

دور مركز الضرائب في تحسين الخدمة المقدمة للمكلفين – مركز الضرائب البويرة نموذجاً -  
**The role of the Tax Center in improving the service provided to taxpayers - Bouira Tax Center as a model -**

نجاة نوي
n.noui@univ-boumerdes.dz
جامعة بومرداس (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/05/22

تاريخ التقديم: 2021/04/29

**الملخص :**

سعت الإدارة الجبائية من خلال الإصلاحات التي انتهجتها في إطار العصرية إلى إعادة هيكلة مصالحها باستحداث هياكل جديدة والتي من بينها المراكز الضريبية، حيث تمثل هذه الأخيرة مكسب معتبر للإدارة الجبائية التي تبنت استراتيجية جديدة تهدف من خلالها إلى التقرب أكثر من المكلفين بالضريبة بغية كسب ثقتهم، من خلال العمل على ضمان تقديم أحسن خدمة لهم وهذا بتبسيط وتحديث مختلف الإجراءات الجبائية و إعادة تجميعها على مستوى موقع واحد، وبذلك يسهل لهم و بشكل كبير أداء واجباتهم الجبائية بكل سهولة ويسر .

الكلمات المفتاحية : عصرية الإدارة الجبائية، مركز الضرائب، تحسين الخدمة، نظام المعلوماتي "جبايتك".  
تصنيف JEL: E62، H83.

**Abstract:**

The tax administration has sought to restructure its services through the reforms adopted under the framework of modernization, by introducing new structures including among others tax centers, which represent a significant gain for the tax administration that has adopted a new strategy through which it aims to get closer to taxpayers and thus build their confidence, by working to ensure the highest quality of service through simplifying and updating the various tax procedures and regrouping them at the level of one site, which will likely allow taxpayers to comply their tax obligations with ease.

**Key words:** modernization of tax administration, tax center, service improvement, information system " Jibayatic".

**JEL Classification Codes:** E62, H83.

## مقدمة

سعت الجزائر من خلال جملة الإصلاحات الجبائية التي تبنتها منذ تسعينيات القرن الماضي إلى تكييف منظومتها الجبائية مع الظروف والأوضاع التي فرضتها التحولات الاقتصادية المحلية والدولية. إلا أن هذه الإصلاحات لم تكن كافية بسبب تركيزها على الجانب التشريعي أكثر منه في الجانب الإداري، وهو ما جعل الإدارة الجبائية تعاني العديد من النقائص والتي أثرت سلباً على أدائها، كونها المسؤولة عن تطبيق القانون الجبائي وتحصيل مختلف الضرائب والرسوم.

وفي هذا الصدد ارتأى القائمون على السياسة الجبائية ضرورة عصرنه الإدارة الجبائية خاصة في ظل ثورة المعلوماتية والتكنولوجية لجعلها أكثر انسجاماً وتوافقاً مع التحديات الجديدة، من خلال إنشاء هيكل جديد على مستوى المصالح الخارجية هدفها تجميع المفتشيات والقباضات حسب طبيعة المكلفين بالضريبة. والتي تتمثل في مديرية كبريات المؤسسات (DGE)، المراكز الجوية للضرائب (CPI)، والمراكز الضريبية (CDI)، حيث أصبحت هذه الأخيرة تمثل الواجهة الجديدة للإدارة الجبائية والتي تهدف من خلالها إلى التقرب أكثر من المكلفين بالضريبة، عن طريق العمل على ضمان تقديم أحسن خدمة للمكلفين بغية كسب رضاهم وتعزيز العلاقة بينهما لإقامة سياسة طوعية وإسهاميه ومن ثم خلق شراكة حقيقية بين المكلفين والإدارة الجبائية.

على ضوء هذا يمكننا طرح الإشكالية التالية:

فيما يتجلى دور مركز الضرائب في تحسين الخدمة المقدمة للمكلفين؟

من أجل الإلمام بجوانب الإشكالية المطروحة ارتأينا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

– ما هي الهيكلة الجديدة للإدارة الجبائية في ظل العصرية؟

– ما هي أهم الإجراءات المعتمدة في المراكز الضريبية لتحسين الخدمة المقدمة للمكلفين؟

– هل استطاع مركز الضرائب البويرة من تحسين الخدمة المقدمة للمكلفين خلال الفترة (2016-2019)؟

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية ومختلف الأسئلة الفرعية رأينا من الضروري تقديم بعض الفرضيات لتكون منطلقاً للدراسة، وهي كما يلي:

– تركز الهيكلة الجديدة للإدارة الجبائية على تجميع العديد من المفتشيات والقباضات حسب طبيعة المكلفين في إدارة واحدة، وإدراج الوسائل العصرية الملائمة في أداء العمل الإداري بغية تبسيط وتسهيل الإجراءات الجبائية وتحسين الخدمة المقدمة للمكلفين.

— تبنت المراكز الضريبية العديد من الإجراءات التي تهدف إلى تحسين الخدمة المقدمة للمكلفين كإستحداث مصالحي الاعلام والاستقبال، وإدخال النظام المعلوماتي.

— لم يساهم مركز الضرائب البويرة في تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين منذ إنشاءه سنة 2016.

#### أهمية الدراسة.

تستمد هذه الدراسة أهميتها من مكانة الإدارة الجبائية ودورها في زيادة الحصيلة الضريبية، وهو ما يسمح لها بضمان التمويل الضروري لتحقيق التنمية المنشودة، لذلك قامت الجزائر بإعادة هيكلة إدارتها الجبائية في إطار العصرية باستحداث العديد من الأجهزة والتي من بينها المراكز الضريبية بغية تقريب المكلفين منها باعتبارهم شركاء لها وتقديم أحسن الخدمات لهم وهو ما يسمح بزيادة الثقة بينهما، و الذي يؤدي بدوره إلى تعزيز مسؤوليتهم الجبائية اتجاه وطنهم.

#### أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مختلف هياكل الإدارة الجبائية المستحدثة في إطار العصرية، وإلقاء الضوء على الدور الذي تؤديه المراكز الضريبية في تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين، مع تقديم دراسة ميدانية في مركز البويرة.

#### منهج الدراسة.

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إليها تم استخدام المنهج الوصفي في الجزء النظري من خلال وصف هيكلة الإدارة الجبائية في ظل العصرية، وتحديد مختلف الخدمات التي تقدمها، والمنهج التحليلي في تحليل و تقييم تحسين الخدمة المقدمة للمكلف في مركز الضرائب البويرة.

#### تقسيم الدراسة.

محاولة منا الإلمام بكل الجوانب التي يمكن عن طريقها إيجاد أجوبة كافية للإشكالية المطروحة

واختبار مدى صحة الفرضيات قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى المحاور الخمس التالية:

أولاً: واقع الإدارة الجبائية في الجزائر قبل العصرية .

ثانياً: هيكلة الإدارة الجبائية الجديدة.

ثالثاً: ماهية مراكز الضرائب (CDI).

رابعاً: الإجراءات المتخذة لتحسين الخدمة في مراكز الضرائب .

خامساً: تقييم مدى تحسين الخدمة المقدمة للمكلف في مركز الضرائب البويرة.

## أولاً: واقع الإدارة الجبائية في الجزائر قبل العصرية .

نظراً للمشاكل التي كانت تعاني منها الإدارة الجبائية في الجزائر بسبب كثرة الهياكل المكونة لها، تماثل مهامها وتدهور وضعيتها، وانتشار ظاهرتي الغش والتهرب الضريبي واتساع حجم الاقتصاد الموازي، بالإضافة إلى رداءة الخدمة المقدمة للمكلفين بسبب تعقد الإجراءات الإدارية ونقص الإمكانيات والوسائل المادية، وافتقارها للتقنيات المتطورة مثل نظام الإعلام الآلي الذي يساعد الأعوان على أداء وظائفهم، وغياب لغة الحوار والاتصال مع المكلفين الذين يعتبرون شركاء أساسيين للإدارة الجبائية.

الأمر الذي دفع بالقائمين على السياسة الجبائية العمل على إعادة هيكلة وعصرية الإدارة الجبائية الجزائرية بغية تذليل العقبات والمشاكل التي كانت تعاني منها من جهة وتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمكلفين من جهة أخرى. وهذا يتبنى نظام جديد للإدارة يركز أساساً على فكرة جمع المهام والوظائف الجبائية في مصلحة واحدة وتصنيف فئات المكلفين حسب أهميتهم، وكذا إدراج الطرق والوسائل العصرية الملائمة في أداء العمل الإداري، بغية تبسيط وتسهيل الإجراءات الجبائية للمكلفين لزيادة نسبة الاستجابة الطوعية لديهم ومن ثم زيادة فعالية التسيير (إبراهيم حراش، 2015).

## ثانياً: هيكلة الإدارة الجبائية الجديدة.

قصد مواكبة متطلبات الأوضاع المحلية والدولية وضعت الإدارة الجبائية إستراتيجية لعصرية هياكلها من خلال الانتقال من إدارة جبائية ذات طابع أفقي حسب الوظائف ( التحصيل، المنازعات، الرقابة،....) إلى إدارة جبائية ذات طابع عمودي حسب أصناف المكلفين، حيث تم إنشاء هياكل جديدة على مستوى المصالح الخارجية تتمثل في مديرية كبيرات المؤسسات (DGE)، المراكز الضريبية (CDI)، والمراكز الجوارية للضرائب (CPI)، هدفها تجميع المفتشيات والقباضات حسب طبيعة المكلفين بالضريبة والتي تتكفل بمهام جديدة في التسيير، الرقابة والتحصيل، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

### 1. مديرية كبيرات المؤسسات (DGE).

اتجهت معظم دول العالم إلى تخصيص إدارة جبائية لصالح المكلفين الكبار والذين غالباً ما تكون ملفاتهم الجبائية معقدة نظراً لتعدد أنشطتهم، قيامهم بعمليات هامة في الخارج، استعمالهم لأدوات تمويل

معقدة ، وغيرها ( عبد المجيد قدي، 2011 ) ، وهذا ما يتطلب من الإدارة المسؤولة عن تسيير ملفاتهم أن تتمتع بكفاءة وفعالية عالية .

لذا قامت الجزائر باستحداث مديرية كبريات المؤسسات سنة 2002 (قانون المالية، 2002 ) في إطار البرنامج الشامل لتحديث وعصرنة إدارتها الجبائية سواء من الناحية التنظيمية أو العملية، لكنها لم تدخل للميدان العملي إلا في سنة 2006. وهي تتكفل بتسيير الملفات الجبائية للشركات التابعة للقانون الجبائي الجزائري والخاضعة للضريبة على أرباح الشركات التي يفوق رقم أعمالها 100 مليون دج، الشركات البترولية وكذا الشركات الأجنبية التي ليس لها إقامة مهنية في الجزائر، كما تهتم ب ( المديرية العامة للضرائب، الهياكل الجديدة، 2020).

- تقوية الضمانات للمكلفين بالضريبة المعترف بها.
- توسيع طرق الطعن.
- تحديث وتبسيط الإجراءات وضع جهاز متكامل للتسيير المعلوماتي للضريبة.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمؤسسات بواسطة المحادث الجبائي الوحيد.

## 2. المراكز الجوارية للضرائب (CPI).

تعد المراكز الجوارية للضرائب من المصالح العملية للمديرية العامة للضرائب التي تم إطلاقها في إطار برنامج العصرية، بهدف ضمان تقديم أحسن خدمة نوعية للمكلفين من خلال القيام بجميع المهام الممارسة من قبل المفتشيات والقباضات قصد تمكين المكلفين من أداء واجباتهم الجبائية بطريقة بسيطة وسريعة.

حيث تم تنظيم المركز الجوارى للضرائب في ثلاث (3) مصالح رئيسية، قباضة ومصالحتين (القرار الوزاري المشترك، 2009). كما يختص بتسيير ملفات المكلفين الجبائيين الخاضعين لنظام الضريبة الجزافية الوحيدة أي المكلفين الذين لا يتجاوز رقم أعمالهم 15 مليون دج ( المديرية العامة للضرائب، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، 2021) حسب آخر تعديل لسنة 2020 والذين لا يخضعون للنظام الحقيقي.

## 3. المراكز الضريبية (CDI).

في إطار استكمال النموذج التنظيمي الجديد للإدارة الجبائية الذي تم الإعلان فيه عن مشروع إنشاء مراكز الضرائب في سبتمبر 2001 ( المديرية العامة للضرائب، حوصلة الادارة الجبائية، 2003 ) ، تم إطلاق أول مركز ضريبي نموذجي من بين 65 مركز ب روية في 2009، بهدف السماح للإدارة الجبائية بتقييم فعالية التنظيم والأساليب وكذا الأدوات المحددة لعمل المركز ( المديرية العامة للضرائب، الهياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، 2020 ) ليتوالى بعده تدريجياً إطلاق باقي المراكز الأخرى، وقد بلغت بنهاية الثلاثي الأول من سنة 2020 36 مركز.

وباعتبار أن موضوع بحثنا يتمحور حول مركز الضرائب سنحاول فيما يلي التطرق له بشيء من التفصيل.  
ثالثاً: ماهية مركز الضرائب (CDI).

يمثل مركز الضرائب مكسب معتبر وواجهة جديدة للإدارة الجبائية التي تبنت مهمة أساسية لضمان أحسن نوعية لخدمة المكلفين بالضريبة، من خلال تبسيط وتنسيق وتحديث الإجراءات، حيث يسهل لهم بشكل كبير إتمام التزاماتهم الجبائية بفضل إعادة تجميع الإجراءات على مستوى موقع واحد، وهذا ما سترتب عليه العديد من المزايا سواء بالنسبة للمكلف أو الإدارة الجبائية والتي يمكن تلخيصها في ما يلي: (المديرية العامة للضرائب، مركز الضرائب تنظيم مكيف لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2012)

— بالنسبة للمكلفين بالضريبة لن يصبحوا متعاملين إلا مع محاور جبائي وحيد، حيث لن يتحتم عليهم التنقل من مصلحة إلى أخرى.

— بالنسبة للإدارة الجبائية فإنه سترتب عن تقليص عدد المصالح القاعدية الناجم عن إحداث مراكز الضرائب تخفيضاً في تكلفة التسيير، كما تساهم عصرنه إجراءات التسيير المواكبة لإحداث هذه المراكز في زيادة مستوى التحصيل الضريبي، توسيع الوعاء الضريبي والتخفيف من ظاهرة عدم المساواة في توزيع الأعباء الضريبية بين المكلفين بالضريبة.

#### 1. تعريف مركز الضرائب.

يعد مركز الضرائب مصلحة عملية جديدة تابعة للمديرية العامة للضرائب تختص حصرياً بتسيير الملفات الجبائية وتحصيل الضرائب المستحقة من طرف المكلفين بالضريبة متوسطي الحجم الخاضعين للنظام الحقيقي والذين رقم أعمالهم السنوي يفوق أو يساوي 15 مليون دج والذين لا يدخلون ضمن اختصاص مديرية كبيرات المؤسسات، وكذا المؤسسات الفردية الخاضعة للنظام الجزافي والتي تختار

الخضوع للضريبة حسب النظام الحقيقي (المديرية العامة للضرائب، دليل الخاضع للضريبة التابع لمراكز الضرائب، 2020):

## 2. أهدافه.

إن الهدف من إنشاء هذه المراكز هو ( طلحة مختار، رحمانى أحمد، 2019):

- توحيد وتجميع التعامل الضريبي لنفس المكلف في ملف واحد.
- تخفيض عدد المصالح القاعدية.
- استغلال شبكة الانترنت والتكنولوجيا الحديثة للتواصل مع المكلفين.
- إنشاء مصلحة الإعلام والاستقبال لتحسين العلاقة مع الخاضعين.

## 3. مصالحه، مهامه، وتصنيفاته.

يتكون مركز الضرائب من ثلاث (3) مصالح رئيسية، قباضة ومصالحتين.

وبتعدد مصالحه تعددت مهامه في مجال تسيير وعاء الضريبة، التحصيل، المراقبة، المنازعات، الاستقبال والإعلام ( المديرية العامة للضرائب، مركز الضرائب تنظيم ومهام، 2020).

وقد قسمت مراكز الضرائب إلى ثلاث (3) أصناف تبعا لعدد الملفات التي تقوم بتسييرها كما يلي ( Direction générale des impôts , , 2008):

- مركز ضرائب صنف 1: يضم 8000-12000 ملف جبائي يسهر على تسييرها من 120-150 عون جبائي.
- مركز ضرائب صنف 2: يضم 4000-8000 ملف جبائي يسهر على تسييرها من 90-120 عون جبائي.
- مركز ضرائب صنف 3: يضم أقل من 4000 ملف جبائي يسهر على تسييرها من 60-90 عون جبائي.

رابعا: الإجراءات المتخذة لتحسين الخدمة في مراكز الضرائب .

وضعت الإدارة الجبائية في إطار سياسة إعادة هيكلة مصالحها الخارجية والتي من بينها المراكز الضريبية، إجراءات وقواعد تتحكم في سير العمل، تهدف من خلالها إلى تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين لتعزيز العلاقة بينهما، وهذا من خلال ما يلي:

## 1. استحداث مصالح الاستقبال والإعلام.

يعتبر الاستقبال والإعلام مهمة رئيسية في مركز الضرائب باعتبارها الواجهة الرئيسية له، والتي تتوقف عليها جودة الخدمة حيث أولت المديرية العامة للضرائب اهتماما بالغا بهذه المهمة، وعملت على تطويرها لضمان استقبال فعال للمكلفين بالضريبة، و التكفل بمختلف الإجراءات الإدارية، بالإضافة إلى السهر على التنظيم

وتسيير الجيد للمواعيد ( المديرية العامة للضرائب، مركز الضرائب تنظيم ومهام، 2020)، وسنتطرق إلى القواعد المتبعة في هذه العمليات كما يلي:

– تسهيل الاتصال بالمصالح الجبائية وهذا من خلال إعلام ولصق المعلومات الخاصة بشروط الدخول والاستقبال في المصالح، إصاق التزامات مرجع نوعية الخدمة بغية تمكين المكلفين من الاطلاع على نوعية الخدمة التي يتعين على أعوان الإدارة تقديمها، تهيئة فضاءات الاستقبال، ووضع لافتات بهدف تسهيل عملية التوجيه.

– تحسين الاستقبال الهاتفي عن طريق تخصيص أعوان تتكفل باستقبال الاتصالات الهاتفية خلال الأيام وساعات العمل القانونية، مع احترام ضمان الكشف عن الهوية، الرد على كل اتصال هاتفي وتقديم إجابات إنتظار عندما تكون الخبرة مطلوبة، أو اقتراح استقبال عن طريق تحديد موعد، كما أنهم ملزمون بإنهاء المكالمة بعبارة مميزة وبلباقة.

– التكفل بالاستقبال الشخصي من قبل أعوان مؤهلين ومتعددي الاختصاص حيث يتعين عليهم الكشف عن هويتهم، تسهيل مختلف الإجراءات الإدارية، وكذا تسيير موعد الاستقبال بفعالية، مع ضمان استقبال ملائم و بعناية للأشخاص ذوي الحركة المحدودة أو الذين يعانون من صعوبات، مع العمل على احترام سرية الاستقبال وتقليص مدة الانتظار.

– معالجة أفضل للبريد عن طريق الرد في الأجال المحددة على كل الطلبات بأسلوب واضح ومفهوم.

– العمل على تطوير الخدمات المقدمة بالتكفل التام لمقترحات المكلفين بالضريبة من خلال تخصيص صندوق للاقتراحات و الآراء يوضع في فضاء الاستقبال، والرد على كل الشكاوى المقدمة في أجل أقصاه 20 يوم، أو عن طريق تنظيم لقاءات مع ممثلين من الجمعيات والاتحادات المهنية.

– تقديم خدمة تتمحور حول التكنولوجيات الحديثة للاتصال، حيث قامت المديرية العامة للضرائب بإنشاء موقع إلكتروني أدرجت فيه مختلف القوانين الجبائية والمالية والنصوص التنظيمية ذات الطابع الجبائي وغيرها، بالإضافة إلى العديد من الخدمات المتاحة عبر الأنترنت والتي نجد من بينها:

- تحديد موقع مصالح الإدارة الجبائية عبر خريطة غوغل؛
- وضع منتدى للنقاش يسمح بتبادل الآراء والمعلومات حول موضوع معين؛
- إمكانية الاتصال عبر فضاء تفاعلي لطلب أي معلومة تخص التنظيم الجبائي عبر الرابط :

[contact\\_dgi@mf.gov.dz](mailto:contact_dgi@mf.gov.dz)

- توفير قنوات للاتصال عبر الشبكات الاجتماعية (فايسبوك، تويتر وجوجل) بغية تعزيز علاقتها مع المكلفين وإنشاء ديناميكية لموقعها الإلكتروني.

## 2. إدخال النظام المعلوماتي "جبايتك"

في ظل التطورات المستمرة والمتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والرقمنة أصبح لزاماً على الإدارة الجبائية تبني إستراتيجية جديدة ترمي لزيادة كسب رضا المكلفين من خلال نظام معلومات متطور يعمل على تقديم خدمات جبائية متميزة ومتقنة وإنشاء تفاعل رقمي بين المكلف بالضريبة والإدارة الجبائية لتكون إدارة مبدعة ومبتكرة تستجيب للتطورات التكنولوجية.

وفي هذا الصدد قامت المديرية العامة للضرائب بإنشاء نظام معلوماتي أطلقت عليه اسم "جبايتك" يركز على لامادية كل العمليات الجبائية والآلية الكاملة لجميع إجراءات معالجة البيانات (المديرية العامة للضرائب، عصرنة الإدارة الجبائية، 2018)، بهدف تقديم دعامة في مجال تكنولوجيا المعلومات للإدارة الجبائية لإتمام مهامها وبلوغ أهدافها، وتطوير فرص جديدة في جمع المعلومة الجبائية، وتسهيل تداولها. وبذلك يعد نظام المعلومات جبايتك من أهم تكنولوجيات الشبكة الحديثة التي تعتمد عليها المراكز الضريبية في رقمنة الإجراءات الجبائية وتقديم العديد من الخدمات للمكلفين المتجلية في (المديرية العامة للضرائب، إطلاق النظام المعلوماتي الجديد، 2017).

- إجراء العمليات من المقر مع المديرية العامة للضرائب وتجنب التنقلات من أجل تقديم التصريحات الجبائية؛
- الولوج إلى الإدارة الجبائية 24 / 24 ساعة خلال كامل أيام الأسبوع؛
- تزويد المكلف بالضريبة بالمعلومات حول رزنامته الجبائية المحيئة مع التزاماته الجبائية؛
- الولوج إلى استماراته التصريحية المودعة والاطلاع عليها؛
- الدفع عن طريق الأنترنت لضرائبه ورسومه؛
- الاطلاع على دينه الجبائي الكلي؛
- طلب الشهادات الجبائية؛
- تقديم طعون (طعون ولائية، تخفض مشروط... وغيرها).
- طلب امتيازات جبائية.

## 3. تأهيل المستخدمين

يعتبر تأهيل المستخدمين عنصراً أساسياً في تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين، وفي هذا الإطار تبنت الإدارة الجبائية في ظل الإصلاحات المنتهجة برنامجاً تكوينياً لموظفيها قصد تجديد معارفهم وتكييفها مع مختلف التغيرات (محمد حمو، منور أوسير، 2009) بهدف زيادة كفاءتهم وتحسين طرق تعاملهم مع المكلفين لكسب ثقتهم. حيث تقوم كل سنة بتكوين عدد من الموظفين سواء تكويناً داخلياً أو تكويناً خارجياً على مستوى مدارس ومعاهد متخصصة في مجال الجبائية كالمدرسة الوطنية للضرائب بالقلية.

خامساً: تقييم مدى تحسين الخدمة المقدمة للمكلف في مركز الضرائب البويرة.

## 1. تقديم مركز ضرائب البويرة.

يعد مركز ضرائب البويرة الذي يقع في شارع العقيد عميروش بلدية وولاية البويرة من بين مراكز الضرائب العصرية المستحدثة على المستوى الوطني، حيث تم إنشائه وإطلاقه في جوان 2016 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 327/06 المؤرخ في 18/09/2006، أوكل إليه تسيير الملفات الجبائية للمكلفين التابعين أو الخاضعين لنظام التقييم الحقيقي باستثناء أولئك الذين يدخلون ضمن صلاحيات مديريات كبريات المؤسسات، ويتم ترتيبه في المركز الثالث (3) حسب تصنيفات المراكز الضريبية وهذا استناداً لعدد الملفات الجبائية التي يسيرها والتي عرفت نمواً متزايداً منذ دخوله للميدان العملي، لتصل بنهاية 2020 إلى حوالي 3007 ملف جبائي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول (01): عدد الملفات المسيرة من طرف مركز الضرائب البويرة لسنة 2020

المجموع	عدد ملفات الأشخاص الطبيعيين	عدد ملفات الأشخاص الاعتباريين	القطاع
1212	935	277	قطاع البناء
535	335	200	قطاع الخدمات
765	450	315	القطاع التجاري
415	95	320	القطاع الصناعي
80	45	35	المهن الحرة
3007	1860	1147	المجموع

المصدر: وثائق مقدمة من مركز البويرة

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن قطاع البناء يحتل الصدارة من حيث عدد الملفات المسيرة من طرف المركز ب 1212 ملف ويمكن إرجاع هذا للحركة الكبيرة التي تعرفها هذه الولاية في مجال البناء، ليأتي القطاع التجاري في المرتبة الثانية ب 765 ملف، ثم قطاع الخدمات ب 535 ملف، يليه كل من القطاع الصناعي والمهن الحرة على الترتيب ب 415، و 80 ملف. وتجدر الإشارة هنا أن عدم ظهور القطاع الفلاحي في هذا الجدول بالرغم من أن هذه الولاية فلاحية كون أن ملفاته تسير من طرف المراكز الجوارية.

كما يسهر هذا المركز بمختلف مصالحه (مصلحة الاستقبال والتوجيه، مصلحة الإعلام الآلي والوسائل، مصلحة الرئيسية للتسيير، مصلحة الرئيسية للمراقبة والبحث، مصلحة المنازعات، القباضة) وعلى رأسهم رئيس المركز إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة للمراكز الضريبية والتمثلة أساساً في التسيير الجيد لملفات المكلفين بالضريبة وتقديم أحسن خدمة لهم.

## 2. مساهمة مركز الضرائب البويرة في تحسين الخدمة المقدمة للمكلفين.

باعتبار مصلحة الاستقبال والإعلام واجهة المركز وهمزة وصل بين مختلف المصالح والشركاء الاقتصاديين والتي تتوقف عليها جودة الخدمة المقدمة، فقد أولى مركز الضرائب البويرة اهتماماً بالغاً بهذه المصلحة، وذلك من خلال:

- تخصيص مجموعة من إدارات المركز وعلى رأسهم إطار برتبة مفتش قسم على رأس هذه المصلحة.
  - تخصيص فضاء مجهز بمختلف الوسائل لاستقبال المكلفين بالضريبة وتلبية مختلف طلباتهم.
- وعليه يمكننا تقييم مدى تحسين الخدمة المقدمة من طرف مركز الضرائب البويرة ( مصلحة الاستقبال والإعلام) استناداً لما يلي:

### 1.2 عدد الاستقبالات الشخصية خلال الفترة (2016-2019).

يعتمد مركز الضرائب البويرة في هذا الإطار على نوعين من الاستقبال من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة للمكلفين وهما:

#### 1.1.2 الاستقبال الواقف.

تتمتع المصلحة بفضاء للاستقبال الواقف للمكلف بالضريبة مباشرة عند دخوله المركز فيتم تسجيله في سجل خاص ثم يقوم العون بمعرفة سبب زيارته ليقوم بالتكفل بانشغاله.

## 2.1.2 الاستقبال الجالس.

وهذا من خلال توفير قاعة كبيرة مجهزة بأربعة مكاتب لاستقبال المكلفين بالضريبة وتلبية مختلف طلباتهم (حالة فتح ملف جبائي، حالة تقديم الطلبات المتعلقة برقم الاعمال أو الدخل أو نظام الاخضاع، التوطين البنكي، استقبال طلبات الرقم السري الخاص بالمكلف بالضريبة في بوابة جبايتك).

ويمكننا تلخيص تطور عدد الاستقبالات الشخصية في مركز الضرائب البويرة خلال الفترة 2016-2019 في الجدول الموالي:

الجدول (02): تطور عدد الاستقبالات الشخصية في مركز الضرائب البويرة خلال الفترة (2016-2019)

السنوات	2016	2017	2018	2019
عدد الاستقبالات	1944	1.392	2544	2908

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمعلومات مقدمة من طرف مركز البويرة

عرف عدد الاستقبالات الشخصية من طرف أعوان الاستقبال لمركز الضرائب البويرة تطوراً ملحوظاً على العموم خلال الفترة قيد الدراسة حيث انتقل من 1944 استقبال سنة 2016 إلى 2908 استقبال سنة 2019 بزيادة قدرت بحوالي 50% وهي زيادة معتبرة ويمكن ردها إلى تحسن ظروف الاستقبال والمعاملة الجيدة للمكلفين بالضريبة من قبل أعوان الاستقبال.

## 2.2 عدد الاستقبالات الهاتفية خلال الفترة (2016-2019).

بغية تقريب الإدارة من المكلف قام مركز الضرائب البويرة بفتح خط هاتفي لتلقي مكالمات المكلفين والاستماع إلى انشغالاتهم دون أن تحملهم شقاء التنقل، حيث تم تجهيز مكتب خاص للتكفل بالطلبات عبر الهاتف وهذا من خلال استقبال وتحويل المكالمات حسب كل طلب إلى المصلحة المعنية أو التكفل بها من طرف عون الاستقبال نفسه في حالات الاستفسارات العامة (الاستفسار عن اجال دفع أو ايداع التصريحات المختلفة، الاستفسار عن نظام الاخضاع أو كل ما تعلق بالتشريع الجبائي).

ويمكن تلخيص تطور عدد المكالمات الهاتفية المستقبلية من طرف مركز الضرائب البويرة خلال الفترة

2016-2019 في الجدول الموالي:

الجدول (03): تطور عدد المكالمات الهاتفية المستقبلية في مركز الضرائب البويرة خلال الفترة (2016-2019).

السنوات	2016	2017	2018	2019
عدد المكالمات	2083	2091	1911	2290

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمعلومات مقدمة من طرف مركز البويرة

يتجلى لنا من خلال الجدول أعلاه أن هناك عدد كبير من المكالمات الهاتفية المستقبلية من طرف المركز وهي تفوق على العموم 2000 مكالمة سنوياً حيث بلغت 2290 مكالمة سنة 2019، وهذا ما يدل على حسن التعامل والمعلومات التي يتحصل عليها المكلفون بالضريبة من مستقبلي المكالمات الهاتفية. مما سبق يمكن القول أن مركز الضرائب لبويرة استطاع تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين وهذا ما تجلى لنا في مدى احترامه لمرجعية نوعية الخدمة بتوفيره للحيز المكاني للاستقبال والتكفل الجيد بالمكلفين الذي يظهر من خلال إرتفاع عدد الاستقبالات الشخصية والمكالمات الهاتفية خلال السنة، إلا أن هذا المركز يعاني من بعض النقائص والعيوب التي تؤثر سلباً على نوعية الخدمات المقدمة والتي نجد من بينها نقص في الكوادر الإدارية ذات الخبرة والمتخصصة مقارنة بالعدد الكبير بالمكلفين التابعين له، إضافة إلى إهماله للتكفل بكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة (انعدام المصاعد الكهربائية، انعدام موظفين مختصين في لغة الإشارة...).

#### الخلاصة.

شكلت المراكز الضريبية المستحدثة في إطار عصرنة الإدارة الجبائية خطوة هامة لتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة من خلال تبسيط وتحديث الإجراءات الجبائية عن طريق توحيد وتجميع التعامل الجبائي لنفس المكلف في ملف واحد، كما أولت هذه المراكز اهتماماً بالغاً بمهمة استقبال المكلفين وهذا بإنشاء مصلحة للإعلام والاستقبال تعمل على ضمان استقبال فعال للمكلفين وتسهر على التسيير الجيد لمواعيدهم، كما قامت أيضاً بإدخال تكنولوجيا المعلومات والرقمنة لإنشاء تفاعل رقمي بين المكلف بالضريبة والإدارة الجبائية وهذا بتبني نظام جبايتك الذي يعمل على تقديم خدمات جبائية متميزة، بالإضافة إلى ذلك قامت الإدارة الجبائية بإعادة تأهيل مستخدميها بتنظيم دورات تكوينية لهم من أجل تحسين مستواهم وكفاءتهم في العمل خاصة في مجال استقبال المكلفين بالضريبة وتعاملهم معهم بغية كسب ثقتهم.

ولقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- تتجلى أهم أهداف عصنة الإدارة الجبائية في إنشاء هياكل إدارية جديدة وتزويدها بمختلف تكنولوجيات المعلومات بغية تحسين نوعية الخدمة المقدمة للمكلفين.
  - إن المراكز الضريبية المستحدثة تعتبر نقلة نوعية في تقريب الإدارة الجبائية من المكلفين، حيث تم تجميع مختلف المصالح في مركز واحد، إذ يقوم المكلف بالتصريح والدفع وتقديم الطعون في المركز ذاته وهو ما يساهم في تبسيط وتسريع المعاملات الجبائية للمكلفين.
  - إن استحداث مصلحة خاصة بالاستقبال والإعلام على مستوى المراكز الضريبية وإضفاء الطابع المهنية عليها يسمح بتسهيل المعاملات الإدارية للمكلفين وبالتالي تحسين نوعية الخدمة المقدمة.
  - إن مركز الضرائب بالبويرة بالرغم من حداثة إنشائه (2016) ساهم في تحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة ويتجلى ذلك من خلال عدد الاستقبالات سواء كانت شخصية أو هاتفية، حيث بلغ عدد الاستقبالات الشخصية 2908 سنة 2019، في حين بلغ عدد الاستقبالات الهاتفية لنفس السنة 2290 مكالمات.
  - بالرغم من النتائج الايجابية التي حققها مركز الضرائب بالبويرة في مجال الاستقبال وتقديم خدمة ذات نوعية، لكنه مازال يعاني من بعض النقائص في ما يخص استقبال ذوي الاحتياجات الخاصة وكبار السن من حيث التكفل بانشغالاتهم من ناحية انعدام موظفين مختصين في لغة الإشارة وانعدام المصاعد الكهربائية بالمركز.
- وبناء على ما سبق يمكننا تقديم جملة الاقتراحات التالية:
- ✓ العمل على القضاء على المحسوبية والفساد الإداري وضمان الشفافية في مختلف التعاملات الجبائية من خلال ربط كل مصالح المركز الضريبي بشبكة جبايتك.
  - ✓ العمل على تسريع إطلاق نظام الدفع الإلكتروني في المراكز الضريبية لتسهيل على المكلفين دفع مستحقاتهم دون عناء التنقل.
  - ✓ العمل على مساعدة وتعليم المكلفين بكيفية التعامل مع النظم الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال، بهدف الاستفادة من مختلف الخدمات المتاحة من خلال بوابة جبايتك كالتصريح، الدفع، طلب الوثائق...

### قائمة الهوامش والمراجع:

01- حراش ابراهيم (2015)، تقييم عصنة إدارة الضرائب الجزائرية، مجلة الإحصاء والاقتصاد التطبيقي، المجلد 12، العدد 2، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، ص 80.

- 02- قدي عبد المجيد (2011)، دراسات في علم الضرائب، دار جرير، الأردن، ص 281-282.
- 03- قانون المالية (2002)، المادة 32 من القانون رقم 21-01، الصادر بالجريدة الرسمية العدد 79، المؤرخ في 2001/12/23.
- 04- المديرية العامة للضرائب، البياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، (2020) على الموقع: [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz)، تاريخ الاطلاع: 2020/11/23.
- 05- المديرية العامة للضرائب، القرار الوزاري المشترك المتضمن تنظيم المصالح الخارجية للإدارة الجبائية وصلاحياتها، (2009)، المادة 102، الصادر بالجريدة الرسمية العدد 20، المؤرخ في 2009/03/29.
- 06- المديرية العامة للضرائب، قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة (2021)، المادة 282 مكرر 1، الجزائر، ص 64.
- 07- المديرية العامة للضرائب، حوصلة الإدارة الجبائية للسنة المالية 2002، (2003)، رسالة المديرية رقم 12، الجزائر، ص 5.
- 08- المديرية العامة للضرائب، البياكل الجديدة للمديرية العامة للضرائب، مرجع سبق ذكره.
- 09- المديرية العامة للضرائب، مركز الضرائب لتنظيم مكيف لمصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (2012)، رسالة المديرية رقم 54، الجزائر، ص 8.
- 10- المديرية العامة للضرائب، دليل الخاضع للضريبة التابع لمراكز الضرائب، (2020)، الجزائر، ص 8.
- 11- طلحة مختار، رحمان أحمد، (2019)، قياس أثر إصلاحات هياكل الإدارة الجبائية على جودة الخدمة العمومية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد 3، جامعة محمد طاهري بشار، الجزائر، ص 137.
- 12- المديرية العامة للضرائب، مركز الضرائب لتنظيم ومهام، (2020)، نشرة المديرية، الجزائر.
- 13- Direction générale des impôts, (2008), le CDI et la modernisation structurelle de la DGI, lettre n° 30, ALGER ,p 2.
- 14- المديرية العامة للضرائب، مركز الضرائب لتنظيم ومهام، مرجع سبق ذكره.
- 15- المديرية العامة للضرائب، عصرنة الإدارة الجبائية، (2018)، رسالة المديرية رقم 90، الجزائر، ص 20.
- 16- المديرية العامة للضرائب، إطلاق النظام المعلوماتي الجديد للمديرية العامة للضرائب "جبائتك"، (2017)، رسالة المديرية رقم 85، الجزائر، ص 7.
- 17- محمد حمو، منور أوسيرير، (2009)، محاضرات في حياة المؤسسات، مكتبة الشركة الجزائرية بوداود، الجزائر، ص 92.