المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

دور الإدارة الرقمية في تجويد وعصرنة الخدمات الضريبية

The Role of Digital Administration in Enhancing and Modernizing Tax Services

عزيزة ايت قاد

طالبة باحثة بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي- جامعة محمد الخامس الرباط

International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences, Vol. 2, No. 11 (N° 13), November 2026, pp. 361-373.
https://doi.org/10.63585/GTKQ6572

ملخص:

تتناول هذه الدراسة موضوع الرقمنة ودورها في إصلاح وتحسين الخدمات الضريبية، لكون الإدارة الضريبية من أهم الإدارات التي انخرطت في المسار الذي أطلقه المغرب حول الرقمنة وإصلاح الإدارة العمومية، ونظرا لخصوصية الإدارة الضريبية من حيث مرتفقيها قد فرض نوعا من التطور في تقديم خدماتها لكونه وسيلة فعالة في تطور النظام الضريبي بهدف تسهيل المعاملات بين الخاضعين للضريبة والإدارة.

Abstract:

This study examines the subject of digitalization and its role in reforming and improving tax services. The tax administration is among the key public entities involved in the initiative launched by Morocco regarding digitalization and the reform of public administration. Given the unique nature of the tax administration—particularly concerning the individuals and entities it serves—there has been a necessary evolution in how its services are delivered; this development serves as an effective means of advancing the tax system, with the ultimate goal of facilitating interactions between taxpayers and the administration.

مقدمة:

تشكل الضريبة المورد الأساسي لخزينة الدولة وهي أساس كل تنمية اقتصادية واجتماعية، وآلية لتنفيذ السياسات العمومية، وفي ظل هذه الأهمية تنامت النداءات من طرف المهتمين والباحثين في المجال الضريبي، عبر عدة مناظرات وندوات ولقاءات وطنية من أجل إصلاح المنظومة الضريبية خصوصا في الجانب المتعلق بتحديث الإدارة، كونها المنفذ للسياسات العمومية للدولة وبالتالي التوجه نحو الإدارة الرقمية بإدخال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في مجال التدبير والخدمات الإدارية.

والمغرب كغيره من الدول قد انخرط في مسار الرقمنة وإصلاح الإدارة العمومية، وعلى اعتبار إدارة الضرائب أهم إدارة في النسيج الإداري المغربي فقد تقدمت في مسار رقمنة خدماتها معتبرة الرقمنة الضريبية وسيلة فعالة في تطور النظام الضريبي بهدف تسهيل المعاملات بين الخاضعين للضريبة والإدارة.

إن الإدارة الضريبية ومن منطلق التجاوب مع الخاضعين للضريبة يتطلب الانتقال من نظام إداري بيروقراطي الى نظام إداري منفتح على المرتفقين قد قامت بإحداث مجموعة من الخدمات الإلكترونية التي تمكن مرتادي الإدارة الضريبية من القيام تدريجيا إجراءاتهم الإدارية عن بعد، إن الإدارة الرقمية تمكن من حسن استقبال المرتفقين بالمصالح الإدارية وتبسيط المساطر وتحسين الإنتاجية وضمان خدمة تتميز بالجودة للمواطنين، فكيف ساهمت الإدارة الرقمية في تحديث وعصرنة الإدارة الضريبية؟

المبحث الأول: تأثير نظام الرقمنة على خدمات الإدارة الضريبية

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

تماشيا مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة حول إصلاح الإدارة العمومية على اعتبار دورها التنموي في القيام والإشراف على الاستثمار العمومي، وتشجيع الاستثمار الخاص، تم إطلاق ورش المغرب الرقمي الذي يسعى الى وضع تكنولوجيا الاتصال في خدمة التنمية البشرية، وتحسين العلاقات بين الإدارة ومرتفقيها.

وقد انخرطت مديرية الضرائب في سياسة التحديث والتحول الى إدارة الكترونية عن طريق رقمنة العديد من الخدمات الضريبية للزيادة من فعاليتها وكفاءتها، وتجاوز المشكلات المتعلقة بالطابع التقليدي للإجراءات الضريبية، وبالتالي تطوير النظام الضريبي وإصلاح الإدارة ومحاربة أشكال الغش والتهرب الضريبي، وتسهيل المعاملات بين الملزمين والإدارة، وعليه فإننا في هذا المبحث سنتناول استراتيجية الرقمنة المطبقة في المغرب (المطلب الأول) قبل التطرق إلى رقمنة الخدمات الضريبية وحصيلتها (المطلب الثاني).

المطلب الأول: استراتيجيات الإدارة الرقمية بالمغرب

تعتبر الإدارة الرقمية نتاج لثورة التغيير والتطور الهائل الذي عرفه العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتتمثل في القدرة على تقديم الخدمات العمومي والحصول عليها بوسائل إلكترونية في اي وقت واي مكان، وقدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات العالمية وشبكة المعلومات الداخلية قصد تحقيق الخدمات الإلكترونية اما بتفاعل بشري أو بإنجاز آلي[956].

الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، كلها مصطلحات ظهرت قرينة بتطور ثورة المعلوميات والاتصالات، وهي مشتقة من مصطلح gouvernement الذي يعني توظيف شبكة الانترنت لتقديم المعلومات والخدمات الحكومية للمواطنين[957]، فما مفهوم الإدارة الرقمية، واي استراتيجية للمغرب في تفعيلها؟

الفقرة الأولى: ماهية الإدارة الرقمية

تعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية او الرقمية سواء على مستوى المنظمات والهيئات الدولية، أو على مستوى الدراسات الأكاديمية المتخصصة في العلوم الادارية، فقد عرفها البنك الدولي على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات الى المواطن ومجتمع الأعمال، وإعطاء الفرصة للمواطن للشراكة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها.[958]

وقد عرفتها منظمة التعاون والتنمية على أنها استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ولاسيما الأنترنيت من أجل تحسين وإدارة المرافق العامة[959].

وتعرف أيضا على أنها استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة الأنترنت والبرامج المعلوماتية من طرف الإدارات والمؤسسات العمومية والجماعات المحلية بهدف تطوير أدائها الداخلي وتقديم خدمات ذات جودة للمرتفقين [960].

وهي أيضا منظومة الكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الإداري العادي اي الإدارة اليدوية، الى آلية باستخدام الحاسوب ونظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بشكل سريع وبأقل التكاليف[961].

---

[956] بدرية الطربيق، دور الإدارة الرقمية في تحديث وعصرنة الادارة العمومية بالمغرب، مجلة استشراف للدراسات والابحاث القانونية، عدد 3و 4 ابريل 2019 صفحة 49

[957] مهدي محمد ناني، الادارة الإلكترونية رسالة لنيل دبلوم الماستر، جامعة المولى اسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مكناس 2012، صفحة 10

[958] word bank, "Definition of E-Government", (online), www.wordbank.org/en/topic/ict/brief/e-Gouvernement

[959] Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), "l'administration Électronique : un impératif principales conclusions". Edition OCDE Paris, 2004. www.oced.org/publicatio

[960] مهدي محمد ناني، الادارة الالكترونية، مرجع سابق صفحة 5و 6

[961] لطرش فيروز، الادارة الالكترونية وتأثيرها في عملية اتخاذ القرار مجلة المنهل الالكترونية https://platform.almanhal.com/Files/2/85115 vu le 22/ 7/ 2022 /

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

وعليه وانطلاقا من هذه التعريفات يمكن استنتاج ان الإدارة الرقمية او الإلكترونية هي وسيلة وآلية بديلة عن الإدارة التقليدية لها عدة خصائص وأهداف (اولا) ومؤطره بقوانين واستراتيجيات(ثانيا).

أولا: سمات وخصائص الإدارة الإلكترونية

تتسم الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص، فهي إدارة بلا ورق تعتمد في تقديم خدماتها على استخدام الوسائل والتقنيات الحديثة وخاصة شبكة الإنترنت، كما أنها إدارة بلا زمان ومكان، المسؤول الإداري فيها يتخذ القرار في أي مكان في العالم، ودون الالتزام بأوقات العمل الرسمية، ودون الحاجة إلى التواجد المادي بالمرفق العمومي[962]، وهي أيضا إدارة ذات تنظيمات ذكية تتسم بالمرونة، وقابلة لأن تواكب جميع التغيرات الطارئة خلافا لما هو الأمر بخصوص الادارة التقليدية التي تتسم بالجمود والبطء[963].

الإدارة الإلكترونية بخصائصها المتعددة تختلف عن الإدارة التقليدية مما يجعلها تحقق العديد من المزايا للمرتفقين والإدارة بحيث تجعل مهامها تتأقلم مع تحديات العصر.

ثانيا: الإطار القانوني لرقمنة الإدارة بالمغرب

سنحدد أولا استراتيجيات المغرب بخصوص رقمنة الإدارة العمومية (1)، قبل التطرق الى الإطار القانوني المنظم للإدارة الإلكترونية بالمغرب (2).

1. **استراتيجيات رقمنة الإدارة بالمغرب**

أطلق المغرب العديد من المشاريع و البرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية عبر استراتيجيات عدة، بداية بالبرنامج الوطني للإدارة الإلكترونية 2004 تحت اسم إدارتي و ايضا الاستراتيجية الوطنية E-maroc 2010، تم مخطط المغرب الرقمي لسنة 2013[964] الذي يهدف الى جعل المغرب مركزا اقليميا في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، تم بعدها تم اطلاق استراتيجية المغرب الرقمي 2020، الذي جاء بهدف إعداد تصور جديد من أجل استمرار التحول الرقمي الاقتصادي للمغرب[965]، انتهاء بالخطة الوطنية لإصلاح الإدارة التي تقوم على إحداث تحولات هيكلية متفاعلة فيما بينها تهم الجانب التنظيمي والتدبيري و الرقمي، هذا الأخير الذي يتحدد في اعتماد الآليات و الوسائل التكنولوجيا واستثمارها من طرف مختلف الإدارات العمومية من أجل دعم وتعميم الخدمات الرقمية وتيسير ولوج المواطن والمقاولة إليها[966].

ومع تعدد الفاعلين في مجال الإدارة الرقمية ومن أجل ضمان نجاح الجهود والاستراتيجيات الهادفة الى تطوير الإدارة الرقمية ببلادنا، يبقى السؤال مطروحا حول القوانين المؤطرة لتنزيل هذه الاستراتيجيات.

2. **القوانين المؤطرة للإدارة الإلكترونية**

من أجل إضفاء الثقة على المعاملات والخدمات الرقمية، سن المشرع المغربي مجموعة من التشريعات والنصوص القانونية المسهلة لعمل الإدارة الرقمية ويضفي عليها المشروعية والمصداقية في النتائج المترتبة عنها.

- **قانون 05.20 المتعلق بالأمن السيبراني**

---

[962] محمد بحار، تطور الادارة الالكترونية بالمغرب نموذج المديرية العامة للضرائب، مقال منشور بالمجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية عدد 158، ماي يونيو 2021 صفحة 374

[963] فائزة غيور، الاصلاح الاداري بالمغرب ودور الإدارة الالكترونية في تحديث الإدارة العمومية، رسالة لنيل دبلوم الماستر، جامعة الحسن الثاني، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، عين الشق، 2016.2017 صفحة 43

[964] المغرب الرقمي 2013، الاستراتيجية الوطنية لمجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، المملكة المغربية، وزارة الصناعة والتكنولوجيا الحديثة.

[965] Stratégie Maroc Digital 2020 , unesco university of cultural expressions
https://en.unesco.org/creativity/policy-monitoring-platform/strategie-maroc-digital-2020

[966] وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة 2018، 2021 صفحة 15 منشور في
https://www.mmsp.gov.ma/uploads/file/PNRA2018-2021Finale10092018_Ar.pd

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

صدر هذا القانون في يوليوز 2020 يحدد قواعد ومقتضيات الأمن المطبقة على نظم معلومات إدارات الدولة والجماعات الترابية، والمؤسسات والمقاولات الرسمية، وكل شخص اعتباري خاضع للقانون العام، وبموجبه فإن على كل هيئة أن تصنف اصولها المعلوماتية ونظم معلوماتها حسب مستوى حساسيتها من حيث السرية[967].

- *قانون 55.19 المتعلق بالمساطر والإجراءات الإدارية*

تم إصدار القانون المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية بتاريخ 19 مارس 2020 وهو يحدد المبادئ و القواعد المنظمة للإجراءات الإدارية التي يطلبها المرتفقين من الإدارات العمومية و الجماعات الترابية[968]، وقد حدد القانون المبادئ المنظمة لهذه العلاقات منها جرد و تصنيف وتوثيق جميع القرارات الإدارية مع تدوينها في مصنفات تنشر في بوابة وطنية، رفع التعقيدات على المساطر الإدارية مع اعتماد التبادل الرقمي للوثائق والمعلومات بين الإدارات، وايضا قد حدد القانون آلية التحول الرقمي و هي البوابة الوطنية للمساطر و الإجراءات الإدارية Idarati.ma من أجل طلب الوثائق و معرفة المساطر الإدارية، و تسريع مسارها الرقمي، تم اللجنة الوطنية لتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية[969] .

- *قانون 53.05 المتعلق بالتبادل الإلكتروني للمعطيات القانونية*

ويحدد هذا القانون النظام المطبق على المعطيات القانونية التي يتم تبادلها بطريقة الكترونية، وعلى المعادلة بين الوثائق المحررة على الورق وتلك المعدة على دعامة الكترونية، ويحدد الإطار القانوني المطبق على العمليات المنجزة من قبل مقدمي خدمات المصادقة الإلكترونية، والقواعد الواجب التقيد بها من لدن مقدمي الخدمة والحاصلين على الشهادات المسلمة[970].

الإدارة الرقمية دور أساسي في تحسين الخدمات المقدمة للمرتفقين مما يضمن حكامة أكثر في الإدارة العمومية المغربية، ومن بين هذه الإدارات نجد المديرية العامة للضرائب على اعتبار ان النظام الضريبي هو أساس النظام الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

الفقرة الثانية: انعكاس الرقمنة على الخدمات الضريبية

تهدف الإدارة الإدارة الإلكترونية الى تطوير الخدمات الإدارية نحو البساطة في المساطر، و تحديث الهياكل و تجويد العمل الإداري والانفتاح على مختلف المتعاملين مع الإدارة والاستجابة لتطلعات، و الإدارة الضريبية باعتبارها من أهم الإدارات في النسيج الإداري فرض القيام بإصلاح فعلي لها، خصوصا لكون النهوض بالوضع الاقتصادي يستدعي النهوض بالنظام الجبائي و عصرنة، لدى فإن مطلب استخدام التكنولوجيا الحديثة في التدبير اكثر الحاحا في الإدارة الجبائية، من أجل تحقيق مردودية وجودة تستجيب لتطلعات الخاضعين و المرتفقين، وبالتالي فإن الرقمنة لها ايجابيات سواء للإدارة نفسها(أولا) و ايضا في علاقتها بالملازمين(ثانيا).

اولا: الرقمنة آلية لتحديث الإدارة الضريبية

على اعتبار الإدارة الضريبية القناة التي يتم من خلالها تقديم الخدمات للمواطنين والمستثمرين، وكونها وسيلة اساسية للتدخل في عملية التنمية، كان من اللازم تدعيمها بالتكنولوجيا من أجل تحقيق الدقة والسرعة في الأداء، من خلال تبسيط

---

[967] الظهير الشريف رقم 1.29.69 صادر في 4 ذي الحجة 1441 25 يوليوز 2020 بتنفيذ القانون رقم 20. 05 المتعلق بالأمن السيبراني نشر في الجريدة الرسمية عدد 4906 بتاريخ 9 ذو الحجة 1441 الموافق ل 30 يوليوز 2020

[968] ظهير شريف رقم 1.20.06 صادر في 11 من رجب 1441 (6 مارس 2020) بتنفيذ القانون رقم 55.19 المتعلق بتبسيط المساطر والاجراءات الادارية، الجريدة الرسمية عدد 6866 بتاريخ 24 رجب 1441(19 مارس 2020)

[969] تقوم هذه اللجنة بالسهر على - التطبيق الجيد لمقتضيات قانون 55.19 المتعلق بتبسيط المساطر والاجراءات الادارية،

- تحديد الاستراتيجية الوطنية لتبسيط المساطر والاجراءات الادارية والسهر على تتبع تنفيذها وتقييمها
- تتبع ورش رقمنة المساطر والاجراءات الادارية
- الإشراف على إنجاز دراسات لقياس مدى رضى المرتفقين

[970] ظهير شريف رقم 1.07.129 صادر في 19 من ذي القعدة 1428(30 نوفمبر 2007) بتنفيذ القانون رقم 53.05 المتعلق بالتبادل الالكتروني للمعطيات القانونية، نشر بالجريدة الرسمية عدد 6951 بتاريخ 27 جمادى الأولى 1443 (يناير 2021)

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411
المركز الدولي للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية

الإجراءات والمساطر الإدارية بتقنيات تساعد على احتواء مشاكل الواقع الإداري، منها ما هو مرتبط بالهياكل الإدارية (1) وما هو متعلق بالمسطرة (2) وبأخلاقيات الإدارة (3) وايضا والفعالية والمردودية المالية (4).

1- **الرقمنة الضريبية آلية لتحقيق المردودية والجودة**

تعتبر الإدارة الالكترونية نظاما متكاملا أكثر مما هي عملية تقنية فنية بحتة، فهي منهج تفكير إداري جديد ومبتكر للأعمال التي تستند الى القيمة المضافة التي يمكن انتاجها وإعادة إنتاجها، ويزيد من النجاعة والفعالية[971] وتقلل من نفقات الدولة وتحسين السير العام للمؤسسات العمومية بشكل أسرع وتعزيز عملها.

وإدارة الضرائب من الإدارات التي استفادت من هذه التكنولوجيا الحديثة باستخدامها تقنيات البيانات الضخمة، وتعميم نظام التصريح والدفع الإلكتروني كأسلوب جديد في التدخل والتنقيب عن البيانات من أجل التدقيق، وبالتالي تغير في ممارسة المراقبة الجبائية[972].

الإدارة الرقمية تساهم في تفعيل مبدأ الجودة في الخدمات المنصوص عليها في الدستور، عن طريق تجاوز الأخطاء اليدوية بالطريقة الورقية، واستبدالها بربط المعطيات بقاعدة بيانات مبرمجة بطريقة تلقائية ومضبوطة[973].

2- **الرقمنة الضريبية آلية لتبسيط المساطر الادارية**

يتصف الجهاز الإداري المغربي بظاهرة البيروقراطية بسبب التعقيد الإداري وكثرة الإجراءات، هذا النمط الذي ورثه المغرب من الاستعمار الفرنسي جعلت المرتفق غير راض عن هذه المساطر التي جعلته في وضعية رحمة وتبعية للإدارة، وجعل بعض الموظفين يعتمدون هذه الإجراءات لجعل المرتفقين يقدمون الرشاوى لتسريع الإجراءات[974].

في هذا السياق برزت الرقمنة كوسيلة لتبسيط المساطر، وخلق دينامية جديدة مبنية على الشفافية والسرعة والمردودية، نظرا لما يمكن ان تتوفر عليه هذه التقنية من إمكانية إحداث تغيرات على مستوى الإجراءات[975]:

الإدارة الإلكترونية تعتبر رافد أساسي لتحقيق الشفافية داخل الادارة الجبائية، عبر اعتماد وسائل حديثة وهادفة الى تنظيم وتوحيد وتبسيط المساطر وعقلنتها، بموجب امكانية الحصول على مجموعة من الشواهد والنماذج والمطبوعات في الموقع الإلكتروني، وتفادي الاحتكاك المباشر مع المرتفقين وما ينتج عنه من ضياع الوقت وتحمل عناء التنقل الى مقر الإدارة من طرف الخاضع والضغط والاكتظاظ أمام الموظف[976].

3- **الرقمنة آلية لتخليق الإدارة الضريبية**

تعتبر الرقمنة وسيلة فعالة للحد من الفساد الإداري وتقليل فرص الرشوة والمحسوبية عبر استخدام الإدارة لصفحة الاستقبال على الموقع الإلكتروني من أجل استقبال والتواصل مع الملزمين، بحيث لا يتم التمييز بين مرتفق وآخر، وبالتالي احتكاك الإدارة بالمواطن بصيغة رقمية بعيدا عن سلطوية الموظفين[977].

---

[971] بدرية طربيق، مرجع سابق، صفحة 54و 55

[972] اسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة وشيماء بنت حميد بن عبد الله العبوي، أثر رقمنة النظام الضريبي على أداء الرقابة الجبائية بالمغرب، مجلة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المجلد 02 العدد 01 سنة 2020 صفحة 70

[973] Sauret, Jacques, "efficacité de L'Administration et Service à L'Administra tré:Les Enjeux de L'Administration Electronique", Revue Française d'administration publique, N°:110 , 2004

[974] محمد شريف، الادارة الالكترونية بالمغرب ورهان الإصلاح والتحديث، نموذج المديرية العامة للضرائب، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، سطات، 2009/ 2010 صفحة 77

[975] فائزة غيور، مرجع سابق، صفحة 52

[976] عبد العزيز المزاح، التوجهات الجديدة في علاقة الخاضع للضريبة بالإدارة الضريبية، مجلة الباحث للدراسات والابحاث القانونية، العدد 71، 2017/ 2018 صفحة96

[977] رضوان الادريسي البوزيدي، الادارة الرقمية في ظل الازمات "ازمة كورونا نموذجا"، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، السويسي، الرباط، 2020/ 2021 ص 29

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

إن الإدارة الرقمية من شأنها ان تخلق ثقافة مجتمعية جديدة تقوم على اساس ايمان المواطن بحقه في الاستفادة من خدمة معينة، وفق شروط وإجراءات واضحة ومحددة دون حاجة إلى وساطة او محاباة، وبالتالي القضاء على مظاهر المحسوبية والزبونية والإهمال وعدم المسؤولية والإتجار بالوظيفة[978].

4- الرقمنة آلية للرفع من المردودية المالية والمر اقبة الفعالة

ان رقمنة الخدمات الضريبية لها دور في الرفع من نسب المداخيل والإيرادات من خلال التتبع السليم الملفات الضريبية ومحاربة الظواهر السلبية من تهرب وغش، اللذان يفوتان على الخزينة العامة مداخيل مهمة من خلال المراقبة الالكترونية للتصاريح والإدارات الالكترونية بشكل أني ومستمر.

ان العمل على تحقيق هذه الأهداف سيجعل الإدارة الضريبية ترقى الى مستوى الفعالية والمردودية، والرفع من جودة الخدمات الإدارية المقدمة في إطار من السرعة، ويحسن من علاقتها بـ الخاضع للضريبة.

ثانيا: الرقمنة آلية تحسين علاقة الإدارة الخاضعين للضريبة

الرقمنة الضريبية تهدف الى الحصول على مردودية ادارية أحسن من الناحية التقنية، وايضا لارضاء مستعملي الإدارة خاضعين لها، في بإمكانهم الاطلاع على المعلومات والوثائق الإدارية انطلاقا من الموقع الإلكتروني للإدارة، وأن يبعثوا الى المسؤولين الإداريين بالتساؤلات والاستفسارات والتظلمات والشكايات عبر البريد دون الارتباط بالزمان أو المكان[979].

فالعلاقة السائدة بين الخاضع والإدارة الضريبية تتميز بالشك وانعدام الثقة واستعمال السلطة والإكراه بدلا من التواصل، مما يعمق الفجوة بين الدولة والمواطن ويدعم مظاهر التهرب الضريبي، وهو ما جعل إدارة الضرائب تعي اهمية التواصل والحوار الى جانب التدابير القانونية والإدارية، مما يجعل الخاضع هدفا وليس فقط رقما جبائيا[980]، وهذه العلاقة السوية بين طرفي العلاقة الضريبية كان من بين أهم التوصيات التي خرجت بها المناظرة الوطنية الثالثة للجبايات[981].

ان الخاضع للضريبة و الإدارة الضريبية يعتبران محور اهتمام القانون الضريبي، لا من حيث الإقرار بحقوقهم والتزاماتهم، ولا من حيث تكريس مبادئ مستلهمة من العلوم الإدارية لتحسين التواصل وبناء علاقة قوامها الانسجام و التناغم و الثقة المتبادلة[982]، وهي كلها أهداف تسعى إليها الإدارة الإلكترونية باستعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، خصوصا في الإدارة الضريبية بحيث تحقق الانتقال من التدبير الورقي الى التدبير المعلوماتي، و التحرر من العمليات الحسابية والأعمال المتكررة وعدد المطبوعات، وتحقق تخزين و الوضع على الخط العالمي جميع الوثائق الإدارية ذات الصبغة العمومية للوصول الى ادارة خدماتية فعالة[983].

أمام كل هذه الأهداف والخصائص تظهر الإدارة الرقمية كوسيلة فعالة لتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة الى المتعاملين مع الإدارة والحد من مظاهر الفساد الإداري، مما يحقق الشعور بالرضا عند المرتفق من ناحية حصوله على الخدمة بالسرعة والمرونة وبأقل تكلفة، وتحسين علاقة الخاضع بالإدارة الضريبية، من أجل التخفيف من الممارسات التي تهدف إلى التملص من الضريبة.

المطلب الثاني: المديرية العامة للضر ائب ورقمنة الخدمات الضريبية

---

[978] محمد شريف، مرجع سابق ص 79

[979] بدرية الطربيق، مرجع سابق، ص 55

[980] Rachid Haloui, les garanties du contribuable dans le cadre du contrôle fiscal en droit Marocain, Thèse de doctorat en droit privé, université de GRENOBLE, France, 2010-2011 page 129

[981] جاء في التوصيات المنبثقة عن المناظرة الوطنية الثالثة للجبايات المنعقدة بالصخيرات يومي 3و 4 ماي 2019 "**العمل على تحسين التعامل مع المرتفقين من اجل علاقة مبنية على الثقة**" https://www.finances.gov.ma

[982] عبد العزيز المزاح صفحة 8

[983] نفسه ص 97

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411
المركز الدولي للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية

تمثل الإدارة الإلكترونية إحدى أولويات الرؤية الاستراتيجية للمديرية العامة للضرائب فالرقمنة بالنسبة لها ليست مجرد اداة تكنولوجية بل هي خيار يقتضي تغييرا جذريا في الطريقة التي يتم بها استيعاب احتياجات المرتفقين و التفاعل معهم، وعليه فإنها تعمل على التقليص من تنقل الخاضعين للضريبة إلى المديرية للقيام بالتصريح أو استخلاص او طلب استرجاع او تقديم شكاية، بل ان جل هذه الاجراءات تتم بطريقة الكترونية[984]، إن المشرع المغربي وتماشيا مع قرار وزير الاقتصاد و المالية[985] عمل على اقرار واعتماد التصريح الإلكتروني والأداء الإلكتروني خدمات عمومية بالمديرية العامة للضرائب، فما المقصود بكل من التصريح والأداء الإلكتروني؟

التصريح او الإقرار هو مبادرة ضرورية من قبل الخاضع للضريبة تستهدف اخبار الإدارة الضريبية بواقعة معينة لها آثار جبائية، وهي وسيلة مباشرة لاحتساب الضريبة الواجب أداؤها، على اعتبار أن الملزم هو الشخص الوحيد الذي يعرف قيمة دخله ورقم معاملاته المحقق خلال مدة معينة[986].

اما الأداء في المادة الضريبية فإنه يحيل على مدونة تحصيل الديون العمومية[987]، وتعرف التحصيل الذي يدخل في نطاقه الأداء بأنه مجموع العمليات والإجراءات التي تهدف الى حمل مديني الدولة والجماعات المحلية وهيئاتها والمؤسسات العمومية، على أداء ما بذمتهم من ديون بمقتضى القوانين والأنظمة الجاري بها العمل، او الناتجة عن احكام وقرارات او عن الاتفاقيات[988] .

وبناء على ما سبق فإن التصريح والأداء الالكتروني هو قيام الخاضع للضريبة بوضع اقراره لدى مديرية الضرائب، أو دفع ما بذمته من ديون تجاه الخزينة العامة باستخدام الانترنيت ودون اللجوء الى مقر الادارة الضريبية والمساطر المحددة قانونا، وعليه يطرح سؤال عن الإطار القانوني المنظم لعمليتي الأداء والتصريح الإلكتروني وعن الخدمات الإلكترونية التي فعلتها ادارة الضرائب (الفقرة الاولى) ودور رقمنة هذه الخدمات في تعزيز المراقبة الضريبية (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: الخدمات الإلكترونية للمديرية العامة للضرائب

حاول المشرع الضريبي ان يواكب المستجدات الالكترونية الحديثة المرتبطة بالإدارة فأقر إمكانية ادلاء الخاضعين للضريبة الإقرارات المنصوص عليها في المدونة للإدارة الضريبية بطريقة الكترونية، فقد تضمن قوانين المالية المتتالية مجموعة من المقتضيات التي تهم اللجوء الى الخدمات الالكترونية الضريبية سواء فيما يخص الإقرار او الأداء الالكتروني، وايضا الجزاءات في حالة الإخلال بها حماية لحقوق الخزينة، ومن جانبها ايضا فإن المديرية العامة للضرائب قد واصلت رقمنة خدماتها عبر إطلاق خدمات الكترونية جديدة بهدف تسهيل المعاملات الضريبية وتبسيط المساطر لفائدة المواطنين، ان التأطير القانوني للخدمات الرقمية(اولا) وما يصحبه من تحديد للمسؤوليات و الجزاءات(ثانيا) هو ما يمنح المشروعية و المصداقية لها.

أولا: الإطار القانوني للخدمات الإلكترونية الضريبية

طبقا لأحكام المادتين 155 و169 من المدونة العامة للضرائب لسنة 2021 [989] فإنه بإمكان الخاضعين للضريبة بأن يدلوا الى إدارة الضرائب بطريقة الكترونية بالإجراءات المحددة في نفس المدونة، معتبرا هذه الإقرارات الإلكترونية لها نفس الآثار القانونية للإقرارات المحررة على ورق أو وفق المطبوع النموذجي الذي تعده الإدارة[990].

---

[984] مجلة المالية لوزارة الاقتصاد عدد 32 - مارس 2017 ملف "التحديث مسعى دائم في وزارة الاقتصاد والمالية" صفحة 13

[985] قرار رقم 14.09 الصادر في 2 ربيع الأول 1435 الموافق ل 4 يناير 2014 المحدد لشروط تطبيق مسطرة الاقرار الالكتروني والأداء الإلكتروني.

[986] صالح ايت حدي، الاقرار والاداء الالكتروني الضريبي، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون الخاص، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية الرباط 2017/2016 صفحة 24

[987] ظهير شريف رقم 1.00.175 صادر في 28 محرم 1421 (3 ماي 2000) بتنفيذ القانون رقم 15.97 بمثابة مدونة تحصيل الديون العمومية.

[988] المادة 1 من مدونة تحصيل الديون العمومية

[989] المدونة العامة للضرائب المحدثة بموجب المادة 1 من قانون مالية 6222 بتنفيذ الظهير الشريف رقم 616.22.9 بتاريخ 19 دجنبر 6222 والصادر بتنفيذ القانون رقم 22-11 للسنة المالية 6222. ج.ر عدد 1182 مكرر بتاريخ 6222-9-10

[990] المادة 155 من المدونة العامة للضرائب

وتمكن خدمة simple الخاضعين للضريبة من اداء وانجاز كافة اقراراتهم والمرتبطة بالضريبة على الشركات والضريبة على الدخل والقيمة المضافة ورسوم التسجيل والتنبر ورسم الضريبة الخصوصية على المركبات www.tax.gov.ma

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

يتم الإقرار الإلكتروني عبر تبادل الاستمارات الإلكترونية عبر الأنترنت، وكذا عبر تبادل المعطيات الإلكترونية، ويتعلق الأمر بنقل ملف يضم كافة المعطيات المتعلقة بالإقرار أو جزء من الإقرار لتجنب إعادة إدخال المعطيات في إطار خدمات الضرائب عبر الإنترنت[991].

ونفس الأمر فيما يخص التحصيل والأداء في المادة 169 تنص على امكانية أداء الخاضعين للضريبة المبالغ والدفعات المنصوص عليها في المدونة بطريقة الكترونية[992]، مع لجوء الإدارات الى تبادل المعلومات آليا مع باقي الإدارات والهيئات العمومية مع مراعاة الزامية كتمان السر المهني وفق أحكام التشريع الجنائي الجاري به العمل.

في إطار سعيها إلى توفير خدمة ذات جودة عالية وتسهيل أداء الضرائب والرسوم، قامت المديرية العامة للضرائب بتنويع الوسائل والقنوات الخاصة بالأداء المقترحة على الخاضعين للضريبة الذين يختارون أفضل طريقة تناسبه ونقط الأداء أصبحت متوفرة على مستوى مختلف قنوات الأبناك الشريكة وهي الوكالات البنكية، المواقع الخاصة بالخدمات البنكية على الانترنت والنقال، الشبابيك الأوتوماتيكية، نقط الأداء الخاصة بشبكات المزودين بخدمات الأداء والمواقع الإلكترونية لمزودي خدمات الأداء.

وهكذا سيتمكن الخاضعون للضريبة من أداء ضرائبهم ورسومهم عبر هذه القنوات في مجموع التراب الوطني، وذلك بعد تقديم المعلومات المرجعية الخاصة بالأداء وبناء على الطريقة التي يختارونها، سواء نقدا أو بتحويل بنكي أو بواسطة البطاقة البنكية وكذا في أقرب نقطة من مكان إقامتهم أو عملهم، في أي وقت وطيلة أيام الأسبوع على مواقع الإنترنت الخاصة بالمديرية العامة للضرائب أو بالشركاء[993].

يتم هذا الانخراط عبر مرحلتين[994]:

• الحصولُ على رمز الدخول «code d'accès» وإيداعُ ملف الانخراط لدى مكتب الاستقبال التابع للمديرية الجهوية أو الإقليمية للضرائب، التي يتبع لها مقر الخاضع للضريبة أو مؤسسته الأساسية.

• التسجيل في الخدمات الإلكترونية «SIMPL Adhésion» وتمكّن هذه الخدمة الخاضعين للضريبة من التسجيل في الخدمات الإلكترونية للمديرية العامة للضرائب وإنشاء أو تغيير المستخدمين والمفوضين وإدخال حساباتهم البنكية.

وبهذا يكون المشرع الضريبي قد أقر بإمكانية الإقرار والأداء الإلكتروني بهدف تطوير العلاقة بين طرفي العلاقة الضريبية. وتسهيل هذه العمليات لها من النجاعة والفعالية وتتيح امكانية اشراك الخاضعين انسجاما مع مبدأ تحديد الوعاء عن طريق الإقرار الإلكتروني التلقائي.

ثانيا: جزاءات الإخلال بالإقراروالأداء الالكتروني

تنص المدونة العامة للضرائب في المادة المعنونة ب الجزاءات المترتبة عن المخالفات المتعلقة بالإقرار الإلكتروني، على أنه تطبق زيادة قدرها1% من الواجبات المستحقة أو التي كان من الواجب فرضها في غياب الإعفاء، في حالة عدم الوفاء المتعلقة بالإقرار بالضريبة الإلكترونية المنصوص عليها في المادة 155 من نفس المدونة، ويتم تحصيل هذه الزيادة عن طريق الجداول وبدون مسطرة[995]، وعليه فإن عدم ادلاء الملزم بإقراره او الإدلاء به ناقصا او خارج الآجال القانونية، يحتم على إدارة الضرائب توجيه

---

[991] ومن بين هذه الخدمات: خدمة الضرائب على الانترنت الخاصة بالضريبة على الدخل/ خدمة الضرائب على الأنترنت الخاصة بالشهادات/ خدمة الضرائب على الأنترنت الخاصة بالحساب الضريبي/ خدمة الضرائب على الأنترنت الخاصة بالحساب الضريبي/ خدمة الضرائب على الأنترنت الخاصة بالبحث عن المقاولات..... مجلة المالية، مرجع سابق ص 14.

[992] المادة 169 مكررة من مدونة الضرائب لسنة 2021

[993] مجلة المالية لوزارة الاقتصاد والمالية، مرجع سابق ص 13

[994] وتعتبر الخدمات الإلكترونية للمديرية فضاء آمنا مُتاحا في كل الأوقات طيلة أيام الأسبوع، يمكن المنخرطين من إنجاز أهم عملياتهم الضريبية الجارية، مع تقليص مخاطر أخطاء التحرير وتقليل التنقلات.... مجلة المالية م س صفحة 13

[995] المادة 187 من مدونة الضرائب

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

رسالة الى الخاضع للضريبة طبقا للمادة 219 التي تخبره فيه بإيداع إقراره أو إتمامه داخل أجل 30 يوما من تاريخ توصله بتلك الرسالة[996].

وفي حالة عدم الاستجابة للرسالة الثانية من طرف الملزم داخل آجل 30 يوما تفرض عليه الضريبة بشكل تلقائي وانفرادي، بالإضافة الجزاءات والغرامات المالية الناتجة عن تقاعسه عن الإدلاء بإقراره[997].

وبالنسبة للجزاءات المترتبة عن المخالفات المتعلقة بالأداء الالكتروني تطبق زيادة قدرها 1% من الواجبات المستحقة دون إعفاء وعن طريق الجداول وبدون مسطرة[998].

إن المشرع المغربي بوضعه لهذه الإجراءات والجزاءات يهدف لحث الخاضعين للضريبة على تسوية وضعيتهم الضريبية، دون تسويف أو تماطل لتفادي الزيادات والذعائر.

الفقرة الثانية: دورقمنة الخدمات في دعم فعالية المر اقبة الضريبية

المراقبة الضريبية هي ذلك الجانب من نشاط الادارة الضريبية الموجه نحو مراقبة تصريحات وإقرارات وعقود الخاضعين للضريبة وفحص محاسبتهم ووضعيتهم الجبائية بهدف التأكد من مدى صدق تلك التصريحات وتصحيحها عند الاقتضاء[999]، وعليه فإن اهمية رقمنة عمليات التصريح في تعزيز المراقبة الضريبية تظهر في الاستقبال الفوري للمعلومات وتجلياتها من جميع المصادر الممكنة ومعالجتها(أولا) بما يسمح للإدارة بمحاربة الغش والتهرب الضريبي(ثانيا).

اولا: حسن استقبال ومعالجة المعلومات الضريبية

المعلومات الضريبية هي المادة الخام للرقابة الجبائية، تعتمد فعالية أي مراقبة على ضمان مجموعة من البيانات الموثوقة عن الخاضع للضريبة التي يتم تبادلها بين السلطات والإدارات[1000].

التصريح الإلكتروني يمكن إدارة الضرائب من إنشاء بنك معلومات خاص بالخاضعين للضريبة يتم اللجوء إليه عند الحاجة، كما أنه يتم انتقاء هذه المعلومات وحصرها بطريقة آنية لجميع التصريحات مع تفادي الأخطاء المادية وضياع الأوراق والضغط على موظفي إدارة الضرائب[1001].

ان الاستقبال والتدقيق المتقاطع للمعلومات من مصادر مختلفة يسمح بالحصول على رؤية متكاملة عن الخاضع للضريبة، للتمكن من التعامل مع الممارسات التي تهدف الى التملص من أداء الضريبة.

ثانيا: التصدي لظاهرة التهرب الضريبي

ان ظاهرة التهرب الضريبي من أصعب القضايا التي تواجه الإدارة الضريبية نظرا لخطورتها واتساع نطاقها على مستوى كبير، وهي تشكل أخطر الجرائم الضريبية لكون الأساليب المستخدمة فيها تقوم على أساس التحايل على النصوص القانونية واستغلال الثغرات، لدى فقد كانت غاية التشريع الضريبي دائما إيجاد كل الوسائل الكفيلة بالوقاية من الغش الضريبي والقضاء عليه[1002].

---

[996] صالح ايت حدى، مرجع سابق ص 50

[997] المادة 221 من مدونة الضرائب

[998] المادة 208 من مدونة الضرائب

[999] مبارك الركيبي، المراقبة الضريبية وأثرها على تعديل الأساس الضريبي، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة، جامعة الحسن الأول كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، سطات 2010/2009 صفحة 6

[1000] اسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة مرجع سابق ص 78

[1001] فلة محتال، أثر تطبيق نظام التصريح الالكتروني في الرقابة الجبائية الشكلية، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، مجلد 11 العدد 2020/02 ص 72/55 https://www.asjp.cerist.dz/en/article/117129

[1002] عصام القرني، عشرون سنة على تجريم الغش الضريبي بالمغرب، الحصيلة والرهانات، مجلة المنارة للدراسات القانونية والادارية، عدد خاص 2018 ص135

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

بما أن النظام الضريبي المغربي يقوم على نظام الإقرار فإن المراقبة الجبائية هي المقابل المادي لإلزام قيام الخاضعين بإعداد اقرارات صحيحة مضبوطة وصادقة[1003]، لدى تمت تقوية هذه المراقبة بالنظام الإلكتروني كونه أكثر فعالية للحد من التملص الضريبي، ونظرا للإيجابيات المتعددة على مستوى التدبير والتحكم في الكم الهائل من المعلومات والتصريحات وتسهيل عملية تنقلها داخل مصالح إدارة الضرائب في سبيل الرفع من فعالية المراقبة الجبائية.

المبحث الثاني: رقمنة النظام الضريبي تقييم الحصيلة وحدود التطبيق

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة يحد من الروتين الذي يتعامل معه الخاضع للضريبة بالشكل الورقي اليومي مع الإدارة الضريبية، وتجاوز التكاسل في تقديم إقراره، لدى فالمغرب كغيره من الدول كان حريصا على تطوير نظامه الضريبي بإدخال تكنولوجيا المعلومات الحديثة عليه، مما أتاح للخاضع للضريبة امكانية وضع اقراره واداء ضرائبه بشكل الكتروني، وتمكنت ادارة الضرائب من ربط كافة مصالحها ببعضها البعض وحصر كافة الملزمين، وتوفير جميع المعلومات التي تخص أنشطتهم عبر قاعدة بيانات متكاملة، يستخدمها المفتش الضريبي في عملية فحص وربط الضريبة، و الحد من ظاهرة التهرب الضريبي، و تسهيل و تبسيط الإجراءات الضريبية من أجل تحسين العلاقة بين الإدارة والخاضع للضريبة، مما يطرح أسئلة متعلقة بحصيلة عمليات رقمنة الخدمات الضريبية و معيقاتها (المطلب الاول) وايضا آفاق الإصلاح الممكنة(المطلب الثاني).

المطلب الأول: حصيلة رقمنة الخدمات الضريبية و اكراهاتها

إن تقييم حصيلة رقمنة الخدمات الضريبية يقتضي تجاوز مسار تطورها وإبراز جوانبها، بالكشف عن نتائج تطبيقها من خلال تحليل المؤشرات الرقمية الوطنية والدولية، لقياس مدى نجاعة هذا التدبير على مستوى المردودية المالية (الفقرة الاولى) وايضا من أجل استنتاج وتحديد المعيقات والإكراهات التي تحد من فعالية رقمنة الإدارة الضريبية لخدماتها (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: حصيلة رقمنة الخدمات الضريبية

بتحليلنا للتقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب ما بين سنوات 2017 الى 2019 يمكن إعطاء تقييم لحصيلة رقمنة الخدمات الضريبية انطلاقا من مؤشرات عدد المنخرطين في الخدمات الضريبية(اولا) عدد الملفات موضوع المراقبة الضريبية وعائداتها(ثانيا).

اولا: نسبة المنخرطين في الخدمات الإلكترونية ونسبة العائدات الضريبية ما بين سنة 2016 و2019

1- مؤشر عدد المنخرطين في الخدمات الإلكترونية للمديرية العامة للضرائب ما بين سنة 2016 و2018

حسب التقرير السنوي حول أنشطة المديرية العامة للضرائب فإن هناك زيادة كبيرة في عدد المنخرطين في الخدمات الالكترونية حيث انتقلت من 232025 منخرط في سنة 2016 الى 622545 في عام 2018، وذلك راجع الى تعميم الإجراءات الإلكترونية والالتزام بالإقرار الإلكتروني والأداء الإلكتروني، باستثناء المقاولات الخاضعة للضريبة على الدخل الجزافي والموثقين ابتداء من سنة 2018[1004].

2- مؤشر العائدات الضريبية

حسب نفس التقرير فإنه من خلال تفعيل الإدارة الإلكترونية فقد سجلت زيادة في العائدات المدفوعة بالطريقة التقليدية وذلك بفارق 15% بين عامي 2016 و2017، بينما تطورت العائدات الضريبية الصافية ما بين 2016 و2019 لتسجيل زيادة بنسبة 6.3% سنة 2017 مقارنة بسنة 2017 نتيجة الالتزام بالإقرار والأداء الالكتروني[1005].

ثانيا: نسبة الملفات موضوع المراقبة الضريبية وعائداتها

1- مؤشر عدد الملفات موضوع المراقبة الضريبية

[1003] عبد العزيز المزاح، م.س ص59

[1004] التقرير السنوي حول انشطة المديرية العامة للضرائب 2019/2016 https://www.finances.gov.ma

[1005] التقرير نفسه

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

عرفت المراقبة الضريبية تحسن في ادائها من خلال عدد الملفات التي تم التحقق منها، حيث ارتفع هذا الرقم من 2167 عام 2015 الى 7481 في عام 2019، بفارق 5314 ملف مما انعكس ايجابا على العائدات الضريبية[1006].

2- **مؤشر عائدات المراقبة الضريبية**

عرفت نسبة عائدات المراقبة الضريبية ارتفاعا ملحوظا فمن 10775 مليون درهم سنة 2016 الى 12070 مليون درهم سنة 2019، وذلك راجع لتعزيز المراقبة الجبائية بالنظام المعلوماتي وكذلك برمجة عمليات المراقبة عبر نظام تحليل المخاطر[1007].

وحسب تصنيف business الصادر سنة 2018 فقد حقق المغرب اداء رائعا من حيث مؤشر دفع الضرائب، حيث ارتفع من المرتبة 41 سنة 2017 الى المرتبة 25 سنة 2018 بفضل الخدمات الرقمية[1008].

ونفس الأمر بالنسبة لتقرير المجلس الأعلى للحسابات حول تقييم الخدمات على الإنترنت لمواجهة المتعاملين مع الإدارة، حيث جاء فيه ان المغرب حقق سنة 2014 أفضل رتبة له في تصنيف الأمم المتحدة المتعلق بالخدمات الرقمية، وذلك خلال الفترة الممتدة من 2008 الى 2018، فمن بين 193 دولة التي شملها التصنيف تقدم المغرب من الرتبة 115 سنة 2008 إلى المرتبة 30 سنة 2014، إلا أن هذا التطور الايجابي لم يستمر خلال السنوات التالية حيث تقهقر سنة 2018 إلى الرتبة 78[1009].

كما أن نفس التقرير أكد على وجود مستوى متفاوت فيما يخص نضج 15 خدمة حيوية في مقارنة بين المغرب ودول الاتحاد الأوروبي، فالمغرب حقق نسبة نضج جيدة بالنسبة لثماني خدمات من بينها على وجه الخصوص تلك المتعلقة بأداء الضرائب (الدخل، الشركات، القيمة المضافة، رسوم الجمركية) في حين ظلت الخدمات الأخرى بعيدة عن المعدل الإداري من حيث النضج[1010]، وعليه فإن رقمنة الخدمات الإدارية عرفت تطورا في المديرية العامة للضرائب مقارنة بباقي الإدارات العمومية الأخرى، إلا أن هذا لا يعني عدم وجود إكراهات تحد من فعالية هذه التقنية الحديثة.

الفقرة الثانية: إكراهات رقمنة الخدمات الضريبية

ان رقمنة الخدمات الضريبية بالمغرب عرف عدة تحديات وعقبات شكلت عائقا أمام التحول الرقمي وتفعيل الادارة الالكترونية بصفة عامة، وهو ما أكدته عدة تقارير ومؤشرات داخلية منها ما يهم ادارة الضرائب بصفة خاصة ومنها ما يهم رقمنة الإدارة بصفة عامة.

حسب تقرير المجلس الأعلى للحسابات برسم سنتي 2018 و2020، ورغم المجهودات التي بذلتها طيلة السنوات الأخيرة فيما يتعلق بالحث على الالتزام الإقرارات الضريبية والتحول الرقمي، فإنه لا يزال انخراط الخاضعين غير كاف، كما تدل على ذلك بعض المؤشرات.

فالتحول الذي تعرفه منظومة الجبايات المغربية نحو كل ما هو رقمي وخصوصا ما يعرف بنظام "simple" عرف عدة اختلالات وقصور في تنفيذ الأهداف المسطرة من أجله، ويمكن رصدها في وجود تغطية شاملة لكل الخاضعين بسبب عدم وجود تغطية شاملة لكل الخاضعين بسبب عدم تحيين الملفات الالكترونية الخاصة بهم، مما نتج عنه عدم انخراط الجميع في هذا النظام.

كما أن حوالي 18% من الخاضعين للضريبة على الشركات لا يصرحون ولا يؤدون الضرائب إلكترونيا، ونفس الأمر بالنسبة للضريبة على القيمة المضافة حيث أن عدم ضبط ملف التعريفات الضريبية ساهم في ضعف التصريح والأداء الإلكتروني.

ويعرف نظام SIA المتعلق بالتحصيل على مستوى نظام الأداء عن بعد صعوبات بالنسبة لقباض الإدارة الضريبية[1011].

[1006] التقرير نفسه

[1007] التقرير نفسه

[1008] اسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة، م س ص 83

[1009] تقرير المجلس الاعلى للحسابات ماي 2019 "تقييم الخدمات على الانترنيت الموجهة الى المتعاملين مع الادارة" جريدة رسمية عدد 7073 مكرر بتاريخ 11 شعبان 1443 الموافق ل 14 مارس 2020 ص 2

[1010] تقرير المجلس الاعلى للحسابات 2019 ص 2

[1011] تقرير المجلس الاعلى للحسابات برسم السنتين 2019 و2020 م.س

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

ان واقع العمل بخصوص التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية يبين وجود عدة مشاكل وصعوبات متمثلة أساسا في عدم وجود آليات من أجل تبسيط المحتوى الإلكتروني للإدارة الضريبية، وكيفية ملأها بطريقة تسهل المأمورية على الخاضعين للضريبة.

المطلب الثاني: آفاق إصلاح الخدمات الضريبية الرقمية

إن اعتماد الإدارة الجبائية على التكنولوجيا الحديثة كان بالأساس من أجل تحسين وتطوير عملياتها والزيادة من كفاءتها، والتقليل من تعقد الاجراءات الادارية امام الخاضعين للضريبة ومختلف المتعاملين معها وتخفيض التكاليف واختصار الوقت والجهد، والتقليل من مخاطر فقد المعلومات مما يساهم في تعزيز الضبط والرقابة الجبائية.

ومما سبق يتضح أن المديرية العامة للضرائب كانت و مازالت تواصل استراتيجية الرقمنة و التحول الى ادارة الكترونية إلا أن هذا التحول مازال يواجه عقبات تعيق مسار تطوره، لذلك كان من اللازم اتخاذ مجموعة من التدابير الرامية الى مواجه هذه التحديات، وهو ما أكدت عليه توصيات المناظرة الوطنية الثالثة للجبايات التي دعت الى مواصلة مجهودات العصرنة و الرقمنة عبر إصلاح سياسة الموارد البشرية الرامية الى تطوير الرأسمال البشري للإدارة الجبائية، وتنويع مجال استعمال التكنولوجيا الحديثة (big data) و الذكاء الاصطناعي و الربط البيني للأنظمة، العمل على تحيين التعامل مع المرتفقين من أجل علاقة مبنية على الثقة[1012].

الفقرة الأولى: تطوير الموارد البشرية والتقنية

إن تحقيق أهداف ومرامي تحديث الادارة الضريبية يبقى رهينا بتأهيل الوسائل المادية والبشرية بالإدارة كونها أهم مرتكزات بناء ونجاح اي سياسة او استراتيجية.

أولا: تأهيل العنصر البشري

يعتبر العنصر البشري المحدد الاساسي للرفع من مستوى انتاجية الادارة الجبائية من حيث الخدمات، فهو منتج القيم ومستهلكها في نفس الوقت، لدى فإن الادارة الجبائية في حاجة الى تطوير مواردها البشرية[1013].

إن العنصر البشري المؤهل يساعد على استخدام الموارد المعلوماتية بشكل جيد، ويزودها بمعلومات توظف في تحليل ودراسة المشكلات الادارية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة، لدى فإن تأهيل الموارد البشرية بالإدارة الضريبية والإدارات العمومية عامة اولوية اساسية[1014] كونه العنصر الأساسي في تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ثانيا: توفير الموارد التقنية

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية تطوير وتحسين شبكة الاتصال لتحقيق الكفاءة و الفعالية، وهذا بدوره يتطلب توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات ومعدات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، فكون المغرب يمتلك بنية تحتية للاتصالات حديثة نسبيا فإنها تبقى غير قابلة للولوج بالنسبة لجميع مناطقه و جهاته، كما أن الاستثمار الفعلي في هذا المجال لم يرق بعد الى مصاف الدول تعتمد التقنيات الحديثة للتواصل كوسيلة لتقديم خدمات ذات قيمة مضافة الى المرتفقين و المواطنين كونه يتسم بالضعف و المحدودية على مستوى التجهيز الشبكي للإدارات وضعف الربط بينها[1015].

الفقرة الثانية: ضمان أمن وحماية المعلومات

[1012] التوصيات المنبثقة عن المناظرة الوطنية الثالثة للجبايات المنعقدة بالصخيرات يومي 03و 04 ماي 2019 https://www.finances.gov.ma

[1013] عبد العزيز المزاح م.س .ص 67

[1014] بدرية الطريبق، م.س .ص 61

[1015] نفسه. ص 65

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social Sciences
Doi : https://doi.org/10.63585/KYRB4424
Volume 2 Issue 11
N°13 November 2026
ISSN : 3119-6411

يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية الى حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تأمن المنشأة نفسها والعاملين بها من جميع انواع الجرائم الإلكترونية التي تستهدف قرصنة واتلاف المعلومات، وبالتالي ضرورة ضمان الأمن المعلوماتي كونه أساس وقاعدة بناء الثقة بين الإدارة والمتعاملين معها[1016].

إن الثقة الرقمية والإدارة الالكترونية موضوع يجب معالجته في إطار بنيوي شامل، يتناول البنية التكنولوجية الرقمية وضرورة تطويرها كخدمة عامة أمنة، عن طريق تأطير قانوني ومؤسساتي يضمن الاستهلاك الأمن لهذه التكنولوجيا[1017].

وعليه فإن السلطات العمومية مطالبة اليوم بتسهيل عملية حصول المواطن على المعلومات وتبادلها باستعمال تكنولوجيا الاتصال لما تتيحه من إمكانية النقل السريع والمؤمن للمعلومات، وتجاوز الفجوة الرقمية داخل المجتمع المغربي من أجل الرفع من عدد المنخرطين في الإدارة الرقمية.

خاتمة:

ختاما يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تطوير الإدارة نحو البساطة في المساطر وتحديث الهياكل وتجويد العمل الإداري والانفتاح على مختلف المتعاملين مع الإدارة والاستجابة لتطلعاتهم، وهي كلها من أهم مداخل الإصلاح الإداري الذي انخرط فيه المغرب كغيره من الدول، عن طريق استراتيجيات تهدف الى استعمال التكنولوجيا الحديثة في المرافق والإدارات العمومية، خصوصا ان المجتمعات الإنسانية تأثرت بالثورة الرقمية التي عرفتها العقود الأخيرة، وما صاحبها من تغيرات في الحياة اليومية للإنسان.

إن ادارة الضرائب وكغيرها من الإدارات قد عملت على التفاعل مع هذا التحول الرقمي من أجل إنجاح استراتيجيات الإصلاح الإداري وما يرافقه من تجويد للخدمات وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد حققت تطورا ملحوظا على مستوى علاقة الخاضعين للضريبة بالإدارة، إلا أن هذا لم يمنع من ظهور بعض التحديات والصعوبات التي تحد من إمكانية هذه التقنيات وبالتالي ضرورة العمل على تحديث وتوفير الموارد بإدارة الضرائب.

[1016] المهدي السهيبي، مقالة بعنوان الدولة وتحديث الادارة الضريبية، مقالة منشورة بموقع فجر القانون اطلع عليه بتاريخ 15\05\2022/ https://www.fajrdroit.com/2737

[1017] رضوان البوزيدي الادريسي، م،س، ص45