



عصرنة الإدارة الجبائية كآلية لتعزيز الثقة وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة

## Modernisation of tax administration as a mechanism to enhance confidence and improve services provided to taxpayers

بوزيان فيصل\*، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، جامعة تيسمسيلت (الجزائر)

bouzianefayssal1982@gmail.com

محي الدين محمود عمر، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، جامعة تيسمسيلت (الجزائر)

mahieddineomar@gmail.com

تاريخ الارسال: 2021/05/10	تاريخ القبول: 2021/05/29	تاريخ النشر: 2021/06/30	المؤلف المرسل: بوزيان فيصل
---------------------------	--------------------------	-------------------------	----------------------------

### الملخص:

تسعى الإدارة الجبائية من خلال برنامج العصرنة إلى تعزيز الثقة مع المكلفين بالضريبة وتحسين علاقاتها معهم وعليه تهدف هذه الدراسة إلى التعرض لأهم الإجراءات المعتمدة من طرف الهياكل الجديدة المستحدثة لتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة لما لها من أهمية بالغة لكلا الطرفين. وقد توصلت الدراسة إلى أن الهياكل المستحدثة بموجب الإصلاحات لها دور فعال في كسب رضا المكلفين بالضريبة على نوعية الخدمات المقدمة إليهم.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الجبائية، العصرنة، المكلف بالضريبة، الثقة، الخدمة

### Abstract :

The tax administration aims through modernization to enhance the confidence of taxpayers and improve its relationship with them. On this basis, the objective of this study is to address the most important measures adopted by the newly developed structures to improve the quality of services provided to taxpayers because of their great importance to both parties. The study found that the structures created according to the reforms have an effective role in gaining the satisfaction of taxpayers with the quality of services provided to them.

Keywords: tax administration, modernization, taxpayer, trust, service.

\* المؤلف المرسل: بوزيان فيصل

## 1. مقدمة:

لقد خضع النظام الضريبي الجزائري خلال فترة التسعينات من القرن الماضي لجملة من الإصلاحات مست هياكله وأهدافه بغية تكييف المنظومة الجبائية مع السياسة التنموية والاقتصادية والاجتماعية. إلا أن هذه الإصلاحات الجبائية لم تكن كافية بسبب تركيزها على الجانب التشريعي فقط أكثر منه من الجانب الإداري وهو ما جعل الإدارة الجبائية تعاني من العديد من النقائص والتي أثر سلبا على أدائها خاصة اتجاه المكلفين بالضريبة باعتبار هذا الأخير طرفا معنيا في العلاقة الضريبية.

غير أنه تزال العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلف بالضريبة من المواضيع التي أخذت اهتمام الباحثين والمختصين فكانت لدى معظمهم عبارة عن علاقة قوي وضعيف، فالإدارة الجبائية هي الطرف القوي لأنها مسلحة بمجموعة من القوانين التي خولها لها القانون الجبائي، في المقابل المكلف بالضريبة يعتبر ضعيفا لأنه مقيد بالالتزامات والواجبات التي يفرضها عليه القانون ويخضع لها.

وسعيا من الإدارة الجبائية لتوطيد علاقتها مع المكلف وتعزيز ثقتها به، فقد باشرت على نطاق واسع في بلورة استراتيجية وطنية منشودة واتخاذ إجراءات تدابير قانونية من أجل بناء علاقة الثقة بينها وبين المكلف عن طريق التوجه نحو تحديث هذه الإدارة وعصرنتها وذلك باستحداث هياكل جديدة تهدف إلى تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة وتطوير العلاقات معهم، كما أرفقته بمجموعة من التدابير الرامية إلى عصرنة الإدارة وهذا من خلال رقمته بغية تسهيل عمليات التصريح والدفع وتحسين استقبال المكلفين بالضريبة.

### 1.1. إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق ذكره يمكننا طرح نظرح الاشكالية التالية: ما مدى مساهمة عصرنة الإدارة الجبائية في تعزيز وتطوير علاقاتها مع المكلفين بالضريبة؟

من أجل الامام بجوانب الإشكالية ارتأينا لطح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بعلاقة الثقة؟
- ما دواعي عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر؟ وما مضمونه؟
- ماهي أهم الإجراءات المعتمدة من طرف الهياكل المستحدثة في إطار برنامج العصرنة لتعزيز الثقة مع المكلفين بالضريبة وتحسين الخدمات المقدمة إليهم؟

### 2.1. فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على هذه الإشكالية قمنا باقتراح الفرضيات التالية:

- تعبر علاقة الثقة عن ذلك التعاون القائم بين الإدارة الجبائية والمكلف بالضريبة على أساس طوعي ودون اللجوء إلى المنازعات الضريبية.
- تركز عصرنة الإدارة الجبائية على تجميع المهام والوظائف الجبائية في مصلحة واحدة، وتصنيف فئات المكلفين بالضريبة حسب درجة أهميتهم.
- الإجراءات المتبعة من طرف الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية أدت إلى تعزيز الثقة مع المكلفين بالضريبة وتحسين الخدمات المقدمة إليهم

### 3.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهم الهياكل الجبائية الجديدة التي تم استحداثه فإطار برنامج العصرنة، وأيضا الوقوف على الدور الذي تلعبه هذه الهياكل في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة وتطوير العلاقة الضريبية بين الطرفين.

### 4.1. منهج الدراسة:

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر المناسب لهذه الدراسة وذلك بالاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية وتحليل بيانات الجدول.

### 5.1. الدراسات السابقة:

1.5.1. دراسة قاسمي محمد، عصرنة الإدارة الجبائية ودورها في تفعيل السياسة الجبائية، دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2006-2018، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة البليلة2، الجزائر 2019/2018:

تعالج هذه الدراسة موضوع دور عصرنة الإدارة الجبائية في تفعيل السياسة الجبائية في الجزائر خلال الفترة 2006-2018، حيث أن الإدارة الجبائية تضطلع بمهام مختلفة في مجال تطبيق السياسة الجبائية، كما أنها في شكلها القديم عانت من عديد المعوقات الهيكلية أثرت بشكل مباشر على مستوى أدائها.

فمن خلال هذه الدراسة حاول الباحث الوقوف على مدى فعالية السياسة الجبائية في ظل تطبيق برنامج العصرنة من خلال مجموعة من المؤشرات المالية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن السياسة الجبائية في الجزائر خلال الفترة 2006-2018 لا تزال قاصرة ومحدودة النتائج.

### 2.5.1. دراسة قاسمي مريم، إصلاح هياكل الإدارة الجبائية، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه فرع الدولة والمؤسسات، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 01، 2014/2013:

هدفت هذه الدراسة إلى تبني الإدارة الجبائية لضرورة إصلاح هياكلها الجبائية وتوجهها نحو العصرنة، حيث أن الإدارة الجبائية تعاني من خلل في تنظيمها وتضخم في عدد هياكلها وافتقارها للوسائل العصرية التي تساعد على التسيير الحسن لملفات المكلفين بالضريبة، مما دفع بالسلطات العمومية إلى إعادة هيكلتها وعصرنتها لتذليل العقبات التي تواجه المكلفين من جهة وزيادة فعالية تسييرها من جهة أخرى.

وقد توصلت الدراسة إلى أن الإصلاح الإداري للإدارة الجبائية ليس بالأمر الغريب، لذا يجب تعزيز الانجازات وإعداد مخطط إجمالي لتجسيد الاجراءات المتخذة، وموازة مع ذلك يجب القيام بتقسيم دوري منتظم من خلال مؤشرات التسيير والمتابعة التي تسمح بقياس نوعية الخدمة المقدمة، حيث يعتبر هذا الإجراء هام جدا لتصحيح بعض النقائص التي يجب الاعتراف بوجودها كونها تواصل تشجيع اللاوعي الجبائي.

### 3.5.1. دراسة حراش إبراهيم، عصرنة الإدارة الجبائية كمتغير من متغيرات الإصلاح الضريبي لزيادة فعالية التسيير أطروحة دكتوراه، دراسة تقييمية للتجربة الجزائرية خلال الفترة 2002-2010، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2012/2011:

هدفت الدراسة إلى:

- تقييم فعالية النظام الضريبي في ظل الإصلاح؛
- تقييم وعرض برنامج عصرنة إدارة الضرائب الجزائرية لزيادة فعالية التسيير؛
- تقييم عملية عصرنة إدارة الضرائب الجزائرية خلال الفترة ما بين سنتي 2002 و 2010 وأثرها على مؤشرات سير عمل الإدارة الجبائية.

خلصت الدراسة إلى:

- ينطبق برنامج عصرنة الإدارة الجبائية في مضمونه مع إستراتيجتي الإصلاح الإداري اللتان تعتمدان على النواحي الهيكلية والتنظيمية وكذا أسلوب الإدارة؛
- هناك ازدواج وتداخل في الصلاحيات بين المديرية الولائية والمديرية الجهوية للضرائب، والذي من شأنه أن يعقد المهام والتنسيق بين المصالح الخارجية والمركزية لإدارة الضرائب على أرض الميدان؛
- لم تتحقق أهداف برنامج العصرنة وزيادة فعالية التسيير نظرا للتأخر الكبير الحاصل في إنجاز البرنامج بسبب المشاكل والمعوقات السالفة الذكر، وكذا اعتماد الناتج الداخلي الخام كأساس في حساب زيادة حصيلة الإيرادات الضريبية العادية بدلا من الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات.

## 2. تعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية:

تعتبر الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية جزءاً من الثقة بين الدولة والمواطن، فالمواطن الذي يؤمن بأن الانفاق الحكومي هو إنفاق رشيد وعادل ونزيه، يكون أقرب إلى الالتزام بواجباته الوطنية ومنها الواجبات الضريبية.

إن عنصر الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية في الدول النامية يكاد منعدماً، نظراً لقدم التشريعات الضريبية وعدم ملاءمتها لظروف المكلفين، بالإضافة إلى غياب الوعي الضريبي (أحمد عبد الغفور، 2008، ص 06).

### 1.2. مفهوم علاقة الثقة:

تشير علاقة الثقة إلى ذلك التعاون الجديد القائم بين المكلف والإدارة الجبائية، على عكس الرقابة الجبائية التي تحدث بعد خلق التزامات ضريبية يمكن التنبؤ بها وبشكل غير متوقع. هذا الشكل المبتكر للنهج التعاوني يحدث في المصدر على أساس طوعي وخارج عن سياق المنازعات الضريبية.

يتم إضفاء الطابع الرسمي على علاقة الثقة من خلال بروتوكول يقوم على أربعة أركان رئيسية:

الشفافية - التفاعلية أو الفاعلية - معرفة المؤسسة ونسبها - الوضوح والدقة.

يتم وضع الضمانات في مكان مقابل الشفافية التي ستجعلها كدليل على المكلف. وبالتالي تتعهد الإدارة على وجه الخصوص أن تكون رد فعل على اكتساب فهم لقيود المكلف وصياغتها مع إعطاء ملاحظات متناسبة ونزيهة مثل عدم تطبيق عقوبات التأخير في السداد أو معارضة الإشعارات المرسله والمخطط لها.

في النهاية، تهدف علاقة الثقة إلى تحويل الجوهر القمعي للإدارة الضريبية إلى جوهر تعاوني (Patrice, 2014, p p. 12-13).

### 2.2. الضمانات المقدمة إلى المكلفين المنظمون إلى العلاقة:

من أجل تعزيز علاقة الثقة، تقوم الإدارة الجبائية بتقديم ضمانات للمكلف تتمثل في (Patrice, 2014, p. 14):

- معارضة إشعار الإدارة بجميع صوره؛
- استحالة إجراء رقابة جبائية في المستقبل على صحة الضرائب؛
- تمديد الإشعار لجميع المكلفين بالضريبة والذين هم في وضع مماثل؛
- عدم تطبيق عقوبات التأخير على التقويمات (التعديلات) التي أجريت على المكلف بعد ملاحظات الإدارة الضريبية؛
- عدم تطبيق عقوبات على التقويمات التي تم إجراؤها في نفس الوقت من قبل المكلفين الذين هم في وضع جبائي مماثل؛
- عدم تطبيق الغرامات في حالة غياب التصريحات الجبائية (إذا كانت هذه هي الجريمة الأولى، إذا كان العمل بحسن النية وليس هناك أي ضرر على الخزينة العمومية)؛
- سرية جميع المبادلات واستحالة استخدامها في سياق منازعات أو إجراء لاحق؛

- الالتزام بإبلاغ المكلف بالأخطاء التي ارتكبت على حسابه وتقديم الحسومات (التخفيضات) المقابلة؛
- إمكانية قيام المكلف بمقاطعة عملية التحقيق الجبائي في أي وقت.

### 3.2. وسائل دعم الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية:

من أجل تعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الجبائية، يجب اتباع الخطوات التالية:

#### 1.3.2. مكافحة التهرب الضريبي بكافة الوسائل الممكنة:

إن مسؤولية التهرب الضريبي تقع على عاتق كل من المكلف والإدارة الجبائية، فالإصلاح الجبائي يمكن أن يحد من التهرب الضريبي، فأصدار قوانين تتسم بالبساطة والوضوح مع معدلات ضريبية مناسبة ومعقولة، فضلا عن تفعيل دور القضاء لمواجهة جرائم التهرب الضريبي كلها تعد أمورا حاسمة في الحد من هذه الظاهرة، فضلا عن إجراءات الإدارة الجبائية مثل توفر الإطارات وتوفر نظام معلوماتي كفاء قادر على معالجة الكم الكبير من البيانات.

#### 2.3.2. العمل على إيجاد جهاز ضريبي منظم وقادر على التطبيق الصحيح للقانون:

تعتبر الإدارة الجبائية مركز الثقل في نظام التحاسب الضريبي والجزء الذي يمكن أن ييث الحركة في بقية أجزائه بطريقة منضبطة لتحويله إلى نظام فعال يحقق الأهداف المحققة له، لذلك تبقى الإدارة الجبائية هي الأساس في نجاح أي نظام ضريبي إذ تقع عليها مسؤولية تنفيذ التشريع الجبائي من خلال أجهزتها المختصة فتقوم بفرض الضريبة وتحصيلها (ناصر سعدون، 2016، ص ص 229-230).

#### 4.3.2. تنمية الوعي الضريبي لدى المكلفين من خلال وسائل الاعلام المختلفة:

لكي يتصرف المكلف بإيجابية تجاه الضريبة وبسلبية نحو التهرب الضريبي يجب على الإدارة توعيته، وذلك بتشجيعه على التصريح بضرائبه، لذلك يجب على الإدارة تقديم يد المساعدة للمكلفين في تحديد الوعاء الخاضع للضريبة ومن واجبها أن تضع في تصرفهم إرشادات إعلامية وكتيبات لشرح بعض الإجراءات الخاصة بالضريبة وعليه فان توجيه المكلف بالضريبة تأتي كمرحلة ابتدائية منذ بداية تعامله مع الإدارة الجبائية لأن تصرفه لا يخضع لأي حساب علمي وإنما يخضع إلى دوافع نفسية (بلخوخ، 2004، ص 63).

#### 5.3.2. إيجاد جهة تنظم العلاقة بين المكلف والإدارة الجبائية:

تشوب العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية حالات الشك وعدم الثقة، مما يولد مشاكل عديدة تعقد عملية التحاسب الضريبي، علما بأن المكلفين دائما ما يشعرون بأن الإدارة الجبائية تحاول بشتى السبل اقتطاع جزء من الجهد في الحصول عليه فضلا عن تعسفها في هذا الاقتطاع، فهم غير مقتنعين بعدالة ما دخلهم الذي بذلوا يستحصل منهم، وعلى هذا الأساس تبرز أهمية تنسيق وتنظيم العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالشكل الذي يخلق أجواء الثقة والقناعة وتنظيم

هذه العلاقة يجب أن تكون هناك جهة قادرة على مد جسور الثقة بين طرفي القضية بما ينعكس إيجابا على الحصيلة الضريبية وإيفاء المكلف بالتزاماته ( ناصر سعدون، 2004، ص 230).

### 3. عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر:

تشكل عصرنة الهياكل عنصرا مهما بل مصيري من أجل إنجاح الإصلاحات الأخرى للإدارة الجبائية. بالفعل فمن الناحية التنظيمية أصبح في مقدور الإدارة الجبائية الجزائرية أن تتطور تدريجيا من تنظيم حسب نوع الضرائب إلى تنظيم حسب نوع الزبائن، وهذا قصد تجسيد مبدأ المحاور الجبائي الوحيد (DGI,2012, p.01).

### 1.3.1. دواعي عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر:

يمكن عرض أهم دواعي عصرنة الإدارة الجبائية في النقاط التالية (حراش، 2012/2011، ص ص 164-168):

#### 1.1.3.1. تضخم عدد الهياكل الادارية:

تعاني الإدارة الجبائية الجزائرية من تضخم عدد الهياكل الإدارية وتمائل مهامها، وهذا ما يتناقض مع الهدف المنشود والمتمثل في التوصل إلى إدارة بأقل تكلفة. وفي هذا الشأن يرمي برنامج العصرنة إلى تقليص عدد الهياكل الإدارية بتجميع الإدارات المتشابهة في إدارة واحدة حسب طبيعة نشاط المكلفين وأرقام أعمالهم المحققة.

#### 1.1.3.2. تدهور وضعية الهياكل الإدارية:

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

### 3.1.3. استفحال ظاهري 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. وأمام خطورة هذا الوضع الذي بات يهدد الاقتصاد الوطني، أصبح من الضروري عصرنة الإدارة الجبائية من خلال خلق هياكل متخصصة تتولى متابعة الشؤون الضريبية للمكلفين وتسهيل مهام التحصيل الضريبي.

### 2.3. مضمون عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر:

لقد أطلقت السلطات العمومية برنامج إصلاح وعصرنة الإدارة الجبائية الذي ارتكز برنامجه على محورين أساسيين

وهما:

#### 1.2.3.1. إحداث هياكل جديدة للإدارة الجبائية:

عرف تنظيم الإدارة الجبائية في الجزائر عدة أشكال من بينها نموذج الإدارة القائم على أساس الوظيفة، لكن بداية من سنة 2006 تم التخلي عن هذا النموذج وتم اعتماد مكانه التقييم القائم على أساس أهمية المكلفين بهدف تجسيد مبدأ المحاور الجبائي الوحيد وذلك من خلال تخصيص مديرية كبيريات المؤسسات، مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب.

#### أ. مديرية كبيريات المؤسسات DGE:

أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي 303/02 المؤرخ في 28/09/2002، المتمم والمعدل بموجب المرسوم التنفيذي 494/05، المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي 327/06 المؤرخ في 24/09/2006. ولها مجموعة من الصلاحيات على المستوى الوطني ومكلفة بتسيير كل المهام معاً: الوعاء، التحصيل، الرقابة والمنازعات (المادة 03، 2002).

ومن بين أهداف إنشائها هو التحكم بشكل أفضل في تسيير الملفات الجبائية المهمة والمتمثلة في حجم نشاطات المكلفين بالضريبة والتي تقارب 70% من الإيرادات الجبائية، أي كل الخاضعين للضريبة الذين يفوق رقم أعمالهم 100 مليون دج.

#### ب. مركز الضرائب CDI:

تم إنشاؤه بموجب قانون المالية لسنة 2003 لا سيما المواد 31-32، حيث يختص بتسيير ملفات المكلفين الخاضعين للضريبة حسب النظام الحقيقي الذين لا يقل رقم أعمالهم عن 15.000.000.00 دج. يعتبر مركز الضرائب المحاور الجبائي الوحيد للمكلف بالضريبة التابعين لمجال اختصاصه، وهو بذلك ينشط في مجال الوعاء، التحصيل، الرقابة الجبائية والمنازعات وكذلك مجال الاستقبال والاعلام للمكلفين بالضريبة (قاسمي، 2019/2018، ص ص 213-214).

ومن بين أهداف إنشائه هو تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة والحد من ظاهرتي الغش والتهرب الضريبي.

#### ج. المركز الجوارى للضرائب CPI:

يمثل انشاء المركز الجوارى للضرائب المرحلة النهائية لعملية تحديث واسعة للإدارة الجبائية وواجهة جديدة لها التي تبنت مهمة أساسية لضمان أحسن نوعية الخدمة للمكلفين بالضريبة من خلال تبسيط وتنسيق وتحديث الإجراءات (DGI, 2013, p.01).

يختص هذا المركز بتسيير ملفات المكلفين بالضريبة التابعين للنظام الجزائي ويمثلون 05% من الإيرادات الجبائية.

### 2.2.3. ادخال تكنولوجيا المعلومات:



يعتبر ادخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال على مستوى الإدارة الجبائية مرحلة هامة في إطار العصرنة، وهو ما يتطلب تكييف التشريع الجبائي من أجل التوجه نحو التقنيات غير المادية وتأطير الدخول الإلكتروني للنظام المركزي (DGI,2014, p.04).

وبالفعل قامت الإدارة الجبائية بالاستعانة بمكتب استشارة أجنبي إسباني INDRA -SITEMAS قصد اقتناء نظام معلوماتي جبائي SAP الذي يشكل أحد الركائز الأساسية لعصرنة الإدارة الجبائية.

إن ادخال هذا النظام المعلوماتي يهدف إلى تحقيق النجاح من خلال (DGI,2014, p.02):

- الامام الشامل بالمكلفين بالضريبة كل حسب وضعيته الخاصة أو خصوصياته؛
- تعزيز الثقافة الجبائية لدى المكلفين بالضريبة من خلال اعتماد تقنية التحصيل الإلكتروني؛
- المساهمة في تخفيض الحصص التي تمثل مستحقات ضريبية للإدارة الجبائية لدى المكلف بالضريبة والتي يصعب تحصيلها وبالتالي زيادة معدلات التحصيل الضريبي والحد من مشكل انعدام الثقافة الجبائية التي تعاني منه الإدارة الجبائية؛
- التكفل السريع بانشغالات المجتمع الضريبي سواء تعلق الأمر منها بالانشغالات الجبائية أو الانشغالات الخاصة بحسن الاستقبال وتحسين نوعية الخدمة العمومية على مستوى الإدارة الجبائية؛
- المعالجة السريعة والفعالة للكم الهائل من التصريحات الجبائية للمكلفين بالضريبة وفي ان واحد؛
- سهولة وسرعة التعرف واكتشاف المكلفين بالضريبة الذين يثب ارتكابهم للغش والتهرب الضريبي والذين يخلون بالتزاماتهم الجبائية.

#### 4. الإجراءات المعتمدة من طرف الهياكل للإدارة الجبائية الجديدة لتعزيز الثقة مع المكلفين بالضريبة وتحسين الخدمات المقدمة إليهم:

يعتبر تحسين علاقة الإدارة الجبائية مع المكلفين بالضريبة، نوعية الخدمة المقدمة محور هام من برنامج العصرنة بوضع المكلف بالضريبة في مركز اهتمامها، حيث تسعى الإدارة الجبائية إلى تقديم أفضل خدمة والاستجابة على نحو أكثر فعالية لمطالبه.

#### 1.1.4. تبسيط إجراءات عمل الإدارة الجبائية كأهم وسيلة لتحسين علاقتها مع المكلفين بالضريبة:

تواجه الإدارة الجبائية اليوم تحديا كبيرا يتمثل في التخفيف من مستوى تعقيد الإجراءات الإدارية قصد الاستجابة للتطلعات الأولية للمكلفين بالضريبة فيما يخص تبسيط الإجراءات الإدارية دون أن يكون ذلك على حساب فعالية التسيير العمومي.

#### 1.1.4. إجراءات مبسطة في خدمة المكلف بالضريبة:

أ. إجراءات مختلفة عند تسليم الوثائق الجبائية:

قصد توفير الوقت للمكلفين بالضريبة قامت الإدارة الجبائية بتبسيط كفاءات وشروط إنشاء أو غلق الملفات الجبائية وكذا تسليم بعض الوثائق الجبائية، حيث يعتبر هذا الاجراء خطوة من شأنها إضفاء فعالية أكثر على الخدمة العمومية من خلال تخفيض أجال دراسة الملفات وتبسيط الإجراءات الإدارية (DGI,2013, p.02). ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

#### الجدول رقم (01): تبسيط الإجراءات الإدارية لفائدة المكلفين بالضريبة عند تسليم الوثائق الجبائية

الإجراءات الإدارية	عدد الوثائق المطلوبة في السابق قبل العصرنة	عدد الوثائق المطلوبة حاليا بعد العصرنة
فتح ملف أشخاص طبيعيين	09	04
فتح ملف أشخاص معنويين	11	06
توقيف ملف النشاط	07	02
ملف نظام المزايا الجبائية	15	03
مستخرج من جدول الضرائب	03	01

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات تخص تبسيط الإجراءات الإدارية لفائدة المكلفين بالضريبة، المديرية العامة للضرائب

وزارة المالية، متاح على الموقع: [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz)، أطلع عليه بتاريخ 2021/02/19

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بأن الإجراءات الإدارية المعمول بها في السابق أي قبل عصرنة الإدارة الجبائية كانت أكثر تعقيدا حيث كان يتطلب من المكلف بالضريبة تقديم من 09 إلى 11 وثيقة من أجل فتح ملف جبائي على مستوى مفتشية الضرائب، لكن مع استحداث الهياكل الجديدة انخفضت عدد الوثائق المطلوبة إلى 04 وثائق بالنسبة للأشخاص الطبيعيين و06 وثائق بالنسبة للأشخاص المعنويين. أما بالنسبة لتوقيف ملف النشاط فقد كان يتطلب تقديم 07 وثائق إلى مستوى مفتشيات الضرائب لينخفض إلى 02 وثيقة على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية، ولقد جاءت هذه الإجراءات الجديدة لحل مشكل كبير كان يتخبط فيه المكلفين بالضريبة الراغبين في وضع حد لنشاطهم التجارية.

#### 2.1.4 استقبال مستخدمي الإدارة الجبائية:

يعتبر استقبال المكلفين بالضريبة من طرف الإدارة الجبائية من أهم الإجراءات المتبعة لتحسين علاقتها بهم من خلال طرح مختلف انشغالاتهم حول الضريبة وتوضيح أسباب تكليفهم، كما يعمل هذا الاجراء على تصحيح الأخطاء الواقعة سواء من قبل الإدارة الجبائية أو المكلف بالضريبة (أحسن، عماري، جوان 2020، ص 30)، والجدول التالي يوضح ذلك:

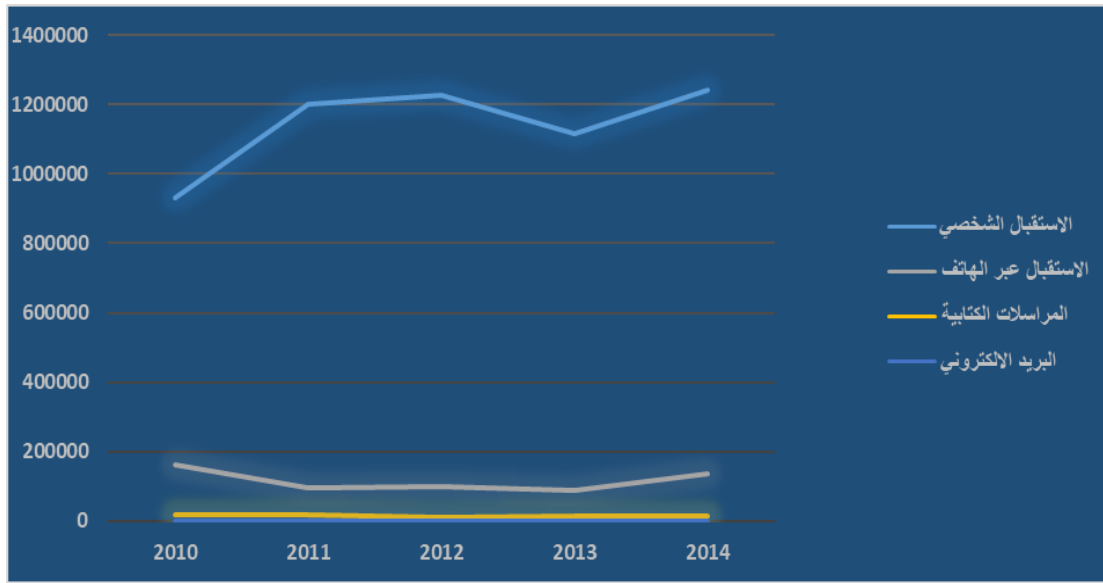
#### الجدول رقم(02): استقبال مستخدمي الإدارة الجبائية على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية

البيان/السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
الاستقبال الشخصي	930166	1200428	1225139	1115179	1240922
الاستقبال عبر الهاتف	160.780	96.376	98.387	89.741	138291

16129	15478	12197	16430	19473	المراسلات الكتابية
1.059	825	495	595	436	البريد الإلكتروني
%0.07	%0.06	%0.04	%0.04	%0.27	النسبة من المجموع
1396401	1221223	1247218	1313829	1056855	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات تخص استقبال مستخدمي الإدارة الجبائية على مستوى الهياكل الجديدة، المديرية العامة للضرائب، وزارة المالية، متاح على الموقع: [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz)، أطلع عليه بتاريخ 20/02/2021

الشكل رقم (01): منحني يبين استقبال مستخدمي الإدارة الجبائية على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الجدول 2

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاستقبال الشخصي للمكلفين بالضريبة هو المفضل بالنسبة للإدارة الجبائية بالرغم من توفر وسائل أخرى أسهل وأسرع لحل قضاياهم كالهاتف و البريد الإلكتروني، وهذا ما يدل على تفضيل المكلفين بالضريبة التنقل شخصيا للإدارة الجبائية لطرح قضاياهم والتي تتطلب الحضور الشخصي لهم، في الحين فان استخدام البريد الإلكتروني من اجمالي استقبال الإدارة الجبائية ضئيلة للغاية خلال كل السنوات وهذا ما يدل عدم أكتراث المكلفين بالضريبة لاستخدام البريد الإلكتروني في الاستفسار وطرح انشغالاتهم الشخصية إلا من خلال الاستقبال بالهاتف والذي يمثل النسبة الغالبة وتليه بعده المراسلات الكتابية من طلبات وشكايات.... الخ.

#### 2.4. مرجعية نوعية الخدمة طموح أساسي لتحسين استقبال المكلفين بالضريبة:

بموجب إنشائه طبقا للتعليمات العامة رقم 01 المؤرخة في 07 جوان 2012 الصادرة عن السيد المدير العام للضرائب يعتبر مرجع نوعية الخدمة وسيلة ترقية ثقافة الاستقبال ونوعية الخدمة، فهو يضم مجموع معايير داخلية وخارجية التي يجب أن

يلتزم باحترامها أعوان الهياكل الجديدة (مديرية كبريات المؤسسات، مراكز الضرائب والمراكز الجوارية للضرائب) (site DGI,2021).

#### 1.2.4. أهداف مرجعية نوعية الخدمة:

تهدف مرجعية نوعية الخدمة إلى تحقيق الأهداف التالية (site DGI,2021):

- جعل من نوعية الخدمة أولوية استراتيجية للإدارة الجبائية؛
- إضفاء الطابع المهني على مهام الاستقبال في الإدارة الجبائية؛
- وصول المكلف بالضريبة بسهولة للمصلحة؛
- تسهيل الإجراءات الإدارية للمكلفين بالضريبة؛
- الإلمام بتطلعات المكلفين بالضريبة؛
- قياس وإعلان نتائج مسعى نوعية الخدمة بشكل منتظم.

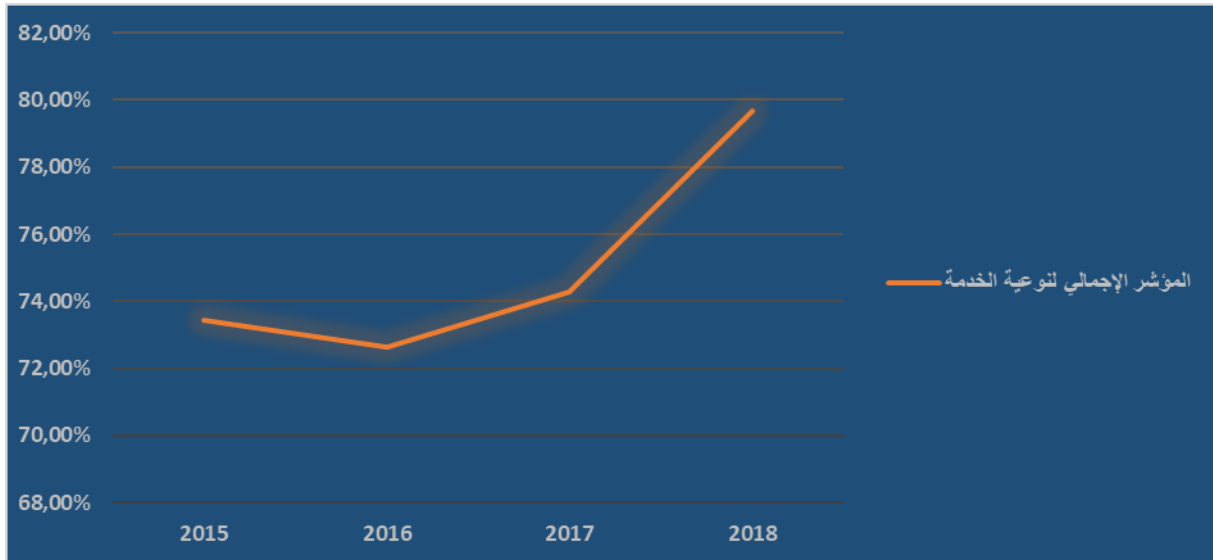
الجدول رقم(03): احصائيات تتعلق بمرجعية نوعية الخدمة على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية

البيان/ السنوات	2015	2016	2017	2018
نسبة احترام ظروف الدخول إلى مصالحنا	%76.67	%70.53	%77.93	%91.00
نسبة التكفل بالمكلفين بالضريبة	%99.30	%99.00	%99.00	%97.90
نسبة نوعية الخدمة المؤداة	%73.03	%69.59	%74.17	%84.17
نسبة احترام الأجل	%63.33	%64.13	%71.00	%73.73
نسبة الاصغاء المخصصة للمكلفين بالضريبة	%68.64	%71.86	%69.00	%67.20
المؤشر الإجمالي لنوعية الخدمة	%73.43	%72.62	%74.26	%79.69

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات تتعلق بمرجعية نوعية الخدمة، المديرية العامة للضرائب، وزارة المالية، متاح على الموقع:

www.mfdgi.gov.dz، أطلع عليه بتاريخ 2021/02/26

الشكل رقم(02): منحى بياني يوضح تطور مرجعية نوعية الخدمة على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول 3

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤشر الإجمالي لنوعية الخدمة في تحسن مستمر، فبعد التراجع الذي سجله خلال سنة 2016 مقابل سنة 2015 وهذا نظرا لتراجع نسبة احترام ظروف العمل لدى مصالح الإدارة الجبائية وتدني نسبة نوعية الخدمات المؤداة على مستوى الهياكل الجديدة، فهذا هو سجل ارتفاعا جديدا في سنتي 2017 و2018 مقارنة بسنة 2016 وهذا دليل على المجهودات المبذولة من مختلف مصالح الهياكل الجديدة المستحدثة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة للمكلفين بالضريبة.

#### 3.4. تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية:

لقد سعت المديرية العامة للضرائب في السنوات الأخيرة إلى استحداث قنوات اتصال حديثة مع المكلفين بالضريبة تعتمد على تكنولوجيا الشبكات الاتصالية، متمثلة في الموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب والبوابة الإلكترونية "جبايتك".

#### 1.3.4. إحداث موقع إلكتروني للإدارة الجبائية كنافذة معلومات للمكلف بالضريبة:

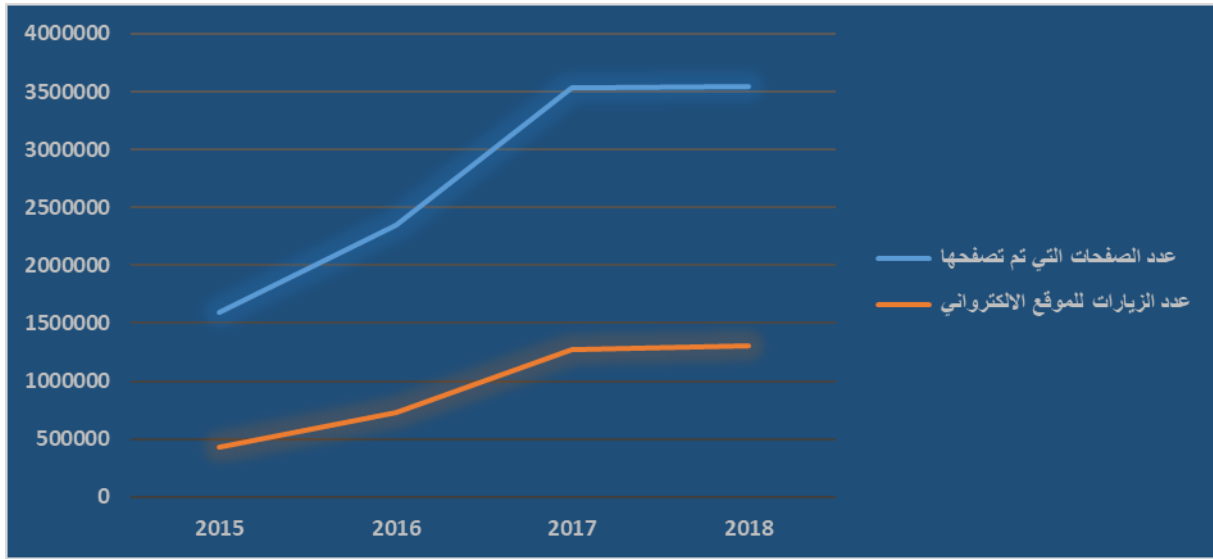
قامت الإدارة الجبائية في سياق العصرنة باستحداث مجموعة من التقنيات لرقمنة المكلف بالضريبة ومن بينها إحداث موقع الكتروني للإدارة الجبائية يعتمد أساسا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وادخال تقنية الاعلام الالي، حيث يسمح هذا الموقع بتقديم كافة المعلومات الجبائية للمكلفين بالضريبة من قوانين جبائية، قوانين المالية ومختلف المعلومات الجبائية (رمادية، نوفمبر 2020)، ويمكن توضيح هذا في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): إحصائيات خاصة بالموقع الإلكتروني للمديرية العامة للضرائب

البيان/السنوات	2015	2016	2017	2018
عدد الزيارات	428366	728279	1274206	1303824
عدد الصفحات التي تم تصفحها	1596471	2346234	3532707	3542373

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات تخص الموقع الالكتروني للمديرية العامة للضرائب، المديرية العامة للضرائب، وزارة المالية، متاح على الموقع: [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz)، أطلع عليه بتاريخ 2021/02/28

### الشكل رقم (03): منحى بياني يوضح تطور استعمال الموقع الالكتروني للإدارة الجبائية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول 4

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن استعمال الموقع الالكتروني من طرف المكلفين بالضريبة في تزايد مستمر من سنة لأخرى سواء في عدد الزيارات أو عدد الصفحات التي تم تصفحها ويرجع هذا إلى اهتمام الإدارة الجبائية بتوفير المعلومات الجبائية آليا وليس يدويا فيما يخص الحصول على المعلومة الجبائية من تحميل الوثائق والدلائل الجبائية وكذا تحميل رقم التعريف الجبائي عن بعد دون تنقل المكلف بالضريبة شخصيا إليهم.

### 2.3.4. إطلاق النظام المعلوماتي الجديد "جبائتك":

يعد انشاء نظام المعلوماتية للمديرية العامة للضرائب "جبائتك" خطوة هامة بالنسبة للإدارة الجبائية، وقد تم تحقيقه بفضل تعزيز القاعدة التكنولوجية وترقية الخدمات عن بعد وتحسين ظروف المؤسسات وتعزيز التحضر الجبائي (DGI, 2017, p.01). حيث يعتمد هذا النظام على التشغيل الآلي ورقمنة الإجراءات الإدارية من خلال تقديم خدمات عن بعد للتصريح ودفعة الضرائب والرسوم.

في هذا السياق فتحت المديرية العامة للضرائب نافذة مخصصة للمكلفين بالضريبة تسمح لهم القيام بتصريحاتهم الجبائية الشهرية عبر الموقع التالي: [www.jibayatic.dz](http://www.jibayatic.dz)

### الشكل رقم (04): بوابة الدخول للنظام المعلوماتي الجبائي "جبائتك"



المصدر: الموقع الرسمي للمديرية العامة للضرائب [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz)

تعتبر بوابة التصريح الإلكتروني حلا يسمح للمكلفين بالضريبة بما يلي (DGI,2017, p.03):

- تجنب التنقلات من أجل تقديم التصريحات الجبائية؛
- الولوج إلى الإدارة الجبائية 24/24 ساعة خلال كامل أيام الأسبوع؛
- تزويد المكلف بالضريبة بالمعلومات حول رزماته الجبائية؛
- الدفع عن طريق الأنترنت لضرائبه ورسومه؛
- الولوج إلى استمارات التصريحات المودعة والاطلاع عليها.

#### 4.4. المحرر الجبائي:

يعتبر ادراج المحرر الجبائي واحد من أهم التدابير المتضمنة في قانون المالية لسنة 2012 الذي يستجيب لهذا الانشغال والذي أصبح ثابتا للإدارة الجبائية بغية تحسين الحماية القانونية للمكلف بالضريبة.

#### 1.4.4. مصطلح المحرر الجبائي:

كما هو معرف في أحكام المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 12-334 المؤرخ في 08 سبتمبر 2012 والمتعلق بالمحرر الجبائي " يعتبر المحرر الجبائي قرارا قطعيا اتخذته الإدارة الجبائية التي لجأ إليها المكلف بالضريبة حسن النية. يشكل هذا المحرر ردا واضحا ونهائيا على طلب المكلف بالضريبة الذي يريد معرفة الأحكام الجبائية المطبقة في وضعية ما بالنظر إلى التشريع الجبائي المعمول به" (DGI,2012, p.02).

#### 2.4.4. الأشخاص المستفيدون من هذا الضمان الجديد:

يشمل مجال تطبيق المحرر الجبائي في المقام الأول الشركات التابعة لمديرية كبريات المؤسسات والمتمثلة في (DGI,2012, p.02):

- الشركات العاملة في قطاع المحروقات الخاضعة للقانون رقم 86-14 المؤرخ في 19 أغسطس 1986، المعدل والمتمم؛

- الشركات المقيمة بالجزائر، العضوة في مجتمعات أجنبية وكذا تلك التي لا تتوفر على إقامة مهنية دائمة بالجزائر، كما هي مذكورة في المادة 156-1 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة؛
  - شركات رؤوس الأموال وشركات الأشخاص التي اختارت النظام الجبائي لشركات رؤوس الأموال كما هو منصوص عليه في المادة 136 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة والتي يفوق أو يساوي رقم أعمالها السنوي مبلغا محددًا بموجب قرار من وزير المالية؛
  - مجتمعات الشركات القانونية أو الفعلية عندما يفوق أو يساوي رقم الأعمال السنوي لإحدى الشركات الأعضاء مبلغا محددًا بموجب قرار من وزير المالية.
- وتجدر الإشارة أن أحكام المحرر الجبائي تقدم فقط على المكلف بالضريبة الذي تقدم بالطلب المتعلق بوضعيته، وبعبارة أخرى لا يمكن للمكلف بالضريبة الاستفادة من محرر جبائي أعد لمكلف آخر بالضريبة حتى وإن واجه نفس وضعية هذا الأخير.

## 5. خاتمة:

إن الطموح الأساسي التي تسعى إليه الإدارة الجبائية من خلال برنامج عصرنة هياكلها الإدارية هو توسيع الوعاء الضريبي من خلال التقليل من ظاهري الغش والتهرب الضريبي وتحصيل الضرائب وبالتالي تحسين مداخيل الخزينة العمومية، ولا يتم ذلك إلا عن طريق تحسين علاقاتها مع المكلفين بالضريبة، كسب رضاهم من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة إليهم والتكفل بجميع انشغالاتهم.

## 1.5. اختبار الفرضيات:

- تقديم ضمانات للمكلفين من طرف الإدارة الجبائية في مجال الوعاء والتحصيل ساهم في تعزيز علاقة الثقة بينهما، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى؛
- لقد ساهمت الهياكل الجديدة المستحدثة في إطار برنامج العصرنة إلى تجميع كامل فئات المكلفين في مصلحة واحدة حسب الوظائف والأهمية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية؛
- إن الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية، المظهر الخارجي لها، فضاءات الاستقبال وحداثة الأجهزة لها دور فعال في كسب رضا المكلفين وتحسين نوعية الخدمات المقدمة لهم، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

## 2.5. نتائج الدراسة:

- من خلال هذه الدراسة الإحصائية التي قمنا على مستوى الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية لمعرفة مدى مساهمتها في تعزيز الثقة مع المكلفين بالضريبة وتحسين الخدمات المقدمة إليهم، توصلنا للنتائج التالية:
- الإدارة الجبائية لا تعمل بمفردها ولن تستطيع أداء مهامها بكفاءة وفعالية دون المشاكة الإيجابية مع المكلفين بالضريبة، لذا فإن المهمة الأساسية الأولى لها هي تعزيز ثقتهما مع المكلفين بالضريبة وتحسين الالتزام الطوعي لهم؛



- تحديث الادارة الجبائية وعصرنتها يعد أمرا ضروريا ومهما وجب تطبيقه سواء من الناحية التشريعية أو الناحية الهيكلية؛
- تهدف الادارة الجبائية في إطار مشروع العصرنة إلى سن مجموعة من التدابير والاجراءات التنظيمية مست المكلفين بالضريبة وهذا بإنشاء بطاقة إلكترونية لإحصائهم، ولرقمنة الادارة قامت بإدخال تكنولوجيا المعلومات مثل نظام المعلومات الجبائي جبايتك وكذا إنشاء مواقع الكترونية تحتوي على الوثائق والتشريعات الضريبية بالإضافة إلى تقنية التصريح الالكتروني بغية تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة وتحسين علاقتها بهم؛
- الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية أظهرت تحسين بنسب عالية في نوعية الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة مقارنة بما كان عليه سابقا في الهياكل القديمة؛
- رغم التحول الذي أفرز جملة من التغييرات على نوعية الخدمات المقدمة من طرف الهياكل الجديدة المستحدثة للمزايا التي توفرها من الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات للمكلفين بالضريبة، لا يزال استخدام الادارة الالكترونية في بدايته يعاني من العديد من الصعوبات سواء من ناحية الادارة الجبائية من قلة في اليد الماهرة في استخدام أنظمة المعلومات الجبائية وكذا من جانب المكلفين بالضريبة.

### 3.5. التوصيات:

من خلال ما سبق نترح التوصيات التالية:

- اشراك المكلفين بالضريبة في عملية عصرنة الادارة الجبائية باستشارتهم والاستماع لمقترحاتهم والنظر إليهم كشكاه أساسيين في المجال الضريبي وانتهاج سياسة الباب المفتوح بتخصيص لهم ساعات من الوقت يوميا لمقابلة المدراء الولائيين أو المركزيين دون موعد مسبق، وهذا لتحسين العلاقة بين الادارة والمكلفين بالضريبة؛
- ضرورة تعميم إنشاء الهياكل الجديدة للإدارة الجبائية على كافة المستوى الوطني بالمواصفات المطلوبة والاستغناء عن الهياكل القديمة المتبقية؛
- ضرورة تعميم رقمنة الادارة الجبائية وربطها بالإدارات العمومية الأخرى والتي من شأنها أن يسهل من أدائها اتجاه المكلفين بالضريبة وبالتالي تسهيل الحصول على المعلومة الجبائية؛
- العمل على تقوية أنظمة الاتصال باستخدام جميع القنوات المتاحة من أجل توطيد العلاقة بين الإدارة الجبائية والمكلفين بالضريبة؛
- إعداد دورات تكوينية لأعوان الإدارة الجبائية في مجال الاعلام الآلي والمعلوماتية من أجل ضمان نجاح أفضل للإدارة وتحسين نوعية الخدمات المقدمة.

## 6. قائمة المراجع:

### 1.6 قائمة المراجع باللغة العربية:

- أحسن زكي، عماري سمير. (جوان 2020). واقع وأفاق عصرنة الإدارة الجبائية في الجزائر. مجلة أرساد الدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 3، العدد 1.
- أحمد عبد الغفور حسام فايز. (2008). العلاقة بين المكلف والإدارة الضريبية وأثرها على التحصيل والجبائية. رسالة ماجستير غير منشورة في المنازعات الضريبية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- بلخوخ عيسى. (2004). الرقابة الجبائية كأداة لمحاربة التهرب والغش الضريبي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
- حراش إبراهيم. (2012/2011). عصرنة الإدارة الضريبية كمتغير من متغيرات الإصلاح الضريبي لزيادة فعالية التسيير، دراسة تقييمية للتجربة الجزائرية خلال الفترة 2002-2010. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3.
- رمادلية، عبد الله سفيان. (26-27 نوفمبر 2018). مداخلة بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر - رقمنة الإدارة الضريبية نموذجا. المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني واقع - تحديات - آفاق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- قاسمي، محمد. (2019/2018). عصرنة الإدارة الجبائية ودورها في تفعيل السياسة الجبائية، دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2006-2018. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية وبنوك، جامعة البليدة 2، الجزائر.
- المادة 03 مكرر من المرسوم التنفيذي 02-303 المؤرخ في 28/09/2002 المتضمن إنشاء مديرية كبريات المؤسسات، ج.ر. رقم 64، سنة 2002.
- ناصر سعدون، عباس. (2016). تعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الضريبية-دراسة ميدانية في الهيئة العامة للضرائب وفروعها. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 4، جامعة القادسية.
- ناصر سعدون، عباس. مرجع سبق ذكره.

### 2.6 قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- la lettre de DGI, même référence.2012
- la lettre de DGI. (2013). **le centre proximité des impôts pour une meilleur prise en charge des petits contribuables**, bulletin d'information de la DGI N°71.
- la lettre de la DGI, même référence.2013.
- la lettre de la DGI, même référence.2013.
- la lettre de la DGI. (2012). **le centre des impôts : une organisation adaptée au profit des PME**, bulletin d'information de la DGI N°54.
- la lettre de la DGI. (2012). **le rescrit fiscal : un instrument pour améliorer la sécurité juridique des entreprises**, bulletin d'information de la DGI N°63.
- la lettre de la DGI. (2013). **simplification des démarches administratives vers une réforme du service public**, bulletin d'information de la DGI N°69.
- la lettre de la DGI. (2014). **séminaire sur le système d'information -vers une administration électronique**, bulletin d'information de la DGI N°73.

- la lettre de la DGI. (2017). **le lancement du nouveau système d'information de la DGI «Jibaya'tic** », bulletin d'information de la DGI N°85.
- patrice puypéroux, même référence.2014
- patrice puypéroux.(2014). **La relation de confiance entre l'administration fiscale et les entreprises**, rapport présenté et adopté le 6 novembre2014.
- le site de la DGI : [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz). Vue le 24/02/2021 a 22 :21h.
- le site de la DGI : [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz). Vue le 24/02/2021 a 22 :45h