أهم التحولات الرقمية في قطاع المالية – دراسة حالة:
(المديرية العامة للميزانية، المديرية العامة للجمارك، المديرية العامة لأملاك الدولة، الإدارة الجبائية) –
Key Digital Transformations in the Finance Sector: A Case Study (General Directorate of the Budget, General Directorate of Customs, General Directorate of State Property, Tax Administration)

محمد العباسي [1،*]

[1] جامعة الجزائر 3 (الجزائر) (Laabassi.mohamed@univ-alger3.dz)

تاريخ الاستلام: 2026/02/08؛ تاريخ القبول: 2026/04/03؛ تاريخ النشر: 2026/06/01

ملخص : يهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم واقع التحولات الرقمية والخدمات الإلكترونية في قطاع المالية الجزائري، من خلال دراسة حالة أربع إدارات رئيسية، وذلك من أجل قياس مدى تقدم عملية الرقمنة في هذه الإدارات الأربع و تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الخدمات الالكترونية في القطاع المالي و كذا استشراف الاثار المتوقعة للتحول الرقمي على (الشفافية المالية و مكافحة الفساد، تقليص حجم الاقتصاد غير الرسمي ، تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين) . استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تحديد الإطار النظري, من خلال الاعتماد على مجموعة من التقارير الرسمية و القوانين الخاصة بكل إدارة . وتشير النتائج المتوصل لها ان هناك تفاوت في مستوى التقدم الرقمي بين الإدارات الأربع ، وكذا انشاء قاعدة بيانات موحدة كاهم انجاز محوري و التي من شانها تحديد اطر زمنية واضحة للانجازات الكبرى.

الكلمات المفتاحية: تحول رقمي، عصرنة الإدارة العمومية، خدمات حكومية إلكترونية ، حوكمة إلكترونية

تصنيفات JEL : H83.L86 .O33.D78.

Abstract: This study aims to analyse and evaluate the current state of digital transformation and e-services in the Algerian financial sector, through a case study of four key departments, in order to assess the progress of the digitisation process within these four departments, identify the challenges facing the implementation of e-services in the financial sector, and anticipate the expected impacts of digital transformation on (financial transparency and the fight against corruption, reducing the size of the informal economy, and improving the quality of services provided to citizens). The study employed a descriptive-analytical approach to define the theoretical framework, drawing on a range of official reports and legislation specific to each department. The findings indicate that there is a disparity in the level of digital progress among the four departments, and that the creation of a unified database is a key achievement that will help establish clear timelines for major milestones.

Keywords: Digital Transformation , Public Administration Modernization, E-Government Services, E-Governance.

JEL Classification Codes: H83.L86 .O33.D78.

* المؤلف المرسل.

– تمهيد :

تشكل المالية العمومية في أي دولة آلية محورية لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، فهي التجسيد المادي لسياسات الدولة واختياراتها الاستراتيجية. وفي ظل التحولات الاقتصادية العالمية المتسارعة، وظهورparadigmes جديدة في الحوكمة والإدارة، برز مفهوم "عصرنة المالية العمومية" كضرورة حتمية لمواجهة التحديات المعاصرة. وفي السياق الجزائري، الذي يتسم باقتصاد ريعي يعتمد بشكل شبه كلي على عوائد المحروقات، تأتي عملية العصرنة كمدخل أساسي لتحقيق الاستقرار المالي، تعزيز الشفافية، وترشيد النفقات العامة لخدمة أهداف التنمية المستدامة.

1– إشكالية البحث: تتمحور إشكالية هذه المداخلة حول التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى استطاعت الجزائر عصرنة ماليتها العمومية؟ وما هي العوامل المحددة لنجاح أو فشل هذه العملية؟

يتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي التجسيدات الملموسة لعملية العصرنة على مستوى الأطر القانونية والمؤسساتية في الجزائر؟
- ما هي أهم التحديات الهيكلية والبشرية والتقنية التي تواجه هذه العصرنة؟
- كيف يمكن تقييم أثر الإصلاحات المتخذة (كميزانية الأداء، الإصلاح الضريبي، الرقمنة) على فعالية وكفاءة المالية العمومية؟

2– أهداف البحث: تهدف هذه المداخلة إلى:

- تحليل الإطار المفاهيمي والنظري لعصرنة المالية العمومية.
- رصد وتقييم جهود الإصلاح والعصرنة التي باشرتها الجزائر في مجال المالية العمومية.
- تشخيص أهم المعوقات والتحديات التي تحول دون تحقيق عصرنة فعلية وفعالة.
- تقديم جملة من التوصيات والآفاق الكفيلة بتسريع وتيرة العصرنة.

3– الدراسات السابقة:

1- دراسة بلعربي محمد الصغير (2021) بعنوان "إصلاح المالية العمومية في الجزائر في إطار العصرنة والرقمنة": ركزت هذه الدراسة على دور الرقمنة كآلية لدعم الشفافية والنجاعة في إدارة المالية العمومية، مشيرة إلى أن التطبيق لا يزال يواجه صعوبات تقنية وبشرية كما

2- دراسة بن عمر عادل (2019) بعنوان "تحديات عصرنة المالية المحلية في الجزائر في ظل المستجدات التشريعية": تناولت الدراسة إشكالية العصرنة على المستوى المحلي، و هدفت الى الدراسة الى دراسة أثر المستجدات التشريعية على عملية العصرنة و تقييم مدى فعالية الإصلاحات التشريعية في تحديث المالية المحلية و كذا التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق العصرنة على المستوى المحلي وخلصت إلى أن عدم تكامل الإصلاح بين المركز والهيئات المحلية يحد من فعاليتها.

3- دراسة بن عمار جمال الدين، مختاري سيد أحمد، شين لزهر(2025) بعنوان تقييم أثر التكنولوجيا المالية على الشمول المالي في الجزائر تحليل مؤشرات التحول المالي الرقمي (2016-2022) . توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها ان تباطؤ تبني حلول التكنولوجيا المالية في الجزائر بسبب ضعف الثقافة المالية في النظام المصرفي الجزائري . فهذه الدراسة اقتصرت على دراسة النظام المصرفي الجزائري فقط دون التطرق الى قطاع المالية بشكل عام.كما ان هذه الدر اسة قديمة بالنسبة للدراسة الحالية.

4- دراسة عوان عز الدين ، سعيداني محمد سعيد (2024) رقمنة الإدارة الجبائية كآلية لتفعيل التحقيق الجبائي و تشخيص الخطر الجبائي مركز الضرائب بالجلفة أنموذجا تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور رقمنة الإدارة الجبائية في تفعيل التحقيق الجبائي كآلية لتشخيص الخطر الجبائي وذلك في إطار عصرنة الإدارة الجبائية

5- دراسة بوعيشاوي مراد ، غزازي عماد ، مشروع رقمنة المالية العمومية في الجزائر دعامة أساسية لاستدامة مالية للدولة هدفت الدراسة الى عرض وتقييم مشروع رقمنة المالية العمو مية في الجزائر

6- دراسة سفاحلو رشيد .دور رقمنة الإدارة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي والإداري في الجزائر (حالة رقمنة الإدارة الجبائية) تهدف هذه الدراسة إلى عرض مفهوم وأهداف رقمنة الإدارة العمومية وخصائصها وإبراز مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر والتحديات التي يواجهها وإسقاط ذلك على رقمنة الإدارة الجبائية ودورها في الحد من مظاهر الفساد المالي والإداري بعد ما شهدت التعاملات الإلكترونية وكذا تطبيقات الحكومة أو الإدارة الإلكترونية في الآونة الأخيرة.

7- تقارير الديوان الوطني للمحاسبة (2020-2022): كشفت هذه التقارير بشكل متكرر عن ثغرات في نظام الرقابة الداخلية، وبطء في تطبيق ميزانية الأداء، ومظاهر من الهدر في النفقات العامة.

8- تقارير صندوق النقد الدولي (2021): أشادت بالإصلاحات القانونية (كقانون المالية العضوي) ولكنها شددت على ضرورة التسريع في التطبيق الفعلي وتقوية الإطار المؤسساتي.

❖ **أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية:**

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدة نقاط جوهرية أهمها:

- هذه الدراسة حديثة مقارنة بالدراسات السابقة.
- ركزت هذه الدراسة على قطاع المالية بشكل خاص المديريات الأربعة ، اما الدراسات السابقة ركزت على بعض المديريات بشكل مستقل او على احدى الفروع لهذه المديريات.
- استندت هذه الدراسة الى تقارير و واقع ملموس معتمدا على خبرة المؤلف الذي كان يشغل في وزارة المالية و احد مصالحها الخارجة .

4- الطريقة و الأدوات:

اعتمدت هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة المتعددة المدعم بـ المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لمناسبته لطبيعة الموضوع الذي يتطلب فهماً متعمقاً للتحولات الرقمية في أربع إدارات مالية مختلفة ضمن سياقها الواقعي. تم تحليل المحتوى كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم الرجوع إلى الوثائق الرسمية، التقارير، التصريحات الإعلامية، والدراسات السابقة. كما تم استخدام التحليل الموضوعي لاستخراج المحاور الرئيسية لكل إدارة على حدة، والتحليل المقارن للمقارنة بين الإدارات الأربع من حيث مستوى التقدم والتحديات المشتركة. خلصت الدراسة إلى نتائجها باستخدام الاستقراء المنطقي ، مع مراعاة حدود المنهج المتمثلة في عدم قابلية النتائج للتعميم الإحصائي والاعتماد بشكل أساسي على المصادر الثانوية.

I – الإطار المفاهيمي والمرتكزات الأساسية لعصرنة المالية العمومية

لا تقتصر العصرنة على مجرد إدخال الحواسيب، بل هي عملية شاملة لتحديث الفكر، الأدوات، والهياكل وفق رؤية استراتيجية.

1.I – مفهوم عصرنة المالية العمومية:

تشكل عصرنة المالية العمومية (Modernisation des Finances Publiques) paradigme مفهوما جديداً في فلسفة وإدارة الشؤون المالية للدولة. لا ينحصر مفهومها في الجانب التقني فحسب، بل يتعداه إلى إحداث تحول جذري في الثقافة الإدارية والهياكل التنظيمية والأدوات التشغيلية. ويمكن تناول هذا المفهوم من خلال تعريفه، أبعاده، وأهدافه.

1.1.I – التعريف والماهية

لا يوجد تعريف موحد لعصرنة المالية العمومية، ولكن يمكن اجمالها في أنها "عملية إصلاحية شاملة ومستدامة تهدف إلى تحديث أنظمة وإجراءات وإدارة المالية العامة باستخدام أفضل الممارسات والأدوات التكنولوجية، لتعزيز كفاءة وفعالية الإنفاق العام، وضمان الشفافية والمساءلة، وتحقيق الاستدامة المالية في خدمة الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة".

يعرف صندوق النقد الدولي عصرنة المالية العمومية على أنها "سلسلة من الإصلاحات الهيكلية التي تهدف إلى تحسين إدارة الموارد العامة من خلال تعزيز الشفافية، والكفاءة، والمساءلة (International Monetary Fund (IMF), 2018)

من هذا التعريف، تتضح عدة نقاط جوهرية:

- **عملية وليست حدثاً** : العصرنة هي مسار مستمر وليس إصلاحاً لمرة واحدة، يتكيف مع المستجدات.
- **شمولية النهج**:لا تمس جانباً واحداً (كالرقمنة)، بل تشمل المنظومة بأكملها ، الأطر القانونية، الهياكل التنظيمية، الكفاءات البشرية، والآليات التشغيلية.
- **الوسيلة وليس الغاية**: الغاية النهائية هي تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن وتمويل التنمية المستدامة، وليس التحديث بحد ذاته.

2.1.I – الأبعاد الرئيسية للعصرنة

تقوم عصرنة المالية العمومية على عدة أبعاد متكاملة:

أ. **البعد التقني والتكنولوجي (الرقمنة)**:وهو أكثر الأبعاد ظهوراً ، ويرتكز على:

- توحيد وتكامل الأنظمة المعلوماتية: إنشاء نظام مالي متكامل) مثل Système Intégré de Gestion des Finances Publiques – SIGFP)يربط جميع مراحل الدورة المالية (الإعداد، التنفيذ، المحاسبة، المراقبة).
- تعميم المعاملات الإلكترونية: كالخزينة الإلكترونية، الدفع الإلكتروني، والمنصات الرقمية للخدمات الضريبية والجمركية.
- تحليل البيانات الضخمة: استخدام أدلة Analytics لتحليل البيانات المالية لدعم اتخاذ القرار والتنبؤ بالمخاطر

تشير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) إلى أن الرقمنة في إدارة المالية العامة تساهم في خفض التكاليف الإدارية بنسبة تصل إلى 50% في بعض العمليات، وتقلص زمن إعداد الميزانية وتنفيذها .(OECD, 2019)

ب. **البعد المؤسساتي والتنظيمي (الحوكمة)**:

– ويهدف إلى إعادة هيكلة العلاقات والمؤسسات لضمان الفعالية
– الانتقال من ميزانيالوسائل إلى ميزانية الأداء بحيث يتم تخصيص الاعتمادات المالية بناءً على نتائج متوقعة تقاس بمؤشرات أداء دقيقة.
– تعزيز اللامركزية المالية و منح وحدات التسيير المحلية استقلالية أكبر في إدارة ميزانياتها مع ضمان مسؤوليتها عن النتائج.
– تفعيل آليات الرقابة الداخلية والخارجية و تقوية دور أجهزة الرقابة العليا المستقلة (كالدواوين الوطنية للمحاسبة) والرقابة البرلمانية.

ج. البعد البشري والثقافي: وهو البعد الأكثر تعقيداً، ويشمل:

- تطوير الكفاءات: إعادة تأهيل الموارد البشرية وتكوينها في مجالات الميزانية الموجهة بالأداء، التحليل المالي، وإدارة المشاريع.
- تغيير الثقافة الإدارية: الانتقال من ثقافة "الإنفاق" و"الروتين" إلى ثقافة "النتيجة"، "المساءلة"، و"التوجه نحو المواطن."
- تحفيز الابتكار: خلق بيئة تشجع على الابتكار داخل الإدارة المالية.

I.1.3 – الأهداف الاستراتيجية

تسعى عصرنة المالية العمومية إلى تحقيق جملة من الأهداف المتداخلة:

- الرفع من الكفاءة والفعالية :(Efficiency & Effectiveness) : تحقيق أقصى استفادة من الموارد المالية المتاحة (الكفاءة) وضمان تحقيق هذه الموارد للأهداف المرسومة لها (الفعالية).
- ضمان الشفافية :(Transparency) :جعل كل مراحل الدورة المالية واضحة ومتاحة للعموم، مما يعزز ثقة المواطن والمستثمر.
- تعزيز المساءلة :(Accountability) : تحديد المسؤوليات بوضوح وربطها بالنتائج، مما يمكن من محاسبة المقصرين ومكافأة المتفوقين.
- تحقيق الاستدامة المالية :(Fiscal Sustainability) : ضمان التوازن بين الإيرادات والنفقات على المدى الطويل، وإدارة الدين العام بشكل.prudent
- تحسين جودة الخدمات العمومية: من خلال توجيه الموارد نحو البرامج والخدمات التي تلمس حاجة المواطن وتحسن مستوى عيشه .(البنك الدولي، 2020)

I.2 – المرتكزات الأساسية لعصرنة المالية العمومية

تقومعملية عصرنة المالية العمومية على مجموعة من الركائز المتكاملة التي تشكل معاً نموذجاً جديداً للحوكمة المالية. ولا يمكن للعصرنة أن تتحقق بشكل فعال إلا من خلال التطوير المتوازي لهذه المرتكزات معاً .

I.2.1 – الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية الأداء والنتائج

يمُثل هذا التحول حجر الزاوية في فلسفة العصرنة، حيث يتجاوز الهدف مجرد تخصيص الاعتمادات المالية للوزارات والإدارات (الوسائل) إلى ربط هذه الاعتمادات ببرامج محددة وأهداف قابلة للقياس يتم تقييم أدائها.

حيث يتمصياغة الميزانية على شكل برامج، حيث يخُصص لكل برنامج أهداف استراتيجية، ومؤشرات أداء رئيسية(KPIs) ، وأهداف كمية مستهدفة، لتحقيق الفعالية من خلال ضمان أن الإنفاق العام يحقق النتائج والآثار المطلوبة على المواطن والاقتصاد، وليس فقط تنفيذ النفقات وفق القواعد(International Monetary Fund (IMF), 2018).

مثال: بدلاً من تخصيص مبلغ للتعليم العالي، يتم تمويل "برنامج تحسين جودة التعليم العالي" مع مؤشرات أداء مثل "نسبة الخريجين الحاصلين على عمل في غضون سنة" أو "معدل رضا الطلبة عن البرامج التعليمية."

I.2.2 – تعزيز الشفافية والمساءلة المالية

تعد الشفافية شرطاً أساسياً لتحقيق المساءلة وبناء ثقة المواطن في إدارة أمواله العامة. وهذا عن طريق النشر المنتظم لوثائق الميزانية (قبل وبعد المصادقة)، وتقارير التنفيذ، وتقارير مراجعي الحسابات (كالدواوين الوطنية للمحاسبة) بلغة مفهومة وبصيغ مفتوحة.

من جهة ثانية تساهم المساءلة الإدارية والسياسية في تحديد المسؤوليات بشكل واضح، وربط المساءلة بنتائج مؤشرات الأداء، وتقوية دور البرلمان وأجهزة الرقابة العليا. و إشراك الجمهور في مناقشة أولويات الميزانية من خلال "الميزانيات التشاركية International Monetary Fund) " (IMF), 2018)

I.2.3 – إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة

يهدف هذا المرتكز إلى :

- تحويل الإدارة المالية من رد الفعل إلى الاستباق والاستشراف، لضمان استدامة المالية العامة على المدى المتوسط والطويل، عن طريق تحليل واستشراف المخاطر بتحديد وتقييم المخاطر التي تهدد استقرار المالية العامة (كتراجع أسعار النفط، ارتفاع خدمة الدين، زيادة الطلب على الإنفاق الاجتماعي).

- ووضع سياسات احترازية بتطوير أدوات وإجراءات للتخفيف من هذه المخاطر، مثل إنشاء صناديق سيادية أو اعتماد قواعد مالية تحد من عجز الميزانية والدين العام.
- الاستدامة بضمان أن سياسات اليوم لا تؤدي إلى أعباء مالية غير محتملة على الأجيال القادمة

I.2 .4 – دمج التقنية والرقمنة في الدورة المالية

تمثل الرقمنة العصب التقني المحرك لجميع مرتكزات العصرنة الأخرى، حيث تزيد من الكفاءة وتحد من الأخطاء والتدخل البشري غير الضروري و هذا عن طريق:

- أنظمة متكاملة: تطبيق نظام متكامل لإدارة المالية العامة (SIGFP) يربط جميع مراحل الدورة المالية (الإعداد، التنفيذ، المحاسبة، المراقبة) ويوحد البيانات بين جميع الفاعلين.
- تحصيل وإدارة النفقات الإلكتروني: تعميم استخدام الخزينة الإلكترونية، وأنظمة الدفع الإلكتروني، والمنصات الرقمية للضرائب والجمارك.
- البيانات المفتوحة: استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لاستخلاص رؤى تدعم صنع القرار(Drummond, 2020) .

I.2 .5– تعزيز الحوكمة والهياكل التنظيمية

يضمن هذا المرتكز أن تكون عملية العصرنة مؤسسة على هياكل حوكمة رشيدة تحدد العلاقات والمسؤوليات بين مختلف الأطراف. عن طريق:

- اللامركزية المالية: منح السلطات المحلية استقلالية أكبر في إعداد وتنفيذ ميزانياتها مع تحميلها مسؤولية تحقيق النتائج.
- تفعيل الرقابة: تقوية دور أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية المستقلة، وضمان متابعة تنفيذ توصياتها.
- التنسيق بين السياسات:ضمان التكامل بين السياسة المالية والسياسات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى.(Schick, 2021)

II – تجليات عصرنة المالية العمومية في الجزائر: بين الطموح القانوني والواقع التطبيقي

شهدت الجزائر في العقدين الأخيرين سلسلة من الإصلاحات الطموحة التي تهدف إلى تحديث المنظومة المالية.يُلاحظ أن الإطار القانوني قد تطور بشكل لافت، لكن تطبيق هذه القوانين على أرض الواقع لا يزال يواجه إشكاليات كبرى، مما خلق فجوة بين النص والممارسة.

II. 1.– إصلاح نظام الميزانية

آفاق تفعيل النظام المتكامل لإدارة الميزانية (SIGB) كآلية من آليات الحوكمة العمومية

يمُثل النظام المتكامل لإدارة الميزانية (Système Intégré de Gestion Budgétaire – SIGB) حجر الزاوية في البنية التحتية الرقمية لعصرنة المالية العامة. ليس مجرد برنامج محاسبي، بل هو أداة حوكمة استراتيجية تهدف إلى إحداث تحول جذري في كيفية تخطيط وإعداد وتنفيذ ومراقبة الميزانية، مما يجعله ركيزة أساسية لتحقيق الحوكمة الرشيدة.

II. 1.1 – النظام المتكامل لإدارة الميزانية :(SIGB) التعريف والأهمية الاستراتيجية

التعريف: هو منصة معلوماتية موحدة ومتكاملة تربط جميع الفاعلين في الدورة المالية (الوزارات، المصالح العمومية، وزارة المالية، الخزينة، والديوان الوطني للمحاسبة). يدير جميع مراحل الميزانية من التخطيط إلى المراقبة على قاعدة بيانات واحدة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2021)

الأهمية كأداة حوكمة:

- تعزيز الشفافية: يجعل كل البيانات والمعلومات المالية متاحة ومرئية للقائمين على إدارة المال العام في الوقت المناسب.
- تحسين التنسيق: يكسر الحواجز بين الإدارات ويخلق لغة مالية موحدة.
- تمكين الرقابة الفعالة: يمكن من إنشاء رقابة مصاحبة (في الوقت الفعلي) بدلاً من الرقابة اللاحقة، مما يسمح بتصحيح الانحرافات فور حدوثها .(البنك الدولي، 2020)

II. 2.1 – آفاق تفعيل SIGB في تعزيز الحوكمة العمومية

يمكن أن يساهم التفعيل الكامل والفعال للنظام في تحقيق قفزة نوعية على عدة مستويات:

- على مستوى التخطيط وإعداد الميزانية (مرحلة البرمجة):

و هذا عن طريق دعم الانتقال الفعلي إلى ميزانية البرامج والأداء من خلال النظام، حيث يمكن لمديري البرامج إدخال أهداف برامجهم ومؤشرات أدائها مباشرة، ومحاكاة التكاليف المتوسطة المدى باستخدام إطار الإنفاق متوسط المدى.(CDMT) ، وهذا من شانه ان يزيد من العقلانية والاستشرافية في عملية صنع القرار المالي، ويحولها من عملية "تفاوضية" بين الوزارات إلى عملية "تخطيطية استراتيجية" قائمة على الأدلة (Schick, 2021)

- على مستوى تنفيذ الميزانية (مرحلة التنفيذ):

من اجل تحقيق المرونة والكفاءة في تنفيذ النفقات، يجب إدارة الالتزامات والمدفوعات آلياً، والرقابة المالية المصاحبة، وإدارة الخزينة الموحدة وهذا ليعزز المساءلة من خلال تتبع المسؤولية عن كل عملية صرف، ويرفع من الكفاءة التشغيلية ويحد (صندوق النقد الدولي.، 2018) من الهدر والفساد.

- على مستوى المحاسبة والمراقبة (مرحلة المراقبة):

إنتاج معلومات مالية موثوقة وفي الوقت المناسب لدعم الرقابة والتقييم عن طريق المحاسبة الآلية الموحدة، وتوليد تقارير الأداء تلقائياً، وتسهيل عمل أجهزة الرقابة العليا ، ليكون أساساً متيناً لـ المساءلة المستندة إلى الأدلة، ويدعم تعلم المنظمة من خلال التغذية الراجعة المنتظمة حول أداء السياسات والبرامج. (الديوان الوطني للمحاسبة، 2022)

II. 3.1– متطلبات وتحديات التفعيل الكامل للنظام

لتحقيق هذه الآفاق، يجب معالجة جملة من التحديات:

- التحدي البشري والتنظيمي: يحتاج التفعيل إلى إرادة سياسية قوية وإلى إعادة هندسة الإجراءات الإدارية(Reengineering) ، وتأهيل الموارد البشرية.
- التحدي التقني: ضرورة ضمان أمن وسلامة البيانات، والتكامل الكامل مع أنظمة القطاعات الأخرى (الضرائب، الجمارك، الموارد البشرية).
- تحدي الحوكمة البيانات: وضع سياسات واضحة لإدارة البيانات وجودتها وإتاحتها. (م.، 2020)

II. 2 – الإصلاح الضريبي كرافد لعصرنة المالية العمومية في الجزائر

يُعد الإصلاح الضريبي دعامة أساسية في بناء نظام مالي عمومي عصري، حيث أن نجاعة وعدالة النظام الضريبي تنعكس مباشرة على استقرار الإيرادات العامة، مناخ الأعمال، ودرجة ثقة المواطن والمقاول في عدالة النظام. يسعى الإصلاح إلى الانتقال من نظام ضريبي جامد ومعقد إلى نظام مرن، عادل، ومحفز للنمو الاقتصادي.

II. 2 .1 – الأهداف الاستراتيجية للإصلاح الضريبي : يسعى الإصلاح إلى تحقيق جملة من الأهداف المتشابكةمنها:

- تعزيز مردودية الجباية: زيادة الحصيلة الضريبية من خلال توسيع القاعدة الضريبية ومكافحة التهرب، لتوفير الموارد اللازمة لتمويل الخدمات العمومية والاستثمار.
- تبسيط الإجراءات وزيادة الشفافية: تقليل التعقيدات البيروقراطية على المكلفين، وجعل القوانين أكثر وضوحاً وسهولة في التطبيق.
- تحقيق العدالة الضريبية: ضمان مساهمة جميع الفاعلين الاقتصاديين في تمويل النفقات العمومية حسب قدراتهم، من خلال نظام متوازن بين الضرائب المباشرة وغير المباشرة.
- تحسين مناخ الأعمال: خلق بيئة ضريبية محفزة للاستثمار المحلي والأجنبي، عبر استقرار التشريع واعتماد حوافز استثمارية فعالة.
- دمج الاقتصاد غير الرسمي: إدماج الأنشطة الاقتصادية غير المصرح بها ضمن الدورة الاقتصادية الرسمية لتحصيل حقوق الدولة.

II. 2 .2 – أبرز مظاهر الإصلاح الضريبي في الجزائر

أ. على المستوى القانوني والمؤسساتي: (القانون 20-05 ، 2020)

إصدار القانون الضريبي الموحد (القانون 20-05): مثل هذا القانون خطوة مهمة نحو توحيد وتبسيط النصوص التشريعية، حيث ألغى ودمج عدة قوانين سابقة. ويهدف إلى:

- توسيع القاعدة الضريبية لشمل فئات جديدة كانت مستثناة أو غيرخاضعة فعلياً .
- تبسيط الشرائح والإعفاءات لجعل النظام أكثر قابلية للفهم والالتزام.
- تعزيز آليات مكافحة التهرب الضريبي.
- تعزيز دور الإدارة الضريبية من خلال تعميم استخدام الرقم الضريبي الموحد :(NIF) كأداة لتحديد هوية المكلفين ومتابعة تحركاتهم في مختلف القطاعات، مما يحد من التهرب.
- إعادة هيكلة مصلحة الضرائب لتصبح إدارة حديثة تقدم خدمات للمكلفين بدلاً من أن تكون جهة رقابية فقط.

ب. على المستوى التقني والرقمي:

- الخزينة الإلكترونية :(Trésorerie Électronique) لتعميم تحصيل الإيرادات بشكل إلكتروني، مما يقلل التعامل النقدي، يسرع عملية التحصيل، ويحد من ظاهرة الفساد.
- المنصة الرقمية للضرائب: لتمكين المكلفين من التصريب والإبلاغ عن مداخيلهم عبر الإنترنت و سداد الوعاء الضريبية إلكترونياً و الاستعلام عن وضعياتهم الضريبية و كذا التواصل مع الإدارة بشكل مباشر (وزارة المالية، 2021)

- التصريب الآلي :(Télédéclaration) جعله إلزامياً لفئات معينة (كأصحاب الرواتب والأجور والمقاولات الكبرى) لضمان دقة وسرعة معالجة البيانات.

ج. على مستوى السياسة الضريبية:

- مراجعة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين :(IRG) بهدف تحقيق مزيد من العدالة من خلال تعديل الشرائح والحدود المعفاة.
- مراجعة الضريبة على أرباح الشركات :(IBS) حيث تم تخفيض معدلها بشكل تدريجي لتحفيز الاستثمار وإعادة استثمار الأرباح، مع إلغاء بعض الإعفاءات غير المستهدفة.
- مراجعة نظام الرسم على القيمة المضافة :(TVA) لتبسيط إجراءاته وضمان تحصيله بشكل أكثر فعالية في مختلف مراحل الدورة الاقتصادية.

II. 2. 3 – تقييم الإصلاح: الإنجازات والتحديات

1– الإنجازات الإيجابية:

- تحديث الإطار القانوني:وضع قانون ضريبي موحد أكثر تنظيماً ووضوحاً نسبياً .
- تحسين كفاءة التحصيل: ساهمت الرقمنة في تسريع عملية التحصيل وتحسين مردودية بعض الضرائب.
- تعزيز الشفافية:جعلت المنصات الرقمية العلاقة بين الإدارة والمكلف أكثر وضوحاً .

2– التحديات والعوائق المستمرة:

- استمرار ارتفاع نسبة التهرب الضريبي: خاصة في القطاع غير الرسمي وفي بعض المهن الحرة، مما يحرم الخزينة من إيرادات كبيرة.
- عدم استقرار التشريع الضريبي: التعديلات المتكررة والمستجدات عبر قوانين المالية السنوية تخلق غموضاً وعدم استقرار للمستثمرين.
- صعوبة إدماج الاقتصاد غير الرسمي: لا تزال نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادي خارج نطاق النظام الضريبي بسبب صعوبة المراقبة وثقافة التهرب.
- التحدي الثقافي والبشري: مقاومة جزء من المكلفين للتحول نحو الرقمنة، وضعف القدرات في بعض أقسام الإدارة الضريبية للتعامل مع آليات المراقبة الحديثة المعتمدة على تحليل البيانات. (الديوان الوطني للمحاسبة، 2022)
- تعقيد بعض الإجراءات: رغم هدف التبسيط، لا يزال بعض المكلفين، خاصة صغار المستثمرين، يواجهون صعوبات في فهم وتطبيق بعض الأحكام.

II. 2. 4 – آفاق وتوصيات لتطوير الإصلاح الضريبي

- تعزيز الحوكمة والرقابةمن خلال تفعيل آليات المراقبة المستندة إلى تحليل البيانات والمخاطر (Risk-Based Audit) للتركيز على القطاعات عالية الخطورة.
- تبسيط حقيقي للإجراءات و مراجعة شاملة للإجراءات الإدارية لتقليل الأعباء على المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- استقرار التشريع الضريبي لضمان استقرار النظام الضريبي لفترات متوسطة المدى لتعزيز ثقة المستثمرين.
- تكامل الأنظمة المعلوماتية لتحقيق التكامل الفعلي بين أنظمة الضرائب والجمارك والتجارة للحصول على صورة كاملة عن النشاط الاقتصادي للمكلف.
- التوعية الضريبية و القيام بحملات توعوية واسعة لشرح أهمية الضريبة وتبسيط طريقة التصريب والدفع.

II. 3 – الإصلاح الجمركي كمدخل لتعزيز فعالية المالية العمومية في الجزائر

يُشكل الإصلاح الجمركي ركيزة أساسية في سياسة عصرنة المالية العمومية، حيث يتجاوز دور الجمارك التقليدي كمجرد أداة لتحصيل الإيرادات إلى كونه أداة فاعلة في تسهيل التجارة، حماية الاقتصاد الوطني، ومكافحة الغش والتهريب. انطلاقاً من هذا المفهوم الشامل، تسعى الجزائر إلى تحديث إدارة الجمارك لمواكبة المتطلبات الدولية.

II. 3 .1 – الأهداف الاستراتيجية للإصلاح الجمركي

1– تعزيز الإيرادات الجمركية و زيادة الحصيلة من الرسوم والضرائب على التجارة الخارجية من خلال تحسين فعالية التحصيل ومكافحة التهريب (الجمارك، 2022)

2– تسهيل المبادلات التجارية و تبسيط وتيسير الإجراءات الجمركية لتقليل التكاليف والآجال بالنسبة للمتعاملين الاقتصاديين، مما ينعكس إيجاباً على تنافسية الاقتصاد الوطني.

3– ضمان أمن الحدود وحماية الاقتصاد الوطني لحماية السوق الوطنية من المنتجات المغشوشة أو المنتهكة للملكية الفكرية، وحماية القطاعات الإنتاجية الوطنية من المنافسة غير المشروعة.

4- دمج الاقتصاد في المحيط الدولي لمواءمة التشريع والإجراءات الجمركية مع الاتفاقيات الدولية) كدول الاتحاد الإفريقي للتجارة الحرة (AFCFTAوالمعايير الدولية (كميثاق كيوتو المعدل) ((WCO)، 2021)

5- مكافحة الفساد و تقليل التدخل البشري والتعامل المباشر، والاعتماد على الأنظمة المعلوماتية لتعزيز الشفافية والنزاهة.

II. 3. 2 – أبرز مظاهر الإصلاح الجمركي في الجزائر

أ. على المستوى القانوني والمؤسساتي:

- مراجعة مدونة الجمارك و تم تحديث مدونة الجمارك بشكل متكرر لمواكبة المستجدات، حيث تم إدخال نصوص تهدف إلى تبسيط الإجراءات و تعزيز الشفافية.
- تفعيل آليات المراقبة المستندة إلى تحليل المخاطر. (الجريدة الرسمية، 2020)
- إعادة هيكلة الإدارة العامة للجمارك و تحويلها من جهة رقابية بحتة إلى شريك فعلي في تنمية التجارة الخارجية، مع إنشاء وحدات متخصصة في مجالات مثل التحليل الاقتصادي ومكافحة الغش.

ب. على المستوى التقني والرقمي (الجمارك الإلكترونية):

1- تعميم النظام المعلوماتي "سيفر :(SYVEP+) "++ وهو النظام الوطني المتكامل لإدارة العمليات الجمركية، والذي يسمح بـ:

- التخليص الجمركي الإلكتروني :(e-Clearance) إتمام معظم إجراءات التخليص عن بُعد دون الحاجة إلى الحضور physically إلى المكاتب الجمركية، مما يقلل الوقت والتكاليف.
- المعالجة المسبقة للإعلانات :(Pre-processing) تمكين المصدرين والمستوردين من تقديم وإعداد مستنداتهم قبل وصول البضاعة.

2- الدفع الإلكتروني للرسوم و ربط النظام بالخزينة الإلكترونية لسداد الحقوق والرسوم. (وزارة المالية، 2023)

3- تفعيل نظام إدارة المخاطر .

ج. على مستوى الشراكة والتعاون:

- التوقيع على اتفاقيات الاعتراف المتبادل مع شركاء جمركيين، مثل نظام "المشغل الاقتصادي المعتمد (AEO) "الذي يمنح متعاملين موثوق بهم تسهيلات جمركية مقابل التزامهم بمعايير أمنية ومصداقية عالية.
- التكامل مع الأنظمة الوطنية الأخرى و العمل على تحقيق التكامل بين النظام الجمركي "سيفر ++" وأنظمة الإدارة الضريبية وأنظمة الهيئات الرقابية (الزراعة، الصحة...) لتبادل البيانات وتجنب الازدواجية.

II. 3. 3 – تقييم الإصلاح: الإنجازات والتحديات

أ. الإنجازات الإيجابية:

- تحسين مردودية التحصيل و مساهمت الرقمنة في تحسين الفعالية و زيادة الإيرادات الجمركية بشكل ملحوظ في بعض السنوات.
- تقليل آجال التخليص حيث أدت الجمارك الإلكترونية إلى اختصار كبير في وقت إنجاز الإجراءات.
- قللت الأنظمة الإلكترونية من فرص التعامل المباشر والفساد.

ب. التحديات والعوائق المستمرة:

- استمرار ظاهرة التهريب حيث لا تزال شبكات التهريب تستخدم طرقاً ملتوية لتجاوز الرقابة، خاصة عبر الحدود البرية الشاسعة.
- عدم التوافق بين أنظمة الجمارك والضرائب وغيرها من الهيئات يحد من فعالية التبادل الآلي للبيانات.
- الحاجة إلى تكوين مستمر لعناصر الجمارك على استخدام التقنيات الحديثة وتحليل المخاطر.
- لا يزال بعض المستوردين والمصدرين، خاصة الصغار منهم، يواجهون صعوبات في التكيف مع الإجراءات الإلكترونية.

II. 3. 4 – آفاق وتوصيات لتطوير الإصلاح الجمركي

- تعزيز البنية التحتية التقنية و تركيب المزيد من أجهزة المسح الضوئي في جميع المنافذ الرئيسية.
- إتمام التكامل بين الأنظمة و تحقيق التكامل الكامل مع أنظمة الوزارات الأخرى لإنشاء نافذة وحيدة للتجارة الخارجية.
- تعزيز التعاون الإقليمي والدولي و تبادل المعلومات والبيانات مع الجمارك في الدول المجاورة لمكافحة التهريب العابر للحدود.
- مواصلة برامج التكوين و تطوير كفاءات عناصر الجمارك في مجالات التحليل الجنائي، الذكاء الاقتصادي، والتقنيات الحديثة.
- التوعية المستمرة للمتعاملين الاقتصاديين و تنظيم حملات إعلامية وتوضيحية حول المنظومة الجمركية الحديثة وطرق التعامل معها.

II. 4 – عصرنة ورقمنة أملاك الدولة.

تشكل أملاك الدولة (الممتلكات العقارية والمنقولة المملوكة للدولة والجماعات المحلية)رصيداً وطنياً هاماً وذات قيمة اقتصادية كبرى. غير أن سوء إدارتها وضعف الرقابة عليها كانا يشكلان مصدراً للهدر المالي وبيئة خصبة للفساد. لذا، تأتي عصرنة ورقمنة إدارة هذه الأملاك كمدخل استراتيجي لتحقيق الشفافية، الاستغلال الأمثل، والاستدامة المالية.

II. 4 .1 – الأهداف الاستراتيجية للعصرنة والرقمنة

- جرد وتسجيل جميع أملاك الدولة بشكل واضح ومنظم، مما يحد من ظاهرة الاستيلاء غير القانوني والتلاعب.
- تحقيق عوائد مالية من خلال تأجير أو بيع أو استثمار هذه الأملاك بشكل عقلاني، مما يدعم الإيرادات غير النفطية للدولة.
- وضع سياسة واضحة لصيانة، ترميم، واستغلال الممتلكات الوطنية، والاستغلال الأمثل للعقارات في الخدمات العمومية.
- توفير احتياطي عقاري للدولة يمكن استخدامه في برامج الإسكان والمرافق العمومية.
- تمكين أجهزة الرقابة (الديوان الوطني للمحاسبة) من مراقبة هذه الثروة الوطنية بسهولة وفعالية.

II. 4 .2 –أبرز مظاهر عصرنة و رقمنة أملاك الدولة في الجزائر

أ. على المستوى القانوني والمؤسساتي:

1- إنشاء السجل الوطني لأملاك الدولة :(RNPD) يعد العمود الفقري لهذا الإصلاح، وهو قاعدة بيانات وطنية موحدة تهدف إلى جرد، تصنيف، وتقييم كل ممتلكات الدولة العقارية والمنقولة. (الجريدة الرسمية، 2021)

2- تعزيز الإطار القانوني: صدور نصوص قانونية تنظم عملية التصرف في أملاك الدولة (البيع، الإيجار، التنازل) بهدف ضمان الشفافية والنزاهة في هذه العمليات، مثل إلزامية اللجوء إلى المنافسة عند تأجير أو بيع العقارات.

ب. على المستوى التقني والرقمي:

1- تطبيق نظام معلوماتي متكامل :(SIG - système d'information géographique) وهو نظام معلوماتي جغرافي يربط بين البيانات الوصفية لأملاك الدولة (المساحة، الموقع، القيمة، حالة العقار) والخرائط الجغرافية. (وزارة المالية،، 2022)

2- رقمنة إجراءات التصرف كإنشاء منصة إلكترونية لتسجيل طلبات كراء أو شراء عقارات الدولة و كذلك نشر الإعلانات عن المنافسات المتعلقة بالعقارات بشكل إلكتروني لضمان أعلى درجة من الشفافية وفتح المجال أمام أكبر عدد من المتنافسين.

3- الربط مع الأنظمة المعلوماتية الأخرى و العمل على ربط السجل الوطني لأملاك الدولة مع السجل العقاري (حفظ الملكية) والسجل التجاري لضمان اتساق البيانات ومكافحة التلاعب.

II. 4 .3 – .تقييم الإصلاح: الإنجازات والتحديات

أ. الإنجازات الإيجابية:

- البدء في جرد وتوصيف جزء كبير من الأملاك العقارية للدولة، مما وفر لأول مرة رؤية شبه شاملة عن حجم هذه الثروة.
- الحد من بعض التجاوزات من خلال توثيق الملكية ورفع اللبس حول العقارات المملوكة للدولة.
- تحسين إجراءات الكراء وجعلها أكثر شفافية من خلال الإعلان الإلكتروني.
- تمكين الدولة من استرجاع العديد من العقارات التي كانت محتلة بشكل غير قانوني بعد أن أثبتت ملكيتها عبر السجل.

ب. التحديات والعوائق المستمرة:

- بطء وتيرة إتمام عملية الجرد: تعاني عملية الجرد من بطء كبير due إلى ضعف الإمكانيات المادية والبشرية المخصصة، وتعقيد الإجراءات الإدارية، وصعوبة توثيق بعض العقارات القديمة.
- عدم اكتمال الربط بين الأنظمة: لا يزال الربط بين السجل الوطني لأملاك الدولة والسجل العقاري غير كامل، مما يخلق ثغرات يمكن استغلالها.
- نقص الكفاءات المتخصصة في إدارة الأصول العقارية، ومقاومة بعض المصالح لعمليات الجرد والرقمنة.
- استمرار نزاعات الحيازة: العديد من عقارات الدولة لا تزال محط نزاعات مع الأفراد أو الجماعات، مما يعيق عملية تسجيلها واستغلالها. (الديوان الوطني للمحاسبة، 2022)
- لا يزال الاستغلال المالي لأملاك الدولة (من خلال الكراء أو البيع) دون المستوى المأمول، dueإلى بيروقراطية التصرف وبطء تفعيل آليات التسويق الاحترافية.

II. 4 .4 – آفاق وتوصيات لتطوير الإصلاح

- اعتماد تقنيات حديثة مثل الطائرات المسيرة (Drones) والتصوير الجوي لتسريع عملية جرد وتحديد عقارات الدولة.

- تعزيز الحوكمة عبر الربط المؤسساتي الكامل و إتمام الربط الإلكتروني الكامل والفعال بين السجل الوطني لأملاك الدولة والسجل العقاري وسجل التجارة لإنشاء نافذة موحدة.
- اعتماد منهجية احترافية لإدارة الأصول :(Asset Management) تطوير استراتيجية وطنية للتصرف في أملاك الدولة تحدد الأولويات (البيع، الكراء، الاستثماربهاء ً على تحليل الجدوى والقيمة.
- التكوين المستمر للكفاءات: تكوين أطر متخصصة في مجالات التسويق العقاري، التقييم، وإدارة الممتلكات.
- تفعيل آلية المراجعة المستمرة: ضمان تحديث بيانات السجل الوطني بشكل مستمر ليعكس أي تغيير (اكتساب عقار جديد، بيعه، أو تغير حالته).

III – الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، يمكن القول إن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني لتعزيز الكفاءة، بل أضحى استراتيجية حتمية لإعادة صياغة العلاقة بين الإدارة المالية والمواطن (أو المتعامل الاقتصادي). إن تجارب عصرنة المديريات العامة للميزانية، الجمارك، أملاك الدولة، والإدارة الجبائية تعكس توجهاً جاداً نحو إرساء قواعد الحوكمة الإلكترونية التي تقوم على الشفافية والسرعة والفعالية.

– استنتاجات محورية

من خلال استعراض المسارات الرقمية لهذه المديريات، نخلص إلى النتائج التالية:

- عصرنة التسيير المالي :نجحت المديرية العامة الميزانية من خلال أنظمتها المعلوماتية الجديدة في الانتقال من التسيير التقليدي إلى تسيير مبني على الأهداف و النتائج، مما يضمن رقابة أدق على الإنفاق العام.
- تسهيل التجارة والحماية :أدى التحول الرقمي في قطاع الجمارك إلى تقليص آجال الجمركة وتفعيل نظام الشباك الموحد، مما عزز من تنافسية الاقتصاد الوطني وحماية الأقاليم عبر الرقابة الذكية.
- تأمين الوعاء الضريبي ممكنت الرقمنة في الإدارة الجبائية من مكافحة التهرب الضريبي عبر أنظمة التصريح والدفع الإلكتروني، مما أدى إلى تحسين التحصيل الجبائي وتوطيد الثقة مع المكلفين بالضريبة.
- حماية الثروة العقارية :ساهمت رقمنة أملاك الدولة في الحفاظ على الأرشيف العقاري وتسريع وتيرة المسح والحفظ، مما يخدم الاستثمار ويوفر قاعدة بيانات دقيقة لصناع القرار.

– قائمة المراجع:

1- الإدارة العامة الجمارك. (2022). التقرير السنوي لأنشطة الجمارك. وزارة المالية، الجزائر.
2- البنك الدولي. (2020). تعزيز كفاءة المالية العامة: دروس من التجارب الدولية.
3- الجريدة الرسمية .(2020) .الأمر 02-20 المؤرخ في 15يناير 2020المعدل والمتمم لمدونة الجمارك.
4- الجريدة الرسمية. (2021). المرسوم التنفيذي 21-02 المؤرخ في 10 يناير 2021 المحدث للسجل الوطني لأملاك الدولة.
5- الديوان الوطني للمحاسبة. (2022). التقرير السنوي العام. الجزائر.
6- الديوان الوطني للمحاسبة. (2022). تقرير حول تسيير أملاك الدولة.
7- القانون .(2020) . 05-20 قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، المادة 1.
8- دراموند، ب.، و مانصور، أ. م. (2020). (2020). الرقمنة وأثرها على إدارة المالية العامة. في سي. إل. مان و جي. إل. بوتكيفيتش ، الثورة التكنولوجية العالمية . سبرينجر.
9- صندوق النقد الدولي. (2018). . كتيب الشفافية المالية. واشنطن العاصمة.
10- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. (2021). تقرير الحوكمة الرقمية.
11- منظمة الجمارك العالمية (WCO). (2021). ميثاق كيوتو المعدل: الإطار الدولي لإجراءات الجمارك الحديثة والمنسجمة. بروكسل.
12- وزارة المالية. (2021). دليل المستخدم للمنصة الرقمية للضرائب. الجزائر.
13- وزارة المالية. (2023). تقرير حول منجزات مخطط عمل الحكومة: محور عصرنة الجباية والجمارك. الجزائر.
14- وزارة المالية،. (2022). تقرير مرحلة إنجاز السجل الوطني لأملاك الدولة.
15- Drummond, P. &. (2020). The Global Technology Revolution .
16- International Monetary Fund (IMF). (2018). Fiscal Transparency Handbook.
17- OECD. (2019). Budgeting and Public Expenditures in OECD Countries .
18- Schick, A. (2021). The Changing Role of the Central Budget Office.
19- World Bank. (2020). Enhancing Public Finance Efficiency: Lessons from International Experience. World Bank Group.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

محمد العباسي (2026)، أهم التحولات الرقمية في قطاع المالية دراسة حالة(المديرية العامة للميزانية، المديرية العامة للجمارك، المديرية العامة لأملاك الدولة، الإدارة الجبائية)، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 12 (العدد 01)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص: 307-317.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لرخصة المشاع الإبداعي نَسب المُصنَّف – غير تجاري – منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).

مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية مرخصة بموجب رخصة المشاع الإبداعي نَسب المُصنَّف – غير تجاري – منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0).

The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.

Journal Of Quantitative Economics Stadies **is licensed under a** Creative Commons Attribution-Non Commercial license **(CC BY-NC 4.0).**