

عصرنة إدارة الضرائب في ظل الإصلاح الإداري.

حراش براهيم

ملخص .

تعتبر عملية الإصلاح الإداري في يومنا هذا مسألة جوهرية تندرج ضمن مسار إصلاح الدولة , خاصة في ظل العولمة و بروز خطاب ليبرالي يرى أن طريقة تسيير الدولة يجب أن تتماشى مع طريقة تسيير المؤسسة , بحيث ينبغي أن تخفض فيها تكاليف التسيير حتى تحسن من فعاليتها في الأداء .

وفي هذا الشأن فقد تبين أن إدارة الضرائب الجزائرية تعاني من خلل في تنظيمها وتضخم في عدد هيكلها , وافتقارها للوسائل العصرية التي تساعد على التسيير الحسن لملفات المكلفين بالضريبة , وأداء دورها المنوط بها على أكمل وجه باعتبارها عنصرا فاعلا في تنمية الإقتصاد الوطني , مما دفع بالسلطات العمومية إلى العمل على إعادة هيكلتها وعصرنتها بغية تذليل العقبات التي تواجه المكلفين بالضريبة من جهة , وزيادة فعالية تسييرها من جهة أخرى , لأن نجاح الإصلاح الضريبي يتوقف على مدى توفر إدارة ضريبية

فعالة قادرة على الاضطلاع بالمهام الموكلة إليها وتنفيذها على أرض الواقع باعتبارها الجهاز المكلف بتطبيق التشريع الضريبي والتحقق من سلامته .

و لقد تضمن برنامج عصرنة إدارة الضرائب إستحداث كل من مديرية الإعلام والوثائق الجبائية (DIDF)

, مديرية كبريات المؤسسات (DGE) , مراكز الضرائب (CDI) والمراكز الجوية للضرائب (CPI) , كما تضمن أيضا إدخال أنظمة الإدارة الإلكترونية من إعلام آلي , فاكس , تليكس , الإنترنت والإنترنت , بغرض تدنية تكاليف التسيير وتبسيط الإجراءات الإدارية والضريبية للمكلفين .

مقدمة .

لقد حركت عملية الإصلاح الإداري عدة دوافع تتجه كلها نحو ترشيد الإنفاق لزيادة فعالية التسيير وتحسين الخدمات المقدمة للمستخدمين .

ويعتبر الإصلاح الإداري جزءاً لا يتجزأ من برنامج الإصلاح الضريبي ، وبهدف مساهمة التطورات الحاصلة في مختلف الميادين ومواجهة تحديات الألفية الثالثة ، باشرت السلطات العمومية الجزائرية في إطار الإصلاحات الهيكلية و بمساندة ودعم من صندوق النقد الدولي والبنك العالمي و الاتحاد الأوروبي ، عملية عصرنه (*) إدارة الضرائب بغرض تحسين مردوديتها الضريبية ، وتأمين تسيير أفضل للملفات الجبائية الخاصة بالمكلفين وتبسيط الإجراءات الإدارية ، للتقليل من البيروقراطية التي تعتبر أحد العوائق التي تحول دون استقطاب المستثمرين الأجانب ، وكذا الحد من ظاهري الغش والتهرب الضريبي .

أولاً : الإصلاح الإداري . سنتناول موضوع الإصلاح الإداري بشيء من الإيجاز وذلك من خلال التطرق إلى التعريف ، الإستراتيجيات والأهداف .

1) تعريف الإصلاح الإداري .

يمكننا تعريف الإصلاح الإداري بأنه « كل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة بما في ذلك الأفراد ، المعدات و الوسائل ، إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الإستراتيجي للجهاز الإداري أمرا ليس ممكنا فحسب ، ولكن أمرا إقتصاديا كذلك » (1) .

و لقد عرفه مؤتمر الإصلاح الإداري في الدول النامية الذي عقدته هيئة الأمم المتحدة بجامعة

ساسكي البريطانية في عام 1971 كما يلي : « يمثل الإصلاح الإداري جهود مصححة خصيصا لإحداث تغيرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة من خلال إصلاحات واسعة على نطاق النظام الإداري بكامله ، أو على الأقل من خلال ضوابط تسعى لتحسين واحد أو أكثر من عناصره الرئيسية ،

كالهياكل التنظيمية أو شؤون الموظفين أو العمليات الإدارية » (1) .

(*) : يعبر مصطلح «modernity» الذي يعني «العصرنة أو التحديث» عن أي عملية تتضمن تحديث وتجديد ما هو قديم لذلك فهو يستخدم في مجالات عدة ، على موقع الويب : <http://definition.ptidico.com/modeniser.html> , consulté le 11/10/2010 à 12 h 35 .

(1) : محمد قاسم القريوتي ، « الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق » ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2001 ، ص 17 .

نستنتج من التعريفين السابقين أنهما يشكلان في مضمونهما تصورات منهجية لهدف واحد يجمع بينهما يتمثل في تنظيم وتوسيع القدرة الإدارية بما يؤمن الفعالية في التسيير .

(2) - إستراتيجيات الإصلاح الإداري .

تتباين إستراتيجيات الإصلاح الإداري المطبقة من طرف الدول من حيث شمولها و الأمور التي تركز عليها والمستوى الذي تتم فيه , بتباين العوامل الإقتصادية والإجتماعية والسياسية المعاشة إلا أنها قد تأخذ إحدى الأشكال التي يبينها الجدول الآتي .

الجدول رقم (01) : يبين خصائص إستراتيجيات الإصلاح الإداري .

المؤيدون لهذا النهج في الإصلاح	أصحاب الدور الرئيس في عملية الإصلاح	النتائج الملموسة	المدخل لتحقيق الإصلاح	الهدف من الإصلاح	طبيعة إستراتيجية الإصلاح الإداري
- الجمعيات الإدارية المتخصصة	- الخبراء والمستشارون الإداريون	- هياكل تنظيمية جديدة وقواعد وإجراءات عمل جديدة	- تطبيق ومراعاة مبادئ الإدارة العلمية في التنظيم	- تحقيق الكفاءة الإدارية	* إستراتيجية التركيز على النواحي الهيكلية والتنظيمية .
- السلطة التشريعية انطلاقا من دورها الرقابي على الجهاز الإداري	/	- الوصول لمعلومات عن واقع سير العمل من خلال عمليات التحقيق والمراجعة والتدقيق	- التأكد من عدم وجود مخالفات	- الإقتصاد في الإنفاق	* إستراتيجية الإصلاح من خلال إنشاء أجهزة التفتيش والرقابة .
- البرلمان و	- وسائل الإعلام ,	- توفير مزيد من	- تعريف	- تحقيق	* الإستراتيجية التي تؤكد على

ضرورة توفير المزيد من الوضوح والشفافية في عمل الأجهزة الإدارية .	العدالة	المواطنین بحقوقهم بالشفافية	المعلومات والتميز بالشفافية	جماعات الضغط وأفراد الجمهور	القضاء
* الإستراتيجية التي تعتمد على أسلوب الإدارة كأساس للإصلاح الإداري.	- تحسين مستويات الأداء	- إيجاد معايير واضحة للأداء , وتقييم مستمر له	- المنجزات الملموسة على أرض الواقع	- الموظفون , جماعات العمل والمقيمون	- القيادة العليا

المصدر: من إعدادنا اعتماداً على محمد قاسم القريوتي , مرجع سبق ذكره , ص ص : 51 - 55 .

إن الإستراتيجيات السابق ذكرها ليست ثابتة ولا منفصلة عن بعضها البعض , بل هي أقرب ما تكون كحلقات في سلسلة مترابطة تصل جزئها الأول بجزئها الأخير , فالإصلاح الإداري في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال قد طبق فيه الإستراتيجيات الثلاثة (3) الأولى منذ عهد الرئيس ترومان إلى كلينتون .

(3)- أهداف الإصلاح الإداري . إن عملية الإصلاح الإداري ليس عملية وقتية أو مرحلية بل هي منهج علمي دائم , مستمر ومتجدد , و يمكننا إيجاز أهم أهداف الإصلاح الإداري في النقاط التالية ⁽¹⁾:

- ✓ زيادة الكفاءة والفعالية إلى أقصى درجة ممكنة ؛
- ✓ رفع مستوى الخدمات العامة و تبسيط الإجراءات الإدارية ؛
- ✓ ترشيد الإنفاق و الإستغلال الأمثل للموارد المتاحة ؛
- ✓ تحقيق التوازن الإداري من خلال إصلاح الهياكل التنظيمية غير الملائمة ؛
- ✓ تعديل اللوائح والأنظمة المالية والإدارية و تنمية الموارد البشرية ورفع قدراتها ؛
- ✓ الإصلاح الإقتصادي و السياسي و الإجتماعي و محاربة الفساد الإداري والتصدي لصوره ونتائجه ؛

(1) : الإصلاح الإداري على موقع الويب: . 21 h 35 á 21 /09/2010 , consulté le : <http://www.arab-sky.com/vb/t19652.html>

✓ تحقيق الأهداف المخططة خلال الآجال المحددة لها ؛

ثانيا : عصرنة إدارة الضرائب .

(1) دواعي عصرنة إدارة الضرائب .

هناك عدة دواعي وأهداف استوجبت عملية العصرنة نستعرضها أهمها فيما يلي :

(1.1) إرتفاع تكلفة تحصيل الضرائب .

يستعمل معيار تكلفة التسيير كأحد أهم المؤشرات لقياس فعالية إدارة الضرائب , لذلك أصبح من الضروري أن نعرف كم يتطلب لإدارة الضرائب من نفقات تسيير لتحصيل 100 دج مثلا , وفي هذا الشأن فقد قامت المديرية العامة للضرائب سنة 2003 بدراسة تكلفة تحصيل 100 دج لمجموع مديرياتها الولائية لسنة 2002 فتبين أن تكلفة التحصيل الصافية قد قدرت بـ 3,94 % بمعنى 3,94 دج لتحصيل كل 100 دج , في حين أنها تتراوح في بعض الإدارات الضريبية ما بين 0,5 % و 2,5 % .

وتعتبر إدارة الضرائب في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والسويد من أنجح الإدارات بحيث تقدر تكلفة

التحصيل بـ 0,5 % ⁽¹⁾ , أما في إسبانيا وكندا فهي تقدر على التوالي بـ 0,89 % و 1,05 % ⁽²⁾ , بينما وصلت النسبة في فرنسا إلى 1,6 % ⁽³⁾ ويرجع هذا أساسا إلى نمو الوعي الضريبي لدى المكلفين بالضريبة وكذا توفر الإمكانيات والوسائل المادية والبشرية اللازمة لأداء عمل هذه الإدارات .

(201) تضخم عدد الهياكل الإدارية وتدهور وضعيتها .

تعاني إدارة الضرائب في الجزائر من تضخم عدد الهياكل الإدارية وتمائل مهامها وهذا ما يتناقض مع الهدف المنشود والمتمثل في التوصل إلى إدارة بأقل تكلفة .

ولقد بلغ عدد الهياكل الإدارية للمصالح الخارجية 1288 كما يشهد عليه الجدول الأتي .

الجدول رقم (02) : بين عدد المصالح الخارجية لإدارة الضرائب وكيفية توزيعها .

المصالح الخارجية	
العدد	الهياكل الإدارية
9	- المديريات الجهوية
9	- المفتشيات الجهوية لمصالح الضرائب
3	- مصالح البحث والتحقيق
3	- مراكز الضرائب الجهوية
3	- المخابر
54	- مديريات الضرائب الولائية
727	- مفتشيات الضرائب
471	- قباضات الضرائب
9	- قباضات الطابع
1288	المجموع

المصدر: من إعدادنا إعتقادا على معطيات وزارة المالية , المديرية العامة للضرائب , المفتشية

العامة للمصالح الجبائية .

(1) (2) et (3) : Ministère des finances , direction générale des impôt , « stratégie de modernisation de la DGI : pour une administration fiscale nouvelle » , document interne de l'inspection générale des services fiscaux , janvier 2004 , p 21.

وفي هذا الشأن فإن عملية العصرية ترمي إلى تقليص عدد الهياكل الإدارية من 1288 إلى 406 فقط (01 مديرية كبريات المؤسسات , 65 مركزا للضرائب , 250 مركزا جواريا للضرائب , 09 مديريات جهوية للضرائب , 09 مفتشيات جهوية لمصالح الضرائب , 03 مصالح للبحث والتحقيق , 03 مراكز جهوية للضرائب , 03 مخابر , 54 مديرية الضرائب الولائية , 09 قباضات الطابع) (إستراتيجية التركيز على النواحي الهيكلية والتنظيمية) .

وبالإضافة إلى ما سبق ذكره فإن وضعية أكثر من نصف (2/1) الهياكل الإدارية تتراوح ما بين المتوسطة والسيئة , كما بينه الجدول الآتي .

الجدول رقم (03) : بين وضعية الهياكل الإدارية للمصالح الخارجية لإدارة الضرائب وكيفية توزيعها إلى غاية 2008/12/31 .

وضعية الهياكل الإدارية						النسبة	العدد	الهياكل الإدارية
سيئة		متوسطة		حسنة				
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد			
% 0	0	% 33	3	% 67	6	% 1	9	*المديريات الجهوية للضرائب
% 2	1	% 22	12	% 76	41	% 4	54	*مديريات الضرائب الولائية
% 21	152	% 39	280	% 41	295	% 57	727	*مفتشيات الضرائب
% 23	109	% 39	183	% 38	179	% 37	471	
% 12	1	% 44	4	% 44	4	% 1	9	*قباضات الضرائب
								*قباضات الطابع

المجموع	1270	% 100	525	% 41 , 34	482	% 37 , 9	263	% 20 , 7
---------	------	-------	-----	-----------	-----	----------	-----	----------

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على معطيات وزارة المالية , المديرية العامة للضرائب , المفتشية العامة للمصالح الجبائية .

نلاحظ من الجدول السابق أن ما نسبته 34 , 41 % من الهياكل الإدارية فقط توجد في وضعية حسنة , بينما 66 , 58 % توجد في

وضعية متوسطة و سيئة وهذا ما يستدعي عملية العصرية , لمواكبة موجة التطور الحاصل في مختلف الميادين والاستجابة لتطلعات المكلفين .

3.1) إتساع حجم الإقتصاد الموازي واستفحال ظاهري الغش والتهرب الضريبي .

يعرف القطاع الموازي على أنه جميع القطاعات الإقتصادية التي لا تتوافر على وجود قانوني , وهو يمثل جزءا

كبيرا جدا من حجم الاقتصاد الجزائري , و تشير تقديرات المجلس الوطني الإقتصادي و الإجتماعي إلى أن السوق الموازية بالجزائر تعادل ما بين

32 و 38 % من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي⁽¹⁾ , ولقد نتج عن الإنفتاح الفوضوي لاقتصاد السوق بروز ممارسات غير أخلاقية من طرف

بعض الشركات والتجار , كعدم التصريح بأرقام الأعمال والأرباح المحققة و التلاعب بالفواتير بغية الغش والتهرب الضريبي , والذي بلغ هو الآخر

مستوى مهولا قدر بـ 600 مليار دج أي ما يعادل حوالي 2, 8 مليار دولار للفترة ما بين 1990-2007.

وأمام خطورة هذا الوضع الذي بات يهدد الإقتصاد الوطني وتواضع إمكانيات ووسائل إدارة الضرائب في إحصاء أنشطة الإقتصاد الموازي ,

أصبح من الضروري عصرنتها لتسهيل مهام التحصيل الضريبي .

2) مضمون برنامج العصرية .

لقد تضمن برنامج عصرية إدارة الضرائب إستحداث هياكل إدارية جديدة على المستويين المركزي والخارجي تمثلت فيما يلي :

1.2) على مستوى المصالح المركزية .

(1) : الإقتصاد والأعمال , نمو الإقتصاد الموازي يهدد إقتصاد الجزائر على موقع الويب :

9DE1-B7F2CA9BE60E.htm, consulté le : 25/12/2010 á 14 h 05 .http://www.aljazeera.net/NR/exeres/E9202F6F-9FAF-4B91-

(2) : المرسوم التنفيذي رقم 03-194 المؤرخ في 28 أفريل 2003 و المعدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-364 المؤرخ في 28

نوفمبر 2007 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة المالية و المؤرخ في 23 ديسمبر 2007 .

+ إستحداث مديرية الإعلام والوثائق الجبائية (DIDF) .

نظرا للعجز الواضح و الكبير الذي تعاني منه إدارة الضرائب فيما يتعلق بجمع ومعالجة المعلومات الجبائية من أجل المعرفة الجيدة والتحديد الصحيح والدقيق لمداخل المكلفين بغرض إخضاعها للضريبة , فقد تم إستحداث على مستوى المصالح المركزية مديرية الإعلام و الوثائق الجبائية⁽²⁾ , هدفها إنشاء بنك للمعلومات (BANQUE DE DONNEES) على المستوى الوطني وبناء جسور وقنوات للإتصال مع الإدارات والمؤسسات التي من شأنها أن تقدم لها معلومات هامة و مفيدة حول المكلفين بالضريبة , لتقدمها هي الأخرى بعد معالجتها وترتيبها لمختلف المصالح المركزية والخارجية المعنية بما بغية استغلالها في المجال الضريبي .

2.2) على مستوى المصالح الخارجية .

+ إستحداث مديرية كبريات المؤسسات (DGE) ؛

بغرض التحكم في تسيير الملفات الجبائية الأكثر أهمية والتي تمثل ما نسبته 3 , 0 % من المجتمع الجبائي و 70 % من الإيرادات العامة للدولة , ومن أجل تحقيق فعالية أكبر في تحصيل الإيرادات الضريبية وتحسين الخدمات المقدمة للمكلفين بالضريبة عن طريق جمع المهام والوظائف الأساسية في مصلحة واحدة (إستقبال وإعلام , تسيير , تحصيل , مراقبة , منازعات) , فقد تقرر إنشاء مديرية كبريات المؤسسات⁽¹⁾ (DGE) التي تتكفل في بداية الأمر بتسيير ألف (1000) ملف جبائي لفئات كبار المكلفين بالضريبة والتي تضم كل من:

* الأشخاص المعنوية أو مجموعة الأشخاص الاعتبارية المشكلة بقوة القانون أو فعليا التي تمارس أنشطة المحروقات و كذا فروعها كما هو منصوص عليه في القانون 86-14 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بأنشطة التنقيب والبحث والنقل عبر أنابيب المحروقات وكذا الأنشطة الملحقه ؛

(1) : المرسوم التنفيذي رقم 02-303 المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-494 , المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-327 و المؤرخ في 24 سبتمبر 2006 .

(2) : Ministère des finances , direction générale des impôt , la lettre de la DGI, « modernisation de l'administration fiscale transparence, efficacité, et efficience » ,Nº 30, 2008, p 1 .

* شركات المساهمة وشركات الأشخاص التي اختارت النظام الضريبي للشركات كما هو منصوص عليه في المادة (136) من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة ، والتي يساوي أو يتجاوز رقم أعمالها عند اختتام السنة المالية مائة (100) مليون دج ؛

* تجمعات الشركات المشكّلة بقوة القانون أو فعلياً عندما يساوي أو يتجاوز رقم أعمالها السنوي أو لإحدى أعضائها مائة (500) مليون دج ؛

+ إستحداث مراكز الضرائب (CDI) ؛

تطمح المديرية العامة للضرائب أن تتحول إلى إدارة عصرية ، فعالة و كفئة⁽²⁾ ، و من أجل ذلك فقد تقرر في إطار إعادة تنظيم مصالحها

الخارجية استحداث مراكز الضرائب (CDI) ، وهذا بغية توحيد المهام

الضريبية وجمعها في مصلحة واحدة تتكفل بعمليات (الإستقبال والإعلام ، التسيير ، التحصيل ، المراقبة ، المنازعات) ، للمكلفين بالضريبة من أصحاب المهن الحرة و المؤسسات الخاضعة للنظام الحقيقي لفرض

الضريبة الذين يزيد رقم أعمالهم السنوي عن خمسة ملايين دينار (5.000.000 دج) ويقل عن خمسمائة مليون دينار (500.000.000 دج) وغير الخاضعين لمجال اختصاص مديرية كبريات المؤسسات .

ولقد تقرر إنشاء 65 مراكز للضرائب على المستوى الوطني تقع تحت السلطة السلمية لمديريات الضرائب الولائية ، و الجدول الأتي يبين عدد مراكز الضرائب حسب الطراز .

الجدول رقم (04) : يبين عدد مراكز الضرائب حسب الطراز .

العدد	مراكز الضرائب حسب الطراز
43	- مراكز الضرائب طراز (01)

10	- مراكز الضرائب طراز (02)
12	- مراكز الضرائب طراز (03)
65	المجموع

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على معطيات وزارة المالية , المديرية العامة للضرائب , المفتشية العامة للمصالح الجبائية .

ويتم تقسيم مراكز الضرائب إلى ثلاثة (03) طرازات حسب أهمية وعدد المكلفين بالضريبة كما يلي ⁽¹⁾ :

مراكز الضرائب طراز(01) (CDI TYPE 01) : تضم من 8001 إلى 12000 مكلف بالضريبة ومن 120 إلى 150 عون ضرائب بمختلف الرتب ؛

مراكز الضرائب طراز(02) (CDI TYPE 02) : تضم من 4000 إلى 8000 مكلف بالضريبة ومن 90 إلى 120 عون ضرائب بمختلف الرتب ؛

مراكز الضرائب طراز(03) (CDI TYPE 03) : تضم أقل من 4000 مكلف بالضريبة ومن 60 إلى 90 عون ضرائب بمختلف الرتب .

(1) : idem , p 2 .

+ إستحداث المراكز الجوية للضرائب (CPI) .

تمثل عملية استحداث المراكز الجوية للضرائب المرحلة الختامية لعملية العصرية وإعادة تنظيم

مصالح الإدارة الجبائية على المستوى الخارجي , و لقد تقرر إنشاء 250 مركزا جواريا للضرائب على المستوى الوطني (إنشاء مركز جوارى للضرائب أو أكثر على مستوى كل ولاية) تتكفل بتسيير حوالي 70 % من ملفات المجتمع الجبائي والمتمثلة في ⁽¹⁾ :

(1) : المادة (26) من المرسوم التنفيذي 327-06 , مرجع سبق ذكره , ص ص : 11 - 12 .

- المؤسسات الفردية الخاضعة للنظام الجزائي (نظام الضريبة الجزائية الوحيدة (IFU)) ؛
- المستثمرات الفلاحية ؛
- الأشخاص الطبيعيين برسم الضريبة المفروضة على ممتلكاتهم العقارية المبنية وغير المبنية ؛
- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والجمعيات أو أي تنظيم آخر برسم الضرائب أو الرسوم المفروضة على الأجور والرواتب المدفوعة ، أو أي جزء آخر من نشاطهم الخاضع للرسم ؛
- المؤسسات التابعة لمديرية كبريات المؤسسات أو مراكز الضرائب برسم الضرائب أو الرسوم غير المتكفل بها من قبل الهياكل الجبائية التي تخضع لها .

3.2 إدخال أنظمة الإدارة الإلكترونية.

لا يمكن لعملية العصرية التي باشرتها المديرية العامة للضرائب أن تعطي ثمارها و تتكفل بالنجاح ، إذا لم تصاحبها في نفس الوقت عملية إدخال أنظمة إعلامية متطورة تسمح بربط العديد من المستخدمين في وقت واحد من جهة ، والربط بين المصالح المركزية والخارجية لتبادل المعلومات في الوقت الحقيقي من جهة أخرى لزيادة فعالية التسيير .

ويتضمن نظام الإعلام الآلي على المستوى الوطني في إطار عملية العصرية ما يلي :

- ✓ إستحداث أكثر من 300 موقع معلوماتي مترابط فيما بينه ؛
- ✓ وضع هياكل تقنية تسمح باستيعاب 10000 مستخدم متصل في آن واحد ؛
- ✓ تركيب جهاز حاسب آلي رئيسي يشمل قاعدة بيانات حديثة (UNIX) وأنظمة التشغيل ؛
- ✓ وضع نظام معلوماتي رابط يسمح بتبادل المعلومات مع الإدارات العمومية الأخرى ذات الطابع الإعلامي (الديوان الوطني للإحصائيات ، المديرية العامة للجمارك ، المركز الوطني للسجل التجاري) بغية الحصول على المعلومة المفيدة وفي الوقت المناسب .

وتهدف عملية إدخال أنظمة الإعلام الآلي الحديثة في عملية عصرية إدارة الضرائب إلى ما يلي ⁽¹⁾ :

- رقمنة الوثائق (Numérisation des documents) لأرشفتها والحفاظ عليها وصيانتها وتسييرها بطريقة إلكترونية تسمح بانتقالها بين المصالح الداخلية والخارجية بكل مرونة عن طريق الشبكة الداخلية الإنترنت (Intranet) ؛
- المسح الضوئي للتصريحات الورقية (Scannage des déclarations) , وتجميعها في بنك معطيات بغية تقليل عددها الهائل والمتزايد ؛
- إنشاء أنظمة قراءة آلية للمعطيات (Lecture automatique des données) ؛
- إنشاء مراكز للإتصال (CALL CENTER) تشتغل بدون انقطاع على مدار ساعات اليوم وأيام الأسبوع , تسمح من خلالها للمكلفين بالضريبة بالحصول هاتفيا أو بالبريد الإلكتروني أو بالفاكس أو الرسائل البريدية على أجوبة لانشغالاتهم واستفساراتهم الجبائية والمعلومات التي يحتاجون إليها ؛
- القيام بالإجراءات الإدارية و التصريحية عن بعد (Téléprocédures et Télédéclaration) والإستفادة من استخدام التكنولوجيات الجديدة للإعلام و الإتصال , حيث تعتبر الإنترنت أحد أهم روافدها لما توفره من تخفيض لنفقات السفر والتنقل وريح الوقت , وفي هذا الشأن فقد أنشئت كل من المديرية العامة للضرائب (DGI) ومديرية كبريات المؤسسات (DGE) موقعين إلكترونيين خاصين بهما على شبكة الإنترنت هما على التوالي : www.mfdgi.gov.dz , و www.dge.gov.dz بحيث يسمحان للمكلفين التواصل المباشر معهما والإجابة عن إنشغالاتهم المتعلقة بالضريبة وطرق تقديرها وتواريخ دفعها , وتقديم المساعدة الفورية (ONLINE- HELP) .

(3) أهداف عصنة إدارة الضرائب .

ترمي إدارة الضرائب من وراء عملية العصنة إلى زيادة فعالية التسيير من خلال تحقيق الأهداف التالية :

(1.3) رفع المردودية المالية للضريبة .

تقدر نسبة الإيرادات العادية ببلادنا في المتوسط 5, 12 % من الناتج الداخلي الخام , بينما تقدر في المغرب مثلا 9, 25 % و

في تونس 6, 20 % من الناتج الداخلي الخام , و مع تطبيق برنامج

العصنة وكذا المتابعة الجيدة لملفات المكلفين بالضريبة من المنتظر أن ترتفع سنويا نسبة المردودية المالية

(1) : Ministère des finances , direction générale des impôt , présentation du projet système d'information SI , 29 mai 2007 , pp : 39-41 .

للضريبة خارج مجال المحروقات إلى ما بين 1,5 % و 2 % من الناتج الداخلي الخام⁽¹⁾ , حتى تصل إلى معدلات مقبولة مقارنة ببعض الدول ذات نفس الأهمية من حيث النشاط الإقتصادي والتي تتراوح معدلات حصيلتها الضريبية ما بين 25 % و 30 % من الناتج الداخلي الخام .

2.3) محاربة ظاهري الغش والتهرب الضريبي .

تعتبر من أهم أهداف عملية العصرية , حيث أن انتقال عملية تسيير الملفات الجبائية من نظام الضرائب المتعددة إلى نظام التسيير حسب الفئات (كبار , متوسطي , وصغار المكلفين) , وكذا إدخال الطرق والأساليب الحديثة في التنظيم من شأنه أن يسمح بالتحكم في تسيير ملفات المكلفين الأكثر أهمية , باعتبار أن الطاقات الجبائية تتركز في عدد محدود من المؤسسات الكبرى , وهذا ما يسمح أيضا بالمتابعة الدقيقة لتصريحات الخاضعين للضريبة ومراجعتها دوريا في ملف جبائي وحيد (DOSSIER FISCAL UNIQUE) وسد الثغرات أمام محاولات الغش والتهرب الضريبي ومن ثم تحسين مردودية الحصيللة الضريبية .

3.3) تدنية تكاليف التسيير وزيادة رضا المكلفين .

تهدف المديرية العامة للضرائب من وراء تطبيق برنامج العصرية وإدخال أنظمة الإدارة الإلكترونية إلى إحداث تغيير جذري وشامل في محتوى الإدارة التقليدية , لتحقيق أهدافها الإستراتيجية العامة بكفاءة

عالية وبتكلفة أقل من خلال استخدام الإمكانيات الهائلة والمتقدمة للتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال

« Nouvelles Technologies de L'Information et de la Communications » , وتمثل أهم هذه الأهداف

فيما يلي:

✓ تقليل تكلفة الأوراق المستعملة إداريا نتيجة لاعتماد نظام الإدارة الإلكترونية ؛

- ✓ تقليل تكلفة التسيير الإداري والسرعة في إنجاز العمل ؛
- ✓ تقليل المساحات والتكاليف المتعلقة بجمع وتسيير الملفات الجبائية الخاصة بالمالكين بفضل نظام الأرشفة الإلكترونية ؛
- ✓ تقليل عدد موظفي الإدارة الضريبية ومن ثم نفقات الأجور ؛
- ✓ زيادة رضا المكلفين ؛
- ✓ تقليل الجهد والوقت والتكلفة على المكلف ؛
- ✓ زيادة الإستجابة الطوعية لدفع الضريبة ؛

(1) : Ministère des finances , direction générale des impôt , « la stratégie de modernisation de l'administration fiscale: évolution et perspectives » ,document de présentation au ministre des finances , 18 juin 2007 , p 16 .

- ✓ تسهيل عملية التدقيق والمراجعة الضريبية وتقليل الأخطاء مما يزيد من ثقة المكلفين في إدارة الضرائب .

الخاتمة .

يمثل الإصلاح الإداري جزءا أساسيا من عملية الإصلاح الإقتصادي , وهو يتجسد في حركية شاملة للتغيير تتناول الجوانب التنظيمية والسلوكية والثقافية للإدارة في ظل توفر إطار سياسي واجتماعي مساند لها وداعم لجهودها .

لقد عرف الهيكل التنظيمي لإدارة الضرائب إدخال عدة تعديلات وتحسينات عليه منذ فجر الإستقلال وإلى يومنا هذا , بغية تمكين الجهاز الإداري من أداء دوره التوجيهي والتمويلي للإقتصاد الوطني على أحسن وجه , ومواكبة قاطرة الإنعاش والنمو الإقتصادي .

وتعرف المصالح الجبائية حاليا تحولات عميقة على مستوى الهياكل الإدارية , من خلال إستحداث مديرية الإعلام والوثائق الجبائية , ومديرية كبريات المؤسسات , ومراكز الضرائب , والمراكز الجوية للضرائب , بهدف تدنية التكاليف الإدارية وتبسيط الإجراءات الضريبية , و تقديم خدمات أفضل للمكلفين بالضريبة باستخدام التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال ومن ثم زيادة فعالية التسيير .

أولا : المراجع باللغة العربية :

(أ) - الكتب :

- (1) - محمد قاسم القريوتي، « الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق » ، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن ، 2001.
- (2) - محمد حافظ حجازي ، « المنظمات العامة: البناء، العمليات، النمط الإداري » ، الإسكندرية ، مصر ، 2002 .
- (3) - عبد اللطيف بن أشنهو، « **عصرنة الجزائر - حصيلة وأفاق (1999 - 2009)** » ، دار النشر Alpha design ، الجزائر ، 2004 .

(ب) - القوانين والتشريعات :

- (4) - المرسوم التنفيذي رقم 03-194 و المعدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-364 ، والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة المالية ، إستحداث على مستوى المصالح المركزية مديرية الإعلام والوثائق الجبائية ، المؤرخ في 23 ديسمبر 2007 ، العدد 75 .
- (5) - المرسوم التنفيذي رقم 02-303 المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-494 ، المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-327 ، والمتضمن إنشاء مديرية كبريات المؤسسات (DGE) ، مراكز الضرائب (CDI) ، والمراكز الجوية للضرائب (CPI) ، المؤرخ في 24 سبتمبر 2006 ، العدد 59 .

(ج) - الدوريات المتخصصة :

- (6) - وزارة المالية ، رسالة المديرية العامة للضرائب ، « **العلاقات بين الإدارة الجبائية ومستعمليها ، مقارنة جديدة** » ، 2009 ، العدد 38 .

- مواقع الإنترنت (الويبليوغرافية) :

(7)- مصطلح «**modernity**» , على موقع الويب : [http:// definition .ptidico.com/moderniser.html](http://definition.ptidico.com/moderniser.html) .

(8)- الإقتصاد والأعمال , نمو الإقتصاد الموازي يهدد إقتصاد الجزائر على موقع الويب :

<http://www.aljazeera.net/NR/exeres/E9202F6F-9FAF-4B91-9DE1-B7F2CA9BE60E.htm>.

9) - Florent de bodman , « la réforme de l'administration » , sur le site web: [www.eleves.fr.
/pollens /seminaire / seances/ administration/administration.doc](http://www.eleves.fr/pollens/seminaire/seances/administration/administration.doc) .

ثانيا : باللغة الفرنسية .

A) – LES DOCUMENTS :

10) - Ministère des finances , direction générale des impôt , « stratégie de modernisation de la DGI : pour une administration fiscale nouvelle » , document interne de l'inspection générale des services fiscaux , janvier 2004 .

11)- Ministère des finances , direction générale des impôt , la lettre de la DGI, « modernisation de l'administration fiscale transparence, efficacité, et efficience » ,**N° 30**, 2008 .

12)- Ministère des finances , direction générale des impôt , présentation du projet système d'information SI , 29 mai 2007 .

13)- Ministère des finances , direction générale des impôt , « la stratégie de modernisation de l'administration fiscale: évolution et perspectives » ,document de présentation au ministre des finances , 18 juin 2007 .