

أثر ممارسات التسيير الجبائي على تقليل المخاطر الضريبية - دراسة تحليلية-

The Impact of Tax Management Practices on Reducing Tax Risks

- An Analytical Study-

ناصر حسان نواره^{1*}، محمد نواره²¹ جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر) ncrnouara@gmail.com² جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر) nouaramohamed.djelfa@gmail.com

تاريخ الاستلام : 10 أكتوبر 2025 ؛ تاريخ القبول : 01 ديسمبر 2025 ؛ تاريخ النشر : 25 ديسمبر 2025

ملخص: يتناول البحث دور التسيير الجبائي في الحد من المخاطر الجبائية وتعزيز الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من خلال توضيح أن هذه المخاطر تنشأ نتيجة أخطاء عمدية أو غير عمدية أو بفعل غموض التشريعات وضعف الامتثال الضريبي مما ينعكس على الاستقرار المالي للمؤسسة، وفي هذا السياق تبرز أهمية التسيير الجبائي باعتباره آلية قانونية تهدف إلى تخفيض العبء الضريبي واستغلال الحوافز المقررة في إطار القانون مع التمييز بين التسيير الجبائي المشروع والتجنب أو التهرب غير المشروع، وقد خلص البحث إلى أن التسيير الجبائي الفعال يؤدي دوراً استراتيجياً في تحقيق الأمن الجبائي والتحكم في الالتزامات وتحسين الفعالية الجبائية ودعم الاستقرار المالي بما يجعله أداة رئيسية للحد من المخاطر وتعزيز الأداء المالي للمؤسسات.

الكلمات المفتاحية: التسيير الجبائي؛ المخاطر الجبائية؛ الامتثال الضريبي؛ الحوافز الضريبية؛ الفعالية الجبائية.

Abstract:

The research examines the role of tax management in mitigating tax risks and enhancing the financial performance of economic institutions by clarifying that such risks arise from intentional or unintentional errors, as well as from ambiguous legislation and weak tax compliance, which negatively affect the financial stability of the institution. In this context, the importance of tax management emerges as a legal mechanism aimed at reducing the tax burden and leveraging legally prescribed incentives, while distinguishing between legitimate tax management and illicit avoidance or evasion. The study concludes that effective tax management plays a strategic role in achieving tax security, controlling obligations, improving tax efficiency, and supporting financial stability, thus making it a key instrument for reducing risks and enhancing the financial performance of institutions.

Keywords: Tax management; Tax risks; Tax compliance; Tax incentives; Tax efficiency.

* Corresponding author, e-mail: ncrnouara@gmail.com

1- مقدمة

تعد المخاطر الجبائية اليوم من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية في بيئات الأعمال المتغيرة والمعقدة، إذ قد تنشأ هذه المخاطر من مصادر متعددة سواء نتيجة أخطاء عمدية أو غير عمدية مثل ارتكاب مخالفات في التصريحات الجبائية أو سوء تفسير النصوص القانونية، كما يمكن أن يؤدي غموض بعض الأحكام والتشريعات الضريبية إلى صعوبة فهمها وتطبيقها مما ينعكس سلباً على الوضع المالي للمؤسسة ويهدد استقرارها الاقتصادي. وبالرغم من توفر تشريعات ضريبية واضحة، تواجه المؤسسات صعوبة في تطبيقها بفعالية وهو ما يجعل الحاجة لتبني تسيير جبائي فعال أمراً حيوياً لضمان الامتثال وتقليل المخاطر، وعليه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم التسيير الجبائي الفعال في تقليل المخاطر الجبائية وتعزيز الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية؟

وعلى ضوء الإشكالية الرئيسية تتفرع الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما الدور الذي يلعبه التسيير الجبائي في تمكين المؤسسة الاقتصادية من ضبط وإدارة الجوانب المحاسبية بفعالية؟
- كيف يساهم التسيير الجبائي في تعزيز قدرة المؤسسة الاقتصادية على التحكم في التزاماتها الجبائية والالتزام بالقوانين الضريبية؟
- كيف يساهم التسيير الجبائي في زيادة الكفاءة والفعالية الجبائية داخل المؤسسة الاقتصادية؟

1.1- فرضيات البحث: في ضوء ما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع البحث وأملا في تحقيق أهدافه يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية: يساهم التسيير الجبائي الفعال بشكل كبير في تقليل المخاطر الجبائية وتعزيز الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية من خلال تحسين الامتثال الضريبي واستثمار الامتيازات والحوافز التي يوفرها القانون. وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة الفرضيات الفرعية الآتية:

- ✓ الفرضية الأولى: التسيير الجبائي الفعال يساهم في تحسين ضبط العمليات المحاسبية وإدارة السجلات المالية للمؤسسة الاقتصادية بما يضمن دقة البيانات وتقليل الأخطاء من حيث الشكل ومن حيث المضمون.
- ✓ الفرضية الثانية: التسيير الجبائي المنهجي يعزز التزام المؤسسة بالقوانين الضريبية ويقلل من المخاطر الجبائية الناجمة عن الإخلال بالالتزامات القانونية.
- ✓ الفرضية الثالثة: تطبيق استراتيجيات التسيير الجبائي يمكن المؤسسة من استغلال الحوافز والخيارات الضريبية المتاحة بما يزيد من الكفاءة والفعالية الجبائية ويقلل العبء الضريبي.

2.1- أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحليل أثر التسيير الجبائي على الحد من المخاطر الجبائية وتحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات التسيير الجبائي وكفاءة إدارة المخاطر الضريبية، وتقييم مدى تأثير هذه الممارسات على استقرار المؤسسة واستدامتها في بيئة الأعمال، وذلك بهدف تقديم فهم شامل لكيفية الاستفادة من التسيير الجبائي كأداة استراتيجية لإدارة الالتزامات الضريبية.

3.1- أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث في إبراز الدور الاستراتيجي للتسيير الجبائي في إدارة المخاطر وحماية الموارد المالية للمؤسسات، إضافة إلى تقديم أدوات ومقترحات عملية تساعد المؤسسات على تحسين الامتثال الضريبي وتقليل المخاطر المرتبطة به، كما يساهم البحث في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين التسيير الجبائي والمخاطر الجبائية، وتوفير قاعدة علمية للدراسات المستقبلية التي تهتم بتحليل الممارسات الضريبية وتأثيرها على الأداء المالي للمؤسسات.

4.1- الدراسات السابقة: تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع وأهم نتائجها من بينها:

- ✓ دراسة صابر عمار عباسي بعنوان: أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية – دراسة تحليلية قياسية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة – مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة – 2011-2012.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، من خلال التعرف على واقع ممارسات التسيير الجبائي داخل المؤسسات، ومدى مساهمته في تحقيق أهدافها المالية. كما سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين فعالية التسيير الجبائي وتحسين الأداء المالي، مع تحليل تأثير المتغيرات الجبائية على النتائج المالية للمؤسسات محل الدراسة. وقد توصلت إلى أن التسيير الجبائي الفعال، القائم على استغلال الامتيازات القانونية المتاحة واحترام الالتزامات الجبائية، يساهم بشكل ملموس في تقليل العبء الجبائي وتحقيق مردودية مالية أفضل للمؤسسة. كما أكدت النتائج أهمية تبني رؤية استراتيجية للتسيير الجبائي تعتمد على التخطيط المسبق، التحليل، والمتابعة الدورية، بما ينعكس إيجاباً على استقرار المؤسسة وتحقيق أهدافها المالية المستقبلية

- ✓ دراسة فتحة أميرة، دور التدقيق الجبائي في تحقيق الأمن الجبائي بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة مطاحن الأوراس – باتنة -، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر، 2017-2018.

تهدف الدراسة إلى توضيح دور المراجعة الجبائية في تحقيق الأمن الجبائي داخل المؤسسة الاقتصادية، من خلال دراسة حالة شركة مطاحن الأوراس بباتنة، وذلك نظراً لأن المخاطر الجبائية تُعد من أبرز التحديات المؤثرة سلباً على المركز المالي للمؤسسات وقدرتها على بلوغ أهدافها. وقد بينت النتائج أن المراجعة الجبائية تساهم في الكشف عن مؤشرات حجم الخطر الجبائي الذي تواجهه المؤسسة، كما تعمل على التحقق من انتظام وفعالية التسيير الجبائي للحد من المخاطر المحتملة على الوضعية المالية. كما أكدت الدراسة على أهمية الاستعانة بخدمات المراجعة الجبائية لتعزيز قدرة إدارة المخاطر في فهم وتحديد وتسيير المخاطر الجبائية، بما يضمن تحقيق الأمن الجبائي للمؤسسة.

- ✓ دراسة قعر المثرّد محمد العيد وآخرون، التدقيق الجبائي كأداة للحد من المخاطر الجبائية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة عويمر لتغذية الأنعام والدواجن، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017-2018.

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية التدقيق الجبائي الداخلي، الذي يتم على مستوى المؤسسة من طرف مدقق مكلف من الإدارة، في الحد من المخاطر الجبائية وضمان تسيير جبائي سليم. ويتم ذلك عبر تقليص العبء الضريبي بالاستفادة من الامتيازات القانونية، واحترام التشريعات الجبائية لتفادي العقوبات والتسويات. وقد بينت النتائج أن التدقيق الجبائي يمثل أداة فعالة لتشخيص الوضعية الجبائية للمؤسسة، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، وتقديم تقرير يتضمن النتائج والمخاطر المحتملة مستقبلاً، إلى جانب توصيات علاجية ووقائية. كما أشارت الدراسة إلى أن المخاطر الجبائية قد تنشأ نتيجة عدم التزام المؤسسة بواجباتها الضريبية أو لعدم استيفائها شروط الاستفادة من الخيارات والامتيازات الجبائية المتاحة.

- ✓ دراسة بن وعلي جوهره وسلطاني عادل، واقع تسيير الخطر الجبائي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة مجموعة من المؤسسات بـ برج بوعريج، مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريج، 2020-2021.

تهدف الدراسة إلى تحليل واقع تسيير الخطر الجبائي داخل المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، باعتباره عاملاً حاسماً في ضبط التكاليف الجبائية ومن ثم التكاليف الإجمالية للمؤسسة. ولتحقيق ذلك، تم اعتماد المنهجين الوصفي والتحليلي من خلال عرض المفاهيم المرتبطة بالخطر الجبائي وآليات تسييره، إضافةً إلى إجراء استبيان على مجموعة من المؤسسات

بولاية برج بوعريج لقياس مستوى اهتمامها بتسيير هذا الخطر ومدى تحقق مصادره لديها. وقد خلصت النتائج إلى أن المؤسسات المستجوبة، على الرغم من أهمية تسيير الخطر الجبائي في التحكم في التكاليف، لا تولي له العناية الكافية لأسباب متعددة.

2- ماهية التسيير الجبائي

في هذا الجانب سنستعرض فرع مهم من فروع التسيير المالي ألا وهو التسيير الجبائي والذي بدوره يعمل على تدنئة الأعباء الجبائية في حدود القانون الجبائي.

1.2- تعريف التسيير الجبائي:

يعتبر التسيير من أهم وظائف المؤسسة ، فحسب DS Kimball و Kimball j.r : تشمل الإدارة "التسيير" كل الواجبات والوظائف التي تتعلق بإنشاء المؤسسة من حيث تمويلها، ووضع كل سياساتها الرئيسية، وتوفير كل المعدات اللازمة الضرورية، ورسم الشكل العام للتنظيم الذي سوف تعمل فيه المؤسسة واختيار الرؤساء الرئيسيين (فتيحة، 2017، صفحة 194).

وهو آلية التقليل من التكاليف الجبائية في إطار الهامش التي يسمح به القانون الجبائي وعدم التعسف في استعمال الحق والتطرف غير العادي في التسيير. (عباسي و شعوبي، 2013، صفحة 118)

ويُعرف التسيير الجبائي الفعّال بأنه التسيير الذي يعزز القيمة الحالية للتدفقات النقدية لشركة ما بعد دفع الضريبة، حيث يرمي التسيير الجبائي الفعال إلى :

✓ تقليص الأعباء الجبائية إلى حدها الأدنى؛

✓ عدم استخدام طرق خارجة عن القانون؛

✓ استغلال الخيارات والامتيازات التي يقرها المشرع الجبائي (صالح، 2012، صفحة 434).

وينظر للتسيير الجبائي وفق تصورين هما:

- **التصور الأول:** وفقاً للتعريف الفرانكوفوني، يُنظر إلى التسيير الجبائي كآلية تهدف إلى تقليل التكاليف الجبائية ضمن الحدود التي يحددها القانون الجبائي مع الالتزام بمبدأ عدم التعسف في استعمال الحق والتصرف غير العادي في التسيير.

- **التصور الثاني:** وفقاً للتعريف الأنجلوسكسوني، يُنظر إلى التسيير الجبائي على أنه يهتم بجميع التكاليف بما في ذلك التكاليف الجبائية، بالإضافة إلى الأطراف المتعاقدة مثل حملة الأسهم (المساهمين)، المدراء التنفيذيين، المدراء الماليين، المحللين الماليين، إدارة الضرائب، المجتمع، والمراجعين، الذين يتعين الإفصاح لهم عن مقدار الضريبة (عباسي و شعوبي، 2013، صفحة 118).

ومنه فالتسيير الجبائي عبارة عن:

✓ ممارسة قانونية طالما أن المؤسسة تلتزم بالنصوص التشريعية الجبائية وتفي بالالتزامات التي تفرضها عليها هذه النصوص. وهذه نقطة غاية في الأهمية، حيث تمثل جوهر الفرق بين التسيير الجبائي من جهة، والغش والتهرب الجبائي من جهة أخرى؛

✓ التأكيد على وجود خيارات جبائية أمام المؤسسة، حيث أن تنوع البدائل يُعد عنصراً أساسياً في عملية اتخاذ القرار. وبالتالي، فإن غياب هذه الخيارات الجبائية يعني أنه لا يمكن الحديث عن تسيير جبائي فعال (بن سويسي و عبد الوهاب ، 2018، الصفحات 696-697).

2.2- خصائص التسيير الجبائي:

يتميز التسيير الجبائي بخاصيتين أساسيتين تتمثل الأولى في استعماله للوسائل المتاحة من طرف التشريع الجبائي أما الثانية فهي كونه ناتجا عن قرار طوعي للمكلف بالضريبة.

- استعمال الوسائل المتاحة من طرف التشريع الجبائي: التسيير الجبائي يقوم على تحليل عقلائي للتشريعات لاستغلال الخيارات القانونية المتاحة وتحقيق هامش حركة ضمن القانون، ويتميز بكونه ممارسة قانونية بعيدة عن الغش أو التهرب الضريبي، فالتجنب الضريبي غير المشروع يرتكز على سوء النية ويُعتبر مخالفة للتشريع الجبائي، وقد يتخذ أشكالا متعددة:

- ✓ العمل على تضخيم التكاليف القابلة للخصم.
- ✓ عدم تقديم تصريح كلي أو جزئي عن العمليات الخاضعة للضريبة.
- ✓ عدم مسك محاسبة منتظمة، أو الدفاتر التجارية المنصوص عليها قانونا.
- ✓ البيع بدون فواتير.
- ✓ عدم التصريح بالقيمة الحقيقية للأجور.

- القرار الطوعي للتسيير الجبائي: التسيير الجبائي يقوم على تحليل عقلائي للتشريعات لاستغلال الخيارات القانونية المتاحة وتحقيق هامش حركة ضمن القانون، ويتميز بكونه ممارسة قانونية بعيدة عن الغش أو التهرب الضريبي، فالتجنب الضريبي غير المشروع يرتكز على سوء النية ويُعتبر مخالفة للتشريع الجبائي، وقد يتخذ أشكالا متعددة (محمد، 2017، الصفحات 4-5).

3.2- التسيير الجبائي والتهرب الضريبي:

تجدر الإشارة إلى أن التهرب الضريبي هو الامتناع عن دفع الضريبة المستحقة كلياً أو جزئياً باستخدام وسائل غير مشروعة، سواء قبل أو أثناء فترة الدفع. وقد يحدث نتيجة تنظيم القانون أو وجود ثغرات فيه يستغلها المكلف دون التعرض للعقاب، وينقسم التهرب الضريبي إلى نوعين: (بساس، 2014، صفحة 77)

- ✓ **التهرب الضريبي المشروع:** التهرب المشروع هو استغلال المكلف لثغرات أو عيوب في التشريع لإيقاف تحقق الضريبة أو تجنبها دون الوقوع في مخالفة قانونية. يتم ذلك أحياناً بتجنب الواقعة الضريبية نفسها وبالاستعانة بخبراء لمعرفة طرق قانونية للهروب من الالتزام الضريبي. أمثلة شائعة: هبة الأموال أثناء الحياة لتفادي ضريبة التركات بعد الوفاة، أو الامتناع عن شراء عقارات لتجنب ضريبة الأملاك العالية. (الجيلاني، 2015، صفحة 105)
- ✓ **التهرب الضريبي غير المشروع:** التهرب الضريبي يقوم على استعمال المكلف طرقاً احتيالية وبقصد لتقليل العبء الضريبي، ويتضمن اتباع أساليب غير مشروعة ومخالفة القانون للتملص كلياً أو جزئياً من دفع الضريبة. أمثلة ذلك: إخفاء المداخل، عدم تحرير فواتير تثبت عمليات البيع، أو إنشاء شركات وعدم الإعلان عنها أو تسجيلها رسمياً. (ليلة، 2023، صفحة 79)

لذلك يعتبر بعض الباحثين أن التسيير الجبائي والتجنب الضريبي وجهان لعملة واحدة، فكلاهما أسلوب قانوني لتخفيض العبء الضريبي، لكن الفرق يكمن في أن التسيير الجبائي يتوافق مع توقعات الحكومة، بينما التجنب الضريبي يشمل أفعالا غير متوقعة تستغل الثغرات القانونية، مما قد يضر بالخزينة العامة.

في حين أن التمييز بين التسيير الجبائي والغش الضريبي يعتمد على مشروعية الوسائل: إذا كان تخفيض الالتزام الضريبي قانونياً، فهو تسيير جبائي؛ أما إذا كان غير قانوني، فهو تهرب ضريبي. (عبد الجبار، 2024، الصفحات 14-15)

التسيير الجبائي يختلف عن التهرب الضريبي المشروع رغم قربهما، فكلاهما يسعى لتخفيض الضريبة قانونياً، لكن التسيير يحترم روح القانون، بينما التهرب المشروع يستغل الثغرات دون احترام الروح القانونية، أما الغش الضريبي فهو دائماً غير قانوني. (محمد، 2017، صفحة 6)

4.2- أهداف التسيير الجبائي:

حيث أن للتسيير الجبائي عدة أهداف أساسية تتمثل في:

- تحقيق الأمن الجبائي: يهدف التسيير الجبائي إلى وضع المؤسسة في وضع قانوني مستقر تجاه الضريبة، عبر تجنب المخاطر المرتبطة بعدم تقديم التصريحات أو التأخير فيها أو الغش فيها، ويتم ذلك من خلال:

✓ الالتزام بقواعد التصريح والأجل.

✓ تكليف مختصين ملمين بالقواعد الجبائية.

✓ توفير الموارد المادية والبشرية والتدريب المستمر لمواكبة مستجدات التشريعات.

خدمة استراتيجية المؤسسة: تلعب الجبائية دوراً أساسياً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال:

✓ اختيار الشكل القانوني للمؤسسة بما يتوافق مع الأحكام الضريبية المختلفة.

✓ تحديد الموقع الجغرافي للنشاط للاستفادة من الحوافز الضريبية.

✓ تحديد خيارات النمو وتمويل المشاريع مع مراعاة المزايا الضريبية، مما يجعل الضريبة أداة لخدمة أهداف

واستراتيجية المؤسسة. (صالح، 2012، صفحة 435)

- ضمان الفعالية الجبائية: يهدف التسيير الجبائي إلى الاستفادة القصوى من الحوافز والخيارات القانونية،

بحيث يمكن للمسيرين استخدام معرفتهم وخبرتهم لتحقيق أقصى استفادة ضريبية دون مخالفة القانون، وتعظيم الفوائد المالية للمؤسسة.

- التحكم في العبء الضريبي: يساعد التسيير الجبائي في تقليل التكاليف الضريبية التي تزيد من تكلفة الإنتاج من

خلال:

✓ تخفيض الضريبة المستحقة.

✓ تأجيل الدفع للاستفادة من وفورات مالية تعزز السيولة.

✓ اعتماد طرق التحكم في العبء الضريبي بما يتناسب مع أهداف كل مؤسسة. (دريد و بن براح، 2023، صفحة

334)

5.2- أهمية التسيير الجبائي:

تلعب الوظيفة الجبائية دوراً أساسياً في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتتأثر بعدة متغيرات مثل حجم المؤسسة

وبينة الأعمال والقوانين المعمول بها. أصبح المساهمون وأصحاب المؤسسات يركزون على الامتثال للقوانين والاستفادة من

المزايا الضريبية، ويساهم التسيير الجبائي الفعال في:

✓ الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة.

✓ تقليل الالتزام الضريبي أو الاستفادة من الإعفاءات الضريبية.

✓ الرقابة على تنفيذ العمليات وتسهيل متابعة الأعمال عبر الخطة الضريبية.

✓ تحديد مراحل العمل وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة. (سلمى، 2023، الصفحات 111-112)

3- ماهية المخاطر الجبائية

وفي هذا الجانب، سنركز على تعريف الخطر الجبائي، خصائصه وكذا أهم مصادره.

1.3- تعريف الخطر الجبائي:

في مجال المالية مصطلح "خطر" يستخدم عادة لوصف انتشار أو تشتت النتائج المحتملة أو تذبذب لعائدات

استثمار ما، وهو ما يعكس درجة من عدم اليقين بشأن المستقبل.

وبناء على ذلك يرى كل من Schmidt and Omer, Neumann أن مفهوم الخطر الجبائي على الشركات أنه: "يشير الخطر الجبائي الى احتمال أن الإجراء أو النشاط الذي تم اختياره يمكن أن يؤدي الى نتيجة جبائية مختلفة عما كان مخططاً له أصلاً. (David, Steven, & Brain, 2013, p. 02)

إن مفهوم المخاطر الجبائية يشمل في الواقع قبولين: الأول يتوافق مع عدم الامتثال، طوعياً أو بشكل غير طوعي، للقواعد الضريبية والجهل بنص مناسب يمكن أن يولد عجزاً في الإيرادات الضريبية. ويطلق على هذا الخطر، الذي يشتمل على مخاطر العقوبات ومخاطر فقدان الفرص، اسم "مخاطر العقوبات الضريبية" من قبل L. Rossignol و T.T. Kim و Anh، بينما يعتمد الخطر الثاني الذي يسمى "مخاطر العقوبات العامة" على حقيقة أن الخيارات الضريبية لها آثار تتجاوز المجال الوحيد للضريبة في حالة وجود تناقض بين الاستراتيجية الضريبية والاستراتيجية العامة للشركة. (SAAD, 2009, p. 07)

يمكن اعتبار المخاطر الجبائية بمثابة مخاطر مالية إلى الحد الذي قد يؤدي فيه اكتشاف الإدارة الضريبية لعدم الالتزام بالقواعد الضريبية إلى تعديلات وعقوبات وغرامات يمكن أن تؤثر على الوضع المالي للشركة. كما أن عدم الاستفادة من المزايا الضريبية يمكن أن يؤدي إلى خسارة الأرباح أو خسارة الفرص للشركة. وبالتالي فإن الضريبة المدفوعة تتجاوز ما كان يتعين على المؤسسة الاقتصادية دفعه لو استفادت من الميزة الضريبية. (MOUNA, 2013, p. 61)

2.3- الخصائص العامة للمخاطر الجبائية:

أتاحت مراجعة الأدبيات المتعلقة بالمخاطر الجبائية تحديد العديد من الخصائص من بينها ما استشهد به الباحثون على نطاق واسع وهو صعوبة اكتشاف هذا الخطر وتقييمه، وفي هذا السياق إلى أن صعوبة تحديد هذا النوع من المخاطر ترجع إلى أن احتمالات اكتشاف المخالفات في نهاية هذا الفحص تظل مجهولة. وتتعزز صعوبة الكشف هذه في بعض الحالات بصعوبة تقييم المخالفة.

وبالتالي فإن تحديد القاعدة الضريبية لمبدأ ما، غالباً ما يكون من الصعب إجراء تقييم لسلوك المؤسسة الاقتصادية فيما يتعلق بالامتثال لهذا المبدأ، وتعتبر المخاطر الجبائية أيضاً مخاطرة دائمة وليست مجرد مخاطرة لمرة واحدة أي أنها لا ترتبط بالضرورة بالسنة الحالية ولكنها يمكن أن تؤثر على السنوات اللاحقة.

وهناك سمة مهمة جداً للمخاطر الجبائية تكمن في جوانبها الطوعية وغير الطوعية، فعدم الالتزام بالأحكام الضريبية يمكن أن يكون غير طوعي أو نتيجة لإرادة دافعي الضرائب المتعمدة.

- **المخاطر الجبائية غير المقصودة:** وإذا كانت المخاطر الجبائية غير طوعية، فقد تنتج في هذه الحالة عن خطأ بسيط في تطبيق القواعد الضريبية أو عن الجهل بالأحكام الضريبية المواتية للشركة، فيمكن للجميع أن يرتكبوا الأخطاء بما في ذلك الإدارة، خاصة عندما يتعلق الأمر بالتعامل مع النصوص الضريبية التي لا يكون الوضوح دائماً هو الصفة الأساسية فيها، وبالتالي فإنه من المفترض أن يكون دافع الضرائب حسن النية وعندما يخطئ لا إرادياً في تطبيق القواعد الضريبية فإنه لا يتعرض لعقوبات ضريبية، بل يتحمل دفع الغرامات بسبب التأخر في سداد الضريبة المستحقة.

وفي الحالة الثانية، لم يتمكن المكلف من الاستفادة من الحكم الضريبي المميز لأنه لم يكن على علم به بسبب عدم كفاءة موظفي الضرائب في المؤسسة الاقتصادية أو التغيير المتكرر للتشريعات الضريبية...

وبالتالي فإن المخاطر الجبائية غير المقصودة يمكن أن تتخذ شكل خطأ بسيط أو جهل بالمزايا الضريبية. يصبح الوضع أكثر تعقيداً عندما يتم إدخال الطوعية في دراسة المخاطر الجبائية.

- **المخاطر الجبائية الطوعية:** يمكن أن تنتج المخاطر الجبائية الطوعية إما عن عدم الامتثال المتعمد للوائح الضريبية أو من الفشل المقصود في الاستفادة من المزايا الضريبية. فمن ناحية، يمكن للشركة التنازل عن الاستفادة من المزايا الضريبية حتى لا تلفت انتباه الإدارة الضريبية إلى حقائق معينة. ومن ناحية أخرى، إذا كان عدم الالتزام بالقواعد

الضريبية طوعيا، فهو في هذه الحالة ينجم عن رغبة متعمدة في التهرب من القانون بوسائل غير قانونية، ويسعى بالاحتتيال الضريبي.

كما اعتبر المشرع التونسي إساءة استعمال الحقوق بالمحاكاة عملا من أعمال الاحتيال، وفي هذا السياق يستخدم الفقه الضريبي أيضًا مفهوم قانون الإدارة غير الطبيعي حيث يشبه هذا الوضع السياق الفرنسي الذي يستخدم أيضًا المفاهيم الثلاثة للاحتيال الضريبي وإساءة استخدام القانون وقانون الإدارة غير الطبيعي. (MOUNA, 2013, pp. 33-35)

3.3- مصادر الخطر الجبائي:

تتمثل مصادر الخطر الجبائي في المؤسسة الاقتصادية في أسباب ناجمة عن ضعف تسيير المؤسسة، وأخرى ناجمة عن التشريع الجبائي.

وتتمثل الأسباب الناجمة عن ضعف تسيير المؤسسة في:

✓ المتابعة غير المستمرة للجانب الجبائي في المؤسسة، لأنه في الغالب يكلف مستخدمي الحسابات بالجباية ونظرا للحجم الكبير في الأعمال التي تقع ضمن دائرة اختصاصهم، وضعف تكوينهم من الجانب الجبائي قد يعرض المؤسسة لمخاطر عدم الوفاء بالالتزامات الجبائية، كعدم إيداع التصريحات الجبائية في مواعيدها المحددة قانونا؛

✓ شدة المنافسة وعدم التحكم في الموارد المالية نتيجة سوء التسيير يؤدي بهم غالبا إلى تأجيل دفع الضرائب المستحقة للاستفادة من السيولة مما يعرض المؤسسة لمخاطر عدم الانتظام تجاه إدارة الضرائب؛

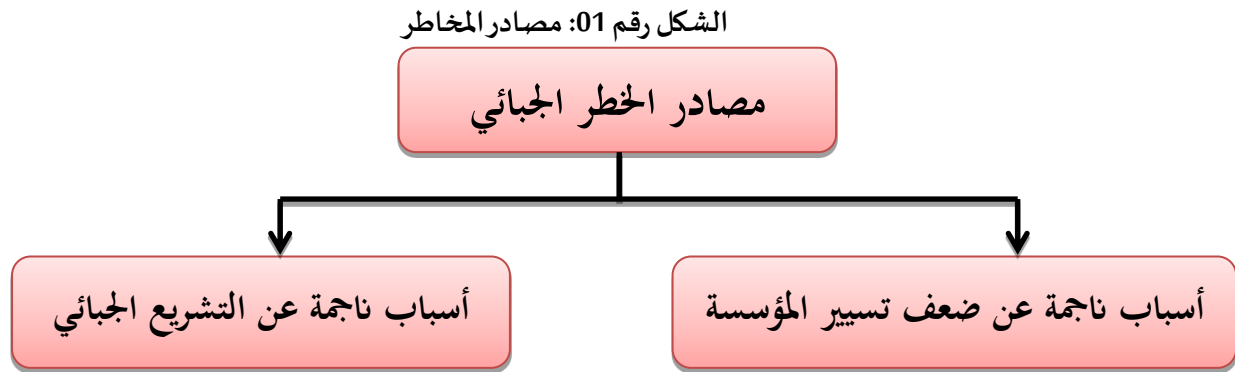
✓ اعتماد الهيئات الحكومية وأصحاب المشاريع في إعطاء الصفقات على السعر الأدنى المعروف، مما يؤدي ببعض المؤسسات لتخفيض الأسعار قصد الفوز بالصفقات دون إجراء دراسات معمقة للتكاليف الحقيقية للمشروع مما يضطرها أخيرا إلى المراهنة على التهرب لعدم دفع الضرائب وتأجيلها، الشيء الذي يعرضها لمخاطر جبائية قد تؤدي إلى إفلاسها وانسحابها من السوق. (حميداتو وميسى، 2019، صفحة 70)

بينما يُعد تعقيد القواعد الجبائية وعدم وضوحها من أبرز الأسباب التي تؤدي إلى مخالفة التشريعات الضريبية. وفقًا لدراسة أجرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 2004 حول إدارة مخاطر عدم الامتثال، فإن التشريع الضريبي الذي يتميز بالتعقيد أو الغموض يزيد من احتمالية قيام المكلف بالضريبة بتبني سلوكيات غير مرغوب فيها. بالإضافة إلى ذلك، حتى في حال كان القانون واضحًا من حيث هدفه وتطبيقه، قد يحدث الامتناع عن الامتثال عندما تكون الضرائب المستحقة مرتفعة للغاية، مما قد يؤثر على استمرارية المؤسسة. في هذه الحالة، قد يلجأ المكلف بالضريبة إلى محاولة تجنب دفع الضريبة أو تعديل البيانات في التصريح بحيث تصبح الضريبة المستحقة أقل.

ترتبط المخاطر الجبائية أيضًا بعدم استقرار التشريع الضريبي. وفقًا لدراسة استقصائية أجرتها شركة "إرنست ويونغ" في عام 2004، التي شملت أكثر من 200 مدير ضرائب لشركات كبيرة في 11 دولة حول العالم، تبين أن 95% من المشاركين أشاروا إلى حدوث تغييرات في القوانين من قبل السلطات الجبائية، بينما بلغت نسبة التغييرات في تفسير القوانين 94%، فيما وصلت التغييرات التنظيمية الأخرى إلى 83%. وقد استمرت هذه النتائج في الدراسات اللاحقة التي أجرتها "إرنست ويونغ" في عامي 2006 و2008. من خلال هذه النتائج، يتضح أن عدم استقرار التشريعات الجبائية يُعد من المصادر الأساسية للمخاطر، خاصة في ظل غياب التحديث المستمر لمعرفة الميسرين الجبائيين بالقوانين والتشريعات الضريبية، مما يؤدي إلى تحميلهم أعباء إضافية نتيجة لعدم الامتثال للتشريعات السارية. (عبد الجبار، 2024، الصفحات

(31-30)

مما سبق قمنا بصياغة الشكل الموالي:



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على ما سبق

4- التسيير الجبائي كآلية للحد من المخاطر الجبائية -دراسة تحليلية-

يمكن تقسيم العوامل المرتبطة بالمخاطر الجبائية الى عوامل متعلقة بالجانب محاسبي وأخرى مرتبطة بالجانب الجبائي، وكذا الفعالية الجبائية.

1.4- فحص العوامل المحاسبية

يتم فحص المحاسبة من خلال جانبين، من حيث الشكل ومن حيث المضمون.

- فمن حيث الشكل تُعد المحاسبة المنتظمة والدقيقة من الركائز الأساسية لضمان مصداقية السجلات المالية، إذ يجب أن تكون كاملة، قانونية ومقنعة حتى يُحكم على انتظامها من حيث الشكل والمضمون. وقبل فحص المحاسبة، يقوم المسير الجبائي بمراجعة الحالة العامة للسجلات والتأكد من مسكها يوميًا ودعمها بالوثائق التبريرية، مستعينًا بمؤشرات مثل تاريخ تأشير القاضي على الدفاتر الإجبارية وحالة السجلات المسوكة.

✓ **المحاسبة الكاملة والمنتظمة:** يجب أن تشمل جميع السجلات المنصوص عليها قانونًا، مثل الدفاتر التجارية (سجل اليومية العامة وسجل الجرد) المؤشرة والمصادق عليها، مع الاحتفاظ بها والوثائق التبريرية لمدة عشر سنوات، وتشمل هذه الأخيرة فواتير الشراء والبيع والوثائق الجمركية والبنكية وغيرها.

✓ **المحاسبة القانونية:** يُتحقق من قانونية المحاسبة بفحص ميزان المراجعة والتأكد من توازن جانبي المدين والدائن في اليومية ودفتر الأستاذ، مع ضرورة التجانس بين مجاميع اليومية العامة وميزان المراجعة لضمان صحة التسجيلات.

✓ **المحاسبة المقنعة:** تُعتبر المحاسبة مقنعة عندما تكون جميع القيود قابلة للتبرير بالمستندات الثبوتية، أما في حال غيابها فإنها تفقد مصداقيتها وقد تُرفض كمصدر موثوق للمعلومات المالية. (نواره و خيرى، 2024، الصفحات 223-224)

- أما من حيث المضمون فيوضح الجدول الموالي عملية فحص المحاسبة من حيث المضمون:

الجدول رقم 01: فحص المحاسبة من حيث المضمون

المخاطر الناجمة عن أخطاء في الميزانية	المخاطر الناتجة عن أخطاء في حسابات النتائج
✓ الأخطاء التي تحدث في احتساب بعض أصول الميزانية، كأن تكون هذه الأصول غير مسجلة في الميزانية في حين أن التكاليف المتعلقة بها مسجلة في جدول حسابات النتائج؛ ✓ الأخطاء التي تحدث في الإهلاكات كأن يتم دمج اهتلاك معدات تم تأجيرها إلى مؤسسات أخرى (تغليب الواقع الاقتصادي عن الواقع القانوني) أو اعتماد طريقة معينة للإهلاك مع عدم توفر الشروط لتبني هذا النوع من الإهلاك؛ ✓ أخطاء متعلقة بتقييم المخزون مما يؤدي إلى الرفع من قيمته.	✓ من أهم الأخطاء التي قد تسجل في حساب النتائج نجد الأعباء، وتتركز خاصة في أعباء الاستغلال وبدرجة أقل الأعباء المالية، كما يمكن أن تسجل أخطاء في الأعباء الاستثنائية. ✓ إن تحديد النتيجة الجبائية يتم من خلال النتيجة المحاسبية بعد إضافة بعض الأعباء غير القابلة للخصم، وتخفيض بعض النواتج غير الخاضعة للضريبة، فعملية الإضافة والتخفيض قد تشكل مصدر خطأ في تحديد النتيجة الجبائية.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على (صالح، 2012، الصفحات 104-105).

2.4- فحص العوامل الجبائية:

يفرض النظام الضريبي الجزائري على المؤسسات الاقتصادية التزامات جبائية معينة وفقاً لجدول زمني محدد، يمكن أن تجعل هذه التزامات المؤسسة عرضة لمخاطر جبائية، مما قد يؤدي إلى تحملها تكاليف إضافية.

وقد يتكون ذلك الخطر الجبائي إما لامتناع المكلف أو تأخره في ايداع التصريحات، أو نتيجة نقص في التصريح أو لامتناع المؤسسة أو تأخرها في دفع الضريبة

فبالنسبة لامتناع المكلف أو تأخره في ايداع التصريحات فهناك عدد من التصريحات الجبائية التي يجب على المسير الجبائي التأكد من أن المؤسسة قد قدمتها في الوقت المحدد، ومن بين هذه التصريحات التصريح بالوجود G8 الذي تنص المادة 183 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة على ضرورة تقديمه من قبل المؤسسة خلال الثلاثين يوماً الأولى من بداية نشاطها. (المادة 183 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، صفحة 65)

وفي حال لم تصرح المؤسسة خلال الثلاثين يوم الأولى من بداية نشاطها فإنها تعاقب بدفع غرامة قيمتها 30.000 دج. (مادة 194 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، صفحة 70)

أما بالنسبة للمكلف الذي لم يقدم التصريح السنوي في آجاله المحددة (قبل 30 أفريل) فإنه يعاقب حسب مدة التأخير، سواء كان ذلك يتعلق بتصريح الضريبة على الدخل الإجمالي G01 أو تصريح الضريبة على أرباح الشركات G04، ويمكن ايجاز العقوبات المستحقة في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: العقوبات التأخري في التصريح

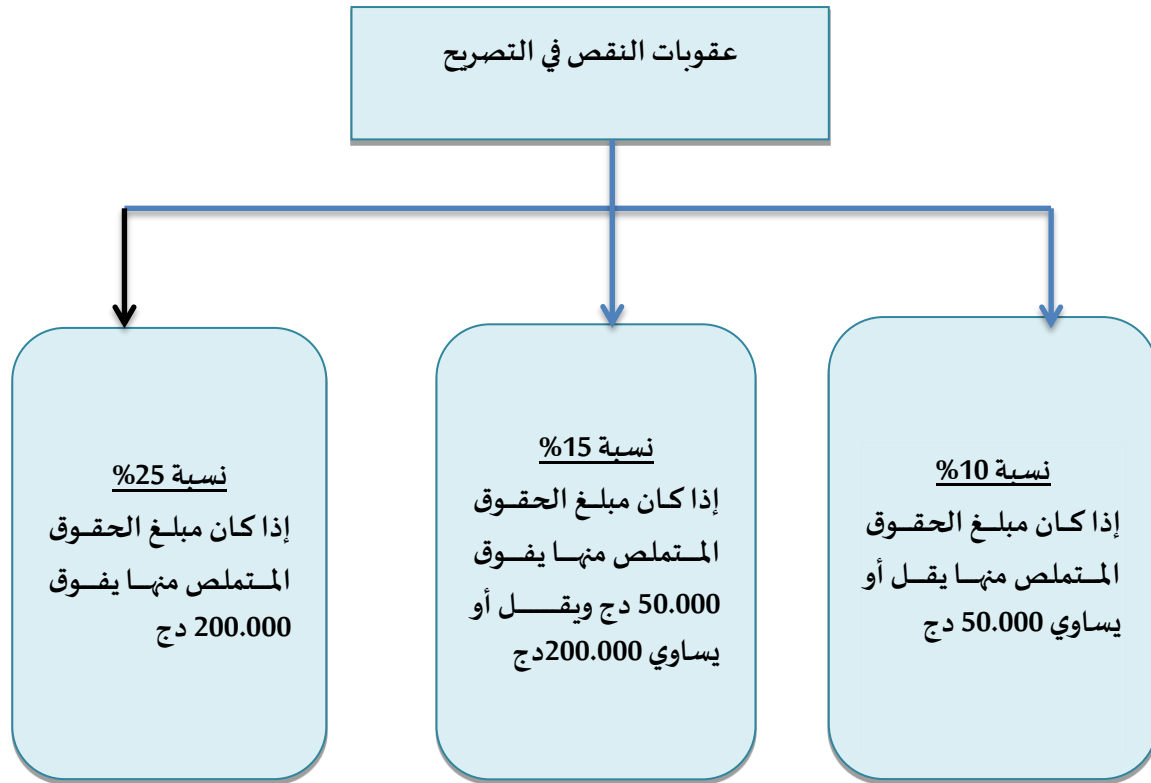
مدة التأخر	معدل العقوبة
تأخر لمدة لا تتجاوز الشهر	تفرض عقوبة 10% من الحقوق المستحقة
تأخر لمدة تتجاوز الشهر وتقل عن شهرين	تفرض عقوبة 20% من الحقوق المستحقة
تأخر لمدة تتجاوز الشهرين	تفرض عقوبة 25% من الحقوق المستحقة

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على (مادة 192 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، صفحة 68).

ومنه فيجب على المسير الجبائي أن يحرص على التأكد من قيام المؤسسة بتقديم التصريحات الضرورية للإدارة الضريبة في الوقت المناسب سواء كانت هذه التصريحات شهرية، فصلية أو سنوية مما سيجنبها تكاليف اضافية كان من الممكن أن تنشأ نتيجة عدم احترام الآجال المحددة للتصريح.

أما عقوبات النقص في التصريح فمن بين الزيادات التي يجب على المسير الجبائي أخذها بعين الاعتبار العقوبات التي يمكن أن تنشأ بسبب نقص أو تدليس في التصريحات والمبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: عقوبات النقص في التصريح



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، الجمهورية الجزائرية سنة 2024

وعند القيام بأعمال تدليسية، يتم تطبيق زيادة تتناسب مع نسبة الإخفاء المرتكبة. تُحسب هذه النسبة كنسبة مئوية للحقوق التي تم إخفاؤها مقارنة بالحقوق المستحقة في نفس السنة. يجب أن تكون هذه الزيادة على الأقل 50٪، ولكن لا يمكن أن تكون أقل من هذه القيمة. في حالة عدم دفع أي حق، يتم تحديد النسبة بنسبة 100٪.

وعندما يتعلق الحق المتخلص منه بالحقوق التي يجب جمعها عن طريق الاقتطاع من المصدر، فإنه يتم تطبيق نسبة 100٪. (مادة 193 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، صفحة 69)

وبالتالي يحرص المسير الجبائي على التأكد من أن الوثائق الجبائية المصرح بها من طرف المؤسسة خالية من أي نقص أو تدليس مما سيجنب المؤسسة تكاليف اضافية متمثلة في العقوبات سالف الذكر.

أما عقوبات التأخر في الدفع فتلتزم المؤسسة بدفع المستحقات الضريبية في الآجال المحددة، ومثال ذلك الضريبة على أرباح الشركات والتي يجب أن يتم دفعها على النحو التالي:

✓ التسبيق الأول: من 20 فيفري الى 20 مارس بنسبة 30% من ضريبة السنة الأخيرة؛

✓ التسبيق الثاني: من 20 ماي الى 20 جوان بنسبة 30% من ضريبة السنة الأخيرة؛

✓ التسبيق الثالث: من 20 أكتوبر الى 20 نوفمبر بنسبة 30% من ضريبة السنة الأخيرة؛

✓ **رصيد التصفية:** قبل 30 أفريل من السنة الموالية حيث يمثل الفرق بين الضريبة المستحقة ومجموع التسبيقات. (مادة 356 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، صفحة 109)

والا، قد تتعرض لعقوبة بنسبة 10٪ إذا تأخرت في دفع الضريبة بشهر عن تاريخ استحقاقها. كما يفرض غرامة تأخير بنسبة 3٪ عن كل شهر أو جزء من شهر من التأخير، دون أن تتخطى العقوبة الإجمالية نسبة 25٪ من المبلغ المستحق. (مادة 402 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، صفحة 119)

ينتج على عدم دفع المستحقات الضريبية في الآجال المحددة مخاطر جبائية متمثلة في العقوبات الناجمة عن الاخلال بالآجال المحددة قانونا، ومنه يجب على المسير الجبائي أن يحرص على تسديد المؤسسة للمستحقات الضريبية في الآجال المحددة مما سيجنبها تكاليف اضافية.

3.4- فحص الفعالية الجبائية

خلال هذه المرحلة، يقوم المسير بفحص الفعالية الجبائية، كمرحلة أولى، ثم يقوم بفحص الخيارات الجبائية كخطوة ثانية، وذلك كما يلي:

✓ **فحص الفعالية الجبائية:** يهدف المسير الجبائي إلى تقييم فعالية النظام الجبائي للمؤسسة من خلال فحص آليات جمع ومعالجة المعلومة الجبائية وتحليل نظام المعلومات المعتمد للتحقق من جودة البيانات وكفاءة المكلفين بالتسيير وتوفير الوثائق الضرورية، كما يراقب مدى استغلال هذه المعلومات في اتخاذ القرارات واختيار السياسات الجبائية المناسبة، ويقمّ تنظيم القسم الجبائي وعلاقته بباقي الأقسام لضمان وضوح المهام والتنسيق، إضافة إلى دراسة لجوء المؤسسة إلى المستشارين الخارجيين وأسباب ذلك ومعايير اختيارهم في إطار تعزيز الحوكمة والامتثال الجبائي. (سلى، 2023، الصفحات 172-173)

✓ **إجراءات عدم مراقبة الاختيارات الجبائية:** عند لجوء المؤسسة إلى اختيار جبائي للاستفادة من امتيازات مالية كالإعفاءات أو التخفيضات الضريبية لدعم الاستثمار أو الشباب المستثمرين، قد يتحول هذا الخيار إلى مصدر للمخاطر الجبائية إذا لم تتوفر شروط الاستفادة أو توقفت المؤسسة عن تحقيقها، مما يؤدي إلى فقدان الامتياز وتحمل الضريبة والعقوبات المترتبة. وتشمل التكاليف الناتجة عن الاختيارات الخاطئة سحب الاعتماد وتجريد المؤسسة من الامتيازات وإلزامها بدفع الرسوم والضرائب المؤجلة فوراً مع غرامات التأخير وفقاً لأحكام المادة 402 من قانون الضرائب المباشرة. (أسماء، 2021، صفحة 89)

يتحقق المسير الجبائي من أن جميع الحلول الجبائية المعتمدة هي الأنسب للمؤسسة، وأنه مدركة للآثار الجبائية لخياراتها. وبالتالي يتأكد دور التسيير الجبائي في قياس الأداء الجبائي للمؤسسة ويسمح لها بتحسين تسييرها الجبائي تدريجياً.

كما يمكن للمسير أن يقترح على المؤسسة الاعتماد على لوحة القيادة الجبائية (Tableau de bord fiscal) كأداة لاتخاذ القرارات الجبائية، وكذا حساب معدل الإخضاع الضريبي الفعلي (Taux effectif d'imposition) من أجل تعزيز رأيها حول جودة الأداء الجبائي لها. (سلى، 2023، الصفحات 173-174)

5- الطريقة والأدوات:

تم الاعتماد في بحثنا على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي وذلك من خلال وصف التسيير الجبائي ودوره الحيوي في الحد من المخاطر الجبائية المدروسة وتحليل أبعادها واستخلاص العلاقة بين متغيري الدراسة، ولتحقيق أهداف البحث تم توظيف أدوات جمع بيانات معينة تمثلت في مراجعة الدراسات السابقة، والمصادر النظرية، إضافة إلى القوانين والأبحاث المتخصصة التي تناولت موضوع البحث.

كما اتخذ البحث طابعاً تحليلياً تفسيرياً من حيث طبيعته، حيث تم التركيز على تحليل المحتوى العلمي المتاح وتفسير نتائجه في سياق موضوع البحث والمتعلق أساساً بدور التسيير الجبائي في تقليص المخاطر الجبائية في المؤسسات الاقتصادية وذلك بهدف بناء تصور شامل لموضوع البحث.

6- النتائج و مناقشتها:

من أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال بحثنا ما يلي:

- ✓ يسعى المسير الجبائي إلى تقديم التصريحات الضريبية في مواعيدها، وتقدير المستحقات وسدادها بدقة وفي الوقت المناسب.
- ✓ تنشأ المخاطر الجبائية غالباً نتيجة ضعف التسيير أو تعقيد التشريعات الضريبية.
- ✓ يعتبر التسيير الجبائي آلية فعّالة للحد من المخاطر من خلال فحص الجوانب المحاسبية والجبائية، وتقييم الفعالية الجبائية للمؤسسة.
- ✓ التسيير الجبائي الدقيق يساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بالتأخر أو النقص في التصريحات الضريبية ودفع المستحقات في الأجل القانونية.
- ✓ من خلال فحص المحاسبة من حيث الشكل والمضمون وفحص المصاريف والنواتج والتخفيضات، يتم التحقق من صحة النتائج المحاسبية وضبط التعديلات الجبائية مما يقلل الأخطاء المحتملة في تحديد الأرباح الخاضعة للضريبة ويحد من المخاطر الجبائية الناتجة عن تقييم غير دقيق للأصول أو الأعباء.
- ✓ التسيير الجبائي الفعال يمكن المؤسسة من الاستفادة من الإعفاءات والخصومات والتخفيضات الممنوحة قانونياً مثل الإعفاءات الخاصة بالشباب المستثمر أو إعادة استثمار الأرباح.
- وبعد تحليل الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة، تم التحقق من جميع فرضيات الدراسة:
- ✓ **الفرضية الرئيسية:** التسيير الجبائي الفعال يساهم بشكل كبير في تقليل المخاطر الجبائية وتعزيز الأداء المالي من خلال تحسين الامتثال الضريبي واستثمار الحوافز القانونية. الدراسة التحليلية أكدت أن التسيير الجبائي أداة فعّالة لتشخيص نقاط القوة والضعف وتحديد الخيارات الجبائية المتاحة لتقليل التكاليف الضريبية.
- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** التسيير الجبائي يحسن ضبط العمليات المحاسبية وإدارة السجلات المالية، ما يضمن دقة البيانات وتقليل الأخطاء، وقد تحقق ذلك عملياً.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** التسيير الجبائي المنهجي يعزز التزام المؤسسة بالقوانين الضريبية ويقلل المخاطر الناجمة عن الإخلال بالالتزامات القانونية، وقد تأكدت صحته من التحليل التطبيقي.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** تطبيق استراتيجيات التسيير الجبائي يمكن المؤسسة من استغلال الحوافز والخيارات الضريبية المتاحة، مما يزيد الكفاءة والفعالية الجبائية ويخفض العبء الضريبي، وقد أظهرت الدراسة ذلك بوضوح.

7- الخلاصة:

تُعد المخاطر الجبائية من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية نظرًا لتأثيرها المباشر على الوضع المالي نتيجة الأخطاء أو غموض النصوص الجبائية، ومن هنا يبرز دور التسيير الجبائي كآلية فعالة للتحكم في هذه المخاطر من خلال فحص السجلات والمعلومات الجبائية والتأكد من دقة الإفصاح وامتنال المؤسسة للقوانين، وتسهم هذه العملية في تعزيز الفعالية الجبائية عبر اكتشاف نقاط الضعف وتصحيحها واستغلال نقاط القوة والامتيازات المتاحة، بما يحسن الأداء المالي ويعزز الالتزام القانوني.

انطلاقاً من النتائج المتوصل إليها من خلال هذا البحث يمكن اقتراح ما يلي:

- ✓ اقتراح تطوير نظام معلومات جبائي متكامل لجمع ومعالجة البيانات الضريبية، مع رصد الوثائق المحاسبية والضريبية بشكل دوري، لضمان الدقة والكفاءة في اتخاذ القرارات الضريبية.
- ✓ التوصية بإجراء مراجعة دورية للضرائب المختلفة (أرباح الشركات، الدخل الإجمالي، TVA) للتحقق من صحة الحسابات والتصريحات، وضمان عدم وقوع المؤسسة تحت خطر الغرامات أو العقوبات القانونية.
- ✓ اقتراح اعتماد خيارات جبائية استراتيجية (مثل النظام الضريبي وطريقة الإخضاع الضريبي) وتكتيكية (مثل نمط الاهتلاك) مدروسة ومناسبة لطبيعة المؤسسة، مع توثيق جميع القرارات الجبائية لتقليل المخاطر القانونية.
- ✓ توظيف لوحة القيادة الجبائية (Tableau de bord fiscal) وحساب معدل الإخضاع الضريبي الفعلي، لمتابعة الأداء الضريبي للمؤسسة، واتخاذ القرارات الوقائية لتحسين الالتزام الضريبي وتقليل المخاطر المستقبلية.

- المراجع:

- المراجع العربية:

1. أحمد بساس. (2014). أثر المراقبة الجبائية على التهرب الضريبي في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر دراسة ميدانية بالإدارة الضريبية بالأغواط. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير. الأغواط: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي بالأغواط.
2. أميرة فتيحة. (2017). دور المراجعة الجبائية في تحسين أداء التسيير الجبائي بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مطاحن الأوراس بباتنة". مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 17.
3. بلواضح الجيلاني. (2015). التهرب الضريبي بين فعالية آليات الرقابة واستراتيجية المكافحة. أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية. المسيلة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف.
4. بوخاري محمد. (2017). أثر التسيير الجبائي على الوضعية المالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مذكرة ماجستير في علوم التسيير. المدية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الدكتور يحيى فارس.
5. حمزة بن سويس، و سليمان عبد الوهاب. (2018). دور التسيير الجبائي في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية. مجلة الحوار الفكري، المجلد 13، العدد 15.
6. حميداتو صالح. (2012). دور المراجعة في تدنئة المخاطر الجبائية. مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، 02. ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح.
7. دويبي عبد الجبار. (2024). دور التسيير الجبائي في الحد من المخاطر الجبائية لغرض تحسين الأداء المالي -دراسة حالة- أطروحة دكتوراه في علوم المالية والمحاسبة. الجلفة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور بالجلفة.
8. المديرية العامة للضرائب. (2024). قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة.
9. شيخي سلمي. (2023). التدقيق الجبائي كأداة للحد من المخاطر الجبائية. أطروحة دكتوراه في علوم المالية والمحاسبة. تيبازة: معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله.
10. صابر عباسي، و محمود فوزي شعوبي. (2013). أثر التسيير الجبائي على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة- الجزائر. مجلة الباحث، المجلد 12، العدد 12.

11. صالح حميداتو، و سارة ميسى. (2019). الخطر الجبائي وعلاقته بالدور الاقتصادي للمؤسسة. مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02.
12. علام ليلة. (2023). ظاهرة التهرب الضريبي وأثارها على التنمية المستدامة في الجزائر. أطروحة دكتوراه في قانون. تيزي وزو: كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري.
13. مزيمش أسماء. (2021). دور التدقيق الداخلي في تسيير المخاطر الجبائية في المؤسسة الاقتصادية. أطروحة دكتوراه في العلوم المالية والمحاسبة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1.
14. موسى دريد، و سمير بن براح. (2023). أثر تطبيق التدقيق الجبائي على فعالية التسيير الجبائي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية باتنة). مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 01.
15. ناصر حسان نواره، و عبد الكريم خيرى. (2024). دور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر الجبائية للمؤسسة الاقتصادية. مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة، المجلد 07، العدد 01.

- المراجع الأجنبية:

1. David, A., Steven, R., & Brain, M. (2013). Tax Avoidance, Tax Aggressiveness, tax risk and firm risk. Eugene: Lundquist College of Business, University of Oregon.
2. MOUNA, G. B. (2013). Impacte des mécanismes internes de gouvernances sur le risque fiscale une étude menée dans le contexte tunisien. thèse en vue de l'obtention du titre de docteur en science de gestion. Tunis: université de Franche-Comté et en sciences comptable université du Tunis ELMANAR.
3. SAAD, M. B. (2009). L'AUDIT FISCAL DANS LES PME :PROPOSITION D'UNE DEMARCHE POUR L'EXPERT-COMPTABLE. Mémoire d'expert comptable. Tunis: FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION, UNIVERSITE DE SFAX.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

ناصر حسان نواره، محمد نواره (2025) أثر ممارسات التسيير الجبائي على تقليل المخاطر الضريبية - دراسة تحليلية - ، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 18 (العدد 1)، الجزائر: جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص 74-88.