعلقة بالنظام وهذه الإيقونات توافق عمل الإدارة الجبائية من مختلف التصريحات الجبائية خاصة نظام الربح الحقيقي الذي يتميز بالتنوع والتعدد في الالتزامات الجبائية المختلفة.

2- كيف يتقبل الموظفون فكرة التحول الرقمي؟- هل برامج التكوين الحالية كافية لمواكبة التطور التكنولوجي؟

- تقبل موظفي الإدارة الجبائية بكل عزم وهمة فكرة الرقمنة الجبائية كونه يساعدهم في مختلف مهامهما ون مصلحة الضرائب مصلحة خارجية تتعامل بشكل يومي واني مع المكلفين بالضريبة خاصة مع تزايد عدد

المكلفين ن كافة الفاعلين في المجال الاقتصادي والتجاري والصناعي وتزايد نشاطات المدعمة من قبل الدولة الجزائري لتحريك عجلة التنمية المستدامة أما بخصوص برامج التكوين فهي قليلة فيجب تكثيف برامج التكوين في المجال الرقمي لمواكبة التطورات السريعة في المجال التكنولوجي والرقمي على المستوى العالمي.

3/ ما هي الإضافات التي تفتقر إليها المنظومة الرقمية الحالية لتصل الإدارة الجبائية للفعالية المطلوبة ؟ - من وجهة نظركم

- تعميم الرقمنة على مختلف المديريات الفرعية الاخرى- المديرية الفرعية للعمليات الجبائية والتحصيل- المديرية الفرعية للمنازعات - المديرية الفرعية للرقابة الجبائية- مديرية التسجيل والطابع.
- تفعيل مختلف التصاريحات السنوية والالتزامات الجبائية خاصة فيما يتعلق بالنظام الربح الحقيقي.
- تفعيل الرقم التعريف الوطني على مستوى الإدارات العمومية لتسهيل التنسيق بين الإدارات العمومية ومصالح الضرائب.

خاتمة الفصل

أظهرت نتائج الدراسة أن الرقمنة تساهم في تحسين فعالية الإدارة الجبائية من خلال تسهيل الإجراءات، تسريع معالجة الملفات، وتحسين جودة الخدمات، رغم وجود بعض التحديات المتعلقة بالتجهيزات والتكوين، كما أكدت نتائج المقابلات والاستبيان أهمية مواصلة التحول الرقمي لتحقيق إدارة جبائية أكثر كفاءة وفعالية.

خاتمة

خاتمة

تعتبر الرقمنة من أهم المواضيع الحديثة التي أثارت اهتمام الحكومات مطلباً رئيسياً، حيث سارعت مختلف الحكومات إلى تبني تحولات رقمية، سعياً إلى زيادة مستويات وكفاءة فعالية إدارتها، وعلى رأسها الإدارة الجبائية، حيث مكنت هذه التحولات الرقمية الإدارة الجبائية من تفعيل عملياتها من خلال التنسيق بين المالح الإدارية بشكل الكتروني (نظام المعلوماتي - جبايتك)

ولهذا فمن خلال دراستنا النظرية والتطبيقية توصلنا إلى مجموعة من النتائج الخاصة بالدراسة النظرية والتطبيقية، وكذلك تقديم مجموعة من الاقتراحات والتي نذكرها كالآتي:

1- نتائج الدراسة النظرية : تتمثل في:

- تعبر رقمنة الإدارة الجبائية الاستغناء بشكل كبير على مختلف التعاملات الورقية والاعتماد على نظام معلوماتي (جبايتك) يقوم بأداء مختلف الوظائف والإعمال الجبائية بشكل إني.
- تكتسي رقمنة الإدارة الجبائية أهمية كبيرة من خلال الدقة والموضوعية في إنجاز مختلف العمليات داخل الإدارة الجبائية.
- تعمل رقمنة الإدارة الجبائية على إحلال الشفافية والقضاء على المحسوبية وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الأعمال الجبائية.

2- نتائج الدراسات التطبيقية:

- من خلال النتائج الدراسة النظرية ومقارنة بالدراسة التطبيقية توصلنا إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:
- استخدام رقمنة الإدارة الجبائية بديرية الضرائب لولاية ميلة أدى إلى تعزيز الثقة بين المكلف بالضريبة والإدارة الجبائية.
- تساعد رقمنة الإدارة الجبائية لولاية ميلة على اختصار الوقت والتقليل من الجهد والوقت والتكاليف الخاصة بالإدارة الجبائية وتخفيف الضغط على موظفيها.
- استخدام الإدارة الجبائية لولاية ميلة لعملية الرقمنة يؤدي إلى محاربة فرص الفساد المالي والإداري.

3- التوصيات

- وجود اثر استخدام الرقمنة على مستوى الإدارة الجبائية لولاية ميلة بتعميم استخدام نظام الرقمنة جبايتك على باقي المديرية الفرعية التابعة للمديرية الولائية، المديرية الفرعية للرقابة الجبائية والمديرية الفرعية للحصول، المديرية الفرعية للمنازعات الجبائية كونها حالياً تقتصر فقط على مفتشيات وقبضات التابعيين للمديرية الولائية.
- تفعيل باقي التطبيقات المتعلقة بالميزانية الجبائية وملاحقاتها.

- تفعيل إصدار شهادة **C 20** من خلال نظام المعلوماتي جبايتك بدلا من الطريقة التقليدية.
- يجب الاعتماد على الرقمنة على مستوى الإدارة الجبائية لمحاربة كل إشكال الغش والهرب الضريبي وسرعة وكفاءة وفعالية التحصيل الضريبي الرقمي.
- ضرورة إنشاء بنية تحتية للتمكن من تطبيق رقمنة الإدارة الجبائية.
- ضرورة الاهتمام بموظفي الضرائب والعمل على تكوينهما وتأهيلهم لمواكبة التطورات الرقمية الحديثة.
- يجب استحداث مختلف أجهزة الإعلام الآلي.
- تعزيز التعاون بين الجزائر والدول الأخرى للاستفادة من التجارب الناجحة في مجال الإدارة الالكترونية.
- تطبيق أدوات التحليل للبيانات المتقدمة بتحسين التنبؤات الجبائية.
- تفعيل نظام الدفع الالكتروني لتسهيل عملية الدفع للضرائب عن بعد وتقليل الحاجة للذهاب إلى المكاتب الضريبية.

4-أفاق الدراسة:

- دور الرقمنة في الحد من ظاهرتي الغش والترب الضريبي.
- دور الرقمنة في فعالية التحصيل الضريبي
- أهمية الرقمنة في مؤسسات الدولة.
- أثر الرقمنة في مؤسسات الدولة.
- فعالية الرقمنة في النظام الجبائي الجزائري

قائمة المراجع

قائمة المراجع

1. أحلام بولفوس، وزينة حجيح، النقود الالكترونية لتفعيل الضرائب الالكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية اقتصاد، جامعة قسنطينة، 2018/2019.
2. احمد فرح احمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد ابن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009.
3. احمد وقبل نال فطيح، دور الحكومة الالكترونية في التطور التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2008.
4. أعاد حمود القيسي وآخرون، الوجيز في القانون الإداري، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 1998.
5. أمين الساعاتي، أصول علم الإدارة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1997.
6. البدانية ذياب، الجريمة الافتراضية، ورقة مقدمة في الملتقى الدولي " التنظيم القانوني للانترنت والجريمة الالكترونية" جامعة عاشور زيان، الجلفة، الجزائر، 2009.
7. بوزيدة حميد، النظام الضريبي الجزائري وتحديات الإصلاح الاقتصادي في الفترة (1992 - 2004)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006.
8. جمال أبو يونس، إدارة الضرائب المباشرة في فلسطين، مذكرة ماجستير في المنازعات الضريبية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين 2003..
9. حامد عبد المجيد دراز، النظام الضريبي، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 1994.
10. حراش ابراهيم، عصنة الإدارة الجبائية كمتغير من متغيرات الإصلاح الضريبي لزيادة فعالية التسيير، دراسة تقييمية للتجربة الجزائرية للفترة 2002-2010، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر 2021
11. حراش ابراهيم، عصنة الإدارة الجبائية كمتغير من متغيرات الإصلاح الضريبي لزيادة فعالية التسيير، دراسة تقييمية للتجربة الجزائرية للفترة 2002-2010، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم

- الاقتصادية تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر 2021.
12. حسن بن سعيد سيف الغافري، السياسة الجنائية في مواجهة جرائم الانترنت، دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه، جامعة عين الشمس، مصر، 2007.
13. حسن جعفر الطائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، دار البادية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2013.
14. حسين سمير، التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2020.
15. شريف مصباح أبو كرش، إدارة المنازعات الضريبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
16. شلغوم حنان، نظام المعلومات الجبائي كآلية لتنفيذ الرقابة الداخلية في المؤسسة الجزائرية، ملتقى وطني حول الرقابة الجبائية في الجزائر، جامعة قسنطينة، 2015.
17. شيلي أحلام، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية لبعض مؤسسات تسيير الموانئ البحرية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 2020.
18. صالح لبعير، أثر التوجه نحو الرقمنة وفعاليتها على الاتصال داخل المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020/2029.
19. صوط كلثوم، طرشون خولة، دور الرقمنة في الرفع من كفاءة تحصيل الضريبي، مذكرة ماستر جامعة 08 ماي 1945، قالمة، 2024.
20. عبد البارى درة وآخرون، الإدارة الحديثة المفاهيم والعمليات، جامعة الإسراء، عمان، الأردن، 1994..
21. عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2018.
22. عساس مريم وعدوكة زهرة، رقمنة النظام الجبائي في الحد من أشكال التهريب الضريبي، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير 2021/2020.
23. علي زياد علي، الصراع والأمن الجيو سبيراني في الساحة الدولية: دراسة في استراتيجيات الاشتباك الرقمي، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2020.

24. علي محمد عبد العزيز بن درويش، تطبيقات الحكومة الإلكترونية، دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية دراسات عليا، تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005.
25. عوادي مصطفى، زين يوسف: الرقابة الجبائية، مطبعة سخري، ط2، الوادي، الجزائر، 2010.
26. لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، 2016/2017.
27. محمد أحمد حسب الله، لسان العرب لأبن منظور، دار المعارف للنشر والتوزيع، مصر، 2000.
28. محمد حسن يوسف، تعريف الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة"، دار ارسلان للنشر، دمشق، جويلية 2009،
29. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر، 2009.
30. محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقود، الدار الجامعية، مصر، 2019.
31. محمد صالح الحناوي، إدارة البنوك والنقود، الدار الجامعية، مصر، 2019.
32. مليكة عطوي، الجريمة المعلوماتية، حويات جامعة الجزائر، العدد 21، 2012.
33. منور أسيرير، أحمد حمو، جباية المؤسسات، مكتبة الشركة الجزائرية، بودواو، الجزائر، 2009.
34. ناصر دادي عدون، اقتصاديات المالية العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
35. ناصر مراد، فعالية النظام الضريبي بين النظرية والتطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر..
36. هاني محمد حسن شبيطة، حدود التوازن بين سلطات الإدارة الضريبية وضمانات المكلفين، مذكرة ماجستير في المنازعات الضريبية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2006.
37. هويدا علي محمد عبد الله، نظام الدفع والتحصيل الإلكتروني للضرائب وأثره على التحاسب الضريبي في السودان، مذكرة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة، جامعة النيلين، السودان، 2018.
38. وفاء يحي أحمد حجازي، المحاسبة الضريبية، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر.

المجلات

1. احسن زكي، عماري سمير، واقع وأفاق عصره الإدارة الجبائية في الجزائر، مجلة أرصاد الدراسات الاقتصادية و الإدارية، المجلد 14، العدد 08، 2020.
2. بلكعبيات مراد، الإدارة الجزائرية و الرقمنة ودورها في تطوير الاستثمار، مجلة المفكر، رقم 18، العدد 01، 2023.

3. بوزيان فيصل محي الدين، محمود عمر، **عصرنة الإدارة الجبائية كآلية لتعزيز الثقة وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة تسمسليت، الجزائر، المجلد، 21، العدد01، 2021.
4. جواني، صونيا، مريميت عديلة، **دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي في الوطن العربي**، تجربة البحرين، مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة، المجلد2، العدد.4.2021
5. حمدي زينب ، أوقاسم الزهراء، **مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا المالية**، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية، المجلد 8، العدد1، ص 400-415، 2019.
6. عبد الرحيم وهيب، قدور أشواق، **توجهات التكنولوجيا المالية على ضوء تجارب شركات ناجحة**، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد07، العدد03. 2018
7. علي غانم شاكور، **نظام الدفع والتحويل الالكتروني للضرائب في تطوير إجراءات التحاسب الضريبي**، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 07، العدد 07، العراق، 2017،
8. قناص علي، زين يونس، **التصريحات الجبائية الالكترونية وأثرها في زيادة الحصيلة الجبائية في ظل عصرنة الإدارة الجبائية**، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد5، العدد2، 2021.
9. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، **مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات**، مجلة مراجعة المعلومات العلمية والتقنية RIST، جامعة الإمام سعد بن سعود الإسلامية، الرياض، السعودية، العدد1، 2011.
10. مصطفى إبراهيم سلمان الشمري، **الأمن السيبراني وأثره على الأمن الوطني العراقي** - مجلة العلوم القانونية والسياسة، المجلد10، العدد01، جوان 2021.
11. موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، **مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد09، 2010.
12. نورة شلوش، **"القرصنة الالكترونية في الفضاء السيبراني: التهديد المتصاعد لأمن الدول"**، مجلة مركز بابل للدراسات الإنسانية، م8، ع2018، 2.
13. هيئة تحرير مجلة بيليوفيا، **لدراسات المكتبات والمعلومات**، تصدر عن مخبر الدارسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الالكترونية بالمكتبات الأرشيف والتوثيق كل البحوث، العدد ISSN: 2661-7781

الملتقيات

1. Raouya Abderrahmane. « Séminaire sur le système d'information, vers une administration électronique, », bulletin d'information de la direction General des impôt, N 73 . MINISTRE DES FINANCES. Algérie. 2014 ; p02.
2. احمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003
3. البدانية ذياب، الجريمة الافتراضية، ورقة مقدمة في الملتقى الدولي " التنظيم القانوني للانترنت والجريمة الالكترونية" جامعة عاشور زيان، الجلفة، الجزائر، 2009.
4. عبد الرضا، مصطفى سلام، عبد الكريم ، حيدر محمد ، دور التكنولوجيا المالية في تعزيز إستراتيجية الشمول المالي، بحث استطلاعي لعينة من موظفي مصرفي بغداد التجاري والخليج التجاري، العراق، 2020.
5. فاطمة الزهراء طلحي، رحايلية سيف الدين، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية للإدارات الجزائرية، دراسة ميدانية لمجموعات من الإدارات بولاية سوق أهراس، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الأول المؤسسة الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية وتجارب بشرية، جامعة السلطان محمد الفاتح اسطنبول، تركيا، يومي 17.18 نوفمبر 2015.
6. لوكونغا، إينوتو " التكنولوجيا المالية: إطلاق إمكانيات منطقتي الشرق الأوسط وشمال إفريقيا أفاق الاقتصاد العالمي، تقرير KMP 2017

المؤسسات المالية

1. البنك الدولي، التكنولوجيا المالية والشمول المالي، 2021
2. صندوق النقد الدولي، الاستقرار المالي العالمي، 2021.

المواقع الالكترونية

1. WWW.ALMAAL.ORG/PROS-AND-CONS-OF-DIGITIZATION
2. WWW.AMF.ORG.AE//ARABIC
3. WWW.ARABFACT.COM
4. www.mfdgi.gov.dz

المراجع الاجنبية

1. Alshalan.A. CYBER-CRIME AND Victimization. Unpublished Ph.D.Dissertation in Partial Fulfillment of the Requirement for the degree of Doctor of Philosophy in Sociology in Department of Sociology, Anthropology and Social Work Mississippi StateUniversity.2006
2. Andre Lucas, Jean Devreze, Droit de l'informatique et de l'Internet. Edition Dalloz, collection Thémis DROIT Prive, France, 2001.
3. Halder. D&Jaishankar.k2011.cybercrime and the victimization of women: Laws, rights, and Regulation, Hershey -PA-USA. <https://doi.org/10.4018/industry>. International Journal of E- Business Research.
4. Laudon and Laudon, Management Information System ; MANAGING THE Digital Firm, Pearson Prentice Hall, USA, 2004,P 454.
5. Solange Ghernaouti, Cybersecurite ; Analyser édition, Paris, 2019.

الملاحق

[illegible]

ملحق رقم 03: 3 مراقبة الملف الجبائي للمكلف فيما يخص التصريحات

الملحق 03

Etat postes	Correspond.	Courr. oblig.	Liste paem.	Liste des Dec.	Dossiers							
12. Historique courriel obligat.												
Identifiant attribué définitive Pour 1004562138												
Q. Sm.	N° pièce	CPé	Echéance	Date d'entrée	Calcomé	MOR	Dest. d'origine	Pjmpu.	Electou	Curr. courriel	Curré	Forme
010	50012199447	01	20.02.2030		TVA-M		1004562138	31.01.2023		2000029697	1004562138	
040	50012200066	01	20.02.2030		IRG-M		1004562138			2000029697	1004562138	
000	4000731516	T4	20.01.2026	20.05.2026	IRG-T	X	1004562138	31.12.2025	CPG5	2000029697	1004562138	
000	4000532860	20	20.01.2026	13.05.2026	IRU-D	X	1004562138		CPG4	2000029697	1004562138	
000	50012199441	01	22.02.2026		TVA-M		1004562138	31.01.2026		2000029697	1004562138	
000	50012200060	01	22.02.2026		IRG-M		1004562138			2000029697	1004562138	
000	50012199442	02	24.03.2026		TVA-M		1004562138	28.02.2026		2000029697	1004562138	
000	50012200061	02	24.03.2026		IRG-M		1004562138			2000029697	1004562138	
000	50012199443	03	20.04.2026		TVA-M		1004562138	31.03.2026		2000029697	1004562138	
000	50012200062	03	20.04.2026		IRG-M		1004562138			2000029697	1004562138	
000	50012199444	04	20.05.2026	20.05.2026	TVA-M	X	1004562138	30.04.2026		2000029697	1004562138	
000	50012200063	04	20.05.2026	20.05.2026	IRG-M	X	1004562138			2000029697	1004562138	
040	50012199445	05	21.06.2026		TVA-M		1004562138	31.05.2026		2000029697	1004562138	
040	50012200064	05	21.06.2026		IRG-M		1004562138			2000029697	1004562138	
040	50012199446	06	20.07.2026		TVA-M		1004562138	30.06.2026		2000029697	1004562138	

ملحق رقم 04: رسالة اعداد

الملحق 04
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
RÉPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة المالية
المندوبية العامة للضرائب

MINISTÈRE DES FINANCES
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

SERVICE: 43A DIW Mila
4328 ZEGHAIA

MISE EN DEMEURE

43A DIW Mila
4328 ZEGHAIA

M Monsieur
Rue ZIGHOUD YUCEF
43280994105
DZ-43012 ZEGHAIA

N.I.F. 1 6 4 3 0 0 8 4 1 2 0 4 3 0 0

A 4328 ZEGHAIA le 19. avril 2026

J'ai l'honneur de vous rappeler que les contribuables relevant du régime du réel et du régime général de la TVA et les titulaires des professions libérales qui sont soumis au versement d'impôts et taxes payables au comptant ou par voie de retenue à la source, sont tenus de déposer, auprès du Receveur des Impôts de leur circonscription, la déclaration modèle **G50** tenant lieu de bordereau avis de versement, dans les vingt (20) premiers jours du mois qui suit le **Année 2025** au titre duquel les droits sont dus, ou au cours duquel les retenues à la source ont été opérées et de payer simultanément les montants correspondants.

(Articles 110, 121, 123, 124, 129, - 1,358-2 et 359-1 du Code des Impôts Directs et Taxes Assimilées)

(Articles 28, 29, 76, 78, 88 et 178 du Code des Taxes sur le Chiffre d'Affaires)

Cette déclaration ne m'étant pas parvenue au titre du **20.janv..2026**

Je vous serais obligé de vous acquitter des versements qui vous incombent en m'informant de leur date, ou à défaut, de me faire connaître les motifs de votre abstention au regard de:

Obligation fiscal IFU définitif

ZEGHAIA,DIW Mila,Mila,Algérie

Si vous entendez produire des observations à ce sujet, vous aurez à me les faire parvenir par écrit ou me les présenter verbalement en produisant les justifications dans le délai cité ci-après.

J'ajoute qu'à défaut de réponse avant le **19. mai 2026** votre situation sera régularisée selon la procédure de taxation d'office avec application de la pénalité de 25 % émise par voie de rôle, immédiatement exigible.

Veuillez agréer, M _____ l'expression de ma considération distinguée.

Le responsable _____

ملحق رقم 05: التصريح الشهري

الملحق 05 - 2

Rechercher ou entrer nom d'application ou code de transaction

E3000	Opérations de régularisation		
E3001	Contrats d'assurance des personnes		
E3002	Options et intégrations		
E3003	Expatriation		
E3004	Miscellaneous		
E3005	AUTRES		
Attention : Ce cadre est réservé aux sociétés qui ont opté pour le régime de consolidation (régime de TVA) au titre du régime du groupe (art 38 bis du CIG).			
E3006	Opérations de CIG		
E3007	Opérations de CIG		
E3008	Autres		
E3009	Autres		
E3010	Autres		
E3011	Autres		
E3012	Autres		
E3013	Autres		
E3014	Autres		
E3015	Autres		
E3016	Autres		
E3017	Autres		
E3018	Autres		
E3019	Autres		
E3020	Autres		
Sous Total			
B/ Déductions à Opérer			
E3021	Précompte mensuel (mois précédent)		
E3022	TVA sur achat de biens, matériels et services (art 29 C.T.C.A.)		
E3023	TVA sur achat de biens amortissables (art 30 C.T.C.A.)		
E3024	Regroupement du groupe (déduction complémentaire) (art 40 C.T.C.A.)		
E3025	TVA à récupérer sur factures acquies ou impôtées (art 15 C.T.C.A.)		
E3026	Autres déductions (fourniture de précompte, etc.)		
Total des déductions à opérer (B)			
C/ TVA à Payer			
E3027	Taux des droits dus		
E3028	Représentation du profit (art 40 C.T.C.A.) (+ Déduction excédentaire)		
E3029	Représentation de la réduction (art 38 bis C.T.C.A.)		
E3030	Total à payer (C)		
E3031	Total des déductions à opérer (B)		
E3032	TVA à payer au titre du groupe (C - B)		
E3033	Précompte à récupérer sur le mois suivant (B - C)		
Sous Total			
Total à Payer			

27C

ملحق رقم 06: استبيان الدراسة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ولاية ميله

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص اقتصاد نقدي ومالي

كلية العلوم الاقتصادية

الموضوع/ استبيان موجه لموظفي الإدارة الجبائية لولاية ميله

موظفي الإدارة الجبائية لولاية ميله

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع المعلومات اللازمة لإجراء دراسة حول دور التحول الرقمي في تحسين فعالية الإدارة الجبائية في الجزائر - دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية ميله. وهذا استكمالاً لإنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي ومالي

لذا نرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذه الدراسة عن طريق الإجابة على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستبيان المرفق بوضع علامة (X) في المكان المناسب من أجل الحصول على معلومات دقيقة والخروج بنتائج والاقتراحات المرجوة، مؤكدين لكم أن جميع إجاباتكم تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط مع المحافظة على سريتها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم على إنجاح هذه الدراسة و متمنين لكم دوام التوفيق.

المشرف

إعداد الطالب:

بعلي حسني

بلغول محمد

السنة الجامعية 2025/2026

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

الجنس		ذكر	
		أنثى	
الفئة العمرية		أقل من 30 سنة	
		من 30 سنة إلى 40 سنة	
		من 40 سنة إلى 50 سنة	
		أكثر من 50 سنة	
المستوى الدراسي		ثانوي	
		جامعي	ليسانس
			ماستر
			دكتوراه
الوظيفة الإدارية		إطار	
		موظف إداري	
		إعلام إلي	
		أخرى	
الخبرة المهنية		أقل من 05 سنوات	
		من 05 سنوات إلى 10 سنوات	
		من 11 سنة إلى 20 سنة	
		أكثر من 20 سنة	
مكان العمل		مفتشية الضرائب	
		قباضة الضرائب	

الجزء الثاني عبارات الاستبيان

أولاً: التحول الرقمي

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة
-------	----------	------------	-------	-----------------	----------------

البعد 01: البنية التحتية الرقمية

01	توفر الإدارة الجبائية تجهيزات معلوماتية حديثة تساعد على أداء العمل بكفاءة				
02	تعتمد الإدارة الجبائية على برامج وتطبيقات متطورة لمعالجة البيانات الجبائية				
03	توجد شبكة معلوماتية داخلية تسهل تبادل المعلومات بين المصالح				
04	تقوم الإدارة الجبائية بصيانة وتحديثات التجهيزات الرقمية باستمرار				

البعد 02: الكفاءة الرقمية للموظفين

05	يمتلك موظفي الإدارة الجبائية مهارات رقمية كافية لاستخدام الأنظمة الحديثة				
06	تمتلك الإدارة الجبائية تقنيين مختصين في البرمجيات وصيانة الإعلام الآلي				
07	توفر الإدارة الجبائية لموظفيها دورات تكوينية في مجال التحول الرقمي				
08	يعتمد موظفي الإدارة على التكنولوجيا الحديثة في أداء مهامهم اليومية				

البعد 03: أمن المعلومات

09	تعتمد الإدارة الجبائية على أنظمة حديثة لحماية البيانات الجبائية من الاختراق				
10	يتم الحفاظ على سرية المعلومات الرقمية للمكلفين بالضريبة				
11	توجد أنظمة نسخ احتياطية لحماية البيانات من الضياع				

البعد 04: الخدمات والابتكار الرقمي

12	توفر الإدارة خدمات التصريح والدفع الإلكتروني للمكلفين بالضريبة				
13	تساهم الخدمات الرقمية في التقليل من تنقل المكلفين بالضريبة إلى الإدارة				
14	تسعى الإدارة الجبائية إلى تبني حلول رقمية جديدة لتحسين خدماتها				
15	تدعم الإدارة الجبائية استخدام التكنولوجيا الحديثة				

ثانيا: فعالية الإدارة الجبائية

01	يتم انجاز المعاملات الجبائية بسرعة ودون تأخير				
02	يتم معالجة الملفات بدقة كبيرة				
03	يتم معالجة الملفات الجبائية بدون أخطاء				
04	تقدم الإدارة الجبائية خدمات تتميز بالوضوح وسهولة الاستخدام				
05	تقوم الإدارة بالتحصيل الضريبي الجيد ومتابعة المكلفين المتأخرين عن الدفع				
06	تعتمد الإدارة الجبائية على وسائل فعالة للحد من ظاهرة التهرب والغش الضريبي				

					07 تهتم الإدارة بتحقيق رضا المكلفين عن خدماتها المقدمة
					08 تتم الإجراءات الجبائية بالوضوح والشفافية
					09 يتم تفاعل الإدارة الجبائية مع شكاوى المكلفين بجدية