

Les défis de la numérisation/digitalisation à la l'amélioration des rendements de l'administration fiscale en Algérie
The challenges of digitization in improving the efficiency of tax administration in Algeria

HAMDAD Toufik, Maître de conférences B, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou (Algérie), toufik.hamdad@ummto.dz

Résumé: En Algérie le processus de transformation numérique enclenchée, relativement en retard par rapport à plusieurs pays de la région MENA, semble constituer une priorité des autorités. En effet, la mise en place des réformes institutionnelles, des investissements dans les systèmes d'informations des administrations publiques et la création des ministères y afférents traduisent cette volonté de l'Etat d'accompagner et d'accélérer ce processus. L'objectif principal de cette communication est de contribuer à la discussion des effets de la numérisation des procédures administratives dans une optique d'amélioration des rendements fiscaux en Algérie et des prérequis, mais aussi les limites, de la transformation digitale en général à travers le cas de l'administration fiscale. Cette réflexion s'appuie sur une étude documentaire et une préenquête menée avec des personnels de l'administration fiscale, des comptables agréées et des offreurs de solutions informatiques pour des administrations publiques.

Mots clés : mots clés, mots clés, mots clés, mots clés, mots clés.

Codes JEL: E26, H26, O23.

Abstract: In Algeria, for example, the process of digital transformation, which has begun relatively late compared with several countries in the MENA region, seems to be a priority for the authorities. Indeed, the introduction of institutional reforms, investment in public administration information systems and the creation of related ministries reflect the government's desire to support and accelerate this process. The main objective of this paper is to contribute to the discussion of the effects of digitizing administrative procedures with a view to improving tax yields in Algeria and the prerequisites, but also the limits, of digital transformation in general through the case of tax administration. This reflection is based on a documentary study and a pre-survey carried out with tax administration staff, chartered accountants and IT solution providers for public administrations.

Keywords: keywords; keywords; keywords; keywords; keywords.

Jel Classification Codes: E26, H26, O23.

Introduction

La numérisation consiste en un processus global, inclusif et transversal touchant l'ensemble des domaines de la vie et entraînant des mutations de l'environnement impulsée de plus en plus par le développement des TICs. De ce fait, l'administration fiscale n'a pas échappé à ces transformations, comme le montre les efforts des Etats de moderniser leurs administrations publiques dans le souci d'accroître leurs performances. Ce processus de transformation digitale n'est pas réservé aux pays avancés, mais s'étend également vers les pays en développement qui espèrent tirer profit de opportunités qu'offre ces changements de paradigmes de gestion. Ainsi, en Algérie le processus de transformation numérique enclenchée, relativement en retard par rapport à plusieurs pays de la région MENA, semble constituer une priorité des autorités. En effet, la mise en place des réformes institutionnelles, les investissements dans les systèmes d'informations des administrations publiques et la création du ministère de la numérisation et des statistiques ainsi que du ministère de l'économie de la connaissance, des start-up et des micro-entreprises constituent certains éléments de la volonté de l'Etat d'accompagner et d'accélérer ce processus.

L'objectif principal de cette communication est de contribuer à la discussion des effets de la numérisation des procédures administratives dans une optique d'amélioration des rendements fiscaux en Algérie et des prérequis, mais aussi les limites, de la transformation digitale en général. Dans ce sens la question principale que l'on se pose est la suivante : Dans quelle mesure la transformation digitale peut-elle améliorer les rendements fiscaux et quelles sont les limites susceptibles d'entraver le processus de transformation digitale ?

Pour structurer ce travail, nous allons aborder quatre points que nous estimons importants. Le premier point vise à clarifier les notions de numérisation, de digitalisation et de transformation digitale. Puis, il s'agit d'évoquer état des lieux du processus de numérisation-digitalisation en Algérie. Le troisième point présente la faiblesse des rendements fiscaux. Le quatrième point s'interroge sur l'apport de la digitalisation susceptible d'atténuer les dysfonctionnements de la politique fiscale. Enfin le dernier point aborde les conditions nécessaires à la réussite du projet de transformation digitale et les défis à relever.

1. Qu'est-ce que la numérisation /digitalisation/transformation digitale ?

Il y a lieu de différencier numérisation et digitalisation. D'après (Mathé, s.d.) le premier terme renvoi aux outils alors que le second concerne plutôt l'usage de l'expérience numérique. Ainsi, le passage des documents sous supports papiers, par exemple, au documents électroniques renvoie à la numérisation, alors que, les applications du smartphone, constituent un exemple de digitalisation.

1.1. La distinction entre numérisation et digitalisation

La numérisation est associée à la dimension technologique consistant à la mise en place des infrastructures, des supports, des logiciels. La numérisation implique une dématérialisation des documents en remplaçant les supports papiers par des supports numériques. Il s'agit de la technologie de conversion en images électroniques des documents originellement disponibles sur support papier ou microfilms. La numérisation constitue une étape primordiale du processus de transformation digitale, et un préalable à la digitalisation. En effet, cette conversion des documents en format électronique, permettra un meilleur traitement, une meilleure sauvegarde de l'information et permettra de fournir des services digitalisés aux citoyens. La digitalisation concerne alors la dématérialisation des processus de traitement des flux de documents permettant ainsi l'optimisation des délais de traitement et de gestion interne de l'organisation. Elle implique une transformation des méthodes de travail traditionnelles, souvent basées sur des processus manuels ou analogiques, en processus numériques plus efficaces, rapides et flexibles.

1.2. La transformation digitale

La transformation numérique renvoie selon (Reimer, 2013) aux changements entraînés par le rythme accéléré du développement des technologies numériques, impactant, ainsi, les processus de création de valeur, voire même, notre façon de penser. (Ferhane, Salah, & Djeflat, 2017, p. 45). Cette transformation constitue une nouvelle phase où la digitalisation touche à l'ensemble des domaines de l'activité économique et sociale. Comme le note (Delorme & Jelani, 2015, p. 5), cette transition est transversale où tout sera digital. Dans ce cas, la connexion et l'interaction permanentes seront pour les consommateurs et les utilisateurs un vécu quotidien. Cette transformation digitale implique un changement organisationnel motivé par le souci d'amélioration itératif de la performance et la création de plus de valeur à l'organisation. (Dudézert,

2018, p. 24), considère que cette transformation nécessite un apport en matière de technologies numériques permettant un enrichissement des collaborations des pratiques tant individuelles que collectives des entreprises. (Corniou, 2012, p. 337), plaide quant à lui, hormis les avantages que procure ces développements, à une subordination de cette transformation, à la capacité à canaliser et contenir la masse d'information disponible dans l'immédiat et accessible avec plus d'aisance.

2.1 La numérisation et digitalisation de l'administration fiscale

La digitalisation de l'administration fiscale consiste en une modification des processus fiscaux classiques en recourant à une utilisation intensive des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ceci implique donc des investissements dans des systèmes d'informations sophistiqués pour assurer en plus des opérations de saisie, de traitement et d'analyse des données fiscales, une performance dans la relation administrateur- administré (fisc-contribuable). Ce qui peut se répercuter, positivement, sur la qualité de gestion, à travers, à la fois, une rentabilité accrue et des simplifications des procédures, voire de tout le système fiscal. Toutefois, comme le signale (Traversa & Cannas, 2021, p. 292), les questions que soulève la digitalisation fiscale relèvent d'une dimension transnationale. En ce sens, il s'agit d'édifier un système fiscal international qui ne concerne pas les seules entreprises digitalisées mais une véritable refonte globale de la fiscalité internationale. Cette dernière doit être adaptée aux besoins de la mondialisation et de la digitalisation. C'est dans ce cadre que s'inscrit le projet BEPS (OCDE, 2013) visant à contrecarrer les stratégies des entreprises multinationales cherchant à exploiter les disparités des règles fiscales pour s'évader du fisc.

2. Etat des lieux de la numérisation / digitalisation en Algérie

En Algérie, la volonté politique est clairement affichée et au plus haut niveau de l'Etat pour généraliser le processus de numérisation et d'accompagner la transformation digitale et de rattraper un certain retard causé par des ruptures dans ce processus entamé il y a quelques années de cela. En effet, des résultats de numérisation de l'administration publique sont obtenus dans certains domaines, comme la justice, la sécurité sociale, l'état civil...Toutefois, la transformation digitale demeure une finalité ultime pour laquelle, il convient de réunir l'écosystème et de lever les contraintes. Ces objectifs s'inscrivent dans une optique de long et moyen termes.

2.1. Retard en matière de digitalisation et efforts consentis par l'Etat

Selon (Hadeif, 2023), l'objectif que la transformation digitale se doit d'atteindre consiste en la mise en place une stratégie nationale permettant d'asseoir les bases d'une vraie administration électronique. Ceci passe, d'une part par une modernisation du service public et une mutation du secteur économique vers les impératifs de performance et de compétitivité.

L'Algérie accuse un certain retard, par rapport à d'autres nations, si l'on croit les chiffres publiés par les organisations internationales. Ceci s'explique, en partie, par l'échec de certaines expériences dont les programmes ne manquaient, d'ailleurs pas d'ambition, mais dont la concrétisation sur le terrain s'écarte considérablement des objectifs assignés. En effet, le meilleur exemple en est le projet e-Algérie 2013, lancé en 2009, sur un horizon de cinq années. (Taib, 2015, p. 19), relate le contenu ambitieux du projet et des erreurs ayant conduits à son échec.

Ceci dit, le projet de transformation numérique constitue une préoccupation des pouvoirs publics depuis quelques années. Malgré, les résultats mitigés, il convient de signaler, tout de mêmes, les avancées notables réalisées, notamment la numérisation du fichier de l'état civil et la délivrance des pièces d'identité biométriques, de la justice, avec par exemple la délivrance du casier judiciaire. Dans le domaine de la sécurité sociale, la mise en place de la carte Chifa, ainsi que les investissements consentis pour l'amélioration de connexion internet.

En effet, et si l'on se réfère à l'indice du développement du e-gouvernement publié par les Nations Unies (EGDI). Sur 193 pays, l'Algérie se positionne en 2022 à la 112ème place, gagnant 8 places dans le classement par rapport à 2020. A signaler que cet indice synthétique est obtenu par la pondération de trois familles de critères ; en l'occurrence, OSI (Indice de qualité des services en ligne), TII (Indice d'Infrastructures et télécommunications) et HCI (Indice du capital humain). Les scores obtenus pour ces indices respectifs sont : 0.3743 ; 0.6133 et 0.6956. Ce qui donne un indice global EGDI de 0.5611, plaçant l'Algérie au-dessus de la moyenne africaine mais en deçà de la moyenne mondiale (Nations-Unies, 2022, p. 213). Par ailleurs, il apparait que le maillon faible consiste en l'indice des services en ligne qui affiche le plus faible score. Ce qui signifie que les infrastructures réalisées, l'amélioration du débit internet, la dotation de moyens de paiement n'ont pas été accompagnés par le développement de bonne qualité de services en ligne.

2.2. Modernisation et numérisation de l'administration fiscale

Dans le domaine de l'administration fiscale, les efforts de modernisation se sont soldés par une restructuration de la Direction générale des impôts et de ces démembrements, mais aussi du ministère auquel elle est rattachée. Ainsi, le site de la DGI, devient une interface de diffusion de l'information et de la documentation fiscale, ainsi que le téléchargement des formulaires. La mise en place de NIF (numéro d'identification fiscale), permettant l'accès facile aux dossiers des clients, la possibilité de demande en ligne de la carte fiscale ainsi que son impression. Sur le plan du système d'information, il y a la mise en place de Jibaya tic et de Moussahama tic.

A- La réorganisation de l'administration fiscale

La restructuration de l'administration fiscale correspond d'une part à la Création des services extérieurs de la DGI, et d'autre part, à la mise e place d'un système d'information dans l'objectif de digitalisation des opérations, à travers une généralisation des télé-procédures. Ainsi, en guise du décret-exécutif de 2006, prévoit la création des services extérieurs de l'administration fiscale dans une optique de spécialisation (segmentation par nature de contribuables) en vue d'un fonctionnement à travers une logique de guichet unique. Ainsi, la Direction des grandes entreprises (DGE) s'occupe des opérations fiscales des entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse les quatre milliards de dinars (loi17-02, 2017). Les Centres des impôts (CDI) chargés du suivi des contribuables soumis au régime réel d'imposition et enfin la mise en place des centres de proximité des impôts (CPI) dédiés aux contribuables soumis au régime du forfait.

B- Réagencement de l'administration du ministère des finances

Cette réorganisation implique une restructuration de la Direction générale des impôts. En effet, conformément à l'arrêté interministériel fixant l'organisation de l'administration du ministère des finances en bureaux (Arrêté-interministériel, 2023). La nouvelle reconfiguration de la DGI s'appuie sur trois divisions qui coiffent les diverses directions (dont certaines nouvelles mises en place pour accompagner le processus de digitalisation et de coopération internationale en matière fiscale). En plus de ces divisions, quatre directions transversales sont mises en place.

Table 1: Réorganisation de la Direction générale des impôts

Directions transversales	Direction des systèmes d'information		
	Direction du personne et de la formation		
	Direction des moyens, infrastructures et opérations budgétaires		
	Direction de communication		
Divisions	Division LRFAJ*	Division GRMPM**	Division CEF***
Directions rattachées	Législation et réglementation fiscale	Gestion fiscale	Contrôle fiscal
	Relations fiscales internationales	Recouvrement et ressources fiscales locales	Gestion de l'infrastructure et des enquêtes fiscales
	Contentieux fiscal	Modernisation des processus métiers et pilotage	

Source: Notre conception

* *Législation, réglementation fiscale et affaires juridiques*

** *Gestion, recouvrement et modernisation des processus métiers*

*** *Contrôle des enquêtes fiscales*

C- Sensibilisation et diffusion de l'information fiscale et lancement des services Jibaya tic et Moussahama tic

La modernisation du site de la Direction générale des impôts est perceptible à travers l'adaptation de son site qui offre plusieurs services, entre autres, une documentation fiscale, une information sur les simplifications introduites à la réglementation fiscale, une sensibilisation et assistance de télé-déclaration fiscale en direction des contribuables...

L'investissement dans le système d'information Jibaya-tic, acquit auprès de l'un des leaders mondiaux de systèmes d'information (SAP) est une étape cruciale dans le processus de numérisation et digitalisation des services. Une autre solution informatique, développée par une entreprise domestique est acquise. Il s'agit du système Moussahama-tic. Ce dernier est installé, à défaut dans les structures où le système Jibaya-tic n'est pas implanté, à l'instar de certaines directions régionales des impôts. Ces avancées s'inscrivent dans le projet de transformation digitale. Sur le plan opérationnel, l'objectif recherché demeure l'optimisation des rendements fiscaux et l'amélioration des taux de pression fiscale permettant d'assurer la soutenabilité à long terme des finances publiques. De ce fait, il s'agit de combiner l'efficacité des recouvrements avec l'équité des citoyens face à

l'impôt. Ceci devient un défi majeur à l'effet d'atténuer la dépendance du budget de l'Etat envers la fiscalité pétrolière (volatile) et de couvrir les dépenses publiques qui croissent continuellement causant des déficits budgétaires chroniques. Le point suivant montre le poids de la fiscalité ordinaire dans le budget de l'Etat.

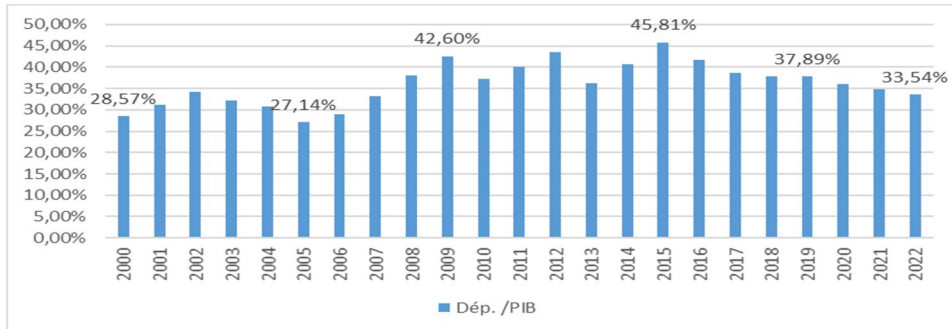
3. Les causes des dysfonctionnements de la politique fiscale perceptibles à travers la faiblesse des recettes fiscales ordinaires

Face à l'accroissement continu des dépenses publiques, tant liées aux fonctionnement des services publics de l'Etat que celles liées aux développement et à l'équipement public, l'Etat doit mettre les mécanismes et procédures susceptible d'améliorer des rendements fiscaux et d'accroître les recouvrements des recettes fiscales. Dans ce contexte, le défi majeur consiste à mobiliser des recettes fiscales conséquentes sans, pour autant, accroître la charge fiscale sur les contribuables. C'est dans cette optique que la transformation digitale peut contribuer à concilier ces deux objectifs, quelque peu contradictoires, et œuvrer à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience de la politique fiscale. Notamment en optimisant les recouvrements, en réduisant l'évasion fiscale et en réduisant les couts de gestion.

3.1. Le taux de pression fiscale (hors fiscalité pétrolière)

Les recettes fiscales doivent couvrir les dépenses budgétaires consenties pour assurer les trois fonctions de l'Etat moderne décrite par (Musgrave, 1959). Ces dépenses sont de plus en plus conséquentes du fait notamment de l'accroissement des besoins en services publics et en correction des inégalités. En effet, le budget de l'Etat permet une lecture de l'étendue de l'intervention publique pour assumer ces fonctions comme le montre la figure N°1 ci-dessous :

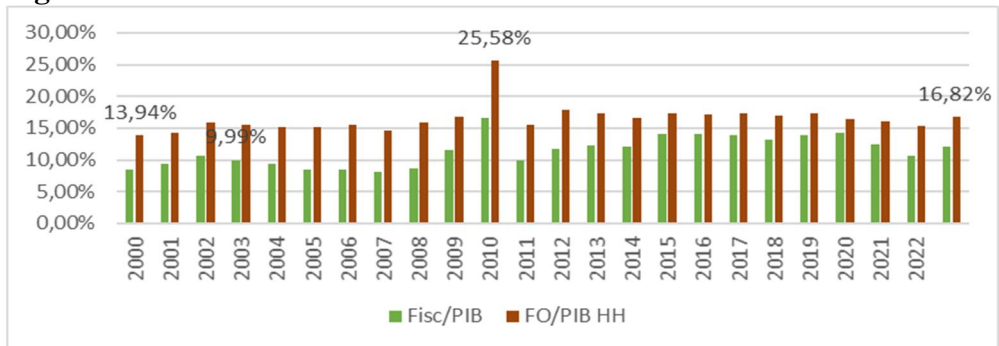
Figure N° 1. Evolution des dépenses budgétaires de l'Etat central



Source : Réalisée par nos soins sur la base des données du ministère des finances et de la Banque d'Algérie

La figure N° 1 montre un accroissement en pourcentage du PIB des dépenses budgétaires sur la période 2000-2022. Nous constatons un accroissement des dépenses budgétaires, notamment sur la période allant de 2006 à 2015. Ces dépenses chutent par la suite sous l'effet du choc externe de 2014-2015, sans pour autant revenir à leur niveau initial de début de période.

Figure N° 2 : Faiblesse des recouvrements de fiscalité ordinaires



Source : Réalisé par nos soins. Données de l'ONS et de la Banque d'Algérie

Comparativement au poids des dépenses budgétaires, il apparaît clairement une faiblesse des recettes fiscales recouvrées. En effet, le taux de pression de la fiscalité ordinaire moyen sur la période 2000-2020, ne représente que 12,08% et 16,8 % du PIB et PIB HH respectivement.

3.2. Principales causes de faible rendement fiscal

Plusieurs raisons peuvent expliquer ce manque à gagner en termes de recettes fiscales. Parmi ces éléments, (Hamdad, 2024, p. 161)

relate le caractère procyclique de la politique budgétaire et le poids prépondérant de la fiscalité pétrolière du budget rendant le recours à la fiscalité ordinaire subsidiaire . D'autre part, (Bounoua, Sebbah, & Benikhlef, 2014, p. 45) estiment que le poids de l'économie informelle varie entre 41.61% et 46.43% du PIB entre 1990 et 2009. S'ajoute à tous cela, les dépenses fiscales (subventions, dégrèvements ...) ainsi que l'évasion et la fraude fiscale.

(Cour-des-comptes, 2023, p. 33), dans son rapport sur l'avant-projet de loi de règlement budgétaire 2020 souligne « la nécessité de dégager de recettes additionnelles pour faire face aux besoins sans cesse croissants, notamment ceux liées aux charges de fonctionnement des services de l'Etat et de service public, ainsi que le maintien de la politique sociale destinée au soutien des couches démunies, implique une amélioration constante de la rentabilité des impôts et des taxes. Ceci nécessite un système fiscal plus efficace et plus équitable qui permet la réduction des comportements illégaux et le respect des obligations fiscales. Aussi, l'élargissement de l'assiette fiscale requiert l'utilisation de moyens plus efficaces et la généralisation de l'utilisation des TIC. De plus, en vue d'améliorer le rendement des services fiscaux et de lutter contre l'évasion fiscale, ces derniers doivent adopter une gestion basée sur l'approche par les risques (répartition des ressources de l'administration fiscale selon la cartographie des risques des recettes) ». Il convient de distinguer parmi les causes de ce faible rendement fiscal l'évasion fiscale et la fraude fiscale.

A- L'évasion fiscale

L'évasion fiscale fait référence à un manque à gagner de recettes fiscales lié au détournement des agents de la législation et réglementation fiscale. L'insuffisance des moyens de contrôle fiscal est également une cause importante. L'administration fiscale manque de ressources, de compétences et de moyens pour appliquer strictement les lois fiscales. Ceci crée un environnement où les évadés fiscaux se sentent en sécurité. (Sadoudi, 2014, p. 114) considère l'évasion fiscale comme un « moyen pour un contribuable d'éluder une imposition en jouant sur les règles fiscales qu'il peut contourner souvent d'une manière habile, ou tout

simplement parce que ces règles ne sont pas suffisamment explicites et qu'il tente alors d'en tirer profit dans sa déclaration. » Elle peut être légale, non frauduleuse, contrairement à la fraude qui est nécessairement illégale. L'évasion fiscale est alors synonyme d'évitement licite de l'impôt. Dans cette ordre une niche fiscale peut être, soit une dérogation fiscale qui permet de payer moins d'impôts lorsque certaines conditions sont réunies, soit une lacune ou un vide législatif permettant d'échapper à l'impôt sans être en infraction.

B- La fraude fiscale

La fraude fiscale concerne le détournement illégal d'un système fiscal afin de ne pas contribuer aux charges publiques. Elle suppose une intention délibérée de fraude par des éléments matériels. En Algérie le Code des impôts directs et taxes assimilées décrit dans son article 193 les différents cas de fraude fiscale. Il s'agit, comme la qualifie (Sivieude, 2018, p. 35) d'une transgression délibérée de la loi fiscale. Elle se traduit, comme le note (Kirkpatrick & Garabedian, 2003, p. 55), par une altération de la vérité, une omission ou une dissimulation d'éléments qui servent à déterminer la base imposable, et ce, dans le but d'éviter ou de diminuer une charge fiscale. La fraude fiscale entraîne, d'après (Van wilder, 2022, p. 12), à la fois des distorsions fiscales et une sorte de concurrence déloyale au profit des fraudeurs.

Il apparait de ces définitions que la fraude est nécessairement illégale car elle se pratique dans le but d'enfreindre la loi fiscale, tandis que l'évasion fiscale peut être réalisée dans le cadre de la légalité. L'évasion fiscale se traduit alors par une minimisation des obligations fiscales sans enfreindre la loi. En somme, « la fraude est une violence du droit et l'évasion est un abus du droit »

4. La numérisation peut-elle améliorer les rendements fiscaux ?

Selon (Nose & Mengistu, 2023, p. 7) « Une relation positive est présente dans l'analyse des données transnationales, confirmant que les technologies et les services numériques sont souvent associés à des améliorations en matière de perception des recettes fiscales ».

4.1. Perfectionnement de la gestion des processus internes et fiabilité des données collectées

La transformation numérique influence de manière significative l'efficacité des procédures de l'administration publique en général. De plus, elle permet d'améliorer la gestion des ressources, d'optimiser les processus internes et de favoriser la collaboration entre les différents services de l'administration. Ceci contribue considérablement à réduire le risque opérationnel supposé être plus élevé dans le cadre des processus manuels répétitifs. L'étude de (Aafir, Ichou, Jnah, & Moqqadem, 2023, p. 2115) portant sur l'économie marocaine montre que la digitalisation s'est répercutée positivement sur le travail des inspecteurs fiscaux.

De plus, la numérisation de la procédure de dépôt des déclarations fiscales permet la collecte d'une grande quantité de données. L'exploitation de ces données par les systèmes d'informations sophistiqués permet de détecter les comportements suspects liés aux pratiques de fraude et d'évasion fiscale. La modélisation statistique permet de formuler des prévisions à l'effet de caractériser les contribuables au risque élevé de fraude fiscale. La numérisation des procédures de recouvrement, y compris l'utilisation de formulaires en ligne, de signatures électroniques et de documents numériques, permet de simplifier les processus administratifs et de réduire la paperasserie. En Algérie, la loi sur la protection des données personnelles (loi18-17, 2018) fut promulguée, dans le but d'encadrer l'usage des données personnelles et de renouer des liens de confiance entre administrations et administrés. Toutefois, ce n'est qu'à compter d'aout 2022 que cette loi entre effectivement en application avec l'installation de l'Autorité nationale de protection des données personnelles prévue à l'article 22 de ladite loi. S'agissant du travail du personnel de l'administration fiscale, il s'avère à priori que la digitalisation est à mi-chemin.

4.2. L'apport escompté du projet de transformation : Amélioration de l'efficacité de la collecte des impôts et du contrôle fiscal

Le recours aux systèmes de paiements électroniques vise l'amélioration des procédures liées à la collecte des impôts et à la réduction des temps. Ainsi, les contribuables ne sont pas conditionnés par les horaires d'ouvertures des administrations, et peuvent effectuer leurs

paiements à tout moment. Cette automatisation des processus est sensée réduire considérablement les tâches manuelles et d'améliorer les délais de traitement des dossiers. En Algérie, cette digitalisation des procès s'avère inachevée d'après les personnels de l'administration fiscale. En effet, bien que la plateforme est mise en place pour le paiement électronique, les contribuables continuent de se déplacer vers les CDI et CPI pour effectuer leurs déclarations. De plus les processus sont semi-automatisés dès lors qu'une dématérialisation totale n'est pas encore tout à fait palpable. La mise en place d'un nouveau système d'information s'inscrit dans la logique de la modernisation du service rendu aux contribuables et de soucis de respect de leurs obligations fiscales. La plateforme JIBAYA'TIC offre effectivement les services de déclaration d'impôts et de taxes à distance aux contribuables qui relèvent des diverses structures (Direction des grandes entreprises, Centres des impôts et Centres de proximité des impôts) créées en guise du principe de spécialisation et de décentralisation, dans une optique d'efficacité de l'exercice des différentes missions de l'administration fiscale. Cette réorganisation date de près de deux décennies (Décret-exécutif, 2006).

La modernisation du système d'information de l'administration fiscale algérienne vise essentiellement à mettre les contribuables dans les meilleures conditions pour adhérer à ses actions de lutte contre toutes les tentations de fuir l'impôt. L'étude quantitative menée par (Gueroui & Ouacel, 2023, p. 449), menée sur les fonctionnaires de l'administration fiscale, et visant à établir une corrélation entre le système d'information Jibaya tic et la performance professionnelle sur ce système d'informations conclue à la nécessité de généralisation de l'application à l'ensemble des administrations et étendre l'automatisation à l'ensemble des procédures ainsi que le l'amélioration de l'infrastructure et du débit internet. Les auteurs observent également des formes de réticences de certains fonctionnaires à travailler sur l'application et soulèvent la problématique du manque d'interconnexion du système d'information avec d'autres secteurs (banques, Trésor public...).

5. Résultats de l'analyse

Le projet de transformation numérique en Algérie s'inscrit dans un large programme de modernisation de l'administration publique

enclenché depuis plus de deux décennies. Le processus de digitalisation enclenché dans la plupart des pays du monde n'a pas laissé l'Algérie indifférente (à l'instar des pays du MENA). En effet, la coopération internationale, exige une traçabilité des mouvements de capitaux, dans le souci de lutte contre la fraude et l'évasion fiscale ainsi que la corruption et le blanchiment d'argent. Au niveau national, les objectifs consistent à asseoir un système fiscal efficient et une qualité de service irréprochable pour les contribuables. En Algérie, les efforts consentis par les pouvoirs publics pour la concrétisation de ce projet stratégique se sont soldés par :

5-1- Réorganisation de l'administration fiscale et du ministère de tutelle

L'analyse des apports de ces réajustements montre d'une part, un effort de décentralisation de décisions et une sorte de segmentation des « contribuables » selon le critère de leur taille, en conférant à chaque service extérieur des impôts un portefeuille de « clients homogènes ». En outre, la création de directions chargées d'accompagner le projet digital et d'assurer la coopération internationale.

5-2- Investissement dans un système d'information

La mise en place du système Jibaya tic constitue une avancée certes et promet un fonctionnement, en théorie de l'administration fiscale 24 heures, sept jours sur sept., toutefois, il s'avère que les processus ne sont pas totalement automatisés. Nous pouvons affirmer que la numérisation est en marche alors que le passage à la digitalisation passe inéluctablement par la fédération des efforts de tous les acteurs économiques (banquiers, pouvoirs publics, entreprises, autorités de régulations...) autour du projet. Ce dernier a toutes ces chances d'aboutir, eu égard de la structure sociale, à dominance de jeunes diplômés et hyper-connectés.

6. Défis à relever et préconisations

La transformation numérique offre des opportunités, mais sujette également à des obstacles. Dans ce sens, elle peut jouer un rôle fondamental en aidant les autorités fiscales à la maîtrise des coûts administratifs, au renforcement de la mobilisation des recettes fiscales, à la

minimisation de l'évasion et fraude fiscales. Cependant, comme tout changement organisationnel, la transformation numérique comporte certains défis à relever, en l'occurrence, en matière de sécurité, d'inclusion de l'ensemble des parties prenantes et de gestion des résistances aux changements.

6.1. La Sécurisation des données

La transformation numérique nécessite la mise en place d'infrastructures permettant, en plus de la collecte, le stockage et la diffusion de grandes quantités de données. Cela place l'administration fiscale face au défi de sécuriser les données et les matériels, notamment contre les cyberattaques, les violations de données et les fuites d'informations sensibles. Dans cet ordre d'idées, il convient d'investir davantage dans des mesures de sécurité robustes pour protéger les données fiscales des contribuables.

6.2. Le défi de l'inclusion et de motivation à l'effet d'adhérer au projet digital

Le passage aux services en ligne peut entraîner une révocation numérique pour certains contribuables qui n'ont pas accès à Internet ou qui n'ont pas les compétences technologiques suffisantes pour l'utiliser. En d'autres termes, la généralisation de l'obligation d'utiliser des services en ligne pour accomplir les formalités administratives conduit à l'exclusion de contribuables, ce qui nuit à leur conformité fiscale. En Algérie, la structure sociale marquée par une prédominance de jeunes hyper-connectés constitue un atout majeur. En effet, d'après les données du ministère de la poste et des télécommunications, 51.52 millions d'abonnés au téléphone mobile et 48 millions de connectés à internet mobile, soit des taux de pénétrations supérieurs à 100%.

6.3. La gestion des résistances au changement

La transformation des méthodes de travail par l'intégration des TIC nécessite souvent des changements organisationnels importants et l'adaptation des processus de travail existants. Cela peut se heurter à la résistance des fonctionnaires de l'administration fiscale, qui peuvent craindre la perte d'emploi ou l'incertitude liée aux nouvelles technologies, et des contribuables qui n'ont pas suffisamment confiance, en particulier en ce qui concerne la déclaration et le paiement électroniques des impôts. En

effet, les meilleurs progiciels ne règlent guère les problématiques de fonds sans l'association des personnels, leurs motivations au projet de changement, qui doit rester graduel.

6.4. Simplification permanente de la réglementation fiscale et coopération internationale

En Algérie, le système fiscal est très complexe, du fait de la multiplication des codes, des amendements à l'occasion des lois de finances, de la multiplicité des régimes d'imposition et des multiples dépenses fiscales. Malgré les efforts de simplification et d'allègement consentis, il reste beaucoup à faire en la matière. Il convient d'adapter le système fiscal aux exigences et pratiques permises par ces nouvelles technologies et de renforcer la coopération en matière d'échanges de données à l'échelle internationale notamment pour faire face à l'évasion fiscale des grandes entreprises et aux pratiques frauduleuses.

Conclusion :

La transformation digitale constitue une sorte de rupture radicale offrant pleins d'opportunités, notamment une gestion fluide et une base de données pertinente. Toutefois, comme tout changement organisationnel, des défis à relever subsistent, en l'occurrence, la nécessité d'assurer la sécurité des données, les défis d'inclusion des réticents, la gestion des résistances au changement et les simplifications et adaptations des cadres réglementaires.

Il convient de capitaliser l'ensemble des expériences et bien préparer ce changement à travers la mise en place d'une stratégie adéquate et cohérente permettant de tirer profit des avantages offerts par cette transformation numérique inéluctable. Dans le domaine de l'administration fiscale il convient d'adapter les compétences par rapport à ces nouvelles tendances à travers des programmes de formation et d'adhésion de l'ensemble des parties prenantes autour de cette finalité. Ce processus est enclenché en Algérie, à travers notamment la mise en place des premières plateformes numériques. L'Algérie présente un potentiel énorme notamment la structure sociale marquée par une prédominance des jeunes, des investissements publics consentis sont louables, une amélioration des

indicateurs e-gouvernement en témoin. Toutefois, il y a lieu de la clé de réussite consiste à accompagner le changement organisationnel, aux investissements en sécurité de données et d'infrastructures et progiciels permettant de fédérer cette transformation digitale.

Références Bibliographiques :

- Ouvrages :

Corniou, J. P. (2012), *La transformation digitale au service de la croissance*, Dans D. Reyinié, *Innovation politique* (pp. 337-372), Paris, PUF, DOI : 10.3917/puf.fond.2012.01.0337. URL : <https://www.cairn.info/innovation-politique--9782130590309-page-337.htm>

Delorme P & Jelani, D. (2015), *La transformation digitale*, Paris, Dunod.

Dudézert A. (2018), *La transformation digitale des entreprises*, La Découverte, Paris

Kirkpatrick J. & Garabedian, D. (2003), *Le régime fiscal des sociétés en Belgique* (éd. Troisième), Bruxelles, Bruylant.

Levine P. (1998), *La lutte contre l'évasion fiscale de caractère international en présence et en l'absence de conventions fiscales internationale*, LGDJ, Paris.

Musgrave, R. A. (1959), *Theory of public finance*, New York, McGraw-Hill.

Sadoudi A. (2014), *Le droit fiscal*, SHP Edition, Paris

- Thèses et mémoires

Hamdad T. (2024), *Analyse des effets de la politique budgétaire sur la croissance économique en Algérie*, Thèse de Doctorat, Sciences économiques, UMMTO.

Van Wilder, C. (2022), *L'intelligence artificielle aliée de l'administration fiscale, adversaire du contribuable ? Thèse*. (U. C. Louvain, Éd.) Faculté

de droit et de criminologie, Récupéré sur
<http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:34660>

- **Articles scientifiques**

Aafir, H, Ichou. M. A, Jnah. A & Moqqadem. O, (2023), Le contrôle fiscal à la l'ère de la digitalisation de l'administration fiscale au Maroc : Une révolution en marche ou une réalité imposée ?, I *JSMES*, 8(2), 2107-2124.

Bounoua, C., Sebbah, F., & Benikhlef, Z. (2014), L'économie informelle en Algérie : Analyse de l'évolution du phénomène et évaluation macroéconomique (1990-2009), *Les cahiers du Créad* (110), 35-52.

Ferhane, F., Salah, E., & Djeflat, A. (2017, décembre), Les compétences et les capacités essentielles à la réussite de la transformation digitale des entreprises : Une étude exploratoire sur 94 entreprises algériennes, *Revue des sciences économiques* , 40-70.

Gueroui, A., & Ouacel, K. (2023), Le rôle de l'ERP dans l'amélioration de la performance professionnelle cas de "Jibaya'tic". (Université Ziane Achour) *AFAK for sciences journal*, 8(4), 431-454.

Sivieude, O. (2018), Comment lutter efficacement contre la fraude fiscale aujourd'hui ? *Gestion & Finances publiques*(3), 35-42.

Taib, E. (2015, juin), "e-Algérie2013", ou l'échec d'une politique publique de modernisation de l'administration par les TIC, *Revue algérienne des politiques publiques*(7), pp. 6-22..

Traversa, E., & Cannas, F. (2021), Fiscalité internationale et numérisation de l'économie : enjeux et évolutions récentes. *Annales de droit de Louvain*, 83(2), 281-300.

Textes juridiques

Loi N°17-02. (2017, janvier 10) d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise. (02), Alger, Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Loi N°18-17. (2018, juin 10) portant protection des données personnelles. Alger, Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Décret-exécutif, (2006, septembre 18) portant organisation des services extérieurs des impôts, (59). Alger, Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Arrêté interministériel fixant l'organisation de l'administration centrale du ministère des finances en bureaux, du 27 novembre 2022, Joradp, (09) du 12 février 2023.

- Rapports et documents divers

Mathé A., Faut-il dire numérique ou digital ?, <https://www.semiolab.com/anthony-mathe-semiotics-semiologie-semantics-naming-branding-cosmetics-parfum-luxe/faut-il-dire-numerique-ou-digital>, consulté le 29 juin 2024 à 16h28mn

Faye E. (2010), Numérisation des archives papier, <https://www.google.com/search?q=faye+num%C3%A9risation+des+documents+2010&oq=faye+&aqs=chrome.0.69i59l2j69i57j46i67i512i650j46i512j69i60l3.4859j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8> consulté le 29 juin à 17h

OCDE. (2013), *Erosion de la base d'imposition et transfert de bénéficiaires*, Paris, Publications de l'OCDE, Doi : <https://doi.org/10.1787/9789264192904-fr>

Hadef A. (2023), La numérisation est un enjeu de souveraineté, El Watan du 11/05/2023, consulté le 30 juin 2024 à 18h 26 mn

Apolitical (2017, Aout 10), L'échange de données de l'Estonie vous permet de payer vos impôts en cinq minutes, Consulté le Juin 30, 2024, sur <https://apolitical.co/solution-articles/fr/plate-forme-d-echange-de-donnees-faisant-de-l-estonie-un-leader-de-la-gouvernance-numerique>

European commission. (2021, Aout 09), *Interoperable Europe*. Récupéré sur Open source observatory: <https://joinup.ec.europa.eu/collection/open-source-observatory-osor/news/open-source-international-cooperation>

Cour-des-comptes (2023), *Rapport d'appréciation de la Cour des comptes sur l'avant-projet de la loi portant règlement budgétaire de*

*...Les défis de la numérisation/digitalisation à la l'amélioration des rendements de
l'administration fiscale en Algérie*

l'exercice 2020, Alger, Récupéré sur <https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/2023/11/Rapport-7-APRLB-2020.pdf>

Nose, M., & Mengistu, A. (2023), *Exploring the adoption of selected digital technologies in tax administration : A cross Country perspective*, International Monetary Fund, Washington DC, Cataloguing Data IMF library.

Nations-Unies. (2022), *Enquête sur l'E-Gouvernement : L'avenir du numérique*, Département des affaires économiques et sociales, New York. Récupéré sur <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/E-Government%202022%20Sep%2027%20Fr%20Final%20-DK.pdf>