

École Des Hautes Études Commerciales



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales

Option : Commerce international

Thème :

**L'impact de la numérisation de
l'administration fiscale sur l'évasion
fiscale international**

**Cas : Direction générale des impôts
(ministère des finances)**

Élaboré par :

M^{elle} **SABRI Meroua**

Encadré par :

Dr. MELLEL Mohamed Tarik

Maître de conférences « A » à
l'école des Hautes Etudes
Commerciales

**12.^{ème} promotion
Juin 2025**

École Des Hautes Études Commerciales



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales

Option : Commerce internationale

Thème :

**L'impact de la numérisation de
l'administration fiscale sur l'évasion
fiscale international**

**Cas : Direction générale des impôts
(ministère des finances)**

Élaboré par :

M^{elle} SABRI Meroua

Encadré par :

Dr. MELLEL Mohamed Tarik

Maître de conférences « A » à
l'école des Hautes Etudes
Commerciales

**12.^{ème} promotion
Juin 2025**

Remerciement

Je remercie Dieu le Tout-Puissant de m'avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer la rédaction de ce mémoire, et ce malgré les difficultés que j'ai pu rencontrer.

*Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à Monsieur **Dr. MELLEL Tarik Mohamed**, pour son accompagnement rigoureux et bienveillant tout au long de cette année. Sa disponibilité, la justesse de ses conseils, et la qualité de son encadrement ont grandement enrichi ce travail.*

*Je souhaite adresser un merci tout particulier à **mes parents**, pour leur amour inconditionnel, sans laquelle je n'aurais pu mener ce projet à bien.*

Enfin, je me permets de me remercier moi-même, pour ma persévérance, ma volonté de réussir et tous les efforts consentis au fil des années. Ce travail est aussi le reflet de mon engagement, de ma résilience face aux défis, et de ma détermination à atteindre mes objectifs.

Résumé

Ce mémoire porte sur l'impact de la numérisation de l'administration fiscale sur l'évasion de la fiscalité internationale. À travers une étude de cas au sein de la Direction Générale des Impôts (DGI), nous avons examiné comment les outils numériques contribuent à la modernisation des services fiscaux et à la limitation des pratiques d'évasion. L'approche adoptée est strictement qualitative, fondée sur des entretiens avec des agents de l'administration, des observations directes et l'analyse de documents institutionnels. Les résultats mettent en évidence une amélioration progressive des services, notamment grâce à la télédéclaration, la dématérialisation des procédures et la centralisation des données. Toutefois, certaines difficultés persistent, telles que l'inégalité d'accès aux outils numériques, la formation insuffisante du personnel et l'absence d'intégration uniforme du système dans tous les services. Ce travail met en lumière les défis et les avancées de la digitalisation dans la lutte contre l'évasion fiscale internationale.

Mots-clés:

Évasion fiscale internationale – Numérisation – modernisation – portail télé-déclaration – Administration fiscale – Dématérialisation – Direction Générale des Impôts – SAP JIBAYATIC

Abstract

This thesis focuses on the impact of tax administration digitalization on international tax evasion. Through a case study conducted within the General Directorate of Taxes (DGI), we examined how digital tools contribute to the modernization of tax services and the reduction of tax evasion practices. A strictly qualitative approach was adopted, based on interviews with tax officials, direct observations, and the analysis of institutional documents. The findings highlight a progressive improvement in services, notably through e-filing, the dematerialization of procedures, and data centralization. However, certain challenges remain, such as unequal access to digital tools, insufficient staff training, and the lack of uniform system integration across departments. This work sheds light on both the challenges and progress of digitalization in combating international tax evasion.

Keywords:

International Tax Evasion – Digitalization – Modernization – E-filing Portal – Tax Administration – Dematerialization – General Directorate of Taxes – SAP Jibayatic

ملخص

يتناول هذا البحث تأثير رقمنة الإدارة الضريبية على التهرب الضريبي الدولي. ومن خلال دراسة حالة داخل المديرية العامة للضرائب (DGI)، قمنا بتحليل كيفية مساهمة الأدوات الرقمية في تحديث الخدمات الضريبية والحد من ممارسات التهرب. وقد اعتمدنا على منهج نوعي بحث، يستند إلى مقابلات مع موظفي الإدارة، وملاحظات ميدانية، وتحليل وثائق رسمية. أظهرت النتائج تحسناً تدريجياً في الخدمات، لا سيما من خلال التصريح الإلكتروني، ورقمنة الإجراءات، ومركزة البيانات. ومع ذلك، لا تزال هناك بعض التحديات مثل عدم المساواة في الوصول إلى الأدوات الرقمية، نقص تكوين الموظفين، وعدم تكامل النظام بشكل موحد بين مختلف المصالح. يسلط هذا العمل الضوء على التحديات والتطورات التي تشهدها الرقمنة في مواجهة التهرب الضريبي الدولي.

الكلمات المفتاحية:

التهرب الضريبي الدولي – الرقمنة – التحديث – بوابة التصريح الإلكتروني – الإدارة الضريبية – رقمنة الإجراءات – المديرية العامة للضرائب.

Liste des tableaux

Tableau 1 : les interviewés	58
Tableau 2: grille d'analyse	74
Tableau 3 : Tableau de classification de la problématique (QQOQCP).....	78
Tableau 4 : Tableau de la Matrice d'Impact Croisé.....	79

Liste des Figures

Figure 1 : l'évitement fiscale	15
Figure 3 l'utilisation de facturation électronique et de dispositifs fiscaux électroniques à des fins fiscales	40
Figure 4 Interface de déclaration en ligne – Plateforme Jibayatic	46
Figure 5 Interface de gestion du dossier fiscale dans le système SAP	61
Figure 6 interface de traitement d'un bussiness partner.....	61
Figure 7 : création d'une société	62
Figure 8 : création d'un contribuable de la DGI	62
Figure 9 : création d'un patenaire	62
Figure 10 : interface du portail jibaya'tic.....	63
Figure 11: ouverture de session	63
Figure 12 : menu de l'espace privé des contribuables	64
Figure 13: liste des obligations fiscales.....	65
Figure 14 : message du système	65
Figure 15 : formulaire de déclaration de TVA	66
Figure 16 : message du système	66
Figure 17 : Formulaire de déclaration de TVA.	67
Figure 19 : menu de caissier	68
Figure 20 : livre de caisse	68
Figure 21: livre de caisse	68
Figure 22 : livre de caisse	69
Figure 23 : Synthèse des partenaires	69
Figure 24 : Interface de comptabilisation du paiement dans le système SAP.....	70
Figure 25 : Affichage du montant à payer.....	71
Figure 26 : comptabilisation du paiement.	71
Figure 27 : comptabilisation du paiement.	71
Figure 28 : montant à payer.....	72
Figure 29 : comptabilisation du paiement	72
Figure 30 : paiement par chèque CCP.....	72
Figure 31 : Nuage de Mots Représentant les Pratiques de la Numérisation au sein de la DGI73	

Liste des abréviations

- ATAD** : *Anti Tax Avoidance Directive* (directive anti-évitement fiscal)
- BEPS** : *Base Erosion and Profit Shifting* (érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices)
- BTPH** : Bâtiments Travaux Publics et Hydrauliques
- CAF** : Coût Assurance Fret
- CDI** : Centre des Impôts
- CIB** : Carte Interbancaire
- CPI** : Centre de Proximité des Impôts
- CRS** : *Common Reporting Standard* (norme commune de déclaration)
- DGE** : Direction des Grandes Entreprises
- DGI** : Direction Générale des Impôts
- DIDF** : Direction de l'Information et de la Documentation Fiscales
- DIO** : Direction de l'Informatique et de l'Organisation
- DRI** : Direction Régionale des Impôts
- DRPC** : Direction des Relations Publiques et de la Communication
- ETI** : Entreprises de Taille Intermédiaire
- FMI** : Fonds Monétaire International
- FOB** : *Free On Board* (à bord du navire)
- FPI** : Flux de Portefeuille International
- G20** : Groupe des vingt (principaux pays industrialisés et émergents)
- IA** : Intelligence Artificielle
- IDE** : Investissements Directs Étrangers
- IED** : Investissements Étrangers Directs
- IR** : Impôt sur le Revenu
- IRG** : Impôt sur le Revenu Global
- IRSF** : Inspection Régionale des Services Fiscaux
- IS** : Impôt sur les Sociétés
- ISF** : Impôt de Solidarité sur la Fortune.
- MRN** : Mobilisation des Recettes Nationales
- NIF** : Numéro d'Identification Fiscale
- NTO** : *National Taxpayer Office* (Bureau national des contribuables)
- OC** : Obligations Contractuelles
- OCDE / OECD** : Organisation de Coopération et de Développement Économiques
- OMC** : Organisation Mondiale du Commerce
- ONU** : Organisation des Nations Unies
- PFR** : Pression Fiscale Réelle
- PGE** : Politique Générale de l'État
- PIB** : Produit Intérieur Brut
- PNB** : Produit National Brut
- PME** : Petites et Moyennes Entreprises
- RNB** : Revenu National Brut

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

TPE : Très Petites Entreprises

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UE : Union Européenne

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE.....	2
CHAPITRE 1 : Cadre théorique de la fiscalité et de L'évasion fiscale internationale	5
Introduction	5
Section 1 : la notion de la fiscalité.....	6
Section 2 : L'évasion Fiscale international ; Phénomène à Bannir	15
Section 03 : Les initiatives internationales et nationales de lutte contre l'évasion fiscale Internationale.....	28
Conclusion du Chapitre 1 :	32
CHAPITRE 2 : La numérisation de l'administration fiscale.....	34
Introduction :	34
Section 1 : la numérisation de l'administration fiscale (Approche générale).....	34
Section 2 : La stratégie nationale de numérisation de l'administration fiscale en Algérie	40
Section 03 : Objectifs et limites de la numérisation de l'administration fiscale en Algérie.	48
Conclusion du chapitre 2	51
CHAPITRE 3 : Impact de la plateforme Jibaya'tic sur l'évasion fiscale internationale.....	54
Introduction.....	54
Section 01 : Cadre institutionnel et démarche méthodologique de l'étude	55
Section 2 : Processus de déclaration fiscale numérique pour les entreprises multinationales ..	59
Section 03 : Présentation, analyse et discussion des résultats.....	73
Conclusion du chapitre 3 :	84
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	86

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction générale

Le contexte actuel de mondialisation, d'ouverture des marchés et d'évolution rapide des technologies de l'information et de la communication (TIC) bouleverse profondément les systèmes économiques, politiques et administratifs à travers le monde. Les États sont aujourd'hui confrontés à de nouveaux défis leur imposant de s'adapter à un environnement en constante mutation, de renforcer la performance de leurs institutions et d'améliorer l'efficacité des services publics.

Dans cette optique, l'Algérie, à l'instar de nombreux pays, s'est engagée dans une dynamique de réformes structurelles visant la modernisation de ses administrations publiques, notamment à travers la numérisation. L'administration fiscale, pilier fondamental de l'équilibre budgétaire de l'État, se trouve au cœur de ce processus. Sa mission principale qui est la mobilisation des ressources fiscales est aujourd'hui mise à l'épreuve par des pratiques de plus en plus complexes d'évasion fiscale, notamment à l'échelle internationale. Cette réalité impose une refonte profonde de ses modes de fonctionnement pour garantir la transparence, l'équité et l'efficacité du système fiscal.

Face à ces exigences croissantes, la Direction Générale des Impôts (DGI) a lancé un ambitieux programme de transformation numérique, dont l'élément central est la plateforme Jibaya'tic : un système d'information intégré conçu pour automatiser, sécuriser et moderniser les procédures fiscales. En renforçant la traçabilité des opérations, en facilitant l'accès aux données fiscales et en améliorant les capacités de contrôle, cette plateforme participe à la consolidation d'un environnement fiscal plus transparent et plus efficace, contribuant ainsi à réduire les risques d'évasion fiscale, notamment à l'international.

Dans ce contexte, cette recherche vise à comprendre dans quelle mesure la transformation numérique de l'administration fiscale algérienne, à travers l'implémentation de solutions technologiques avancées, peut contribuer efficacement à la lutte contre l'évasion fiscale internationale. Plus précisément, il s'agit d'analyser les leviers techniques et organisationnels mobilisables, d'évaluer les impacts réels de la digitalisation, et d'identifier les freins potentiels à cette transition.

Le choix de ce sujet est motivé par l'importance cruciale que revêt la fiscalité dans le financement du développement économique et social, mais aussi par l'actualité brûlante du phénomène d'évasion fiscale qui fragilise les efforts de mobilisation des ressources publiques. De plus, la littérature scientifique sur le cas algérien reste encore limitée, ce qui confère à cette étude un intérêt particulier.

À partir de cette problématique centrale, nous avons formulé la question principale suivante :

Face aux exigences strictes de la mondialisation et au besoin croissant de l'administration fiscale de se moderniser tout en instaurant une culture du changement, comment réussir la transformation numérique de cette administration pour lutter contre l'évasion fiscale internationale ?

Pour structurer cette réflexion, trois sous-questions de recherche ont été dégagées :

1. Quels mécanismes et instruments doivent être mis en place et mobiliser pour restructurer l'administration fiscale afin de renforcer sa mission de lutte contre l'évasion fiscale internationale ?
2. Quel est l'impact concret de la numérisation sur la lutte contre l'évasion fiscale internationale, notamment à travers l'exemple de la plateforme *Jibaya'tic* ?

Ces interrogations ont conduit à la formulation des hypothèses suivantes :

- **H1** : L'influence des anciens modes de gestion de l'administration fiscale sur la mentalité des dirigeants crée une résistance au changement, freinant ainsi la modernisation des mécanismes de lutte contre l'évasion fiscale internationale.
- **H2** : La volonté politique et l'engagement des gouvernements à promouvoir la digitalisation des administrations fiscales sont des facteurs clés dans la réduction de l'évasion fiscale internationale.

Sur le plan méthodologique, la recherche repose sur une approche qualitative combinant une démarche documentaire et une analyse de terrain.

- D'une part, la revue documentaire permet d'ancrer l'étude dans un cadre théorique solide, en mobilisant des sources variées telles que les publications académiques portant sur l'évasion fiscale à l'échelle mondiale, les réformes fiscales récentes, les systèmes d'information publics, ainsi que les rapports institutionnels émanant de la Direction Générale des Impôts (DGI).
- D'autre part, l'analyse de terrain repose sur la réalisation d'entretiens semi-directifs auprès de professionnels de l'administration fiscale, afin de recueillir des données qualitatives riches et contextualisées. Cette démarche a été complétée par un benchmarking comparatif avec d'autres expériences internationales de digitalisation fiscale, ainsi que par des observations directes du fonctionnement de la plateforme *Jibaya'tic*.

L'ensemble de ces outils a permis d'élaborer une compréhension approfondie des enjeux, des pratiques et des effets concrets de la digitalisation sur la lutte contre l'évasion fiscale internationale.

Ce travail sera structuré autour de trois chapitres principaux :

- **Chapitre 1** : Ce chapitre pose les fondements théoriques de l'étude en définissant les principaux concepts liés à la fiscalité. Il examine en détail les mécanismes de l'évasion fiscale internationale ainsi que les stratégies et dispositifs adoptés à l'échelle mondiale pour y faire face.
- **Chapitre 2** : Ce chapitre s'intéresse aux évolutions numériques dans le domaine fiscal. Il présente d'abord les grandes tendances internationales en matière de digitalisation des administrations fiscales, puis se focalise sur le cas de l'Algérie, en mettant en lumière

les efforts de modernisation de la Direction Générale des Impôts (DGI), notamment à travers les systèmes d'information mis en œuvre.

- **Chapitre 3** : Ce dernier chapitre présente une étude de cas réalisée au sein de la DGI. Il s'appuie sur les résultats d'enquêtes et d'analyses empiriques pour évaluer l'efficacité des outils numériques dans la détection et la réduction de l'évasion fiscale internationale.

À travers cette recherche, nous espérons contribuer à une meilleure compréhension des enjeux liés à la numérisation fiscale en Algérie, et apporter des éléments de réflexion utiles à la mise en œuvre de politiques publiques plus efficaces et plus transparentes dans un contexte de mondialisation fiscale.

CHAPITRE 1

Cadre théorique de la fiscalité

&

L'évasion fiscale internationale

*« L'art de l'imposition consiste à plumer
L'oie de manière à obtenir le plus possible
de plumes avec le moins possible de cris »*

Jean-Baptiste Colbert

CHAPITRE 1 : Cadre théorique de la fiscalité et de L'évasion fiscale international

Introduction

L'impôt constitue un pilier central des systèmes économiques modernes, assurant le financement des dépenses publiques et jouant un rôle essentiel dans la régulation économique et la redistribution des richesses. Avec la mondialisation, la fiscalité est de plus en plus soumise à des dynamiques de concurrence entre États, poussant ces derniers à adapter leurs systèmes fiscaux pour attirer les investissements et renforcer leur compétitivité.

Ancrée dans le droit fiscal, cette discipline est au cœur des stratégies économiques, notamment à travers le système déclaratif, qui repose sur la bonne foi des contribuables.

Toutefois, ce mode de fonctionnement ouvre la voie à diverses formes d'évasion fiscale, notamment à l'échelle internationale. Des entreprises multinationales et des particuliers fortunés exploitent les disparités entre les législations nationales pour réduire artificiellement leur charge fiscale, recourant à des pratiques telles que les prix de transfert abusifs, la délocalisation fictive ou l'utilisation de paradis fiscaux.

Face à ce phénomène, les administrations fiscales sont confrontées à des défis majeurs. Elles doivent intensifier leurs efforts de contrôle et renforcer la coopération internationale afin de préserver l'équité fiscale et garantir l'intégrité des recettes publiques. L'évasion fiscale, en plus de ses implications économiques, soulève une problématique civique majeure, en remettant en cause le principe d'égalité devant l'impôt et en fragilisant la confiance des citoyens envers l'État

Section 1 : la notion de la fiscalité

1.1. Définition de la fiscalité

La fiscalité désigne à la fois le système de collecte des impôts et l'ensemble des lois encadrant ces mécanismes. Elle englobe également l'ensemble des prélèvements fiscaux en vigueur dans un pays à une période donnée.

Au-delà de son rôle économique, la fiscalité reflète le pouvoir en place, mettant en évidence les interactions entre les structures économiques et les politiques publiques. Elle illustre également les liens entre les finances publiques et la légitimité gouvernementale, ainsi que les relations entre l'État et ses différents acteurs sociaux, notamment les responsables politiques et les entrepreneurs.

La fiscalité constitue un observatoire privilégié pour analyser l'évolution des relations entre l'État et la société. Toutefois, il convient de souligner qu'elle est un concept global englobant l'impôt, ses fonctions, ses caractéristiques et ses principes.

Pour résumer « La fiscalité est ensemble de règles juridique et administratives qui organisent la perception des différents types d'impôt taxes, au profit de l'État et des collectivistes locales¹ La constitution, qui est la loi suprême, stipule que « Les citoyens sont égaux devant l'impôt ». « Tout individu est censé contribuer au financement des dépenses publiques en fonction de sa capacité à le faire ».²

Il y a cinq codes dans lesquels les règles juridiques sont codifiées :

- Code relatif aux impôts directs ;
- Code concernant les impôts indirects ;
- Code sur la taxe du chiffre d'affaires ;
- Code de l'enregistrement ;
- Code du timbre.

Aujourd'hui, la fiscalité ne se limite plus aux frontières nationales. Avec la mondialisation des échanges économiques et financiers, une nouvelle dimension est apparue : la fiscalité internationale.

La fiscalité internationale est une spécialité complexe qui s'adresse aussi bien à de grands groupes internationaux qu'à des PME, des ETI, des dirigeants d'entreprise ou des particuliers (retraités, soumis à l'ISF, ou ayant des revenus de source étrangère)³.

La fiscalité internationale est apparue au lendemain de la Première Guerre mondiale, avec la conclusion des premières conventions fiscales bilatérales visant à éviter la double imposition. Cette spécialité a été initiée notamment par Mitchell Carroll, premier président de l'Association fiscale internationale. Elle a pour objectif de fixer les règles d'imposition applicables aux

¹ Institut supérieur de gestion et de planification-Lido- Borj El Kifan-, « La réforme fiscale », ALGER, 1992, P2.

² Article 64 de la constitution.

³ <http://www.fiscalite-internationale.eu/fiscalite-internationale> le 07/03/2025 à 22h08.

échanges transfrontaliers et aux revenus ou patrimoines détenus à l'étranger par des résidents fiscaux

Une fiscalité performante améliore la qualité de la gouvernance, surtout. La fiscalité offre de multiples opportunités pour encourager la responsabilité des gouvernements envers les citoyens. Un des composants clés d'un État performant est la présence d'administrations fiscales efficaces. De surcroît, un système fiscal robuste encourage l'efficacité de l'action gouvernementale.

Dans ce contexte international, Etienne Bertin a défini le droit international privé comme étant « la projection du droit interne sur le plan international », le droit fiscal international peut être défini comme l'ensemble des règles, qu'elles soient d'origine interne ou internationale, encadrant la perception de l'impôt lorsque le fait générateur présente un élément d'extranéité. Dans une approche plus globale ou comparatiste, il s'agit de l'étude des mécanismes juridiques appliqués à l'imposition des situations transfrontalières.¹ De plus, la fiscalité permet d'intégrer les citoyens dans l'économie formelle, leur offrant des services fournis par l'État tels que les pensions de retraite, l'assurance contre le chômage et la protection des travailleurs.

1.2. Qu'est-ce que l'impôt ?

Selon Gaston JEZE, professeur de droit public français également connu sous le nom de « Pape » des « finances publiques », définit l'impôt comme suit : « L'impôt est une prestation pécuniaire, requis des particuliers par voie d'autorité, à titre définitif et sans contrepartie, en vue de la couverture des charges publiques ». ²

Selon d'autres définitions plus modernes, « L'impôt est une contribution financière, exigée des individus ou entités juridiques privées et, potentiellement, publiques, en fonction de leur capacité contributive, imposée de manière autoritaire, de façon définitive et sans compensation spécifique, dans le but de financer les dépenses publiques de l'État. » ³

Pour Paul-Marie GAUDEMET, l'impôt représente « une collecte effectuée par l'autorité publique sous contrainte, visant principalement à couvrir les dépenses publiques et à les distribuer en fonction des capacités de contribution des citoyens ». ⁴ Cette définition a apporté un aspect essentiel, en l'occurrence la diversification des objectifs de l'impôt.

L'impôt n'est qu'un moyen parmi d'autres pour couvrir les dépenses publiques. Selon ces définitions doctrinales, trois caractéristiques clés distinguent l'impôt :

- ✓ Il s'agit d'un acte d'autorité publique qui est collecté par voie de force
- ✓ C'est un prélèvement effectué sur la propriété ;
- ✓ Il est perçu dans le but de servir l'intérêt général.

¹ Malherbe(J) : Droit fiscal international, édition Maison Larcier, Bruxelles, 1994, p.01

²Gaston JEZE, « Cours de finances publiques », 1931 ; P .89

³) Pierre BELTRAME, « La fiscalité en France », 4ème édition mise à jour (octobre 1995), HACHETTE, France, 1995, P12.

⁴) Paul - Marie GAUDEMET, « Finances publiques », T 2, Ed. Montchrestien, 1981, p. 90.

1.3. Rôles de la fiscalité

L'imposition est un élément essentiel des stratégies de développement des divers pays, et elle s'entrelace avec plusieurs autres secteurs, allant de la gouvernance efficace et de la régularisation des actions économiques à l'encouragement de l'expansion, par le biais de la promotion des Entreprises de taille petite et moyenne ainsi que d'activités d'exportation. La fiscalité :

- Fournit aux gouvernements les ressources financières requises pour le financement des infrastructures qui constituent la base du développement et de l'expansion économiques ;
- Établit l'environnement dans lequel les actions des entreprises et la création de biens sont effectuées ;
- Définit comment les services publics sont exécutés ; et Occupe une place centrale dans la collecte des fonds nationaux.¹

Dans un livre devenu incontournable de l'analyse économique en 1959, Richard MUSGRAVE a établi la définition classique des fonctions de l'État.² Il y a trois fonctions :

1.3.1. Affectation des ressources

L'État intervient dans l'affectation des ressources pour atteindre des objectifs économiques et sociaux jugés plus satisfaisants que ceux du marché. À travers la fiscalité, il influence la consommation de certains produits, comme le tabac ou le pétrole, afin de réduire leur usage et limiter les externalités négatives, telles que la pollution. L'enjeu de cette intervention réside dans la gestion prudente des effets secondaires de la production, tout en évitant l'essor du commerce illicite.³ Pour synthétiser, la mission de cette fonction d'attribution est :

- Le financement des services publics ;
- Les couvertures obligatoires : santé, chômage, retraite ;
- La motivation à changer les comportements :
- Santé : impositions sur le tabac et l'alcool ;
- Environnement : taxation écologique ;
- Natalité, développement de logements : allègement fiscal.

1.3.2. L'équité et la justice distributives

¹ Mike PFISTER ; « Une fiscalité orientée vers l'investissement et le développement : Aperçu de quelques enjeux de politique fiscale en Afrique » ; l'initiative NEPAD-OCDE ; Novembre 2009.

² Richard A. MUSGRAVE, « The Theory of Public Finance. A study in public economy », New York, McGraw-Hill. 1959.

³Daniel, J.-M. (2008). *Richard Musgrave et les fonctions économiques de l'État*. La Revue du Trésor, Consulté le 10/03/2025 à 23 :00 sur <https://studylibfr.com/doc/2525950/richard-musgrave-et-les-fonctions-%C3%A9conomiques-de-l-etat>

Pour éviter une pression excessive sur un seul fondement fiscal, un système fiscal performant s'appuie sur une variété de sources de revenus. Il cherche aussi à établir l'équité et la justice distributive en rectifiant la distribution naturelle des revenus. L'État, par le biais de prélèvements obligatoires, redistribue les richesses afin de garantir une justice sociale renforcée, principalement à travers des aides de solidarité telles que les allocations familiales et un impôt sur le revenu progressif. La sécurité sociale est essentielle pour assurer l'accès aux soins et fournir une couverture contre la perte de revenus en cas de chômage, de maladie ou d'accidents.

1.3.3. Stabilisation et la politique macroéconomique

La fonction de stabilisation se rapporte à deux buts poursuivis par l'État dans le cadre de la régulation économique : assurer un emploi complet des facteurs de production (notamment de la force de travail) et garantir une stabilité des prix. Par exemple :

- Réduction des taxes (secteurs vulnérables : demande hautement élastique et effet multiplicateur important, comme dans le secteur de la construction) lors d'une récession.
- Augmentation des prélèvements pour diminuer la demande lors d'une période de surchauffe économique.

Pour jouer ce rôle stabilisateur, l'État doit viser à garantir une croissance économique équilibrée, c'est-à-dire parvenir au plein emploi sans déclencher ni inflation ni déficit extérieur. Cette fonction se traduit par l'application de politiques budgétaires et monétaires visant à atténuer les fluctuations conjoncturelles. Selon Musgrave¹, qui se positionne du côté keynésien, elle est essentielle puisqu'une politique économique correctement appliquée mène toujours à la croissance. Actuellement, les partisans les plus extrêmes du monétarisme.

Selon les partisans de la nouvelle macroéconomie classique, les anticipations rationnelles des acteurs privés rendent complètement inefficace l'intervention politique dans l'économie. Le seul moyen utile pour l'État est de préparer la croissance future en assurant une formation adéquate de la population.

Ainsi, on peut synthétiser la fonction de la fiscalité en quatre points :

Rôle politique : l'impôt est perçu comme une expression du pouvoir en raison de son caractère contraignant, et son acquittement représente une reconnaissance de l'autorité de l'État.

Rôle Financier : l'impôt sert à financer les dépenses publiques en fournissant des ressources au budget de l'État. (le rôle initial de l'impôt)

Rôle économique : Que ce soit dans la production de biens et services ou leur distribution, l'impôt génère des impacts qui peuvent être stimulants ou restrictifs par le biais de régulations tarifaires et non-tarifaires.

¹ DANIEL, Jean-Marc. (2008). *Richard Musgrave et les fonctions économiques de l'État*.

Rôle social : L'équilibre de la structure fiscale est nécessaire non seulement pour des considérations politiques et d'équité sociale, mais également pour inciter les contribuables à être enclins à s'acquitter de leurs impôts et à constituer une réalité¹.

1.4. La politique fiscale

La politique fiscale englobe toutes les actions de l'État concernant les prélèvements obligatoires, se posant ainsi comme un élément crucial de la politique budgétaire². Celle-ci découle des décisions prises par les décideurs publics et englobe à la fois des aspects économiques et juridiques.

Elle joue un rôle crucial dans le contexte des transactions et des investissements à l'échelle mondiale. Dans des pays tels que l'Algérie, l'enjeu consiste à équilibrer un régime fiscal séduisant pour les sociétés et les investissements tout en assurant suffisamment de revenus pour couvrir les dépenses d'État et stimuler la croissance économique. Les prélèvements obligatoires ont une double nature³ :

1.4.1. Juridique

Selon Michel Bouvier, ils reposent sur le pouvoir de contrainte de l'État, inscrit dans le droit fiscal qui encadre leur application et leur évolution.⁴

1.4.2. Économique

L'impôt influe sur la répartition des revenus, modifie l'activité économique et impacte les comportements des agents économiques.

1.5. Objectif de la politique fiscale

La politique fiscale a pour objectif principal d'assurer les recettes nécessaires au financement des dépenses publiques. Une fois cette stabilité budgétaire atteinte, d'autres objectifs s'ajoutent, notamment la régulation de l'activité économique par la modulation de la pression fiscale, la redistribution équitable des revenus selon la capacité contributive, ainsi que la mise en place d'incitations fiscales pour orienter l'allocation des ressources. Pour atteindre ces finalités, les autorités doivent intégrer les contraintes telles que l'évasion fiscale, le comportement de passager clandestin ou encore la délocalisation, et procéder à des arbitrages entre emprunt et fiscalité, ou entre équité et efficacité. Ainsi, l'analyse de l'impact de la fiscalité sur l'action publique s'appuie sur des fonctions économiques bien définies.⁵

¹ Bosco KABENGELE KABUYA, « Du traitement des différences de change en fiscalité congolaise », Institut supérieur de commerce de Lubumbashi RDC, 2011.

² DANIEL, Jean-Marc. (2008). *Richard Musgrave et les fonctions économiques de l'État*. [En ligne].

³ Jean-Marie MONNIER, « La politique fiscale : objectifs et contraintes », Centre d'économie de la Sorbonne UMR du CNRS 8174, Université Paris I-Panthéon Sorbonne.

⁴ Michel BOUVIER, « Introduction au droit fiscal et à la théorie de l'impôt », LGDJ, Paris, 2004.

⁵ Musgrave, R. A., & Musgrave, P. B. (1989). *Public Finance in Theory and Practice* (5th ed.). McGraw-Hill

1.5.1. Le financement des dépenses publiques

L'impôt a été conçu pour financer les consommations collectives, d'abord limitées aux fonctions régaliennes (armée, police, justice), puis étendues aux services publics tels que l'éducation et la santé. Cette expansion a soulevé la problématique des « passagers clandestins » qui bénéficient des services sans contribuer à leur financement. Ainsi, la doctrine du bénéfice stipule que l'impôt doit correspondre aux services rendus. Avec l'évolution des fonctions de l'État, notamment pour pallier les échecs du marché et soutenir le développement, les dépenses publiques ont augmenté, justifiant un rôle élargi de l'impôt.¹

1.5.2. La redistribution des richesses

L'impôt joue un rôle redistributif en prélevant davantage sur les revenus élevés pour aider les plus démunis, introduisant ainsi une notion d'équité. Deux formes de redistribution existent :

- Redistribution horizontale : transferts indépendants de la hiérarchie des revenus, notamment via la protection sociale.
- Redistribution verticale : réduction des inégalités de revenus via un impôt progressif, où le taux d'imposition augmente avec le revenu².

1.5.3. Régulation et stabilisation de l'économie

L'État intervient pour corriger les déséquilibres économiques comme le chômage et l'inflation. Il mène des politiques économiques visant :

- Le plein emploi
- La stabilité des prix
- L'équilibre des échanges extérieurs

Selon l'analyse keynésienne, l'augmentation des dépenses publiques stimule la croissance et l'emploi grâce à l'effet multiplicateur. À l'inverse, les économistes de l'offre prônent une réduction des charges fiscales pour dynamiser l'investissement et l'activité économique. Par ailleurs, les prélèvements obligatoires agissent comme stabilisateurs automatiques, augmentant en période d'expansion et diminuant en récession.³

1.6. Les contraintes de la politique fiscale

¹ Jean-Marie MONNIER, « La formation des conceptions de la justice fiscale dans la pensée économique anglo-saxonne », *Revue Française de Finances Publiques*, n° 84, décembre 2003, pp. 91-133.

² Id, « La politique fiscale : objectifs et contraintes », Centre d'économie de la Sorbonne UMR du CNRS 8174, Université Paris I-Panthéon Sorbonne.

³ Mankiw, N. G. (2021). *Macroeconomics* (11th ed.). Worth Publishers.

Bien que la politique fiscale soit diversifiée dans ses objectifs, elle est soumise à une multitude de contraintes et nécessite des décisions ardues. Sa mise en œuvre est difficile du fait du décalage entre la mise en place des politiques fiscales et leurs impacts sur l'économie. L'efficacité des actions fiscales entreprises par les gouvernements est restreinte par divers facteurs économiques, culturels et institutionnels. Par ailleurs, l'impôt peut causer des conséquences non désirées sur les processus économiques. Une contrainte cruciale fréquemment négligée est l'acceptation de l'impôt par les citoyens, ce qui influence la réussite des politiques fiscales.¹

1.6.1. Le comportement des agents économique

On estime souvent que les actions des agents économiques peuvent entraver l'efficacité fiscale. Effectivement, les agents économiques ont la possibilité de répercuter le poids d'un impôt sur une autre partie en modifiant les paramètres économiques qu'ils contrôlent, tels que la rémunération ou le coût. C'est le phénomène de la translation dont l'impact sur les prix ou les recettes se diffuse progressivement. On note de manière générale des distorsions dans les processus économiques, en particulier dans les choix effectués par les intervenants. C'est la raison pour laquelle une autre exigence pour une fiscalité efficace est que l'impôt ne doit pas être transféré.

1.6.2. L'évitement fiscale

Dans chaque communauté, ceux qui jugent que le poids de l'impôt leur incombe, ont naturellement tendance à vouloir atténuer ce désagrément fiscal. Si leur tentative réussit, bien sûr, le poids de ce fardeau retombera sur d'autres individus qui chercheront également à se décharger de ce fardeau en l'imposant à autrui, et ainsi de suite jusqu'à ce que la dernière personne ne parvienne pas ou ne trouve pas de solution pour s'en départir. Ce combat ne s'engage que dans un seul sens, où les riches persistent à se compromettre et où ce sont toujours les pauvres qui finissent au placard. »²

L'évitement fiscal ou la relocalisation peuvent parfois être considérées comme des expressions de rejet de l'impôt et de contestation du pouvoir coercitif exercé par l'État. Effectivement, dans les sociétés contemporaines, le consentement à l'impôt constitue l'un des piliers de la démocratie représentative. C'est pourquoi une restriction importante Parfois sous-estimé, l'enjeu concernant l'acceptation de l'impôt³ influence la politique fiscale. L'évitement fiscal implique de ne pas se placer dans une position où l'impôt serait dû, afin d'éviter de le payer. On peut parvenir à cet objectif de deux façons :

- Soit, en restant sous le régime d'une législation fiscale sans effectuer les opérations imposables : c'est l'évitement interne ;

¹ Jean-Marie MONNIER, « La politique fiscale : objectifs et contraintes », Op.cit.

² (2) Louis EISENSTEIN, « The ideologies of taxation », NewYork, 1961, p 04.

³ Jean-Marie MONNIER, op.cit.

- Soit, en changeant de lieu afin de se mettre hors du champ de la législation concernée : c'est l'évitement externe.

1.6.2.1.L'évitement interne

Ce genre demeure marginal, théorique et complexe à mettre en pratique. Il s'agit d'éviter l'imposition en arrêtant certaines activités imposables, en évitant d'acquérir un produit fortement taxé, ou même, en refusant d'augmenter le revenu pour ne pas avoir à verser une partie sous forme d'impôt.

Par conséquent, cette pratique élimine la recette fiscale sans que ceux qui s'y livrent soient susceptibles de subir la moindre pénalité. Il neutralise l'impôt grâce à une sorte de résistance passive ou de boycott impossible à stopper, il devrait donc représenter la forme de résistance la plus crainte.

1.6.2.2.L'évitement externe

L'évitement fiscal externe repose sur l'exploitation des différences de fiscalité entre régions, notamment par l'utilisation des paradis fiscaux et la délocalisation stratégique. Les paradis fiscaux offrent des avantages en matière d'anonymat et d'absence de coopération judiciaire, attirant ainsi d'importants capitaux. Selon un rapport de l'ONU, plus de 5 000 milliards de dollars y seraient placés, représentant plus de 3 % de la richesse mondiale. Cette pratique, souvent associée à la fraude, constitue un enjeu majeur pour la lutte contre l'évasion fiscale.¹

Toutefois la délocalisation rationnelle est une stratégie d'évasion fiscale qui optimise les coûts fiscaux et sociaux pour maintenir la compétitivité à l'échelle² internationale. Avec la mondialisation et la libéralisation des flux financiers, le transfert illégal de revenus vers des pays à fiscalité avantageuse s'est intensifié, surtout dans les pays en développement

1.6.3. L'évasion fiscale

Englobe toutes les méthodes légales cherchant délibérément à échapper à l'impôts, le contribuable agissant en mauvaise foi. Dans son acception la plus précise, l'évasion fiscale se réfère à la pratique visant à esquiver ou minimiser l'impôt en soumettant le patrimoine ou les bénéficiaires dans un pays autre que celui où ils devraient être imposés. L'évasion fiscale touche aussi bien les entreprises que les individus. Dans un sens plus vaste, l'évasion fiscale est le fait d'employer « légalement » diverses méthodes pour réduire une charge fiscale.³ L'évasion fiscale peut être légale, contrairement à la fraude qui est par définition illégale ; l'évasion fiscale se réfère donc à une stratégie d'évitement légal de l'impôt

¹ André BARILARI, « Le consentement à l'impôt (Broché) », éd. Presses de sciences P, 2000, P. 78.

² Jean-Marie MONNIER, Op.cit.

³ Murphy, R. (2011). *The Tax Gap: Tax Avoidance, Tax Evasion and Tax Planning*. Spiramus Press.

1.6.4. L'optimisation fiscale

Elle peut parfois employer des méthodes similaires à l'évasion, cependant ici le contribuable agit de bonne foi. De fait, l'optimisation procède d'une stratégie de planification des opérations de l'entreprise et de réduction des risques. On peut identifier deux approches majeures :

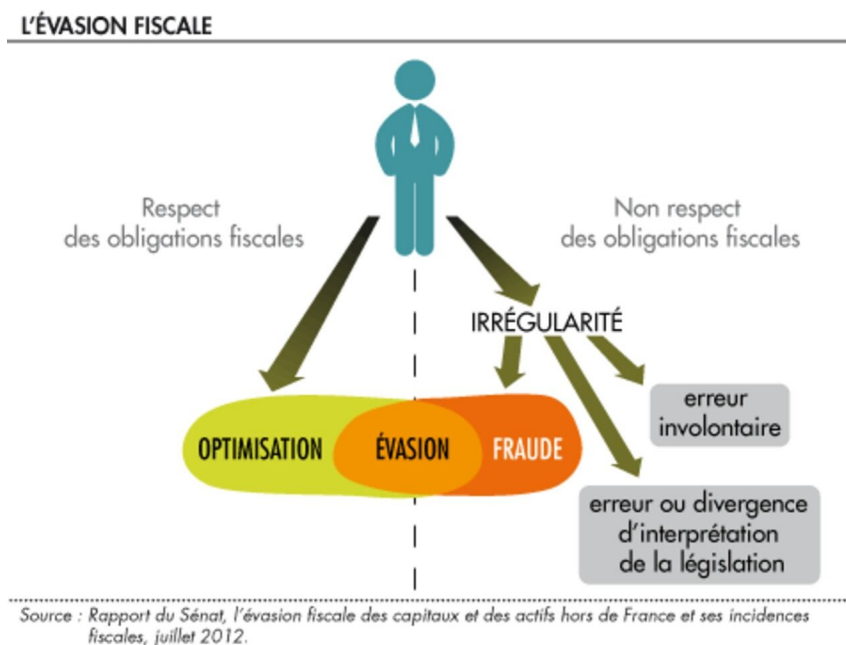
- l'évaluation précise du risque fiscal, par le biais d'audits notamment, et la réduction de ce dernier grâce à des mesures liées à l'organisation de l'entreprise et aux procédures ayant un impact fiscal ;
- L'incorporation de la fiscalité dans la stratégie d'entreprise afin de contrôler les marges fiscales. L'entreprise considère cela comme un des aspects de sa stratégie globale, visant à trouver la solution optimale aux défis auxquels elle fait face.¹

1.6.5. La fraude fiscale

La fraude fiscale, bien qu'étant un concept dont les contours restent parfois flous, met en évidence un antagonisme sous-jacent entre, d'une part, l'intérêt général poursuivi par l'État à travers la perception de l'impôt, et, d'autre part, la volonté du contribuable de préserver son patrimoine. Ce phénomène traduit ainsi le caractère intrinsèquement conflictuel du droit fiscal. D'un point de vue juridique, est qualifiée de fraude fiscale toute insuffisance, omission ou inexactitude volontaire dans la déclaration des revenus imposables. Elle se manifeste par le recours à des moyens illégaux ou à des pratiques délibérément dissimulatrices visant à éluder partiellement ou totalement l'impôt dû.

¹ OECD. (2010). *Corporate Governance and the Financial Crisis: Tax Risk Management*. OECD Publishing.

Figure 1 : l'évitement fiscale



Source : rapport du sénat ; l'évasion fiscale des capitaux et des actifs hors de finance et ses incidences fiscales, juillet 2012

Section 2 : L'évasion Fiscale international ; Phénomène à Bannir

Dans le chapitre précédent, nous avons défini l'évasion fiscale, ses mécanismes et ses distinctions avec la fraude fiscale et l'optimisation fiscale. Dans cette section, nous nous focaliserons sur l'évasion fiscale internationale, un phénomène qui prend une ampleur croissante avec la mondialisation et la digitalisation des flux financiers.

2.1. Le concept de l'évasion fiscale internationale :

L'évasion et la fraude fiscales internationales représentent une menace pour la justice fiscale, les finances publiques et la concurrence économique. En utilisant divers mécanismes tels que les sociétés écrans, les transferts de bénéfices et la manipulation des prix de transfert, certaines entreprises et particuliers réduisent artificiellement leur charge fiscale, privant ainsi les États de recettes essentielles. Cette situation entraîne des impacts majeurs : une hausse des inégalités, un affaiblissement des services publics, une distorsion de la concurrence, une perte de confiance dans les institutions, une pression sur les relations internationales, une réduction des investissements dans l'innovation et un frein à la transition écologique. Face à ces défis, des efforts internationaux, comme la mise en place d'un impôt minimum mondial et les sanctions contre les paradis fiscaux, visent à limiter ces pratiques, bien que leur efficacité reste sujette à débat.¹

L'évasion fiscale internationale repose sur des stratégies transfrontalières permettant aux contribuables, entreprises multinationales et particuliers fortunés de minimiser leur imposition en exploitant les disparités fiscales entre les pays. Elle représente un défi majeur pour les États, privés chaque année de ressources considérables.

Face à ce phénomène complexe qui exploite les failles des systèmes fiscaux, les gouvernements et organisations internationales intensifient leurs efforts. De nouvelles réglementations, une coopération renforcée et des outils technologiques innovants sont déployés pour traquer les flux financiers illicites. Cet enjeu crucial soulève des questions de souveraineté, d'équité fiscale et de financement des services publics à l'échelle mondiale. C'est un phénomène très ancien dont l'émergence est coïncidée avec le développement du commerce et la création des paradis fiscaux.

¹ OCDE. (1987). *L'évasion et la fraude fiscales internationales : Quatre études*. Organisation de Coopération et de Développement Économiques. [L'évasion et la fraude fiscales internationales | OCDE](#).

L'évasion fiscale internationale va se développer avec la jurisprudence des tribunaux britanniques, fixant les critères de détermination du lieu d'imposition des entreprises, à l'occasion des affaires *Calcutta Jute Mills* et *Cesena Sulphur Mines*, jurisprudences confirmées par la décision *De Beers* (1906).

Il résulte de ces décisions que les entreprises sont imposées au lieu du contrôle effectif de leurs actifs, bien que les activités de productions soient localisées à l'étranger ¹.

L'évasion fiscale internationale moderne a pris forme à la fin du XIX^{ème} siècle, à travers l'instauration de la libre concurrence fiscale interétatique aux Etats-Unis. De nombreux auteurs se sont penchés sur les contours de la notion d'évasion fiscale, sans pour autant qu'une définition claire puisse être dégagée, de l'aveu même des auteurs pour qui « le concept demeure difficile à définir ² ».

Selon un rapport de l'Assemblée nationale consacré à l'évasion fiscale internationale des entreprises, « l'évasion, non définie en droit français, a en commun avec la fraude la volonté de ses auteurs de contourner la norme fiscale en vigueur dans le but d'éluder l'impôt, mais repose sur des mécanismes réguliers ou en apparence réguliers ». Donc c'est techniquement définie comme l'ensemble des comportements du contribuable qui visent à réduire le montant des prélèvements dont il doit normalement s'acquitter. Fondée sur le transfert du patrimoine vers un autre pays au régime fiscal plus avantageux.

Selon le Conseil des prélèvements obligatoires, il s'agit de « l'ensemble des comportements du contribuable qui visent à réduire le montant des prélèvements dont il doit normalement s'acquitter. S'il a recours à des moyens légaux, l'évasion entre alors dans la catégorie de l'optimisation. À l'inverse, si elle s'appuie sur des techniques illégales ou dissimule la portée véritable de ses acteurs, l'évasion s'apparente à la fraude ».

On distingue alors, que l'évasion fiscale relève à la fois de l'optimisation et de la fraude.

C Martinez ³ distingue l'évasion et la fraude selon le critère de la légalité. Il répartit les comportements fiscaux des contribuables en trois zones.

La zone légale regroupe les comportements qu'il qualifie de respect de la loi, d'erreur involontaire, d'application des régimes fiscaux de faveur, d'abstention et d'habileté fiscale, la zone grise correspond à l'abus de droit et la zone illégale renvoie à la fraude.

Il constate par la suite que : « l'évasion fiscale regroupe l'utilisation de régimes fiscaux de faveur, l'abstention, l'habileté fiscale et partiellement l'abus de droit ⁴ ».

D'après cette définition, on peut soulever la question de la nature juridique de l'abus de droit, en considérant qu'il se situe entre la zone légale et la zone illégale, il se relève selon la gravité des opérations en cause de fraude ou de l'évasion fiscale.

Martinez, reconnaît que la frontière entre la fraude et l'évasion n'est pas nette, évoquant la psychologie du contribuable qui, « par touches impressionnistes... glisse de l'erreur à

¹ Damien JOUSSET, L'emploi des présomptions dans la lutte contre la fraude et l'évasion fiscales internationales, Thèse en Droit, publié le 16 Décembre 2016, p.6.

² Damien JOUSSET, *ibid.*, p.14

³ Jean-Claude Martinez (né en 1945) est un homme politique et juriste français. Damien JOUSSET, *ibid.*, p.18

⁴ Damien JOUSSET, *ibid.*, p.18

l'utilisation des options fiscales, de la simple abstention à la manipulation habile des textes et, pour finir, de l'abus de droit à la fraude ouverte ¹

Pour Gilbert Tixier et Jean-Marie Robert ², l'évasion fiscale est définie comme « un concept comportant trois catégories de situations. La première catégorie est l'évasion tolérée par la loi, qui concerne les méthodes d'évaluation approximatives de la matière imposable générant des sous-évaluations légales.

2.2. Les causes de l'évasion fiscale international

L'une des principales difficultés du système fiscal réside dans la diversité des catégories d'impôts, les obligations déclaratives complexes et le respect des régimes fiscaux en vigueur. Pour les fiscalistes, cette complexité découle du caractère pragmatique du droit fiscal et des objectifs de politique économique qui lui sont associés ³.

Toutefois, la prolifération des textes fiscaux et leur dispersion rendent le système difficilement compréhensible pour les contribuables, ce qui peut favoriser des stratégies d'optimisation ou d'évasion fiscale ⁴. L'instabilité législative, la superposition des réglementations et la technicité des notions fiscales contribuent à un climat d'incertitude qui pousse certaines entreprises et individus à chercher des moyens d'atténuer leur charge fiscale, notamment à travers des montages internationaux.

Cette situation s'inscrit dans une logique de fiscalisme, où l'intervention croissante de l'État dans l'économie se traduit par une multiplication des textes et une pression fiscale accrue. Or, comme le soulignait George Ripert en 1944 en préface de l'ouvrage de Gaston Lerouge sur la fraude fiscale, « le respect de la loi repose sur sa permanence et sa généralité ». L'absence de stabilité et de clarté dans le système fiscal engendre une résistance accrue à l'impôt, tant au niveau national qu'international, où les acteurs économiques exploitent les failles des législations pour minimiser leur imposition ⁵.

Ainsi, dans un contexte de mondialisation, la complexité et l'instabilité des réglementations fiscales favorisent les pratiques d'évasion fiscale. Les entreprises et les grandes fortunes profitent des différences entre les législations pour optimiser leur charge fiscale et, dans certains cas, la réduire de manière abusive.

Alain Bauer, criminologue, analyste des réseaux criminels ou terroristes, désigne l'émergence de ces pratiques frauduleuses ou à visée optimisatrice : « L sujet de l'évasion fiscale est, à l'origine, un sujet non criminel. Il naît de l'idée qu'un État dispendieux et non

¹ Damien JOUSSET, *ibid.*, p.18-19

² Tixier, G., & Robert, J.-M. (1976). *Fraude et évasion fiscales : Aspects juridiques, économiques et sociaux*. Presses Universitaires de France.

³Lerouge, G. (1944). *Théorie de la fraude en droit fiscal* (Préface de G. Ripert). Paris : Librairie générale de droit et de jurisprudence.

⁴ Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). (2021). *Lutte contre l'évasion fiscale : Initiatives et perspectives*. Consulté le 02/03/2025 à 23 :00 pm sur https://www.oecd.org/fr/publications/l-evasion-et-la-fraude-fiscales-internationales_e5d87800-fr.html

⁵ Ripert, G. (1944). *Préface*. In G. Lerouge, *Théorie de la fraude en droit fiscal* (pp. XV–XVI). Paris : Librairie générale de droit et de jurisprudence

organisé ferait peser une pression fiscale insupportable sur de pauvres contribuables qui cherchent à échapper à la pression... Ceci fournit au fraudeur des excuses, et en général une certaine compassion sociale ¹».

2.2.1. Les causes liées au contribuable

2.2.1.1.L'injustice fiscale

La justice fiscale a un rôle majeur dans la réduction du phénomène de l'évasion fiscale, si le contribuable, en particulier les entreprises multinationales et les grandes fortunes, sont convaincu de l'équité du régime fiscal, ils s'acquitteront de ses obligations volontaires. Nous entendons par justice la répartition équitable des charges fiscales entre les membres de la société.²

L'évasion fiscale et le sentiment d'injustice face au système fiscal s'alimentent mutuellement : c'est, entre autres, parce que le contribuable perçoit le système comme injuste et cela peut être amené à échapper.

Ce sentiment d'injustice avait déjà été souligné par une étude du CREDOC de 2012 qui montrait que les classes moyennes contribuent proportionnellement davantage que les 10 % des ménages les plus aisés.

Le CREDOC précise que « cette réalité peut nourrir le malaise des classes moyennes inférieures, lesquelles se sentent exposées à de fortes contraintes budgétaires sans pouvoir compter sur les politiques sociales ».

A ce titre, Nicolas Delalande ³ fait observer que : « Dans le contexte actuel, l'accumulation des affaires et le constat d'inégalités nourrissent l'idée qu'il y aurait, d'un côté, les victimes d'un système et, de l'autre, ceux qui en profitent ».

L'injustice fiscale peut donner au contribuable le sentiment d'être le seul à payer, à cette raison elle considère comme une cause majeure d'évasion fiscale.

2.2.1.2.La pression fiscale :

La pression fiscale désigne le poids des prélèvements obligatoires (impôts, taxes et cotisations sociales) par rapport au Produit Intérieur Brut (PIB) d'un pays. Elle est considérée comme un indicateur clé pour évaluer l'efficacité et l'équité des systèmes fiscaux. Selon l'OCDE (2023), la pression fiscale moyenne dans les pays membres s'établit à 34,1 % du PIB, avec des écarts notables entre les économies avancées et les pays émergents⁴.

Les pays développés affichent généralement une pression fiscale plus élevée en raison de leurs systèmes de protection sociale et de leurs politiques publiques expansives. Par exemple, la France, le Danemark et la Belgique figurent parmi les pays ayant les taux les plus élevés,

¹ Bocquet, E., & Bocquet, A. *Sans domicile fisc.* (2020). p. 35

² 14. طرشي إبراهيم، التهرب الضريبي والنيات مكافحته، شهادة الماجستير الأكاديمي، القانون العام للأعمال. الصفحة.

³ Delalande, N. (2011). *Les Batailles de l'impôt. Consentement et résistances de 1789 à nos jours.* Paris : Seuil.

⁴ OCDE, *Tax Policy Reforms 2023: OECD and Selected Partner Economies, 2023*

dépassant 40 % du PIB (OCDE, 2023)¹. À l'inverse, de nombreux pays en développement ont une pression fiscale plus faible, souvent inférieure à 20 % du PIB, notamment en Afrique et en Asie du Sud, en raison de systèmes fiscaux moins structurés et d'une forte économie informelle (FMI, 2022).²

Dans les pays émergents, la pression fiscale oscille généralement entre 20 % et 30 % du PIB.³ En Algérie, par exemple, selon le Ministère des Finances et la Banque Mondiale (2023), le ratio impôts/PIB se situait autour de 34 % en 2021, ce qui est relativement élevé par rapport à d'autres pays africains.

Une pression fiscale élevée peut inciter les contribuables, en particulier les entreprises multinationales et les grandes fortunes, à rechercher des stratégies d'optimisation fiscale agressive ou d'évasion fiscale. D'après le rapport BEPS de l'OCDE (2023), les entreprises utilisent divers mécanismes pour transférer leurs bénéfices vers des juridictions à faible taxation, notamment par le biais de prix de transfert abusifs, de la manipulation des droits de propriété intellectuelle ou encore de l'implantation de filiales dans des paradis fiscaux⁴.

Le Fonds Monétaire International (FMI, 2022) estime que l'évasion fiscale des entreprises multinationales entraîne une perte annuelle de 500 à 600 milliards de dollars pour les États à l'échelle mondiale. Parmi les régions les plus affectées figurent l'Afrique et l'Amérique latine, où les pertes fiscales peuvent représenter jusqu'à 5 % du PIB.⁵

En Algérie, bien que le pays ne soit pas un centre majeur d'évasion fiscale internationale, il est concerné par la fuite des capitaux et les stratégies de sous-déclaration des revenus des entreprises opérant sur son territoire. Le Forum des Chefs d'Entreprise (FCE, 2023) et des rapports parlementaires ont mis en évidence l'impact des transferts illicites de fonds et des failles dans la réglementation des investissements étrangers.⁶

2.2.1.3.L'incivisme fiscal

Le concept d'incivisme fiscal peut être appréhendé comme l'ensemble des manœuvres et ou des comportements utilisés par les contribuables pour éviter de payer leurs impôts et taxes. En revanche, le civisme fiscal, défini comme « la motivation intrinsèque du paiement de l'impôt, est un aspect primordial des systèmes fiscaux puisque la plupart d'entre eux doivent l'essentiel de leurs recettes au respect spontané de leurs obligations par les contribuables⁷ ».

Le civisme fiscal est une question d'état d'esprit, de mentalité et de comportement. En fait, c'est une question de respect spontané des obligations déclaratives et de paiement de l'impôt. Entre la simple optimisation et la fraude caractérisée, il y a toute une gamme de comportements jouant avec la règle, calculant les risques et les coûts, quelquefois avec l'aide

¹ OCDE, *Revenue Statistics 2023*, 2023.

² Fonds Monétaire International (FMI), *Fiscal Monitor Report: Tackling Tax Avoidance and Evasion*, 2022.

³ OCDE, *Addressing Base Erosion and Profit Shifting (BEPS)*, 2023.

⁴ FMI, *Corporate Taxation in the Global Economy*, 2022.

⁵ FMI, *Regional Economic Outlook for Sub-Saharan Africa*, 2022.

⁶ Forum des Chefs d'Entreprise (FCE) et Rapports Parlementaires, *L'impact de l'évasion fiscale en Algérie*, 2023

⁷ OCDE, Document de consultation publique, quels sont les déterminants du civisme fiscal ;2019, p.6

de conseils spécialisés, mais le calcul égoïste n'est pas tout et il serait vain de réduire l'incivisme fiscal à un simple écart personnel par rapport à la loi ¹.

2.2.2. Les causes législatives

Les causes législatives sont parmi les causes les plus importantes de l'évasion fiscale, et cela est dû au manque de dispositions législatives contenant des lacunes par lesquelles les contribuables peuvent se débarrasser du paiement de l'impôt, et cela peut être dû à l'imprécision de la législation fiscale, qui est souvent publiée rapidement dans les pays en développement formulé par des personnes incompétentes.

2.2.2.1.La complexité du système fiscal

Il y a un dicton commun selon lequel le texte fiscal vague présente un risque pour l'impôt, et bien que le contenu de cet adage nécessite de simplifier les procédures et la flexibilité de la relation entre l'administration fiscale et le contribuable, il est trop compliqué en termes de langue mais aussi en termes de contenu.

Pour le CESE, les caractéristiques du système fiscal ont des impacts sur l'évasion fiscale et le consentement à l'impôt. Notamment, la complexité de la loi fiscale peut favoriser l'évasion lorsqu'elle instaure un flou et des failles que le contribuable désireux de se soustraire à l'impôt peut exploiter.

En effet, certains contribuables peuvent commettre de bonne foi des erreurs d'interprétation des textes législatifs et réglementaires ou de la doctrine administrative, faute de disposer d'une réglementation simple et de pouvoir payer ou de bénéficier de conseils adaptés. Pour certains experts, la faible compréhension du système fiscal et de son fonctionnement de la part des contribuables pourrait entraîner son rejet. M. Orsini rappelle que « dans la PME-TPE, le fiscaliste c'est l'expert-comptable, ce n'est plus le chef d'entreprise. »²

2.2.2.2.L'inadaptation du système fiscal

« Une administration des finances qui ne sait pas collecter l'impôt est un indice irréfutable d'une fragilité de l'État ».

L'augmentation disproportionnée des pouvoirs de l'administration fiscale, ainsi que son décalage. En ce qui concerne le nouveau cadre économique à l'échelle nationale et mondiale, il est toujours mentionné comme l'une des raisons de la fraude fiscale. Effectivement, il est question de la vulnérabilité de l'administration dont nous ne saisissons pas les raisons pour lesquelles elles n'ont pas été rectifiées. L'héritage des Anciens Modes de Gestion :

¹ Etude sur les facteurs explicatifs de l'incivisme fiscal au Burkina Faso et les modalités d'incitations aux paiements des impôts, *ibid.*, p.24

² Boudaz, A. K. (s.d.). *La gouvernance fiscale au Maroc – Lecture sur les modes de gestion de la législation fiscale au Maroc*. Mémoire de Diplôme d'Études Supérieures Approfondies (DESA) en droit public, p. 52.

En s'inspirant des paroles du Coran : « Nous agissons comme le faisaient nos ancêtres », même si ces derniers ont tort ! Faisant référence à l'idée de bureaucratie, modèle idéal selon Max Weber, reposant sur une légitimité légal-rationnelle et des valeurs communes : pour appliquer le principe d'égalité des citoyens face à la loi et d'accès universel au service public, ces entités publiques géraient tous les requérants indépendamment de leur situation, de manière standardisée et aussi anonyme que possible.

Il est ardu de distinguer les propagandes circonstanciées de la subversion des anciens procédés bureaucratiques. Cette structure qui était efficace ne convient plus à la société contemporaine. Il semble clairement que cela ne l'est plus aujourd'hui d'avoir une « gestion à grande échelle » ou une réponse standardisée. L'administration fiscale doit être plus précise et réactive dans les réponses qu'elle fournit.

L'action administrative se distingue par le manque de concurrence ouverte, soit par l'organisation des textes, soit par les lacunes de l'initiative privée. Cette condition de monopole ou presque-monopole, fréquemment étudiée par les spécialistes en bureaucratie et en choix publics, élimine les régulations imposées par le marché. Elle complique l'ajustement des activités et des structures administratives aux informations environnementales. Cela entraîne une forte autonomisation des bureaucrates publics, souvent confondue avec la poursuite de l'intérêt général et la défense du corporatisme. On observe une contradiction au sein de l'administration, marquée par un conflit constant entre les règles juridiques qui définissent son statut et leur transgression régulière qui garantit son fonctionnement.

Pour comprendre les ambiguïtés propres à notre système d'administration, il faut l'appui de la recherche historique et de l'analyse structurale. Le management public doit, en tant que corpus scientifique, s'interroger sur les origines de l'administration et les structures de sa représentation, « structures latentes, qui permettent seules d'expliquer les relations apparentes ». ¹ Le thème rebattu des « résistances au changement » n'a jamais permis de saisir la complexité ni l'intensité du conflit centraliste, sinon de justifier la superficialité de certaines conclusions. ²

Le système fiscal, comme dans de nombreux pays en développement, présente de profondes inégalités et distorsions fiscales entre les entreprises opérant dans un même secteur d'activité. Ces inégalités résultent non seulement des dispositions légales, mais aussi des conditions d'application de la législation fiscale. Certains impôts sont plus facilement contournables que d'autres, tandis que les moyens de contrôle et de prévention restent insuffisants.

Cette complexité fiscale joue un rôle déterminant dans le comportement des contribuables face à leurs obligations fiscales et favorise, à différents niveaux, des pratiques d'optimisation et d'évasion fiscale :

En matière des Coûts liés à l'exécution des obligations fiscales L'administration fiscale lourde et bureaucratique entraîne des coûts significatifs pour les entreprises et les particuliers. En moyenne, une entreprise consacre 265 heures par an à la préparation, la déclaration et le paiement des impôts, contre 175 heures en moyenne dans les pays de l'OCDE

¹Claude Lévi-Strauss, « Anthropologie structurale », Paris, Plon, 1958, p. 30

² Viriato-Manuel SANTO, Pierre-Éric VERRIER, « Le Management public », édition Que sais-je ? 3 éd, 2007, p 06 et 10.

Ces coûts incluent le recours à des experts-comptables, les frais administratifs et le temps consacré aux formalités, ce qui pousse certains contribuables à chercher des alternatives moins contraignantes, notamment en recourant à l'évasion fiscale internationale ¹

Par ailleurs La multiplicité des régimes fiscaux et les mesures dérogatoires créent des zones grises exploitées par les grandes entreprises et les multinationales à des fins d'optimisation fiscale agressive.²

Selon une étude de l'Union européenne, l'évasion fiscale des entreprises via les prix de transfert et les paradis fiscaux entraîne une perte de 500 à 650 milliards de dollars par an au niveau mondial, dont environ 30 à 50 milliards pour les pays en développement

La perception d'un système fiscal injuste et arbitraire alimente une résistance à l'impôt chez les contribuables. Une étude du FMI (2019) indique que 67 % des entreprises dans les pays en développement considèrent que le système fiscal est un frein au développement économique, ce qui renforce la tentation de recourir à des pratiques d'évasion fiscale.

Dans certaines économies, l'informalité représente près de 50 % du PIB, témoignant d'une faible adhésion au système fiscal et d'une volonté de contourner les prélèvements obligatoires L'inadaptation du système fiscal, combinée à sa complexité et aux opportunités qu'il génère pour les acteurs économiques, constitue donc un facteur clé dans le développement de l'évasion fiscale internationale. Une réforme fiscale plus simplifiée, transparente et équitable pourrait contribuer à une meilleure adhésion des contribuables et à une réduction des pertes fiscales dues à l'évasion internationale.³

2.2.2.3. Absence de coordination entre les services du Ministère des finances

La collaboration entre les services du Ministère des Finances et le service des impôts laisse beaucoup à désirer. Ces différents services (Enregistrement, Douanes, Trésorerie Générale) disposent conjointement de renseignements dont l'exploitation et la circulation peuvent conduire les services des impôts à une appréhension plus exacte de la matière imposable.

Elles constituent de surcroît, un élément de recoupement susceptible d'éclairer les services d'assiette au moment de la vérification des déclarations faites par les contribuables, on peut citer à titre d'exemples dans le domaine de l'immobilier, les informations que peut communiquer le service d'enregistrement et du timbre au service des impôts quand il s'agit d'apprécier les prix de cession des biens immobiliers.⁴

2.2.2.4. Risque entre agents et dirigeant

¹ OCDE (2021). *Lutte contre l'évasion fiscale internationale : Mesures et recommandations*. Paris

² Stiglitz, J. (2012). *Le prix de l'inégalité*. Paris : Les Liens qui Libèrent.

³ Zucman, G. (2019). *L'Argent caché : Enquête sur les paradis fiscaux et l'évasion fiscale mondiale*. Paris: Éditions du Seuil.

⁴ Aïcha Belmançour, *La réforme de l'administration fiscale en Algérie*, mémoire de fin d'études, École Nationale d'Administration, 2015, p. 5.

Les gestionnaires précédents de l'administration fiscale montrent généralement une réticence au changement et éprouvent des difficultés à s'ajuster à la modernisation imposée par les nouvelles structures organisationnelles. Cela engendre un risque de division entre les hauts responsables et le reste des jeunes agents. Dans presque toutes les institutions, ce choc générationnel s'exprime par une absence de confiance et une suspicion mutuelle, ainsi qu'un sentiment d'insécurité qui évolue au fil du temps.

Ce contexte développe une stratégie de prudence des acteurs qui par crainte de l'ouverture, développent une stratégie de défiance tactique et s'accrochent à l'existant.¹

Ces impressions sont la plupart du temps d'ordre psychologique où les anciens dirigeants ont du mal à accepter la modernisation même s'ils croient toujours, et les jeunes de leurs parts, trouvent que le mode de gestion au sein de l'administration est archaïque et démodé, et l'instauration de nouveau mode de gestion est indispensable même s'il est difficile à initier, c'est « agir comme un système immunitaire en ce qu'elle maintient proactivement l'identité du système et s'opposer réactivement aux efforts de changement ».

De plus, l'administration continue de négliger ce problème, source de résistance au changement, malgré l'exigence environnementale pour ce dernier. En effet, l'administration publique, qui a longtemps vécu sous la structure pyramidale où la bureaucratie traditionnelle creuse l'écart et exclut toutes sortes de discussions entre le sommet (émetteur de décisions) et la base (réceptrice et exécutrice de celles-ci), se trouve actuellement partagée entre deux visions contradictoires. La vision de l'ancienne génération basée sur le caractère formel accentuant la rigidité administrative et l'autorité pour renforcer le pouvoir en place, et celle de la nouvelle génération basée sur la flexibilité, l'ouverture et la communication informelle pour renforcer la créativité.

2.2.2.5. La nature bureaucratique des administrations fiscales :

L'administration publique, qui reste fidèle à l'exécution des directives de la tutelle, ne peut se développer, s'adapter ou se transformer que si cette transformation est politiquement désirée et appuyée. La bureaucratie, selon Weber, est précisément « conçue pour obéir et non pour imaginer ». C'est un processus graduel, alimenté par le sentiment de menace qui grandit avec le temps.

Selon Max Weber, la bureaucratie a sa légitimité grâce à son efficacité. Elle est efficace car elle s'appuie sur la rationalité, l'objectivité et l'impersonnalité, étant institutionnalisée et basée sur des normes, des règles ou des lois, ce qui la soustrait à l'arbitraire individuel. Ces règles d'organisation excluent en réalité l'idée qu'un potentiel d'innovation pourrait provenir de l'administration fiscale, la modernisation impliquant personnalisation, expérimentation et par conséquent incertitude et risque. Ces aspects sont incompatibles avec la nature structurée, dépersonnalisée et constante d'une organisation bureaucratique.

¹Ronald A. HEINER « Imperfect decision and Routinized Production, Implications for Evolutionary Modeling and inertial technical Change » Columbia University 1988.

⁵⁹Michel G. BOUGON, John M. KOMOCAR « Façonner et diriger la stratégie » in cartes cognitives et organisations. Les presses de l'Université Laval cd. Eska 1994.

On pourrait, en suivant la logique bureaucratique proposée par Michel GROZIER dans son œuvre « Le Phénomène bureaucratique », qui suggère que « le changement doit s'opérer de haut en bas », se poser des questions sur le rôle.¹

De l'agent, formé principalement à la discipline plutôt qu'à l'initiative, dans un environnement de réforme et de modernisation qui nécessite l'engagement de chacun pour favoriser la créativité et l'innovation.

Le langage juridique complexe est perçu par les citoyens comme un symbole négatif de la bureaucratie. L'administration fiscale, organisée de façon hiérarchique, peut voir ses agents privilégier leurs intérêts personnels, ce qui réduit son efficacité. Cette organisation et la répartition des ressources influencent à la fois ses résultats et l'ampleur de la fraude dans le pays.²

2.3. Les mécanismes de l'évasion fiscale internationale

L'évasion fiscale internationale repose sur des mécanismes sophistiqués visant à réduire artificiellement la charge fiscale des entreprises et particuliers fortunés. Ces pratiques exploitent les différences entre les systèmes fiscaux nationaux et les failles du droit international.³

Parmi les techniques les plus répandues figurent :

2.3.1. Les prix de transfert abusifs entre filiales d'un même groupe

Les entreprises multinationales possèdent plusieurs filiales dans différents pays et utilisent les prix de transfert, qui sont les prix facturés entre ces filiales pour des biens, services ou droits de propriété intellectuelle. Un abus survient lorsque ces prix sont manipulés pour déplacer artificiellement les bénéfices vers des pays à fiscalité faible ou nulle. Concrètement, une filiale située dans un pays à forte imposition vend un produit à une autre filiale située dans un paradis fiscal à un prix très bas, puis cette seconde filiale revend le produit à un prix élevé au client final, engrangeant ainsi la majorité du bénéfice. Donc le profit imposable est transféré vers le pays où l'impôt est le plus faible, réduisant considérablement l'impôt payé. Des entreprises comme Apple, Google et Amazon ont utilisé ce procédé pour transférer leurs bénéfices vers l'Irlande, qui offrait un taux d'imposition très bas sur les revenus des entreprises.⁴

2.3.2. L'utilisation de sociétés écrans dans des paradis fiscaux

¹ Selon Crozier (1963), « le changement doit s'opérer de haut en bas » (p. 257).

² Cécile BAZART, « La fraude fiscale : modélisation du face à face État-contribuables », thèse pour le doctorat, université Montpellier I, p 308.

³ les Actus Juridiques France. (2025, 2 février). *La lutte contre l'évasion fiscale internationale : enjeux et stratégies*. Stratégies. [La lutte contre l'évasion fiscale internationale : enjeux et stratégies - Juridique France](#)

⁴ Jean-Marie MONNIER, Op.cit.

Une société écran¹ est une entreprise sans réelle activité économique, créée principalement pour des raisons fiscales ou pour masquer l'identité des véritables propriétaires. Ce type de structure est souvent utilisé dans des paradis fiscaux comme les Îles Caïmans ou le Panama, où les revenus et bénéfices sont déclarés sous cette entité, bénéficiant ainsi d'une imposition quasi nulle. Grâce à des structures juridiques complexes et au secret bancaire, le véritable propriétaire demeure caché, facilitant ainsi l'évasion fiscale et le blanchiment d'argent comme le cas de Panama Paper.²

Le 3 avril 2016, une enquête menée par l'International Consortium of Investigative Journalists (ICIJ), en collaboration avec 109 médias partenaires, a révélé une vaste opération d'évasion fiscale mondiale à travers des sociétés offshore créées par le cabinet Mossack Fonseca. Parmi les personnes citées figuraient des chefs d'État, personnalités du sport et grandes banques.

L'affaire a entraîné l'ouverture de 150 enquêtes dans 79 pays, le recouvrement de dizaines de millions d'euros, et la démission de plusieurs responsables politiques. Elle a conduit à un renforcement des lois anti-fraude dans plusieurs pays, dont la France.

Les Panama Papers ont mis en lumière l'ampleur de l'évasion fiscale internationale, l'importance de la coopération entre États, et le rôle crucial des médias d'investigation

2.3.3. Les montages d'optimisation fiscale agressive

L'optimisation fiscale devient « agressive » lorsqu'elle contourne l'esprit de la loi, bien qu'elle respecte formellement les réglementations en vigueur. Elle repose sur des stratégies légales, mais moralement discutables, permettant aux entreprises d'alléger considérablement leur charge fiscale.

Les multinationales exploitent les conventions fiscales entre plusieurs pays afin de bénéficier d'une double exonération. Elles mettent en place des chaînes de filiales à travers différentes juridictions pour fragmenter leurs revenus et minimiser l'impôt à payer. Une autre stratégie couramment utilisée repose sur l'exploitation des brevets, des marques et des droits de propriété intellectuelle : en facturant des redevances artificielles entre filiales, les entreprises parviennent à transférer leurs bénéfices vers des pays où la fiscalité est plus avantageuse.

Un exemple emblématique de ce type de montage est le « Double irlandais avec un sandwich néerlandais ». Ce mécanisme consistait à créer deux filiales en Irlande, l'une percevant les revenus et l'autre servant d'intermédiaire. Ensuite, les fonds transitaient par une société située aux Pays-Bas afin d'éviter certaines taxes avant d'être redirigés vers les Bermudes, où l'impôt sur les sociétés est nul.

Ces pratiques, bien qu'étant techniquement légales, soulèvent des débats éthiques et ont conduit de nombreux pays à renforcer leurs réglementations fiscales afin de limiter l'érosion de

¹ OCDE. (1987). *L'évasion et la fraude fiscales internationales : Quatre études*(page 12) Rapport, Questions de fiscalité internationale.

² Le Parisien - « Panama Papers », un scandale mondial, 7 novembre 2017. Consulté le 13/03/2025 à 2 :30 am

leur base imposable. Des initiatives comme le projet BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) de l'OCDE visent ainsi à encadrer et réduire ces stratégies d'optimisation fiscale agressive.¹

2.3.4. Le recours à des trusts et autres structures opaques :

Un trust est une structure juridique où un propriétaire, appelé settlor, transfère ses actifs à un administrateur (trustee), qui les gère au profit d'un bénéficiaire. Ce dispositif, souvent utilisé dans des juridictions à faible transparence financière, permet de dissimuler la véritable propriété des actifs.

Le fonctionnement repose sur un principe simple, c'est le propriétaire place ses fonds ou ses biens dans un trust situé dans un paradis fiscal, où les règles de divulgation sont limitées. Sur le papier, il n'est plus propriétaire des actifs, rendant leur imposition et leur suivi fiscal extrêmement complexes. Certains trusts sont même conçus pour éviter les droits de succession et l'impôt sur la fortune.

Un exemple marquant de l'usage des trusts à des fins de dissimulation fiscale est celui révélé par les Pandora Papers en 2021. Cette enquête internationale a mis en lumière comment des personnalités influentes, dont le roi Abdallah II de Jordanie, ont utilisé ces structures pour acquérir discrètement des propriétés de luxe en Europe et aux États-Unis, tout en échappant à l'impôt.

Ces révélations ont intensifié la pression sur les gouvernements pour renforcer la réglementation et accroître la transparence autour des structures offshore. L'OCDE et l'Union européenne ont ainsi renforcé leurs initiatives pour identifier et limiter ces pratiques d'évasion fiscale.²

Ces mécanismes permettent de transférer artificiellement les bénéfices vers des juridictions à fiscalité avantageuse. Les multinationales du numérique sont particulièrement pointées du doigt pour leur capacité à localiser leurs profits dans des pays à faible imposition, loin des marchés où elles réalisent leur chiffre d'affaires.

Les révélations des Panama Papers et autres fuites de documents confidentiels ont mis en lumière l'ampleur du phénomène. Elles ont montré comment des personnalités politiques et des grandes fortunes dissimulent leur patrimoine via des montages offshore opaques. Face à ces pratiques, les États peinent à adapter leurs législations au rythme de l'innovation financière. La mobilité du capital et la dématérialisation de l'économie compliquent la tâche des administrations fiscales nationales.

2.4. Les conséquences de l'évasion fiscale internationale

2.4.1. L'impact économique

¹Le Monde – « L'optimisation fiscale : le cas du double irlandais et du sandwich néerlandais », 2018.

²Le Monde – « Pandora Papers : une enquête sur l'évasion fiscale mondiale », 2021

L'évasion fiscale prive les gouvernements de milliards d'euros de recettes fiscales chaque année, limitant leur capacité à financer les services publics et les obligeant à augmenter les impôts sur les citoyens et les entreprises respectueuses des lois, créant ainsi un déséquilibre économique. Elle fausse également la concurrence en offrant aux grandes multinationales un avantage sur les PME, qui ne disposent pas des mêmes moyens d'optimisation fiscale, réduisant ainsi la compétitivité des entreprises locales et freinant l'innovation. De plus, les fonds non déclarés sont souvent réinjectés dans des activités illégales telles que le blanchiment d'argent, la corruption et le trafic de drogue, alimentant ainsi l'économie souterraine et fragilisant l'économie formelle. Par exemple, des milliards d'euros transitent chaque année par des sociétés écrans et des paradis fiscaux sans être déclarés aux autorités, aggravant ces problématiques.¹

2.4.2. L'impact social

L'évasion fiscale accentue les inégalités en permettant aux grandes fortunes et multinationales d'échapper à l'impôt, tandis que les classes moyennes et populaires supportent une charge fiscale plus lourde. Cette inégalité fiscale réduit les recettes publiques, limitant le financement des services essentiels et aggravant la précarité et la pauvreté. Par ailleurs, la baisse des revenus de l'État entraîne une détérioration des services publics : dans l'éducation, les écoles et universités subissent des réductions budgétaires, menant à des classes surchargées et des infrastructures vétustes ; dans la santé, les hôpitaux souffrent d'un sous-financement chronique, avec des pénuries de personnel et un accès limité aux soins pour les plus vulnérables ; et dans les infrastructures, la dégradation des routes, le manque de logements sociaux et des transports publics insuffisants compliquent la vie quotidienne des citoyens. Ce climat d'injustice fiscale nuit à la cohésion sociale, car lorsque les citoyens constatent que les élites économiques et certaines entreprises échappent à leurs obligations fiscales, cela renforce leur méfiance envers le système et alimente des tensions sociales, pouvant même conduire à des mouvements de contestation²

2.4.3. Impact Politique et Géopolitique

L'évasion fiscale mine la confiance des citoyens dans les institutions, surtout lorsque des scandales comme les Panama Papers ou les Pandora Papers révèlent l'implication de dirigeants politiques et d'entreprises dans des montages fiscaux opaques. Ces révélations nourrissent le sentiment que les élites sont corrompues et déconnectées des préoccupations du peuple, affaiblissant ainsi la démocratie et la stabilité politique. De plus, les paradis fiscaux exercent une influence politique en pratiquant un lobbying actif pour préserver leur attractivité, freinant les réformes visant à renforcer la transparence fiscale. Certains États sont même

¹ (Tax Justice Network, « The State of Tax Justice », 2021 ; OCDE, « Lutte contre l'évasion fiscale : avancées et défis », 2022).

² (Oxfam, « Rapport sur les inégalités fiscales », 2022 ; OCDE, « Les effets de l'évasion fiscale sur les services publics », 2021).

accusés de protéger ces centres financiers opaques afin de maintenir un avantage économique pour leurs entreprises et investisseurs. Sur le plan diplomatique, les pays perdant des milliards en recettes fiscales exercent une pression croissante sur les paradis fiscaux à travers des mesures comme les listes noires de l'Union Européenne et de l'OCDE, ou encore la mise en place de sanctions contre les juridictions non coopératives. Ces tensions internationales sont accentuées lorsque certains pays estiment que les pratiques fiscales agressives de multinationales domiciliées ailleurs portent atteinte à leurs propres intérêts économiques et financiers.¹

2.4.4. Impact sur l'Innovation et l'Investissement

L'évasion fiscale réduit les investissements publics et privés, freinant le financement de la recherche et du développement. Moins de recettes fiscales signifie moins de subventions pour l'innovation, ce qui affecte la compétitivité des entreprises et ralentit les progrès technologiques. Par ailleurs, de nombreuses multinationales optimisent leur fiscalité en stockant leurs bénéfices dans des paradis fiscaux au lieu de les réinvestir dans leurs activités productives, ce qui limite la croissance économique. L'évasion fiscale favorise également la fuite des capitaux, en détournant des fonds des économies locales vers des juridictions opaques, réduisant ainsi les investissements productifs et créant une instabilité financière accrue. Cette dynamique contribue à la volatilité des marchés et peut amplifier les crises économiques mondiales. Enfin, les pays à forte fiscalité souffrent d'un désavantage compétitif, car leurs entreprises et investisseurs sont incités à relocaliser leurs profits vers des pays offrant des régimes fiscaux plus avantageux. Pour contrer cette tendance, certains États baissent leurs taux d'imposition, ce qui érode davantage leurs recettes fiscales et renforce les inégalités économiques.²

2.4.5. Impact Environnemental

L'évasion fiscale a des conséquences directes sur la transition écologique, car les fonds dissimulés dans les paradis fiscaux pourraient être utilisés pour financer des projets en faveur du climat et des énergies renouvelables. Selon l'ONG Oxfam, les sommes perdues à cause de l'évasion fiscale pourraient suffire à financer une transition énergétique mondiale. En parallèle, certaines multinationales exploitent des ressources naturelles dans des pays en développement sans payer d'impôts, privant ces États de revenus cruciaux pour leur développement. Cette absence de taxation aggrave la déforestation, la pollution et la destruction des écosystèmes, exacerbant ainsi la crise environnementale. De plus, certaines entreprises polluantes utilisent des montages fiscaux pour échapper aux taxes carbone et aux réglementations écologiques, freinant les efforts internationaux pour limiter le réchauffement climatique et protégeant les industries les plus polluantes au détriment de l'intérêt général.³

¹ Tax Justice Network, « The State of Tax Justice », 2021 ; Transparency International, « Corruption et évasion fiscale », 2022).

² (FMI, « Évasion fiscale et croissance économique », 2022 ; Banque Mondiale, « Fiscalité et innovation », 2021).

³ (Oxfam, « Évasion fiscale et justice climatique », 2023 ; OCDE, « Fiscalité et environnement », 2022).

Section 03 Les initiatives internationales et nationales de lutte contre l'évasion fiscale internationale

2.1. Les initiatives internationales

La nature transfrontalière de l'évasion fiscale appelle une réponse coordonnée au niveau international. Depuis la crise financière de 2008, de nombreuses initiatives ont vu le jour pour renforcer la coopération entre États.

L'OCDE avec son plan d'action BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) joue un rôle central dans la lutte contre l'évasion fiscale internationale en élaborant des normes et des mécanismes de coopération entre les États. Son objectif est d'assurer l'intégrité des systèmes fiscaux face aux pratiques fiscales dommageables, notamment celles qui exploitent les régimes fiscaux favorisant les activités mobiles. Ces pratiques réduisent de manière inéquitable l'assiette fiscale des pays et peuvent fausser la répartition du capital et des services au niveau international.¹ Pour répondre à ces enjeux, l'OCDE a mis en place plusieurs initiatives. En 2000, elle a créé le groupe de travail du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, chargé de promouvoir un cadre efficace de coopération entre administrations fiscales. Cette initiative a conduit, en 2002, à l'adoption d'un modèle de convention sur l'échange efficace de renseignements, qui encourage les États à signer des accords facilitant l'accès aux informations fiscales et financières nécessaires pour lutter contre la fraude et l'évasion fiscales.

Ces efforts se sont renforcés avec l'avènement du projet BEPS (*Base Erosion and Profit Shifting*), lancé en 2013, qui vise à limiter les stratégies des multinationales permettant de transférer artificiellement leurs bénéfices vers des juridictions à faible taxation. L'OCDE a également instauré la norme commune de déclaration (*Common Reporting Standard - CRS*), obligeant les institutions financières à partager automatiquement les données sur les comptes détenus par des non-résidents avec les administrations fiscales de leurs pays d'origine.² Ces actions ont permis d'améliorer la transparence fiscale mondiale et de limiter l'opacité des paradis fiscaux, contribuant ainsi à une meilleure équité du système fiscal international.

Lance programme vise à lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices. Il comprend 15 actions concrètes pour combler les failles du système fiscal international.

L'Union européenne a également pris des initiatives ambitieuses. La directive ATAD (Anti Tax Avoidance Directive) impose aux États membres d'adopter des mesures anti-abus communes. L'UE a aussi établi une liste noire des paradis fiscaux non coopératifs.

Le G20 s'est engagé à mettre fin au secret bancaire et à généraliser l'échange automatique d'informations fiscales. Cette avancée majeure permet aux administrations fiscales d'obtenir des données sur les comptes détenus à l'étranger par leurs ressortissants.

¹ Leroy, M. (2019). Réflexion sur la lutte contre l'évasion fiscale internationale. *Revue de droit fiscal*, (9), 44-52.

² OCDE. (2013). *Lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices*. OCDE Publishing.

La lutte s'intensifie également contre le blanchiment d'argent, souvent lié à l'évasion fiscale. Les règles anti-blanchiment imposent désormais une vigilance accrue aux banques et autres intermédiaires financiers.

Ces initiatives internationales marquent une prise de conscience collective face aux enjeux de l'évasion fiscale. Elles posent les bases d'une gouvernance fiscale mondiale, même si leur mise en œuvre reste parfois difficile.¹

2.2. Les initiatives nationales

Dans le prolongement des initiatives internationales menées par l'OCDE, le G20 et l'Union européenne, l'Algérie a également renforcé son implication dans la lutte contre l'évasion fiscale à l'échelle mondiale. Ce positionnement se traduit par l'adoption de réformes fiscales structurelles, ainsi que par une coopération accrue avec les organisations internationales spécialisées dans la gouvernance fiscale.

L'un des faits les plus marquants de cet engagement est la signature par l'Algérie, le 2 juillet 2024, de la Convention multilatérale pour la mise en œuvre des mesures relatives aux conventions fiscales, plus connue sous le nom d'Instrument Multilatéral BEPS (Base Erosion and Profit Shifting). La cérémonie officielle s'est tenue au siège de l'OCDE à Paris, en présence du ministre algérien des Finances, M. Laâziz Faïd, de la Secrétaire générale adjointe de l'OCDE, Mme Fabrizia Lapecorella, ainsi que de la Directrice générale des impôts, Mme Amel Abdellatif.

Cette convention constitue un outil juridique innovant qui permet de modifier de manière simultanée un grand nombre de conventions fiscales bilatérales, sans devoir recourir à des renégociations bilatérales longues et complexes. Elle vise à intégrer, dans les traités existants, des mesures efficaces pour prévenir l'érosion de la base d'imposition et le transfert artificiel des bénéfices vers des juridictions à faible fiscalité.

Par cette adhésion, l'Algérie renforce considérablement son arsenal juridique en matière de lutte contre la fraude et l'évitement fiscal. Comme l'a souligné un représentant du ministère des Finances, cet accord dote l'administration fiscale nationale de moyens renforcés pour détecter et combattre les pratiques fiscales dommageables, tout en offrant davantage de **sécurité** juridique aux investisseurs et aux contribuables. Il prévoit également des mécanismes modernisés de règlement des différends fiscaux, renforçant ainsi la stabilité et la transparence du climat des affaires.

L'OCDE a salué cette signature, qualifiant l'accord d'« historique » pour le système fiscal international. En rejoignant les 103 juridictions signataires, l'Algérie s'intègre dans un réseau mondial regroupant plus de 1.950 conventions fiscales concernées par cette réforme. À ce jour, plus de 1.400 conventions fiscales ont déjà été modifiées via la Convention BEPS, et près de 550 autres devraient l'être une fois que tous les signataires auront procédé à la ratification.

Parmi les principales mesures intégrées dans l'instrument BEPS figurent :

- La lutte contre l'usage abusif des conventions fiscales (traity shopping),
- La prévention de la création artificielle d'établissements stables,

¹ **Avocat France.** (s.d.). *La lutte contre l'évasion fiscale internationale : Enjeux et stratégies.*, <https://www.avocatfrance.fr/la-lutte-contre-levasion-fiscale-internationale-enjeux-et-strategies/>

- La neutralisation des dispositifs fiscaux hybrides,
- L'instauration d'un mécanisme d'arbitrage obligatoire dans le règlement des différends fiscaux, adopté par 33 pays.

En définitive, la signature de la Convention BEPS par l'Algérie marque une avancée significative dans sa stratégie de lutte contre l'évasion fiscale internationale. Ce pas décisif s'inscrit dans une volonté affirmée de renforcer la transparence fiscale, de moderniser l'administration fiscale et de favoriser un environnement plus attractif pour l'investissement. Il démontre également la volonté des autorités publiques d'aligner la législation fiscale nationale sur les standards internationaux en matière de bonne gouvernance et d'équité fiscale.¹

¹ Rédaction. (2024, 2 juillet). *OCDE et Algérie : un accord inédit contre l'évasion fiscale*. Économie Maghreb. Consulté le 15 mai 2025 ; 12:39 AM depuis [OCDE et Algérie : un accord inédit contre l'évasion fiscale - Echos Plus](#)

Conclusion du Chapitre 1 :

Ce premier chapitre nous a permis d'examiner la fiscalité sous ses différents aspects, en mettant en avant son rôle fondamental dans le financement des dépenses publiques, la régulation économique et la redistribution des richesses. Nous avons également exploré ses perspectives d'évolution face aux défis contemporains.

Par ailleurs, nous avons analysé le phénomène de l'évasion fiscale internationale, en définissant ses mécanismes et en identifiant les stratégies utilisées par les contribuables pour minimiser leur charge fiscale de manière abusive. Cette problématique, qui fragilise les finances publiques et accentue les inégalités économiques, fait l'objet d'une lutte à plusieurs échelles. Nous avons ainsi étudié les dispositifs mis en place aussi bien au niveau national qu'international, notamment les mesures législatives, les conventions fiscales et les initiatives multilatérales visant à renforcer la transparence et à limiter l'optimisation fiscale agressive.

Cependant, malgré ces efforts, l'évasion fiscale internationale demeure un défi majeur, nécessitant une adaptation constante des politiques fiscales. C'est dans cette optique que nous aborderons, dans le chapitre suivant, l'impact de la modernisation des administrations fiscales sur l'évasion fiscale internationale, en mettant en avant le rôle des technologies numériques et des réformes administratives dans l'amélioration de la conformité fiscale et du contrôle des transactions transfrontalières.

CHAPITRE 2 :

La numérisation de l'administration fiscale

*« La transformation numérique,
ce n'est pas une option, c'est une nécessité. »*

- Thierry Breton

CHAPITRE 2 : La numérisation de l'administration fiscale

Introduction :

À l'ère du numérique, la transformation digitale des institutions publiques s'impose comme un levier stratégique majeur pour améliorer la gouvernance, renforcer la transparence et accroître l'efficacité administrative. Parmi les secteurs concernés, l'administration fiscale occupe une place centrale, étant au cœur du financement des politiques publiques et de la relation entre l'État et les contribuables.

La numérisation de l'administration fiscale vise avant tout à moderniser les processus de gestion fiscale à travers l'intégration des technologies de l'information et de la communication. Elle permet l'automatisation des procédures, la simplification des démarches fiscales, la centralisation des données, ainsi qu'une meilleure traçabilité des opérations. Ces transformations ont un impact direct sur la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale, notamment à l'échelle internationale, où les flux financiers sont de plus en plus complexes et interconnectés.

Dans ce contexte, de nombreux pays, y compris l'Algérie, ont entrepris des réformes profondes visant à adapter leur système fiscal aux exigences du numérique. Ces efforts s'inscrivent dans une dynamique de bonne gouvernance fiscale, prônée par des institutions telles que l'OCDE, le FMI ou encore la Banque Mondiale.

Ce chapitre s'intéresse ainsi aux principaux aspects de la digitalisation de l'administration fiscale. Il analysera successivement les objectifs de cette transformation, les changements organisationnels qu'elle engendre, ainsi que son rôle dans la lutte contre l'évasion fiscale internationale.

Section 1 : la numérisation de l'administration fiscale (Approche générale)

1.1. Définition de la numérisation de l'administration fiscale :

La numérisation dans le domaine fiscal désigne l'intégration des technologies numériques dans l'ensemble des processus de gestion fiscale, allant de la collecte des données à l'analyse, jusqu'à la déclaration, le paiement, le contrôle et la conformité des contribuables. Elle vise à renforcer l'efficacité, la transparence et la sécurité des administrations fiscales, tout en simplifiant les démarches pour les contribuables.

Contrairement à une simple informatisation (automatisation des tâches existantes), la digitalisation fiscale s'accompagne d'une révision des processus fiscaux pour tirer pleinement parti des technologies numériques.

Avec la numérisation croissante des économies, les particuliers et les entreprises modifient leur façon de travailler, d'acheter et de vendre des biens et des services et de stocker des dossiers et des informations. Il en résulte des attentes plus importantes à l'égard de l'administration fiscale et de la manière dont elle peut aider les contribuables à se conformer à la loi. Si l'on ne modifie pas la manière dont l'administration fiscale fonctionne actuellement, il est probable que les contraintes s'alourdiront car les contribuables devront transférer leurs documents numériques de leurs propres systèmes pour les intégrer dans les systèmes de l'administration fiscale. Cela multiplie les possibilités d'erreurs et rend potentiellement plus difficile la collecte du montant exact de l'impôt par les administrations fiscales. Au fil du temps, cela entraînerait une augmentation des coûts, une baisse de la productivité et une augmentation potentielle des risques de fraudes.¹

1.2. Évolution des procédures de l'administration fiscale : De l'entreprise manuelle à l'entreprise numérique

Aucune autorité fiscale n'est à l'abri du besoin de moderniser ses opérations. Dans tous les pays, les administrations fiscales sont actuellement à des étapes différentes de leur progression vers une transformation numérique totale. Les trois étapes de la progression depuis une administration fiscale traditionnelle s'appuyant sur le papier vers une entreprise numérisée entièrement opérationnelle se dénomment Administration fiscale 1.0, Administration fiscale 2.0 et Administration fiscale 3.0 :

¹ Centre de développement de l'OCDE. (s.d.). *Transformation numérique de l'administration fiscale*. Consulté le 11 avril 2025, 12 :15 AM [Transformation numérique de l'administration fiscale](#)

1.2.1. Administration fiscale 1.0 : L'ère des procédures manuelles et du papier

L'Administration fiscale 1.0 représente l'approche traditionnelle de l'administration fiscale qui se caractérise par des procédures manuelles et s'appuyant sur le papier. Au cours de cette ère, les contribuables devaient fournir les informations relatives à leur situation fiscale au format papier et les autorités fiscales les traitaient et étudiaient ces documents manuellement. Cependant, cette approche manuelle a souvent eu pour conséquences des retards, des erreurs et des inefficacités. Par ailleurs, les systèmes basés sur le papier rendaient difficile la gestion de grands volumes de données.

1.2.2. Administration fiscale 2.0 : S'appuyer sur des outils numériques et approches basées sur les données

En réaction aux limites de l'Administration fiscale 1.0, l'Administration fiscale 2.0, également appelée « e-administration » a fait son apparition. L'objectif de cette phase était de s'appuyer sur des outils numériques et des approches basées sur les données afin d'optimiser les procédures de l'administration fiscale. Les autorités fiscales ont commencé à adopter des systèmes de dépôt électroniques permettant aux contribuables d'envoyer leurs déclarations au format numérique. Des portails en ligne pour les règlements et les transactions fiscaux ont été créés, permettant aux contribuables de satisfaire à leurs obligations fiscales en ligne de façon très pratique.

Dans le cadre de l'Administration fiscale 2.0, les autorités fiscales ont commencé à utiliser des outils analytiques et des algorithmes pour identifier les contribuables présentant un risque et pour traiter les données. Des collaborations entre les administrations fiscales entre elles et avec d'autres agences publiques ont été créées pour faciliter les échanges de données et d'informations dans le but d'améliorer les efforts de conformité. Alors que l'Administration fiscale 2.0 a apporté des améliorations importantes aux administrations fiscales, elle n'a cependant pas libéré le plein potentiel des technologies numériques.

1.2.3. Administration fiscale 3.0 : Intégration des procédures fiscales dans les écosystèmes numériques des contribuables

Les limites de l'Administration fiscale 2.0 ont donc inspiré l'apparition de l'Administration fiscale 3.0. L'Administration fiscale 3.0 envisage un avenir dans lequel la fiscalité deviendra une part intrinsèque des écosystèmes numériques des contribuables. En connectant les systèmes que les entreprises utilisent pour leurs opérations, transactions et communication, les administrations fiscales peuvent réduire de façon importante la charge de la conformité et améliorer la précision.

L'Administration fiscale 3.0 met aussi l'accent sur l'importance de canaux sécurisés et efficaces de communication entre les contribuables et les autorités fiscales afin de permettre un échange

d'informations, de questions de résolutions des conflits rapide. Ces fonctions supplémentaires et améliorations s'accompagnent cependant de nouveaux défis.¹

1.3. Distinction entre numérisation, digitalisation et modernisation

1.3.1. Numérisation

La numérisation désigne le processus technique de conversion d'informations analogiques (papier, audio, vidéo, etc.) en format numérique, lisible par des systèmes informatiques.

Exemple dans l'administration fiscale :

Scanner des déclarations fiscales papier pour les convertir en fichiers PDF, ou transformer des registres manuels en bases de données numériques.²

1.3.2. Digitalisation

La digitalisation va au-delà de la simple numérisation. Elle désigne l'intégration des technologies numériques dans les processus organisationnels, afin de transformer la manière dont les services sont fournis, les décisions prises et les données exploitées.

Exemple dans l'administration fiscale :

Mise en place de téléservices fiscaux (déclaration en ligne, paiement électronique, e-contrôle), analyse prédictive des fraudes grâce à l'intelligence artificielle.³

1.3.3. Modernisation

La modernisation est une notion plus large. Elle englobe toutes les démarches de transformation organisationnelle, juridique, technologique et humaine visant à améliorer l'efficacité, la transparence et la qualité des services publics.

Exemple dans l'administration fiscale :

Réforme de la structure interne de la DGI, amélioration de la gouvernance, adoption de nouveaux outils numériques et formation du personnel à leur utilisation. La modernisation inclut donc la digitalisation mais aussi d'autres dimensions (management, RH, etc.).⁴

1.4. L'importance de limiter les contraintes :

L'objectif de la transformation numérique de l'administration fiscale est de rendre l'imposition plus facile et moins coûteuse pour les contribuables. S'il est fastidieux de payer l'impôt, cela entraînera des coûts plus élevés en temps et en argent pour les particuliers et les

¹ **Network of Tax Organisations (NTO). (2023, 19 juillet).** 2ème Conférence technique du NTO : Transformation numérique des administrations fiscales. Consulté le 11 avril 2025 à 13h30 ; [Transformation numérique des administrations fiscales | ATI](#)

² OECD (2019). *Digital Government Review*, OECD Publishing

³ Brennen, S., & Kreiss, D. (2016). *Digitalization*. The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy.

⁴ OCDE (2010). *Modernising Government: The Way Forward*, OECD Publishing.

entreprises. Lorsque l'impact de ces contraintes sur les particuliers et les entreprises est étendu à l'ensemble de l'économie, les sommes en jeu peuvent être énormes, tant en termes de coûts directs que de baisse de la productivité. Cette situation peut à son tour entraîner une diminution des emplois créés, une baisse des investissements et une réduction de la croissance économique.

Des contraintes élevées peuvent également conduire à un plus grand nombre d'erreurs et à un paiement excessif ou insuffisant de l'impôt. Notre vision de la transformation numérique s'attaque à ce problème en adaptant l'administration fiscale à la manière dont les contribuables effectuent leurs transactions et gèrent leurs entreprises, afin de rendre l'impôt plus facile et plus transparent pour les contribuables. ¹

1.5. Outils et technologies d'amélioration de la conformité fiscale

L'adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) est devenue essentielle pour les administrations fiscales. Elle améliore la conformité fiscale, rationalise les opérations, réduit les coûts et améliore l'expérience des contribuables.

Des technologies comme les Big Data, les analyses approfondies, la blockchain et l'Intelligence Artificielle (IA) jouent un rôle clé. Elles permettent de détecter des anomalies dans les données fiscales, de sécuriser les transactions, d'automatiser des tâches routinières et de simplifier les processus fiscaux.

De nombreuses administrations fiscales ont entrepris des transformations audacieuses pour adopter des services numériques, avec des résultats inspirants sur la numérisation de la conformité fiscale. La Conférence Technique du NTO mettra en lumière des études de cas de pays comme la Hongrie, l'Italie, le Bénin et le Liberia, permettant une meilleure compréhension des compétences numériques des administrations fiscales pour améliorer l'expérience fiscale et renforcer les relations avec les contribuables grâce à des services basés sur des technologies avancées.

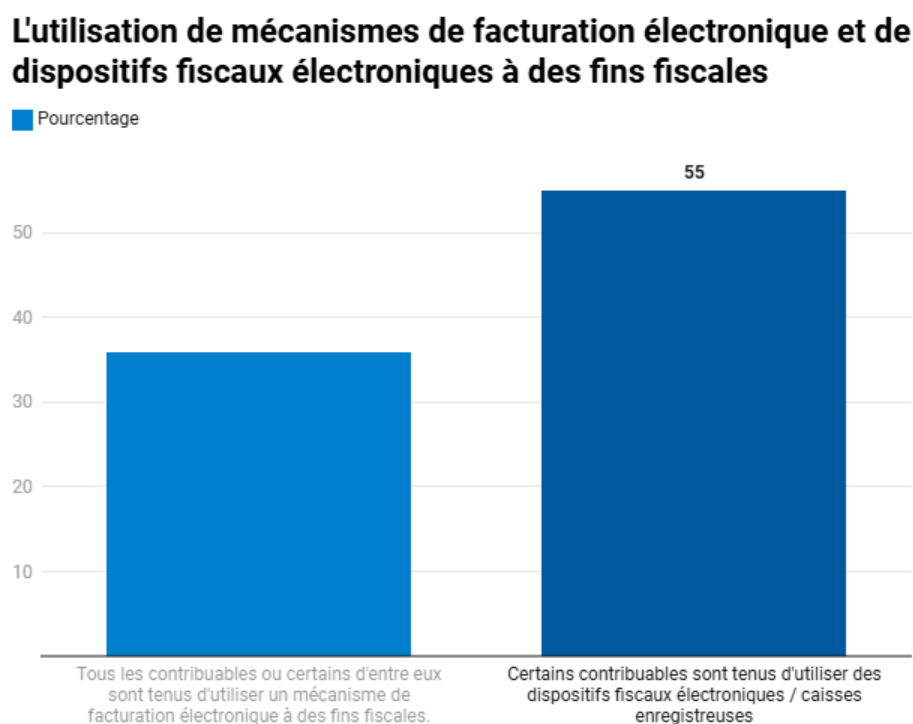
Un domaine clé de transformation est l'adoption des systèmes de facturation électronique, particulièrement en ce qui concerne la TVA. Ces systèmes ont prouvé leur efficacité pour réduire la fraude fiscale et améliorer le contrôle, en automatisant les transactions, en appliquant les taxes adéquates, en émettant des factures exactes et en transmettant les données en temps réel. Des exemples comme le Mexique, le Chili et le Rwanda montrent que la facturation électronique a permis d'améliorer la conformité et de réduire considérablement la fraude fiscale.

Cette conférence abordera également les bonnes pratiques dans l'implémentation de la facturation électronique pour en maximiser les bénéfices tout en minimisant les risques.²

¹ Centre de développement de l'OCDE. (s.d.). *Transformation numérique de l'administration fiscale*. Consulté le 11 avril 2025, 13 : 35 PM [Transformation numérique de l'administration fiscale](#)

² Network of Tax Organisations (NTO). (2023, 11 juillet). *Améliorer l'expérience des contribuables grâce à des solutions numériques*. Consulté le 17 avril 2025, sur <https://www.nto.tax/fr/news/ameliorer-lexperience-des-contribuables-grace-des-solutions-numeriques>

Figure 2 l'utilisation de facturation électronique et de dispositifs fiscaux électroniques à des fins fiscales



Source: OECD (2023), Tax Administration 2023: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies, OECD Publishing, Paris Created with Datawrapper

Le graphique ci-dessus, issu du rapport OECD (2023), met en évidence l'adoption croissante des mécanismes électroniques à des fins fiscales parmi les pays membres.

On constate que :

- Environ 35 % des administrations fiscales exigent l'utilisation de facturation électronique pour certains ou tous les contribuables.
- Tandis que 55 % imposent l'utilisation de dispositifs fiscaux électroniques, tels que les caisses enregistreuses, pour certains contribuables.

Cela illustre l'importance grandissante de la digitalisation dans les processus de collecte fiscale, non seulement pour améliorer la transparence, mais aussi pour réduire l'évasion fiscale et renforcer la conformité.

1.6. Les opportunités et défis de la transformation numérique de l'administration fiscale

1.6.1. Les opportunités

Comme nous l'avons mentionné plus haut, la transformation numérique de l'administration fiscale s'accompagne d'avantages et de défis. Sur le plan des avantages, la transformation numérique peut simplifier les procédures fiscales, améliorer la conformité,

améliorer la gestion et l'analyse des données et encourager la collaboration entre les administrations fiscales et d'autres agences publiques. Ces derniers améliorent de façon exagérée l'efficacité, la transparence et le caractère équitable des systèmes. La transparence qui accompagne la numérisation des informations des contribuables, entre autres, pourrait encore améliorer la confiance des contribuables et développer les relations entre l'état et les citoyens et conduire à une mobilisation des recettes nationales (MRN) efficace. Par ailleurs, grâce à la technologie, les autorités fiscales peuvent améliorer la conformité et réduire l'évasion fiscale ainsi que les frais administratifs d'application. L'introduction de systèmes de dépôts électronique avec calcul automatique de l'impôt, de portails en ligne de règlement de l'impôt et de cadres d'identité numérique peut réduire de façon importante la charge de la conformité et améliorer la précision.

1.6.2. Les défis

Les défis à relever sur la voie de la transformation numérique des pays, d'autre part, sont étroitement liés au progrès numérique général du pays concerné. Alors que les pays qui en sont aux premières étapes de la numérisation ont des difficultés à mettre les infrastructures en place, les pays qui sont à un stade plus avancé font face à des défis liés à la sécurité, à la protection et à la confidentialité des données, à des considérations éthiques et juridiques, à la garantie d'un accès équitable aux services et ressources numériques et à la formation de la main d'œuvre afin qu'elle s'adapte à l'ère numérique. Chaque administration fiscale a donc besoin de développer une solution personnalisée et relève ses propres défis. Une mise en place réussie et durable de la stratégie de numérisation nécessite que les administrations fiscales soient proactives et axées sur la demande.¹

¹ **Network of Tax Organisations (NTO). (2023, 19 juillet).** *2ème Conférence technique du NTO : Transformation numérique des administrations fiscales.* Consulté le 11 avril 2025 à 20 :20 PM; [Transformation numérique des administrations fiscales | ATI](#)

Section 2 : La stratégie nationale de numérisation de l'administration fiscale en Algérie

Dans le cadre de ses efforts pour moderniser l'administration publique, l'Algérie a fait de la numérisation de la fiscalité une priorité. Le président Abdelmadjid Tebboune a, lors du Conseil des ministres du 9 mars 2025, donné des instructions précises pour accélérer l'interconnexion des données fiscales nationales avec la base de données numérique nationale. Ce projet vise à améliorer la transparence, simplifier les démarches fiscales et sécuriser les processus fiscaux.

Comme l'indique le communiqué officiel, cette initiative a pour objectif de « faciliter les démarches des investisseurs tout en assurant la transparence dans le recouvrement, le suivi et la régularisation fiscale, grâce à un processus entièrement numérisé ».

Depuis lors, des plateformes numériques telles que *jibaya'tic* et *Moussahamatic* ont été déployées pour offrir aux contribuables la possibilité de réaliser des démarches fiscales en ligne, notamment des télédéclarations et des paiements d'impôts. Cependant, pour maximiser l'impact de ces outils, il reste nécessaire d'assurer leur interopérabilité avec d'autres institutions administratives comme les Douanes, le ministère de l'Intérieur, et le CNRC, afin de renforcer l'efficacité de cette réforme numérique.

En complément de cette dynamique de transformation numérique, il est important de souligner que l'administration fiscale algérienne a également engagé une profonde restructuration organisationnelle. Cette réforme structurelle vise à adapter les services fiscaux aux exigences du numérique tout en améliorant la qualité des prestations offertes aux contribuables, et de rendre l'administration plus agile, plus réactive et plus proche des citoyens, tout en luttant contre les pratiques bureaucratiques obsolètes qui freinent l'efficacité et la transparence du système fiscal.¹

2.1. Restructuration organisationnelle de l'administration fiscale :

Dans le cadre de sa stratégie de modernisation, l'administration fiscale algérienne a procédé à une refonte de sa structure organisationnelle à tous les niveaux – central, régional et local. L'objectif principal de cette démarche est de garantir une meilleure efficacité et efficience du fonctionnement administratif, tout en renforçant la qualité des services rendus aux contribuables et en répondant plus adéquatement à leurs attentes.

Njoya, S. (2025, 11 mars). L'Algérie mise sur une fiscalité 100 % numérique pour simplifier et sécuriser les procédures. *We Are Tech Africa*. Édité par Sèna D. B. de Sodji. Consulté le [10/04/2025 à 9 :00 M]

2.1.1. Au niveau central :

L'administration fiscale au niveau central a changé le nom de certains des services après avoir transféré une partie de leurs fonctions aux services centraux nouvellement créés, qui sont:

2.1.1.1. La direction de l'information et de la documentation fiscales (DIDF)

Cette direction a été établie dans le but de coordonner, en collaboration avec les autres structures de la Direction Générale des Impôts (DGI), les missions de collecte d'informations au niveau local conformément aux dispositions du droit de communication par voie de demande préalable. Elle vise également à consolider les informations relatives à la formation des patrimoines et des revenus de toute personne immatriculée. (Décret exécutif 07-364, 2007, p. 16).

2.1.1.2. La direction de l'informatique et de l'organisation (DIO)

Cette direction est chargée d'élaborer une stratégie des systèmes d'information, de moderniser les services fiscaux, de garantir la sécurité des données, et d'assurer un appui technique aux services déconcentrés (Décret exécutif n°07-364, 2007, p. 17).

2.1.1.3. La Direction des Relations Publiques et de la Communication (DRPC)

La création de cette direction a pour objectif principal d'analyser les relations entre l'administration fiscale et les contribuables, notamment à travers leurs associations et unions professionnelles représentatives. (Décret exécutif n°07-364, 2007, pp. 17-18).

2.1.2. Au niveau régional.

Au niveau régional, les services suivants ont été créés

2.1.2.1. La direction régionale des impôts (DRI) :

Dans le but d'assurer la représentation la Direction générale des impôts au niveau régional, neuf (09) directions régionales des impôts ont été créées, situées à: Chlef, Bachar, Blida, Alger, Sétif, Annaba, Constantine, Ouargla et Oran, qui sont responsables de la mise en œuvre des instructions et décisions émises par l'administration centrale, Il s'agit d'animer, orienter, coordonner, évaluer et contrôler l'activité des directions des impôts de wilaya relevant de leur compétence territoriale, ainsi que d'évaluer les besoins des services fiscaux de la région en moyens humains, matériels, techniques et financiers (Arrêté interministériel du 21 février 2009 , 2009, p. 14).

2.1.2.2. L'inspection régionale des services fiscaux (IRSF) :

Dans le but d'atteindre l'efficacité et l'efficacités dans la gestion, et d'assurer la représentation de l'inspection générale des services fiscaux au niveau régional, en d'effectuant toutes les tâches liées au contrôle interne des services fiscaux, neuf (09) inspections régionales des services fiscaux ont été créées, situées dans les mêmes wilayas que les directions régionales des impôts (Décret exécutif 12-368, 2012, p. 4).

2.1.3. Au niveau local :

L'administration fiscale a initialement transféré les Recettes de gestion à la direction générale du Trésor, actuellement connue sous le nom de "trésorerie municipale". Par la suite, de nouvelles structures axées sur la performance ont été mises en place, caractérisées par le regroupement des tâches et des fonctions en un seul service, dans le but de réduire le nombre de services de base et les coûts de gestion.

Dans le cadre de la stratégie de modernisation mise en œuvre, la Direction Générale des Impôts prévoit de passer d'une administration de l'impôt de type horizontal, organisée par fonction (immatriculation, recouvrement, contentieux, contrôle, etc.), à une administration de type vertical, organisée par catégorie de contribuable.

2.1.3.1. La Direction des Grandes Entreprises (DGE)

L'établissement de cette structure d'envergure s'inscrit dans une démarche globale visant à atteindre deux objectifs principaux : faciliter pour les usagers l'accomplissement des formalités et procédures fiscales, et améliorer le fonctionnement des services fiscaux. La Direction des Grandes Entreprises, opérationnelle depuis janvier 2006, gère les dossiers fiscaux des contribuables dont le chiffre d'affaires annuel est égal ou supérieur à 200.000.000 DA. Elle s'est constituée en interlocutrice unique des grandes entreprises, tant pour les tâches liées aux obligations déclaratives que pour le paiement des différents impôts et taxes (Arrêté interministériel du 21 février 2009, 2009, p. 11).

2.1.3.2. Le Centre des Impôts (CDI)

Le Centre des Impôts est un centre de gestion unique regroupant, au sein d'un même établissement, toutes les fonctions de gestion, de recouvrement, de contrôle et de contentieux actuellement exercées par les inspections, les recettes et les Directions des Impôts de Wilaya. Il constitue, à ce titre, l'interlocuteur fiscal unique pour les contribuables exerçant des professions non commerciales, ainsi que pour les contribuables dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 15.000.000 DA et inférieur à 200.000.000 DA (Arrêté interministériel du 21 février 2009, 2009, p. 19).

2.1.3.3. Le centre de proximité des impôts (CPI)

La mise en place des centres de proximité des impôts marque l'étape d'achèvement d'un vaste processus de modernisation, qui traduit la volonté affichée par les pouvoirs publics en vue d'améliorer la qualité du service rendu ; le centre de proximité des impôts est une structure opérationnelle, regroupant les contribuables qui sortent du périmètre de compétence de la Direction des Grandes Entreprises (DGE) et des Centres des Impôts, Il constitue l'interlocuteur fiscal unique pour contribuables, dont leur chiffre d'affaire annuel ne dépasse pas 15.000.000da (Arrêté interministériel du 21 février 2009 , 2009, p. 20).¹

¹ Kharroubi, H., & Ghoulem Allah, D. A. (2020). Réforme et modernisation de l'administration fiscale. *Revue Nouvelle Économie*, Université Hassiba Ben Bouali-Chlef. P 143,144 ,145 ;146

2.2. Les outils numériques adoptés par l'administration fiscale algérienne

Afin de faire face aux défis posés par la fraude et l'évasion fiscale, notamment dans un contexte de mondialisation des échanges, l'administration fiscale algérienne s'est engagée, ces dernières années, dans un processus progressif de numérisation. Cette transformation vise à moderniser les procédures fiscales, améliorer la transparence, renforcer le contrôle et faciliter les obligations déclaratives des contribuables.

Plusieurs outils numériques ont ainsi été déployés pour accompagner cette transition digitale, avec pour objectif principal d'optimiser la gestion fiscale et de lutter efficacement contre les pratiques frauduleuses. Parmi ces outils, on retrouve notamment :

2.2.1. Le système d'information « Jibaya'tic » Espace Télédéclaration et Télépaiement

L'administration fiscale algérienne s'est engagée dans un vaste programme de modernisation, visant une refonte globale de sa structure organisationnelle ainsi que de ses modalités de fonctionnement. Dans ce cadre, un nouveau système d'information fiscale est en cours de développement, plaçant au cœur de sa stratégie l'amélioration de la relation avec les entreprises.

L'introduction d'un portail numérique constitue une expérimentation pilote en matière de téléprocédures fiscales. Ce dispositif vise à faciliter et simplifier l'accomplissement des obligations fiscales, notamment par la déclaration en ligne des impôts et taxes via le réseau Internet.

Le nom « **Jibaya'tic** » est issu de la contraction de deux éléments : le mot « **Jibaya** », transcription phonétique du terme arabe désignant la fiscalité, et l'acronyme « **TIC** », qui fait référence aux Technologies de l'Information et de la Communication. Ce nom symbolise ainsi l'ambition d'une fiscalité modernisée et digitalisée, portée par les outils technologiques contemporains.

❖ Contribuable concerné :

Les services proposés par le portail **Jibaya'tic** s'adressent principalement aux contribuables relevant des nouvelles structures fiscales, à savoir :

- La Direction des Grandes Entreprises (DGE),
- Les Centres des Impôts (CDI),
- Les Centres de Proximité des Impôts (CPI).

❖ Modalité d'adhésion :

L'accès à ces services est conditionné par une démarche volontaire d'adhésion préalable de la part du contribuable. Tout contribuable souhaitant bénéficier des services numériques de Jibaya'tic peut se rapprocher du service d'accueil de l'administration fiscale au niveau de l'une des structures précitées. Il y recevra un accompagnement personnalisé, incluant :

- Une présentation détaillée de la plateforme,
- Une démonstration des fonctionnalités disponibles,
- Les modalités pratiques d'adhésion.

❖ Ses atouts :

Le portail Jibaya'tic présente plusieurs atouts majeurs :

- Gratuité d'utilisation et accessibilité optimale, sauf en cas de contraintes techniques majeures ;
- Sécurisation des échanges de données entre le contribuable et l'administration, garantissant la confidentialité et l'intégrité des informations transmises ;
- Assistance intelligente intégrée, permettant de réduire les erreurs de calcul ou les omissions fréquentes dans les déclarations sur support papier ;
- Confirmation automatique : toute déclaration transmise via le portail génère automatiquement un avis de paiement, confirmant la bonne réception du document par l'administration fiscale.

Figure 3 Interface de déclaration en ligne – Plateforme Jibayatic



Source : Ministère des Finances, Rubrique "Fiscalité" – Site officiel

2.2.2. Le portail ' Moussahama'tic' :

Dans le cadre de son vaste programme de transformation, l'administration fiscale algérienne procède à une refonte structurelle et fonctionnelle de ses dispositifs. L'un des axes majeurs de cette démarche est la numérisation des services de la Direction Générale des Impôts (DGI), avec pour objectif principal l'amélioration de la relation entre l'administration fiscale et les contribuables.

C'est dans cette optique que s'inscrit le portail « Moussahama'tic », une initiative novatrice en matière de téléprocédures fiscales, visant à simplifier les démarches administratives et à faciliter l'accomplissement des obligations fiscales. Ce portail permet notamment la déclaration et le paiement en ligne des impôts et taxes.

Le portail « Moussahama'tic » a été conçu pour être déployé progressivement, en ciblant dans un premier temps les recettes des impôts relevant des Directions des Impôts de Wilaya qui ne disposent pas encore de Centre des Impôts (CDI) ni de Centre de Proximité des Impôts (CPI) opérationnels.

À ce titre, la phase initiale de mise en œuvre concerne les Directions des Impôts d'Oran Est et d'Oran Ouest, dont les contribuables pourront bénéficier de l'ensemble des services proposés par la plateforme.

2.2.3. La plateforme "Tabioucom"

La plateforme Tabioucom a été lancée officiellement le 8 août 2024 par la Direction Générale des Impôts (DGI) en Algérie, est un service numérique dédié au paiement en ligne des droits de timbre fiscaux. Accessible 24h/24 et 7j/7, elle vise à simplifier les démarches administratives en permettant aux citoyens de régler leurs droits de timbre pour divers documents officiels sans se déplacer.

❖ Objectifs et avantages

- Simplification des procédures : Réduction des déplacements et des files d'attente dans les administrations.
- Accessibilité : Disponible en trois langues (arabe, français et anglais), la plateforme est conçue pour être utilisée par un large public.
- Sécurité : Les transactions sont sécurisées, garantissant la confidentialité des données personnelles et des paiements.
- Écologie : Réduction de l'utilisation du papier grâce à la dématérialisation des timbres fiscaux.

❖ Procédure d'utilisation

- Accès à la plateforme : Se rendre sur <https://tabioucom.mf.gov.dz>.
- Remplissage du formulaire : Fournir les informations personnelles requises.
- Sélection du document : Choisir le type de document pour lequel le timbre est nécessaire.
- Paiement : Effectuer le paiement en ligne via une carte Edahabia ou une carte interbancaire (CIB).
- Téléchargement du reçu : Une fois le paiement effectué, un reçu électronique est généré et peut être téléchargé. Ce document sert de preuve à joindre aux dossiers administratifs.

2.2.4. La plateforme "Qassimatouka"

Le 5 mars 2025, la DGI a procédé au lancement officiel de la plateforme numérique « **Qassimatouka** », dédiée à l'acquittement de la vignette automobile. Cette opération a été supervisée par Madame la Directrice Générale des Impôts, en présence de hauts responsables du ministère des Finances, de la Direction Générale de la Digitalisation et de l'Informatique, ainsi que des systèmes d'information économiques.

La première vignette automobile a été émise à distance, marquant ainsi le démarrage effectif de ce service digital. La plateforme est accessible via : <https://qassimatouka.mf.gov.dz> ou depuis la rubrique des services numériques du site officiel de la DGI.

❖ Objectifs et fonctionnalités de la plateforme

La plateforme Qassimatouka a été conçue pour :

- Simplifier l'achat de la vignette automobile à distance, sans déplacement physique ;
- Assurer un service accessible 24h/24 et 7j/7, avec des moyens de paiement modernes (Carte CIB, Carte Gold) ;
- Permettre le téléchargement immédiat de la vignette et du reçu de paiement.

Ce service vise à réduire les files d'attente, améliorer l'expérience utilisateur et renforcer l'efficacité de l'administration fiscale.

2.2.5. Immatriculation fiscale en ligne

Dans le cadre de sa stratégie de modernisation, la Direction Générale des Impôts (DGI) a mis en place une plateforme numérique permettant aux contribuables, qu'ils soient personnes physiques ou morales, d'effectuer leur demande d'immatriculation fiscale (NIF) à distance, sans déplacement aux guichets. Cette initiative s'inscrit dans le processus de transformation digitale de l'administration fiscale, visant à offrir un service public plus fluide, sécurisé et accessible.

Le service est disponible via deux canaux numériques officiels :

- Le portail principal de la DGI : www.mfdgi.gov.dz (rubrique *Immatriculation fiscale*)
- Le portail dédié à la procédure en ligne : <https://nifenligne.mfdgi.gov.dz>.

❖ Objectifs et fonctionnalités de la plateforme

La plateforme en ligne d'immatriculation fiscale a été conçue pour :

- Faciliter l'accès au NIF, en supprimant les démarches en présentiel et en allégeant la charge administrative ;
- Permettre un suivi en temps réel de l'état d'avancement de la demande d'immatriculation ;
- Offrir un service rapide, accessible 24h/24 et 7j/7, réduisant les délais d'obtention du NIF ;
- Dématérialiser l'attestation d'immatriculation, qui peut être téléchargée directement après validation du dossier.

2.2.6. Référentiel des prix de l'immobilier

Le référentiel des prix de l'immobilier est une base de données consultable en ligne, permettant d'avoir une estimation des valeurs immobilières par zones géographiques, types de biens (appartements, villas, locaux commerciaux, terrains, etc.), et caractéristiques précises.

❖ Objectif et fonctionnalités de la plateforme

- Aider les citoyens et les professionnels (notaires, agences immobilières, évaluateurs fiscaux) à accéder à une estimation officielle des prix de l'immobilier.
- Lutter contre la sous-déclaration lors des transactions immobilières, en fixant des valeurs de référence.

2.2.7. Calculette du barème IRG

La calculette du barème IRG (Impôt sur le Revenu Global) permet de simuler rapidement le montant d'impôt à payer sur les salaires, selon les tranches prévues par la législation fiscale en vigueur.

❖ Fonctionnalités :

- Saisie du revenu mensuel ou annuel brut.
- Affichage automatique du montant net imposable après application des abattements et du barème progressif.
- Estimation de l'IRG dû et du salaire net après impôt.

❖ Utilité :

- Informer les salariés, employeurs ou gestionnaires de paie sur la charge fiscale réelle.
- Éviter les erreurs de calcul et assurer la conformité avec la réglementation fiscale.

2.2.8. Simulateur de calcul de l'IRG – Revenus fonciers

Ce simulateur est un outil en ligne destiné aux contribuables percevant des revenus locatifs ou fonciers. Il permet d'estimer le montant de l'IRG dû sur ce type de revenus, en fonction :

- Du montant annuel des loyers perçus.
- De la situation du bien (neuf, ancien, usage commercial ou habitation).
- Des abattements fiscaux applicables.
- Anticipation des obligations fiscales liées à la location.
- Sensibilisation à la déclaration des revenus fonciers pour renforcer la conformité fiscale.

Section 03 : Objectifs et limites de la numérisation de l'administration fiscale en Algérie.

3.1. Objectifs de l'administration fiscale

L'administration électronique constitue aujourd'hui un pilier stratégique de la modernisation de la gestion publique. Elle permet de transformer les relations entre l'administration, les citoyens et les entreprises en s'appuyant sur les technologies numériques. Selon une étude de l'OCDE (2004), elle vise à renforcer la transparence dans les rapports entre les usagers et les institutions publiques, tout en favorisant leur participation active. Elle permet également d'améliorer la coordination interne des services, en assurant une gestion plus intégrée des structures administratives. Par ailleurs, elle facilite la centralisation des données provenant de diverses sources, ce qui contribue à une prise de décision plus rapide, pertinente et cohérente. En optimisant les processus internes, l'administration électronique permet de réduire les coûts liés aux procédures administratives, tout en améliorant leur efficacité. Elle garantit un accès instantané et sécurisé à l'information pour les citoyens et les agents de l'administration. Elle renforce également l'interconnexion hiérarchique, assurant ainsi une supervision plus efficace. ce modèle numérique améliore la performance globale de l'institution, notamment par l'accélération de l'exécution des services. Il permet de simplifier les procédures, de lutter contre la complexité administrative et la bureaucratie excessive. Dans le contexte fiscal, cette transition se traduit par une réorganisation des structures, comme la création des Centres de Proximité, des Centres des Impôts ou encore de la Direction des Grandes Entreprises. Elle vise aussi à rapprocher l'administration fiscale du citoyen à travers des services numériques accessibles, tout en valorisant les technologies de l'information comme moteur de transformation. Enfin, elle favorise l'émergence d'un système intégré de gestion fiscale entièrement dématérialisé, garantissant une automatisation efficace et sécurisée des traitements.¹

3.2. Limite et contrainte de l'administration fiscale électronique

Malgré les nombreux avantages qu'elle offre, l'administration électronique se heurte à diverses contraintes techniques, humaines et organisationnelles, notamment dans les pays en développement tels que l'Algérie. ces limites incluent un risque accru de cybersécurité et d'espionnage électronique, menaçant la confidentialité des données sensibles. La mise en œuvre défectueuse de certains dispositifs numériques peut entraîner un blocage fonctionnel, accentué par la résistance au changement au sein des administrations. De plus, la forte dépendance

¹ Sayeh, S. (2018). *La réforme de l'administration publique en Algérie : Entre exigences de modernisation et défis de gouvernance*, OPU, p.69.

technologique vis-à-vis des fournisseurs étrangers rend les institutions vulnérables face à des évolutions imposées. À cela s'ajoute la nécessité d'une adaptation continue à l'innovation logicielle et aux nouvelles infrastructures, ce qui engendre des coûts importants. Enfin, un décalage persiste entre les objectifs théoriques de la digitalisation et leur application concrète sur le terrain, notamment en raison du faible niveau de maîtrise des outils numériques par une partie de la population, révélant une forme d'analphabétisme numérique.¹

3.3. Les axes stratégiques de l'administration fiscale électronique :

L'efficacité de la digitalisation de l'administration fiscale repose sur plusieurs conditions essentielles. Il convient tout d'abord d'adopter des solutions numériques simples et accessibles, tant pour les agents que pour les contribuables, afin d'assurer leur appropriation rapide. La performance du système fiscal dépend également de la disponibilité et de la fiabilité des données, qui doivent être actualisées et cohérentes. Par ailleurs, la protection des informations fiscales sensibles constitue un enjeu majeur, nécessitant la mise en place de technologies de cybersécurité avancées. Le renforcement des compétences internes passe aussi par la formation continue des agents aux technologies de l'information et de la communication (TIC), afin qu'ils puissent exploiter pleinement les outils mis à leur disposition. La simplification et la fluidification des démarches fiscales, notamment celles relatives à la déclaration et au paiement, sont également cruciales pour améliorer l'expérience usager. Enfin, un audit régulier des plateformes numériques, accompagné d'un processus d'amélioration continue, permettra d'adapter le système aux évolutions technologiques et aux besoins des usagers.²

¹ Mahtal, A., & Bassas, M. (2020). *Digitalisation de l'administration fiscale en Algérie : Enjeux et perspectives*, p.4.

² OCDE (2004)

Conclusion du chapitre 2

Ce deuxième chapitre nous a permis de mieux cerner les fondements et les profondes transformations que connaît l'administration fiscale, aussi bien d'un point de vue théorique que dans le contexte spécifique de l'Algérie.

Dans une première partie, nous avons analysé le rôle central de l'administration fiscale dans le financement des politiques publiques, tout en soulignant les défis majeurs liés à sa modernisation. Cette approche a mis en lumière les dynamiques de réforme engagées à l'échelle mondiale, motivées par la recherche d'une gouvernance plus efficace, plus transparente et plus équitable.

La seconde partie s'est penchée sur le cas algérien, révélant une volonté croissante de transformation à travers la numérisation des services fiscaux. Les efforts entrepris, tels que la mise en place de plateformes numériques, de simulateurs fiscaux et de bases de données immobilières dématérialisées, témoignent d'une dynamique de réforme en marche. Néanmoins, ces avancées s'accompagnent de défis importants, qu'il s'agisse de l'insuffisance des infrastructures, des risques de cybersécurité ou encore du besoin de formation et de sensibilisation des différents acteurs concernés.

Enfin, la troisième section a permis de clarifier les objectifs stratégiques de cette transition numérique, tout en identifiant les limites structurelles et contraintes opérationnelles qui freinent sa pleine efficacité. Elle a également proposé des axes d'amélioration pour renforcer la performance de l'administration fiscale électronique, dans une logique de modernisation inclusive et durable.

Ainsi, ce chapitre pose les bases conceptuelles et contextuelles indispensables pour aborder, dans le chapitre suivant, une analyse approfondie de l'impact concret de la numérisation sur la réduction de l'évasion fiscale internationale, à travers une étude de cas menée au sein de la Direction Générale des Impôts.

CHAPIRE 3 :

**Impact de la plateforme Jibaya'tic sur
l'évasion fiscale internationale**

CHAPITRE 3 : Impact de la plateforme Jibaya'tic sur l'évasion fiscale internationale

Introduction

Ce chapitre constitue une étape centrale de notre travail de recherche, car il permet d'évaluer concrètement comment la digitalisation, à travers la plateforme Jibaya'tic, influence les mécanismes de lutte contre l'évasion fiscale internationale en Algérie.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur les fondements méthodologiques qui ont guidé notre démarche. Il s'agit notamment de la description de l'environnement institutionnel de l'étude – en l'occurrence la Direction Générale des Impôts (DGI) – et de la justification de l'approche qualitative adoptée. Nous présenterons les techniques de collecte de données mises en œuvre, principalement les entretiens semi-directifs, ainsi que la méthode d'analyse thématique utilisée pour interpréter les discours des acteurs rencontrés. Les limites de la recherche seront également discutées, notamment celles liées à la durée du stage, aux contraintes d'accès à certaines données sensibles, ou encore à la diversité des profils interrogés.

Dans un second temps, nous exposerons les résultats de notre enquête de terrain. Cette analyse sera structurée autour de plusieurs axes majeurs :

- L'amélioration de la détection des fraudes fiscales grâce aux outils numériques et à l'exploitation des données ;
- Le rôle de la coopération interinstitutionnelle et internationale dans l'efficacité des réformes digitales fiscales ;
- Les disparités régionales dans la mise en œuvre de la digitalisation, révélant des écarts entre la stratégie nationale et les réalités opérationnelles locales ;
- Les limites actuelles des indicateurs de performance, qui ne permettent pas encore une évaluation complète de l'impact réel sur l'évasion fiscale internationale.

Enfin, nous formulerons une discussion des résultats obtenus, appuyée par des références théoriques et des travaux similaires, avant de proposer des recommandations concrètes pour renforcer l'efficacité de la numérisation fiscale en Algérie.

Ainsi, ce chapitre vise à articuler les résultats empiriques à une réflexion stratégique sur les leviers et les freins à la lutte contre l'évasion fiscale, dans un contexte de transition numérique.

Section 01 : Cadre institutionnel et démarche méthodologique de l'étude

1.1. Présentation du cadre institutionnel

Le Ministère des Finances de la République Algérienne Démocratique et Populaire constitue l'un des départements ministériels les plus stratégiques de l'appareil étatique. Il assure la mise en œuvre de la politique financière, budgétaire, fiscale et économique du pays, en veillant à la mobilisation efficace des ressources publiques et à leur bonne gestion. L'organigramme du ministère s'articule autour de plusieurs directions générales telles que la Direction Générale des Impôts (DGI), la Direction Générale du Budget (DGB), la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité (DGTC), la Direction Générale des Douanes (DGD), ainsi que la Direction Générale de la Numérisation, de la Digitalisation et des Systèmes d'Information Économiques (DGNSIE), entre autres. L'ensemble de ces structures sont coordonnées sous l'autorité du Ministre des Finances, appuyé par un Secrétariat Général, une Inspection Générale des Finances (IGF) et un cabinet ministériel.

1.2. Présentation du département d'accueille

Dans le cadre de mon stage de fin d'études, j'ai été accueillie au sein de la Direction Générale des Impôts (DGI), plus précisément dans la Direction de la Modernisation des Processus Métiers et de pilotage. Cette entité stratégique joue un rôle fondamental dans la transformation digitale de l'administration fiscale algérienne. Elle est chargée de concevoir et de piloter les projets de modernisation, d'harmoniser les méthodes de travail, de suivre les indicateurs de performance des services fiscaux et d'assurer la coordination entre les métiers techniques et les objectifs de modernisation.

Pour mieux situer notre lieu de stage au sein de l'administration fiscale, nous avons intégré en annexe (**Annexe 02**) et (**Annexe 03**) l'organigramme général du Ministère des Finances, incluant la Direction Générale des Impôts et la Sous-direction de la Modernisation et des Processus Métier et de Pilotage."

1.3. Démarche méthodologique de l'étude :

Cette section présente la démarche scientifique adoptée pour mener cette recherche, cette dernière adopte une approche inductive combinant observation participante, analyse documentaire et entretiens pour étudier le processus de la numérisation fiscale. Cette méthode nous permet d'articuler trois dimensions complémentaires : une analyse empirique des pratiques observées sur le terrain, un examen rigoureux des documents officiels, et le recueil des retours d'expérience des utilisateurs. Les données collectées font l'objet d'une codification thématique et d'une confrontation permanente avec le cadre réglementaire, permettant une interprétation progressive des résultats.

Ce choix méthodologique se justifie par la nature exploratoire de notre étude et la complexité du phénomène de digitalisation fiscale. Il offre l'avantage de construire progressivement une compréhension fine du sujet tout en s'adaptant aux réalités institutionnelles, assurant ainsi la validité scientifique de nos conclusions sur l'impact de la plateforme Jibaya'tic dans la modernisation de l'administration fiscale algérienne.

1.3.1. L'approche de la recherche :

Cette étude adopte une démarche qualitative reposant sur trois méthodes complémentaires : des observations participantes, des entretiens semi-directifs avec des agents fiscaux, et une analyse documentaire approfondie. Cette triangulation méthodologique permet d'appréhender de manière holistique les enjeux de la digitalisation fiscale, en croisant les données empiriques avec le cadre réglementaire et les perceptions des acteurs concernés. La combinaison de ces méthodes offre une compréhension fine des dynamiques organisationnelles et des défis opérationnels liés à l'implémentation de la plateforme Jibaya'tic, tout en garantissant la robustesse scientifique des résultats obtenus.

1.3.2. Objectif de la recherche :

Cette recherche vise principalement à évaluer l'efficacité de la plateforme Jibaya'tic dans la gestion des obligations fiscales des entreprises multinationales en Algérie. L'étude cherche plus particulièrement à analyser son impact sur :

- La modernisation des processus déclaratifs
- La lutte contre l'évasion fiscale
- L'amélioration du service aux contribuables

À travers l'étude de cas d'une multinationale opérant sur le territoire algérien, cette recherche apporte un éclairage concret sur l'adéquation entre les fonctionnalités de la plateforme et les besoins réels des grands contribuables.

1.4. L'étude qualitative

L'étude qualitative définie comme : « une étude qui permet, grâce à diverses méthodes, de regrouper et d'analyser des données dites qualitatives, c'est-à-dire des informations décrites, non mesurables en interrogeant des individus. » (DUMEZ, 2015)

1.4.1. Les outils de collecte de données

Pour mener à bien notre recherche sur l'impact de la numérisation fiscale via la plateforme Jibaya'tic, nous avons mobilisé trois méthodes complémentaires de collecte de données :

1.4.2. Recherche documentaire

Notre investigation s'est appuyée sur une analyse approfondie de diverses sources documentaires accessibles à l'école des hautes études commerciales 'EHEC' Alger et auprès de l'administration fiscale, direction générale des impôts ainsi que la direction des grandes

entreprises. Cette documentation comprend des publications académiques, des textes législatifs régissant la digitalisation fiscale, ainsi que les guides techniques et manuels d'utilisation de la plateforme Jibaya'tic.

1.4.3. Observation directe

L'observation a été initiée dès notre intégration au sein des services fiscaux, à travers une participation active aux opérations quotidiennes de gestion et de contrôle via la plateforme Jibaya'tic. Cette immersion nous a permis d'identifier concrètement les points à améliorer dans les processus de déclaration et de traitement des données fiscales. Cette approche nous a fourni une base documentaire solide pour analyser les dysfonctionnements et proposer des pistes d'optimisation du système.

1.4.4. Entretiens semi-directifs

Les entretiens ont constitué une méthode centrale de notre collecte de données, permettant d'obtenir des informations qualitatives directement auprès des acteurs clés impliqués dans l'utilisation et la gestion des outils numériques. Nous avons privilégié une approche semi-directive, combinant structure et flexibilité. Cette méthode a offert un cadre rigoureux tout en laissant aux répondants la liberté d'exprimer leurs perceptions et expériences. Les entretiens, conduits selon un guide préétabli, ont permis d'explorer en profondeur les pratiques réelles, les défis rencontrés et les suggestions d'amélioration concernant la digitalisation des procédures fiscales.

Cette approche méthodologique mixte nous permet de croiser les perspectives institutionnelles, techniques et pratiques pour une analyse complète du sujet.

a) Le déroulement des entretiens :

Les entretiens ont été réalisés en face-à-face selon une approche individuelle, avec une durée variante entre 30 et 45 minutes pour permettre un échange approfondi tout en restant focalisé sur les objectifs de la recherche. Chaque entretien a fait l'objet d'une retranscription manuelle intégrale, garantissant ainsi une fidélité optimale aux propos recueillis. Cette rigueur dans la transcription vise à préserver la richesse des données qualitatives tout en assurant la traçabilité et la crédibilité scientifique de l'analyse. La méthode permet de restituer avec précision non seulement le contenu des échanges, mais aussi leurs nuances et leur contexte.

b) Echantillonnage :

L'étude s'appuie sur des entretiens conduits avec les décideurs clés de la DGE, notamment les responsables des services de contrôle et de digitalisation, ainsi que des inspecteurs terrain. Cette diversité de profils permet une analyse multidimensionnelle des enjeux.

Tableau 1 : les interviewés

Fonction	Date d'entretien	Durée d'entretien
Responsable au sein de direction de modernisation de processus métiers et de pilotage	29/04/2025	35 Min
Chef du bureau des fichiers, recoupements et des investigations	06/05/2025	40 min
Chef de bureau au sein de la direction des grandes entreprises.	04/05/2025	45 min

Source : **Élaboré par nous-même**

c) Guide d'entretien :

Le guide d'entretien représente un instrument méthodologique fondamental pour la collecte des données qualitatives dans notre recherche sur l'impact de la numérisation fiscale sur l'évasion fiscale international via la plateforme Jibaya'tic. Nous avons délibérément choisi un format semi-directif qui permet de maintenir un équilibre entre la rigueur scientifique et la flexibilité nécessaire pour explorer les aspects émergents du sujet. Cette approche facilite la conduite des entretiens tout en garantissant la pertinence des informations recueillies.

➤ Construction du guide d'entretien :

La construction méthodique du guide d'entretien s'est appuyée sur trois fondements principaux. Premièrement, une revue systématique de la littérature académique portant sur la transformation digitale des administrations fiscales et les mécanismes de lutte contre l'évasion fiscale internationale. Deuxièmement, une analyse approfondie du contexte réglementaire et opérationnel spécifique à l'Algérie. Troisièmement, une adaptation précise aux objectifs spécifiques de notre recherche concernant l'efficacité de la plateforme Jibaya'tic.

Le guide s'articule autour de trois phases progressives.

- **La phase initiale** : vise à établir un cadre de confiance avec l'interviewé tout en présentant clairement les objectifs scientifiques de la recherche.
- **La seconde phase** : permet de contextualiser précisément le profil et les responsabilités du répondant au sein de l'administration fiscale.
- **La troisième phase** : aborde le cœur thématique de la recherche, explorant notamment les fonctionnalités de la plateforme, les défis opérationnels rencontrés et les pistes d'amélioration envisageables pour renforcer la lutte contre l'évasion fiscale internationale.

1.5. Traitement des données

Les entretiens qualitatifs menés auprès des responsables de la Direction Générale des Impôts, et la direction des grandes entreprises plus particulièrement avec les acteurs impliqués dans la modernisation des processus métiers, ont fait l'objet d'un traitement méthodique. Après une retranscription intégrale et fidèle des échanges, nous avons procédé à une analyse thématique approfondie à l'aide du logiciel NVIVO. Cette analyse a permis de dégager les principales tendances, de coder les concepts récurrents et d'identifier les relations significatives entre les différents thèmes abordés, tout en maintenant une rigueur scientifique constante dans l'interprétation des résultats.

Section 2 : Processus de déclaration fiscale numérique pour les entreprises multinationales

Cette section présente l'entreprise multinationale choisie dans le cadre de cette étude, ainsi que les étapes clés de la déclaration et du paiement des impôts à travers la plateforme numérique Jibaya'tic.

2.1. Présentation de l'entreprise multinationale

L'entreprise choisie pour cette étude de cas, est une filiale d'un groupe international opérant dans le secteur de l'import-export. Son siège social est situé à l'étranger, tandis que sa filiale algérienne est implantée sous la forme d'une unité de production. Cette structure emploie un effectif significatif et réalise un volume d'affaires important sur le marché local. Le choix de cette entreprise repose sur la disponibilité de données fiscales numériques pertinentes, ainsi que sur sa représentativité des multinationales actives en Algérie.

Sa structure organisationnelle complexe, caractérisée par la présence de plusieurs filiales et des flux inter-entreprises transfrontaliers, met en évidence les difficultés que rencontre l'administration fiscale pour identifier les cas d'évasion fiscale internationale sans recours à des outils numériques et analytiques avancés.

Bénéficiant d'une implantation stratégique, l'entreprise est soumise à la législation fiscale algérienne et utilise régulièrement la plateforme numérique *Jibaya'tic* pour ses obligations fiscales, notamment en matière de TVA, d'IRG et d'IBS. Son activité principale, centrée sur la fabrication d'équipements industriels, implique des flux financiers importants et des transactions complexes avec ses filiales étrangères, ce qui accentue les risques potentiels de pratiques d'optimisation ou d'évasion fiscale.

Pour des raisons de confidentialité et afin de respecter les engagements pris avec l'entreprise et l'administration fiscale, son identité a été volontairement anonymisée dans le cadre de cette recherche.

2.2. Les différentes étapes d'une déclaration d'impôts en ligne

Cette section vise à illustrer les principales étapes du processus de création d'un dossier fiscal numérisé pour les contribuables, en détaillant la procédure de déclaration en ligne effectuée par ces derniers, ainsi que les modalités d'encaissement de l'impôt par les services compétents de l'administration fiscale

2.2.1. Etape 01 : Création du dossier d'un contribuable (partenaire) :

Avant toute procédure d'enregistrement sur le système numérique, le contribuable doit se présenter physiquement au centre des impôts, muni des documents requis, à savoir : le

formulaire de souscription dûment rempli, une copie de sa pièce d'identité, ainsi que le cachet de l'entreprise.

- ✓ Une fois ces documents vérifiés, un agent habilité du centre des impôts procède à la création du dossier fiscal du contribuable dans le système informatique, en suivant le chemin d'accès spécifique via le progiciel SAP.

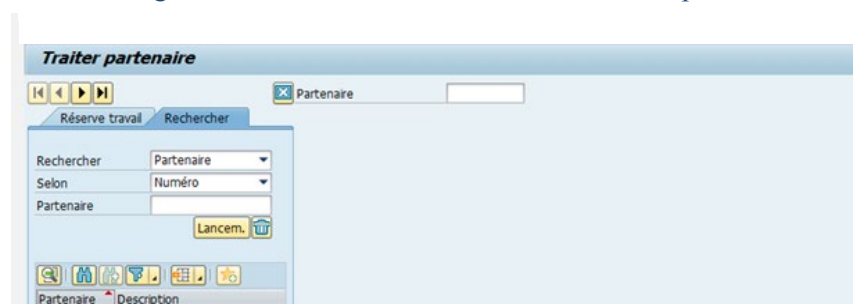
Figure 4 Interface de gestion du dossier fiscale dans le système SAP



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien (Jibaya'tic).

- ✓ Vous arrivez sur l'écran de traitement d'un BP (business partenaire)

Figure 5 interface de traitement d'un bussiness partner



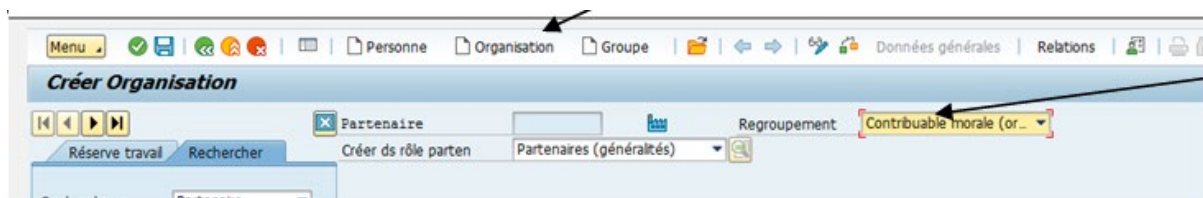
Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien (Jibaya'tic).

Une fois sur l'interface de traitement d'un Business Partner (BP), l'agent chargé de la saisie doit d'abord identifier la nature juridique du contribuable, car les informations requises diffèrent selon qu'il s'agit d'une personne physique ou d'une personne morale.

Par exemple :

- ✓ L'option « Organisation » doit être sélectionnée lorsqu'il s'agit de la création d'un dossier pour une société.
- ✓ Le champ « Regroupement » est obligatoire. Dans le cas d'une société, il convient de choisir la catégorie « Contribuable morale ».

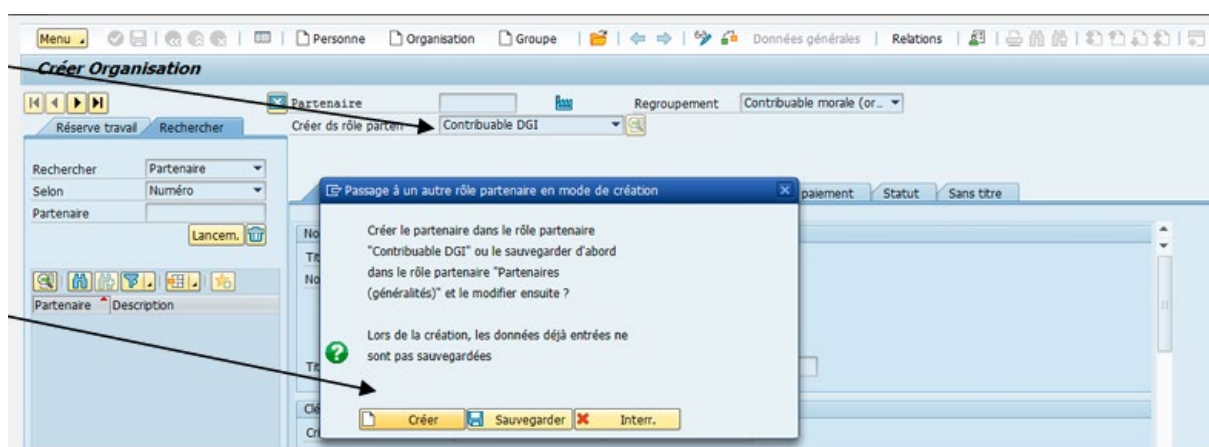
Figure 6 : création d'une société



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien .

- ✓ Ensuite, il convient de sélectionner l'option « Contribuable DGI » dans le champ « Création des rôles partenaires », puis de cliquer sur « Créer » pour initier l'enregistrement du dossier fiscal.

Figure 7 : création d'un contribuable de la DGI

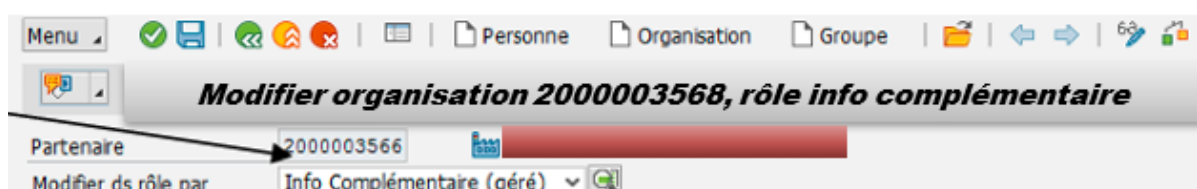


Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien .

Vous pouvez fermer l'aide à la recherche afin de travailler en mode plein écran.

- ✓ Ensuite, il convient de renseigner l'ensemble des informations obligatoires concernant le contribuable, telles que : l'adresse, le nom de la société, l'activité exercée, le numéro de téléphone, l'adresse e-mail, le numéro d'identification, le NAI (Numéro d'Article d'Imposition), ainsi que le numéro d'identifiant fiscal et le numéro de taxe, entre autres.
- ✓ Une fois ces données complétées, il faut sauvegarder les informations en validant via le système SAP, ce qui confirme l'enregistrement du dossier. ✔ Les modifications ont été sauvegardées.
- ✓ Le système SAP attribue alors un numéro unique de partenaire au contribuable, par exemple : **2000003568**.

Figure 8 : création d'un partenaire



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

2.2.2. Étape 02 : Effectuer sa déclaration en ligne

Pour réaliser et enregistrer sa déclaration en ligne, le contribuable doit accéder au portail de télédéclaration fiscale Jibaya'tic via l'adresse suivante : www.mfdgi.gov.dz/portailpublic.

- ✓ Une fois sur le portail, il convient de cliquer sur l'onglet « **Espace Télédéclaration et Télépaiement** », puis de se connecter à sa session en renseignant son nom d'utilisateur et son mot de passe.

Figure 9 : interface du portail jibaya'tic



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien .

L'utilisateur est redirigé vers une interface d'authentification lui demandant de saisir son identifiant et son mot de passe.

- ✓ Une fois les informations renseignées, il convient de cliquer sur le bouton « Ouverture de session » pour accéder à l'espace personnel dédié à la télédéclaration.

Figure 10: ouverture de session



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

Figure 11 : menu de l'espace privé des contribuables



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

Une fois connecté, l'utilisateur accède à son espace privé dédié à la télédéclaration et au télépaiement. Pour procéder à l'enregistrement d'une déclaration fiscale obligatoire, il convient de sélectionner l'option « Obligat. Dépôt Décl. » située dans le menu principal.

- ✓ Une fois le menu sélectionné, une liste récapitulative de l'ensemble des obligations fiscales auxquelles le contribuable est assujéti s'affiche à l'écran. Il convient alors de cliquer sur la ligne correspondant à la déclaration souhaitée, par exemple : « TVA – Régime général – Avril 2022 ».

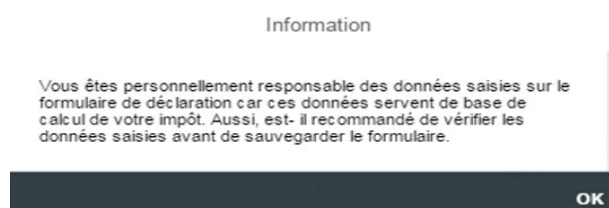
Figure 12: liste des obligations fiscales

Formulaire	Période	Début de période	Fin de période	Type de revenu	Date d'échéance	Date du justificatif
Etats Récapitulatifs Annuelles	Année 2021	1 janv. 2021	31 déc. 2021	Etats Récapitulatifs Annuelles	22 mai 2022	>
IRG: Salaires	Avril 2022	1 avr. 2022	30 avr. 2022	Impôt revenu global - Salaires	22 mai 2022	>
TAP: Régime général	Avril 2022	1 avr. 2022	30 avr. 2022	Taxe sur actv professionnelle	22 mai 2022	>
TVA: Régime général	Avril 2022	1 avr. 2022	30 avr. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	22 mai 2022	>
IRG: Professionnel Liquidation annuelle	Année 2020	1 janv. 2020	31 déc. 2020	Impôt revenu global - Salaires	20 mai 2021	>
IRG: Professionnel Acomptes Provisionnels	2ème Trimestre 2021	1 avr. 2021	30 juin 2021	Impôt revenu global - Salaires	20 juin 2021	>
IRG: Professionnel Liquidation annuelle	Année 2021	1 janv. 2021	31 déc. 2021	Impôt revenu global - Salaires	22 mai 2022	>

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

✓ Cliquez sur « OK », le formulaire de déclaration de TVA s'affiche.

Figure 13 : message du système



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Après avoir sélectionné la déclaration concernée, il convient de procéder à la saisie des données requises dans le formulaire prévu à cet effet. L'utilisateur doit notamment renseigner manuellement les champs relatifs au **"revenu imposable"**, en particulier ceux figurant dans la première colonne.
- ✓ En appuyant sur la touche **"Entrée"** du clavier, le système effectue un premier calcul automatique des montants dus. Il est recommandé par la suite de cliquer sur le bouton **"Recalculer"**, situé au bas du formulaire, afin que la plateforme actualise et confirme le montant total à verser.

Figure 14 : formulaire de déclaration de TVA

9 - 3 Total des déductions à opérer (B)		0	0
C/ TVA à Payer			
E3B96	Total des droits dus	962.190.226	182.816.143
E3B97	Régularisation du prorata (art.40 C/ T.C.A.) (+)(Déduction excédentaire)	0	0
E3B99	Reversement de la déduction (art.38 C/ T.C.A.)	108.245.379	108.245.379
E3B100	(+)Total à rappeler (C)	962.190.226	182.816.143
E3B110	Total des déductions à opérer (B)	108.245.379	108.245.379
E3B120	(-) TVA à payer au titre du mois (C - B)	853.944.847	74.570.764
E3B130	Précompte à reporter sur le mois suivant (B - C)	0	0
9 - 4	Sous Total	0	0
9	Total à Payer		74.570.764

0

Recalculer

+ Réinitialiser ! Contrôler Sauveg. version prélim.

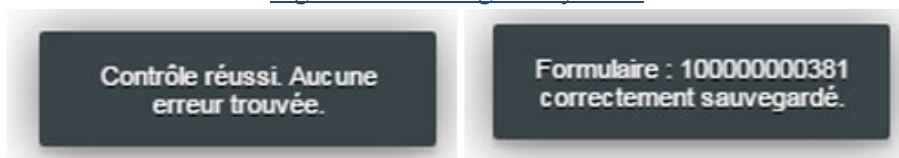
Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Ensuite, il convient de cliquer sur le bouton « **Contrôler** » afin de vérifier l'exactitude des données saisies.
- ✓ Une fois cette vérification effectuée, l'utilisateur doit sélectionner l'option « Sauvegarder version préliminaire » pour enregistrer la déclaration dans sa version provisoire.

Ces commandes sont accessibles en bas de l'interface, sur le côté droit de l'écran, selon l'ordre suivant :

+ Réinitialiser ! Contrôler Sauveg. version prélimin.

Figure 15 : message du système



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

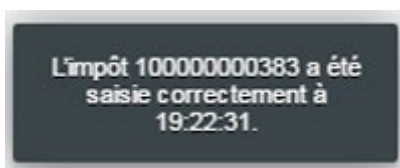
Figure 16 : Formulaire de déclaration de TVA.

CODE	Catégorie de revenus	REVENUS IMPOSABLES	TAUX	MONTANTS À PAYER
1) Opérations assujettis à la TVA				
E3B1	Biens, produits et denrées visées par l'article 23 du C. TCA	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
E3B2	Prestations de services visées par l'article 23 du C. TCA	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
E3B3	Opérations immobilières visées par l'article 23 du C. TCA	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
E3B4	Actes médicaux	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
E3B5	Commissionnaires et courtiers	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
E3B6	Fourniture d'énergie	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
E3B7	Autres	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
9 - 1	Sous Total	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>
2) Opérations assujettis à la TVA				
E3B8	Productions : biens, produits et denrées visées par l'art. 21 du C. TCA	<input type="text" value="962.190.226"/>	19%	<input type="text" value="182.816.143"/>
E3B9	Revente en l'état: biens, produits et denrées visées par l'art 21 du CTCA	<input type="text" value="0"/>		<input type="text" value="0"/>

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Finalement, cliquez sur le bouton « envoyer ». Ce bouton est situé en bas à droite pour une sauvegarde définitive.
- ✓ Une fois la procédure finalisée, le système affiche un message de confirmation indiquant que la déclaration a été transmise avec succès. À ce stade, la déclaration est officiellement considérée comme déposée auprès des services fiscaux.

Figure N° 18 : message du système.



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

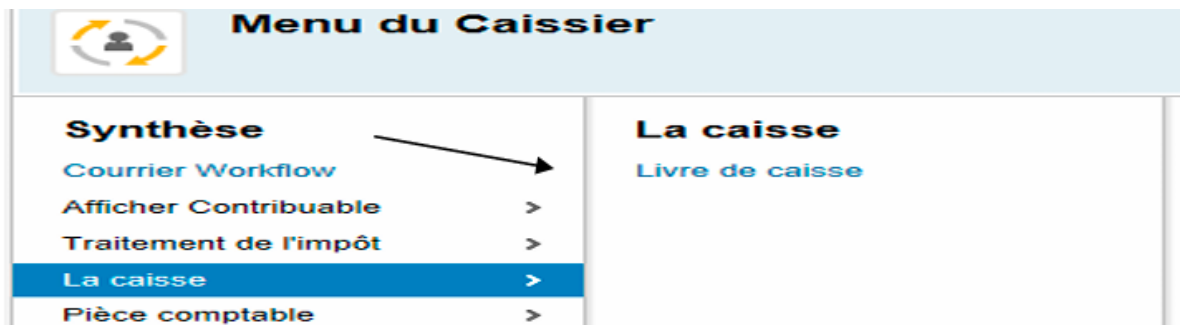
- ✓ Le système affichera automatiquement l'avis à payer correspondant à la déclaration envoyée (en version PDF) (Voir annexe N°).

2.2.3. Étape 03 : Encaissement – Paiement des obligations fiscales

Le recouvrement des paiements effectués par les contribuables peut s'effectuer à travers divers modes de règlement, tous traités selon un processus similaire au sein du système. Le contribuable a la possibilité de choisir parmi plusieurs moyens de paiement, conformément à la réglementation en vigueur.

Dans un premier temps, l'agent de caisse doit procéder à l'ouverture de sa session de caisse en accédant à la fonctionnalité « Livre de caisse » depuis le menu SAP dédié à la gestion des encaissements.

Figure 17 : menu de caissier



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

Figure 18 : livre de caisse

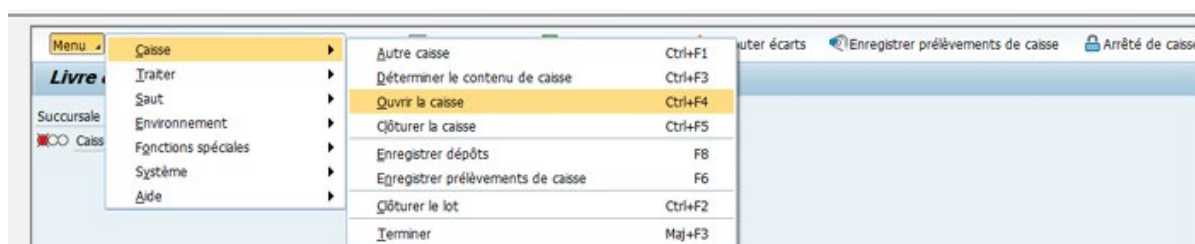


Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

Une fois dans l'interface du module de gestion de la caisse, l'agent constate, par l'affichage d'un indicateur lumineux rouge, que la caisse est actuellement fermée.

- ✓ Afin de procéder aux opérations d'encaissement, il est impératif d'ouvrir la caisse. Cette opération s'effectue en suivant le chemin d'accès indiqué dans le système SAP, puis en sélectionnant l'option « Ouvrir la caisse ».

Figure 19: livre de caisse



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Le système confirme l'ouverture effective de la caisse en affichant un indicateur vert, signalant que la caisse est désormais opérationnelle pour le traitement des paiements.

Figure 20 : livre de caisse



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Lorsqu'un contribuable se présente au guichet avec un titre de créance, le caissier procède à son identification dans le système à l'aide du numéro de Business Partner (BP). Cette opération est réalisée via la transaction « Synthèse des Partenaires », permettant d'afficher les créances dues.
- ✓ Après puis procède le caissier à l'encaissement.
- ✓ L'identification de la créance permet le rapprochement. Le rapprochement consiste à "lier" un paiement avec une créance préalablement identifiée. Voici comment accéder à l'identifiant du titre de créance :

Dans le cas de la déclaration G50 : il est impératif de renseigner l'identifiant correspondant au numéro de la liasse du formulaire. Ce numéro peut être obtenu en accédant à la transaction FMCACOV dans le système.

N° liasse formul.
10000001155

Dans le cas des paiements liés à un rôle fiscal : il convient d'introduire le numéro du rôle fiscal. Ce dernier est visible dans le champ prévu à cet effet,

N° ordre	11
----------	----

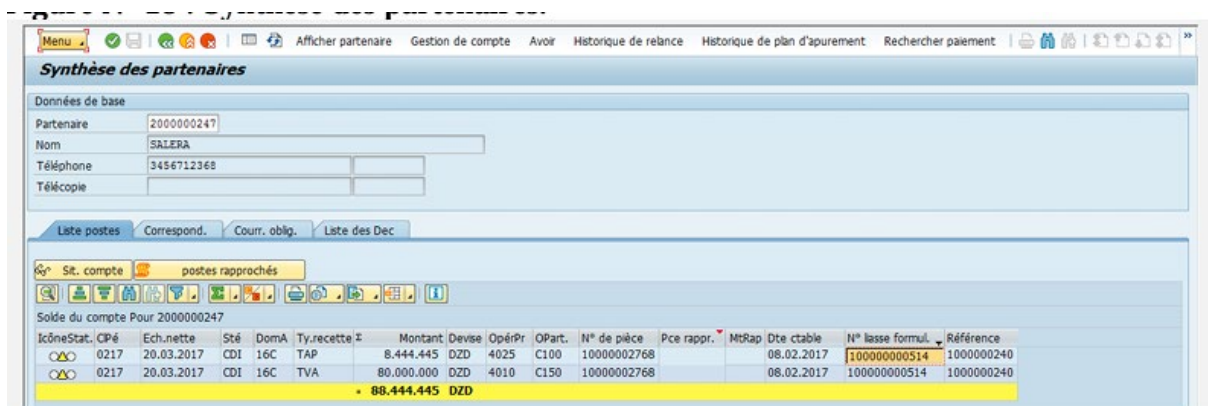
et peut être consulté en double-cliquant sur l'une des lignes affichées à l'écran.

Pour y accéder, il faut double cliquer sur l'une des lignes de la FMCACOV correspondant au rôle, puis cliquer sur l'icône y accéder.

2.2.4. Paiement en espèce (numéraire)

- ✓ Après l'identification de la créance à payer :

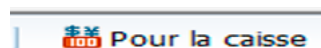
Figure 21 : Synthèse des partenaires



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

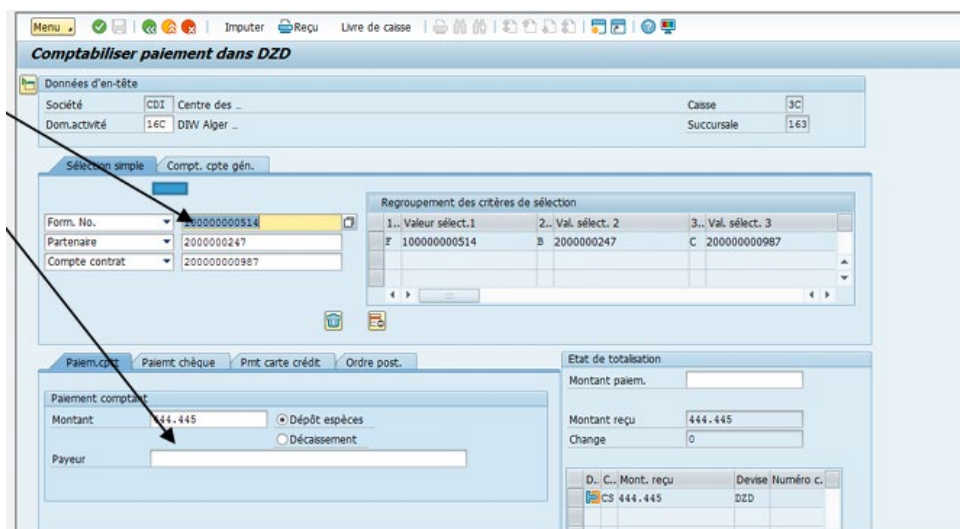
✓ Le caissier saisit le montant effectivement perçu en numéraire (après vérification et comptage physique) dans le champ prévu à cet effet. Cette opération permet de s'assurer de la concordance entre la somme reçue et celle déclarée par le contribuable.

✓ Ensuite, il procède à la validation de l'opération via le bouton correspondant.



✓ En cas de paiements fractionnés, notamment par type d'impôt, chaque paiement doit être traité individuellement selon le numéro de pièce. Il est alors nécessaire de renseigner le numéro du formulaire concerné, d'indiquer le montant réglé en espèces, puis de valider en appuyant sur la touche « Entrée »

Figure 22 : Interface de comptabilisation du paiement dans le système SAP



Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

✓ Puis Double cliquez dans Montant paiem.

Figure 23 : Affichage du montant à payer.

Etat de totalisation

Montant paiem.	444.445
Montant reçu	444.445
Change	0

D.	C.	Mont. reçu	Devise	Numéro c.
	CS	444.445	DZD	

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

✓ Vous cliquez sur « Imputer »

Figure 24 : comptabilisation du paiement.

Comptabiliser paiement dans DZD

Données d'en-tête

Société CDI Centre des ...

1 Correspondance(s) générée(s)

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

✓ Une quittance de paiement est automatiquement générée et imprimée.
 ✓ Le compte comptable **1000022000** est débité en contrepartie du montant encaissé, tandis que le compte de trésorerie correspondant au paiement en numéraire est crédité, matérialisant ainsi l'encaissement effectué par le receveur.

2.2.5. Paiement par chèque bancaire

Dans le cas d'un règlement effectué par chèque, le caissier est tenu de saisir les informations suivantes : le montant inscrit sur le chèque, son numéro, ainsi que le relevé d'identité bancaire (RIB) associé. Une fois ces données renseignées, il valide l'opération en appuyant sur la touche « Entrée ».

Figure 25 : comptabilisation du paiement.

Paiement par chèque

Montant 555.555 Encaiss. Cpte imp. cais. 1100055000

Numéro chèque 890890765 Décaissem.

Payeur SG

Code ID banc. 02700700 Pays banque DZ Code CCP

Etat de totalisation

Montant paiem.	
Montant reçu	555.555
Change	0

D.	C.	Mont. reçu	Devise	Numéro c.
	CH	555.555	DZD	890890765

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Ensuite double cliquez dans Montant paiem.

Figure 26 : montant à payer.

Etat de totalisation	
Montant paiem.	555.555
Montant reçu	555.555
Change	0

Source : Capture

d'écran

adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Puis cliquer sur : « Imputer »

Figure 27 : comptabilisation du paiement

Menu [dropdown] [checkmark] [print] [refresh] [undo] [redo] [delete] [save] [cancel] [help]

Imputer Reçu Livre de caisse [print] [refresh] [undo] [redo] [delete] [save] [cancel] [help]

Comptabiliser paiement dans DZD

1 Correspondance(s) générée(s)

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

- ✓ Une quittance de paiement est automatiquement générée et imprimée (voir annexe n°).
- ✓ Le compte comptable **1100055000** est débité dans le cadre de cette modalité de règlement, les chèques bancaires étant encaissés par le receveur.

2.2.6. Paiement par chèque CCP

Le recours au paiement par chèque CCP auprès de la caisse du receveur tend à disparaître progressivement. Toutefois, un type de chèque CCP demeure pris en charge et est traité de manière analogue à un chèque bancaire. En ce qui concerne les virements CCP, le caissier doit saisir le montant figurant sur le mandat transmis par le Centre des Chèques Postaux.

Figure 28 : paiement par chèque CCP.

Paiem.cptt Paiemt chèque Pmt carte crédit **Ordre post.**

Ordre postal

Montant [input field]

N° ordre postal [input field]

Payeur [input field]

Cpte imp. cais. 5200022000

Source : Capture d'écran adaptée à des fins pédagogiques à partir d'un environnement fiscal algérien.

modernisation via les plateformes numériques, l'exploitation des données fiscales à des fins de contrôle, le renforcement de la transparence et de la conformité, ainsi que la nécessité d'une coopération internationale. Cette analyse lexicale constitue ainsi une base pertinente pour structurer l'analyse thématique et élaborer les catégories de codage.

3.2. Analyse thématique :

L'analyse thématique est une méthode qualitative permettant d'extraire et d'interpréter les idées principales contenues dans les données. Elle repose sur plusieurs étapes clés :

- Lire et relire les données collectées
- La Décontextualisation
- Création de l'arbre de codage
- Recontextualisation
- L'interprétation des résultats

L'analyse thématique appliquée à notre étude qualitative a permis d'identifier plusieurs concepts clés récurrents dans les entretiens. À partir de la grille de codage élaborée, nous avons regroupé les verbatims en catégories thématiques significatives qui reflètent les perceptions, pratiques et attentes liées à la numérisation de l'administration fiscale et ses impacts sur la transparence et la coopération internationale

Tableau 2: grille d'analyse

Catégorie	Verbatim
Modernisation par les plateformes numériques	« Jibaya'tic a permis une meilleure accessibilité pour les contribuables. » « L'automatisation via Tabioucom a réduit les erreurs et les délais. » (Cadre DGI)
Exploitation des données fiscales	« On croise désormais les données de plusieurs administrations pour détecter les incohérences. » « L'utilisation des bases de données numériques nous aide à repérer les sociétés fictives. » (chef de bureau)
Transparence et conformité fiscale	« La transparence fiscale passe par la traçabilité numérique des déclarations. » « Les contribuables sont plus enclins à déclarer correctement quand les outils sont clairs et accessibles. » (Cadre DGI)
Lutte contre l'évasion fiscale internationale	« Nous échangeons de plus en plus d'informations avec d'autres administrations fiscales. » (Cadre DGI) « La coopération internationale est essentielle pour lutter contre les montages d'évasion. » (Responsable)
Limites et pistes d'amélioration	

	« Il reste encore des défis techniques : connexion, formation des agents, protection des données. » (Chef de bureau)
--	--

Source : Élaboré par nous-même

La grille d'analyse présente les verbatims issus des entretiens, classés selon différents thèmes en lien avec la numérisation de l'administration fiscale et ses effets sur la transparence, la conformité, ainsi que la lutte contre l'évasion de la fiscalité internationale.

3.2.1. Analyse verticale :

Dans cette section, nous nous concentrons sur l'analyse individuelle des entretiens réalisés auprès des cadres de la DGI. L'objectif est d'identifier les perceptions, les expériences et les priorités spécifiques exprimées par chaque interlocuteur concernant la numérisation fiscale et sa contribution à la lutte contre l'évasion fiscale internationale.

A. Responsable au sein de la Direction de la Modernisation des Processus Métiers et de Pilotage

- **Contexte et responsabilités :**

Ce responsable supervise la stratégie globale de digitalisation de la DGI. Il est directement impliqué dans le déploiement des plateformes telles que Jibaya'tic, Tabioucom et Mousahamatic.

- **Perception des outils numériques :**

Il considère la digitalisation comme un levier essentiel pour la modernisation de l'administration fiscale, facilitant l'accessibilité et la rapidité des procédures.

- **Limites techniques :**

Il évoque des problèmes d'obsolescence des infrastructures et une interopérabilité insuffisante entre les systèmes internes, ce qui freine l'exploitation optimale des données fiscales.

- **Gestion du changement :**

Il souligne une résistance au changement chez certains agents, notamment en raison du manque de formation continue.

- **Perspectives d'avenir :**

Il recommande la mise en place d'une interconnexion totale entre les directions pour améliorer le traitement automatisé des dossiers et renforcer la détection des fraudes.

B. Chef du Bureau des Fichiers, Recoupements et Investigations au sein de la direction des grandes entreprises

- **Contexte et responsabilités :**

Ce cadre est responsable de l'exploitation des bases de données fiscales, du croisement des informations et de la détection des anomalies.

- **Usage des outils numériques :**

Il reconnaît l'utilité de certaines plateformes, mais déplore le manque de fiabilité des données et la non-automatisation des croisements.

- **Détection de l'évasion :**

Il affirme que la détection repose encore en grande partie sur le travail manuel, ce qui ralentit les enquêtes fiscales.

- **Obstacles rencontrés :**

Il pointe du doigt l'absence de normes communes de codification entre les fichiers des différents services.

- **Propositions :**

Il insiste sur la nécessité d'un nettoyage des bases de données, d'un système de contrôle croisé automatisé, et d'une meilleure communication interservices.

C. Responsable au sein de la direction des grandes entreprises

- **Contexte et responsabilités :**

Ce responsable est chargé de la gestion opérationnelle des dossiers fiscaux et de la coordination des procédures de traitement.

- **Perception de la digitalisation :**

Il observe des améliorations sur le plan de la rapidité des procédures, mais note une fracture numérique entre les régions.

- **Coopération internationale :**

Il souligne que les échanges d'informations fiscales avec l'étranger se font encore de manière manuelle ou administrative, en dehors d'un système informatisé.

- **Conformité fiscale :**

Il constate que la digitalisation améliore la traçabilité, mais pas encore la détection active des montages fiscaux complexes.

- **Axes de renforcement :**

Il propose la mise en place d'un référentiel national des contribuables interconnecté avec les partenaires fiscaux internationaux.

3.2.2. Analyse horizontale :

L'analyse horizontale permet de mettre en lumière les **convergences et divergences** entre les propos des différents cadres interrogés à la DGI.

Points de convergence :

- Utilité des outils numériques : Tous les cadres s'accordent à reconnaître que les plateformes mises en place facilitent les démarches fiscales, en particulier pour la déclaration et le paiement en ligne.
- Problèmes d'interopérabilité : L'ensemble des participants évoque l'absence de synchronisation entre les systèmes comme un frein majeur à l'efficacité globale de la digitalisation.
- Importance de la formation : Il existe un consensus sur le fait que le manque de formation des agents réduit considérablement l'impact des outils mis en œuvre.
- Rôle crucial des données : Tous insistent sur la nécessité de fiabiliser et exploiter les bases de données fiscales comme levier central pour détecter les cas d'évasion.

Points de divergence :

- Vision stratégique vs opérationnelle : Le responsable au sein de la modernisation a une vision stratégique, orientée vers l'innovation et l'IA ; à l'inverse, le chef du bureau des recouvrements a une approche plus opérationnelle, focalisée sur la qualité et l'exploitation des fichiers existants.
- Rôle de la coopération internationale : Le responsable au sein de la direction des grandes entreprises insiste sur le retard dans les échanges internationaux automatisés, alors que les deux autres n'en font pas une priorité immédiate.
- Propositions de renforcement : Certains plaident pour l'intégration d'outils technologiques avancés (IA), d'autres pour une meilleure organisation interne et une cohérence des bases de données.

3.3. La planification par scénario appliquée à la numérisation fiscale

Dans le cadre de notre étude sur l'impact de la numérisation de l'administration fiscale sur l'évasion fiscale internationale en Algérie, nous avons intégré la méthode de planification par scénario. Cette démarche vise à anticiper les évolutions possibles du système fiscal numérique, à réduire les incertitudes liées à son efficacité future, et à **guider les décideurs** dans la mise en place de stratégies adaptées.

L'approche par scénario nous permet de développer trois représentations prospectives réalistes de l'évolution de la DGI en matière de digitalisation et de lutte contre l'évasion fiscale. Ces scénarios s'appuient sur une méthode rigoureuse en quatre étapes :

- a) Construction de la base (via QQQQCP),
- b) Identification des variables clés,
- c) Analyse des interactions croisées,

d) Élaboration des scénarios.

a) **Construction de la base – Méthode QOOQCP**

Tableau 3 : Tableau de classification de la problématique (QOOQCP)

Élément	Clarification dans le contexte DGI
Qui ?	La DGI, les agents fiscaux, la Direction de la modernisation, la Direction des systèmes d'information, les contribuables, les partenaires internationaux.
Quoi ?	Problème d'efficacité limitée des outils numériques dans la détection de l'évasion fiscale internationale.
Où ?	Au sein des services fiscaux.
Quand ?	Depuis le lancement de la stratégie de digitalisation (2016 – aujourd'hui), avec des pics d'activité pendant les campagnes de déclaration.
Comment ?	À travers des plateformes numériques.
Pourquoi ?	Pour moderniser l'administration, renforcer la conformité, lutter contre la fraude et aligner l'Algérie sur les standards internationaux (OCDE, etc.).

Source : Elaboré par nous -même

b) **Identification des variables clés**

Les variables déterminantes qui influencent l'efficacité future de la numérisation dans la lutte contre l'évasion fiscale sont :

1. **Interopérabilité des systèmes (IS)** : capacité des différents services à échanger automatiquement les données fiscales.
2. **Compétences numériques des agents (CA)** : niveau de formation et d'appropriation des outils digitaux.
3. **Coopération fiscale internationale (CFI)** : capacité de la DGI à échanger des informations avec les administrations étrangères.
4. **Sensibilisation des contribuables (SC)** : niveau d'adhésion et de compréhension des outils numériques par les usagers.

c) **Matrice d'impact croisé**

Tableau 4 : Tableau de la Matrice d'Impact Croisé

Variables	IS	CA	CFI	SC
IS	X	3	3	2
CA	3	X	2	3
CFI	3	2	X	2
SC	2	3	2	X

Source : Elaboré par nous -même

Variables les plus influentes : Compétences des agents (CA), Interopérabilité des systèmes (IS), et Coopération internationale (CFI)

d) Élaboration des scénarios prospectifs

Scénario 1 : Transformation digitale avancée avec coopération renforcée

Le gouvernement investit massivement dans les infrastructures numériques et la formation des agents. Les systèmes deviennent interconnectés, et l'Algérie rejoint des réseaux internationaux d'échange automatique d'informations fiscales.

IS : Interopérabilité totale entre directions fiscales

CA : Agents bien formés et utilisateurs actifs des outils

CFI : Échanges automatiques avec l'étranger (OCDE, conventions BEPS)

SC : Usagers bien sensibilisés, usage massif des plateformes

- Diminution notable de l'évasion fiscale internationale, transparence accrue, conformité renforcée.

Scénario 2 : Numérisation partielle et résistance interne

Les plateformes sont modernisées mais l'interopérabilité reste limitée. Les agents ne sont pas tous formés, l'IA n'est pas encore exploitée, et la coopération internationale reste bureaucratique.

IS : Systèmes en silos partiellement connectés

CA : Formation inégale, résistance au changement

CFI : Échanges manuels, lenteur administrative

SC : Peu d'adhésion des contribuables

- Efficacité limitée, détection d'évasion possible mais lente. Faible impact sur les cas complexes internationaux.

Scénario 3 : Stagnation numérique et isolement fiscal

La digitalisation progresse peu, faute d'investissement et de stratégie globale. Les outils restent peu exploités les échanges internationaux sont quasi inexistantes.

IS : Aucune interconnexion

CA : Faible compétence numérique

CFI : Coopération inexistante ou informelle

SC : Méfiance et sous-utilisation des plateformes

- Évasion fiscale internationale en hausse, risque de sanction internationale, perte de crédibilité et faible conformité.

L'approche de planification par scénario appliquée à la numérisation de l'administration fiscale permet de mieux comprendre les trajectoires possibles de modernisation et leurs conséquences sur la lutte contre l'évasion fiscale internationale. Ces scénarios aident à identifier les leviers stratégiques (formation, interconnexion, coopération) pour renforcer

3.4. Benchmarking international : enseignements pour la DGI algérienne

Dans une optique comparative et prospective, il est essentiel d'examiner les expériences d'autres pays en matière de numérisation fiscale, en particulier celles ayant eu un impact significatif sur la lutte contre l'évasion fiscale. Cette démarche de benchmarking permet de situer la DGI algérienne par rapport à des modèles internationaux diversifiés, et d'en tirer des recommandations pertinentes adaptées au contexte national.

3.4.1. Scénario 1 : Transformation numérique avancée – Le modèle estonien et indien comme références

L'Estonie, souvent citée comme pionnière en matière de gouvernance numérique, a mis en place dès les années 2000 une administration fiscale entièrement dématérialisée. Grâce à une interopérabilité complète de ses systèmes (notamment via l'e-Tax Board), à l'intégration de la blockchain pour la sécurisation des données, et à l'usage intensif de l'intelligence artificielle pour la détection des fraudes, elle a réussi à réduire la fraude fiscale de 30 % entre 2015 et 2020, avec un taux de conformité dépassant les 95 % (OCDE, 2021).

De même, l'Inde a déployé une réforme numérique ambitieuse avec la mise en place du système GST (Goods and Services Tax) en 2017, intégrant le croisement automatisé des données fiscales et bancaires. L'outil « Faceless Assessment » fondé sur l'IA a permis de détecter plus d'1,2 million de cas de fraude et de réduire l'évasion liée à la TVA de 25 % (World Bank, 2023).

- **Implication pour la DGI :**

Le scénario 1 envisagé dans notre étude s'inspire directement de ces deux modèles. Il met en lumière la nécessité pour l'Algérie d'investir à la fois dans l'interopérabilité des systèmes, l'IA appliquée aux données fiscales, et la coopération internationale automatisée (OCDE, BEPS), pour atteindre un niveau optimal d'efficacité.

3.4.2. Scénario 2 : Modernisation partielle – L'approche pragmatique du Maroc

Le Maroc constitue un modèle régional pertinent, notamment grâce à la généralisation des téléprocédures (via le portail « Impots.ma ») et à l'interconnexion progressive entre l'administration fiscale et les douanes. Cette transition a été accompagnée d'un effort de formation des agents et d'une meilleure gestion de la relation avec les contribuables, à travers un CRM fiscal moderne.

Entre 2018 et 2022, ces réformes ont permis une hausse des recettes fiscales de plus de 15 % et une amélioration substantielle de la transparence (IMF, 2022).

➤ Implication pour la DGI :

Le scénario 2 de notre planification par scénario reflète une trajectoire comparable à celle du Maroc, où les résistances internes (manque de formation, silos administratifs) freinent l'impact des outils numériques. L'Algérie pourrait s'inspirer de cette expérience pour accélérer la formation des agents et renforcer l'interopérabilité, notamment entre les services de la DGI et des Douanes.

3.4.3. Scénario 3 : Échec de la réforme – L'exemple du Nigeria

À l'opposé, le Nigeria illustre les limites d'une réforme numérique non coordonnée. Le projet « TaxPromax » lancé pour digitaliser la collecte fiscale a souffert d'un faible taux d'adoption, d'un manque d'interopérabilité entre les plateformes, et d'une faible sensibilisation des contribuables. Malgré les efforts, le taux de conformité reste inférieur à 40 %, et l'évasion fiscale persiste (ATAF, 2022).

➤ Implication pour la DGI :

Le scénario 3 de notre étude reflète ce cas de figure : en l'absence d'une stratégie claire, de coordination institutionnelle et de formation, toute réforme numérique reste inefficace. Ce cas souligne l'importance cruciale d'un budget dédié, d'une vision stratégique unifiée, et d'un accompagnement du changement pour garantir le succès de la digitalisation fiscale en Algérie.

3.5. Discussion des résultats

L'objectif de notre étude est d'analyser comment la numérisation de l'administration fiscale peut contribuer à réduire l'évasion fiscale internationale en Algérie. À travers une observation approfondie du terrain au sein de la Direction Générale des Impôts (DGI), nous avons constaté que le succès des efforts de digitalisation dépend de plusieurs facteurs clés : l'infrastructure technologique, la coopération interinstitutionnelle et la sensibilisation des contribuables.

Nos investigations révèlent que l'impact de la digitalisation est fortement influencé par la capacité des administrations fiscales à utiliser les données numériques de manière efficace pour détecter les fraudes, analyser les risques, et renforcer la conformité. Ainsi, notre étude se concentre sur l'optimisation des outils numériques mis en place, notamment les plateformes de télé-déclaration et d'échange d'informations fiscales. Nous avons adopté une méthodologie qualitative, reposant sur des entretiens semi-directifs menés auprès des cadres et responsables au sein de la DGI. Les participants ont été sélectionnés pour leur implication directe dans les projets de numérisation et dans la gestion des flux fiscaux transfrontaliers.

L'analyse des entretiens, complétée par une analyse thématique des discours recueillis, met en évidence plusieurs points cruciaux :

Premièrement, la gestion des risques fiscaux s'est nettement améliorée grâce aux outils de data mining et d'analyse prédictive. Les résultats corroborent les travaux de Baum et al. (2021), qui montrent que l'usage des technologies de l'information améliore la capacité des administrations à identifier les comportements frauduleux à partir de croisements automatisés de données. Au sein de la DGI, plusieurs responsables soulignent l'efficacité de ces outils pour détecter les incohérences dans les déclarations fiscales internationales, notamment celles des entreprises multinationales.

Deuxièmement, nos résultats mettent en lumière le rôle essentiel de la coopération interinstitutionnelle. Comme le montrent également les travaux de OCDE (2020), la réussite des réformes fiscales numériques dépend de la coordination entre l'administration fiscale, les douanes, les banques et les organismes internationaux. Les entretiens révèlent que des efforts sont en cours pour renforcer cette synergie, notamment via des plateformes d'échange sécurisées et des bases de données interconnectées, bien que des défis liés à la confidentialité et à la compatibilité des systèmes persistent.

Troisièmement, l'étude met en évidence une certaine disparité entre les orientations stratégiques nationales et leur mise en œuvre sur le terrain. Si la digitalisation progresse au niveau central, des écarts subsistent entre les différentes directions régionales. Cette hétérogénéité a été signalée par plusieurs cadres interrogés, soulignant un besoin urgent de formation continue et de renforcement des capacités, en ligne avec les recommandations de Frey & Béranger (2022) sur la digitalisation dans les administrations publiques africaines.

Enfin, plusieurs recommandations concrètes ont été formulées par les responsables rencontrés

- ✓ Mettre en place un système d'alertes automatiques basé sur des profils de risque.
- ✓ Développer des outils de simulation pour anticiper les comportements d'évitement fiscal.
- ✓ Renforcer les coopérations internationales, notamment via les mécanismes de l'OCDE (BEPS, etc.).

3.5.1. Contraintes et suggestions

Notre projet a rencontré plusieurs contraintes majeures qui ont limité la portée et la profondeur de notre analyse. Tout d'abord, la limitation temporelle de seulement trois mois a constitué un obstacle important. En effet, une période aussi courte ne permet pas d'observer pleinement les effets durables de la numérisation de l'administration fiscale. Les

transformations liées à la numérisation impliquent souvent des changements progressifs, qui nécessitent un suivi à moyen et long terme pour être correctement mesurés.

3.5.2. Suggestions d'amélioration

Pour pallier ces limitations et renforcer la qualité des futures recherches et politiques publiques, plusieurs pistes d'amélioration peuvent être envisagées :

❖ Élaboration d'un cadre national d'évaluation des réformes numériques fiscales

La création d'un cadre d'évaluation structuré et standardisé à l'échelle nationale permettrait de suivre de manière systématique et continue l'impact des outils digitaux introduits dans l'administration fiscale. Ce cadre pourrait intégrer des indicateurs de performance clairs, des critères qualitatifs et quantitatifs, ainsi qu'un calendrier d'évaluation périodique, afin de mieux appréhender les effets à moyen et long terme sur le comportement des contribuables et la conformité fiscale.

❖ Lancement de formations ciblées sur l'exploitation des données fiscales numériques

Le renforcement des compétences des agents fiscaux à travers des formations spécifiques sur les nouvelles technologies et l'analyse des données numériques est essentiel. Ces formations permettraient d'améliorer la capacité des équipes à exploiter pleinement les informations issues de la digitalisation, notamment pour détecter les anomalies, identifier les schémas de fraude, et anticiper les risques fiscaux. Par ailleurs, un transfert de compétences vers les acteurs du contrôle fiscal contribuerait à une meilleure utilisation des outils numériques.

❖ Mise en œuvre d'une cartographie des risques fiscaux pour les flux transfrontaliers

Il serait utile d'établir une cartographie dynamique et actualisée des zones à risque en matière de fraude et d'évasion fiscale, particulièrement dans le contexte international. Cette cartographie permettrait d'identifier les "zones grises", c'est-à-dire les circuits ou secteurs où les flux financiers sont vulnérables à des pratiques frauduleuses. Un tel outil faciliterait une allocation plus ciblée des ressources de contrôle, ainsi qu'une coopération renforcée avec les administrations fiscales étrangères dans le cadre de l'échange automatique de renseignements.

Conclusion du chapitre 03

Ce chapitre a permis d'analyser l'impact de la numérisation fiscale sur l'évasion fiscale internationale en Algérie à travers une approche méthodologique rigoureuse combinant entretiens qualitatifs, analyse documentaire et planification par scénarios. Les résultats mettent en évidence l'importance cruciale de quatre facteurs clés pour une transformation réussie : l'interopérabilité des systèmes, les compétences numériques des agents, la coopération internationale et la sensibilisation des contribuables.

La comparaison avec les expériences internationales (Estonie, Maroc, Nigeria) révèle que la DGI doit prioriser une approche intégrée associant modernisation technologique, renforcement des capacités et alignement sur les standards internationaux. Les recommandations proposées, incluant notamment l'harmonisation des plateformes, la formation intensive des agents et l'adoption des normes OCDE, offrent une feuille de route concrète pour positionner l'Algérie sur la trajectoire d'une transformation digitale efficace, lui permettant ainsi de renforcer significativement sa lutte contre l'évasion fiscale internationale tout en améliorant sa gouvernance fiscale globale.

CONCLUSION GÉNÉRALE

CONCLUSION GENERALE

Dans ce travail, nous avons traité l'ensemble des points en lien avec notre problématique, qui porte sur l'impact de la numérisation sur l'évasion de la fiscalité internationale, en prenant comme cas d'étude la Direction Générale des Impôts (DGI) en Algérie.

Nous avons, dans un premier temps, abordé la notion de fiscalité, en mettant en lumière les enjeux de la mondialisation et les pratiques d'optimisation et d'évasion fiscales, notamment à travers les montages transfrontaliers abusifs et les prix de transfert.

Ensuite, nous avons étudié le processus de numérisation de l'administration fiscale en général et en Algérie, en présentant les outils mis en place, dont les plateformes électroniques, la dématérialisation des déclarations fiscales, ainsi que l'intégration des systèmes d'information modernes tels que Jibaya'tic, qui visent à renforcer la transparence, améliorer la traçabilité des opérations et accroître la conformité fiscale.

Nous avons également contextualisé ces efforts dans le cadre plus large de la modernisation des administrations publiques, qui vise à améliorer la performance, réduire les coûts et surtout minimiser les phénomènes tels que les fraudes, l'évasion, notamment celles liées aux transactions internationales et aux mouvements de capitaux.

L'étude de terrain menée auprès de la DGI, ainsi que l'analyse des résultats issus des entretiens et des observations directes, ont permis de confirmer plusieurs hypothèses de recherche :

La première hypothèse, selon laquelle la numérisation contribue à améliorer l'efficacité du contrôle fiscal et à limiter les pratiques d'évasion, **est confirmée**. En effet, les outils numériques permettent une meilleure interconnexion des données, une détection plus rapide des anomalies, et facilitent les échanges d'informations avec d'autres institutions nationales et internationales.

La deuxième hypothèse, selon laquelle l'intégration des technologies numériques reste inégale et fait face à des freins organisationnels, **est partiellement confirmée**. En effet, certains services fiscaux ont intégré les outils numériques de manière efficiente, tandis que d'autres rencontrent encore des difficultés liées à la formation, à la résistance au changement ou au manque d'infrastructure.

Au vu des constats relevés, nous formulons les recommandations suivantes :

- ✓ Généraliser l'usage des systèmes d'information dans l'ensemble des directions fiscales au niveau national et renforcer leur interopérabilité.
- ✓ Renforcer la formation continue du personnel fiscal sur les enjeux de la fiscalité internationale et les outils numériques associés.
- ✓ Mettre en place un système d'échange automatique d'informations fiscales avec les partenaires internationaux pour mieux détecter les avoirs dissimulés à l'étranger.
- ✓ Développer un module de télépaiement sécurisé et de notification digitale, pour améliorer les échanges entre contribuables et administration et limiter les retards de paiement ou contentieux inutiles.

✓ Renforcer les mécanismes de suivi et d'évaluation des impacts de la numérisation par des indicateurs chiffrés et des tableaux de bord dynamiques.

Ce travail comporte néanmoins certaines limites, notamment l'absence de données chiffrées précises sur le volume de l'évasion fiscale internationale en Algérie, en raison de la confidentialité des données internes à l'administration fiscale. Toutefois, cela n'a pas compromis la validité de notre analyse, qui reste étayée par des observations de terrain et des sources documentaires fiables.

Nous pensons que cette recherche constitue une base pertinente pour poursuivre les études sur la gouvernance numérique et la fiscalité, en particulier dans les pays en développement, et qu'elle pourrait être élargie à une comparaison régionale entre les pays du Maghreb.

Bibliographie

Liste bibliographique

Monographies

- Barilari, André. *Le consentement à l'impôt*. Presses de Sciences Po, 2000.
- Bazart, Cécile. *La fraude fiscale : modélisation du face à face État-contribuables*. Thèse de doctorat, Université Montpellier I, 2003.
- Bouvier, Michel. *Introduction au droit fiscal et à la théorie de l'impôt*. LGDJ, 2004.
- Crozier, Michel. *Le phénomène bureaucratique*. Éditions du Seuil, 1963.
- Eisenstein, Louis. *The Ideologies of Taxation*. New York, 1961.
- Gaudemet, Paul-Marie. *Finances publiques*. Montchrestien, 1981.
- Jèze, Gaston. *Cours de finances publiques*. Librairie du Recueil Sirey, 1931.
- Lévi-Strauss, Claude. *Anthropologie structurale*. Plon, 1958.
- Mankiw, N. Gregory. *Macroeconomics*. Worth Publishers, 2021 (11^e éd.).
- Monnier, Jean-Marie. *La politique fiscale : objectifs et contraintes*. Économica, 1991.
- Musgrave, Richard A. *The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy*. McGraw-Hill, 1959.
- Musgrave, Richard A., Musgrave, Peggy B. *Public Finance in Theory and Practice*. McGraw-Hill, 1989 (5^e éd.).
- Santo, Viriato-Manuel, Verrier, Pierre-Éric. *Le management public*. PUF, 2007 (*Que sais-je ?*).
- Stiglitz, Joseph. *Le prix de l'inégalité*. Les Liens qui Libèrent, 2012.
- Tixier, Georges, Robert, Jean-Marie. *Fraude et évasion fiscales*. PUF, 1976.
- Zucman, Gabriel. *L'argent caché : Enquête sur les paradis fiscaux et l'évasion fiscale mondiale*. Seuil, 2019.

Chapitres d'ouvrages

- Bougon, Michel G., Komocar, John M. « Cartes cognitives et organisations » dans *Systèmes sociaux complexes*. Université Laval, 1994.
- Daniel, Jean-Marie. « Richard Musgrave et les fonctions économiques de l'État » dans *Finances publiques comparées*. Presses de Sciences Po, 2008.

Articles de périodiques

- Jousset, Damien. « L'emploi des présomptions dans la lutte contre la fraude fiscale internationale ». *Revue de droit fiscal*, n°17, 2016.
- Monnier, Jean-Marie. « La formation des conceptions de la justice fiscale dans la pensée économique anglo-saxonne ». *Revue Française de Finances Publiques*, n°84, 2003.

Mémoires universitaires et rapports

- Belmançour, Aïcha. *La réforme de l'administration fiscale en Algérie*. ENA, mémoire de fin d'études, 2015.
- Boudaz, Abdelkrim. *La gouvernance fiscale au Maroc*. Mémoire de DESA, Université Mohamed V, 2008.
- Bosco Kabengele Kabuya. *Du traitement des différences de change en fiscalité congolaise*. Mémoire de master, Université de Kinshasa, 2011.
- Conseil des prélèvements obligatoires. *Les prélèvements obligatoires des entreprises dans une économie globalisée*. Rapport, 2009.
- Forum des Chefs d'Entreprise. *L'impact de l'évasion fiscale en Algérie*. Rapport FCE, 2023.
- Sénat Français. *L'évasion fiscale des capitaux et des actifs hors de France*. Rapport, juillet 2012.

Documents en ligne / PDF

- OCDE. *Corporate Governance and the Financial Crisis: Tax Risk Management*, 2010. <https://www.oecd.org/tax> (consulté le 20 mai 2025).
- OCDE. *Determinants of Tax Morale*, 2019. <https://www.oecd.org/tax/tax-morale.pdf> (consulté le 18 mai 2025).
- Transparency International. *Corruption et évasion fiscale*, 2022. <https://www.transparency.org> (consulté le 15 mai 2025).
- Zucman, Gabriel. *Taxing Multinational Corporations*, 2021. <https://gabriel-zucman.eu> (consulté le 18 mai 2025).

Textes réglementaires

- Décret exécutif n° 07-364 du 28 novembre 2007, fixant l'organisation de l'administration centrale de la Direction Générale des Impôts. *Journal Officiel de la République Algérienne*, n° 75.

- Arrêté interministériel du 21 février 2009, relatif à l'organisation des services fiscaux régionaux et locaux (DRI, CDI, CPI, DGE). *Journal Officiel de la République Algérienne*, n° 15.
- Décret exécutif n° 12-368 du 21 octobre 2012, fixant l'organisation de l'Inspection Générale des Services Fiscaux (IGSF) et la création des IRSF. *Journal Officiel de la République Algérienne*, n° 59

Sites web

- *Lutte contre l'évasion fiscale internationale : enjeux et stratégies*. (2025). *Les Actus Juridiques*. <https://www.juridique.fr/actus/evasion-fiscale>
- *Optimisation fiscale : double irlandais et sandwich néerlandais*. (2018). *Le Monde*. <https://www.lemonde.fr>
- *Pandora Papers : une enquête sur l'évasion fiscale mondiale*. (2021). *Le Monde*. <https://www.lemonde.fr>
- *Panama Papers : un scandale mondial*. (2017). *Le Parisien*. <https://www.leparisien.fr>
- *Richard Musgrave et les fonctions économiques de l'État*. (2008). *StudyLib.fr*. <https://studylibfr.com/doc/2525950/>
- Ministère des Finances. Fiscalité : E-Services. (2025). <https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/services-2/impots/2161-fiscalite-3>

Sommaire des annexes

N° de l'annexe	Intitulés	Pages
1	Guide d'entretien	93
2	L'organigramme de ministères des finances	95
3	L'organigramme de direction générales des impôts	96
4	L'organigramme de la répartition des structures aux niveaux central, régional et local.	97
5	Avis à payer (version papier)	98

ANNEXES

Les annexes

Annexe 01 :

Guide d'entretien

Entretiens individuels, semi structurés

Durée de chaque entretien : approximativement de 30 à 45 minutes

Présentation de projet :

Je suis SABRI Meroua, étudiante en deuxième année master en commerce international à EHEC ALLER, dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études, portant sur le thème : « **L'impact de la numérisation de l'administration fiscale sur l'évasion fiscale internationale – Étude de cas à la Direction Générale des Impôts (DGI)** », je souhaite recueillir les avis, perceptions et retours d'expérience des agents exerçant au sein de cette institution.

L'objectif principal de ces entretiens est de mieux comprendre les effets concrets des réformes numériques mises en place, leurs impacts sur les pratiques de contrôle, de gestion et de lutte contre l'évasion fiscale, ainsi que les éventuels défis rencontrés.

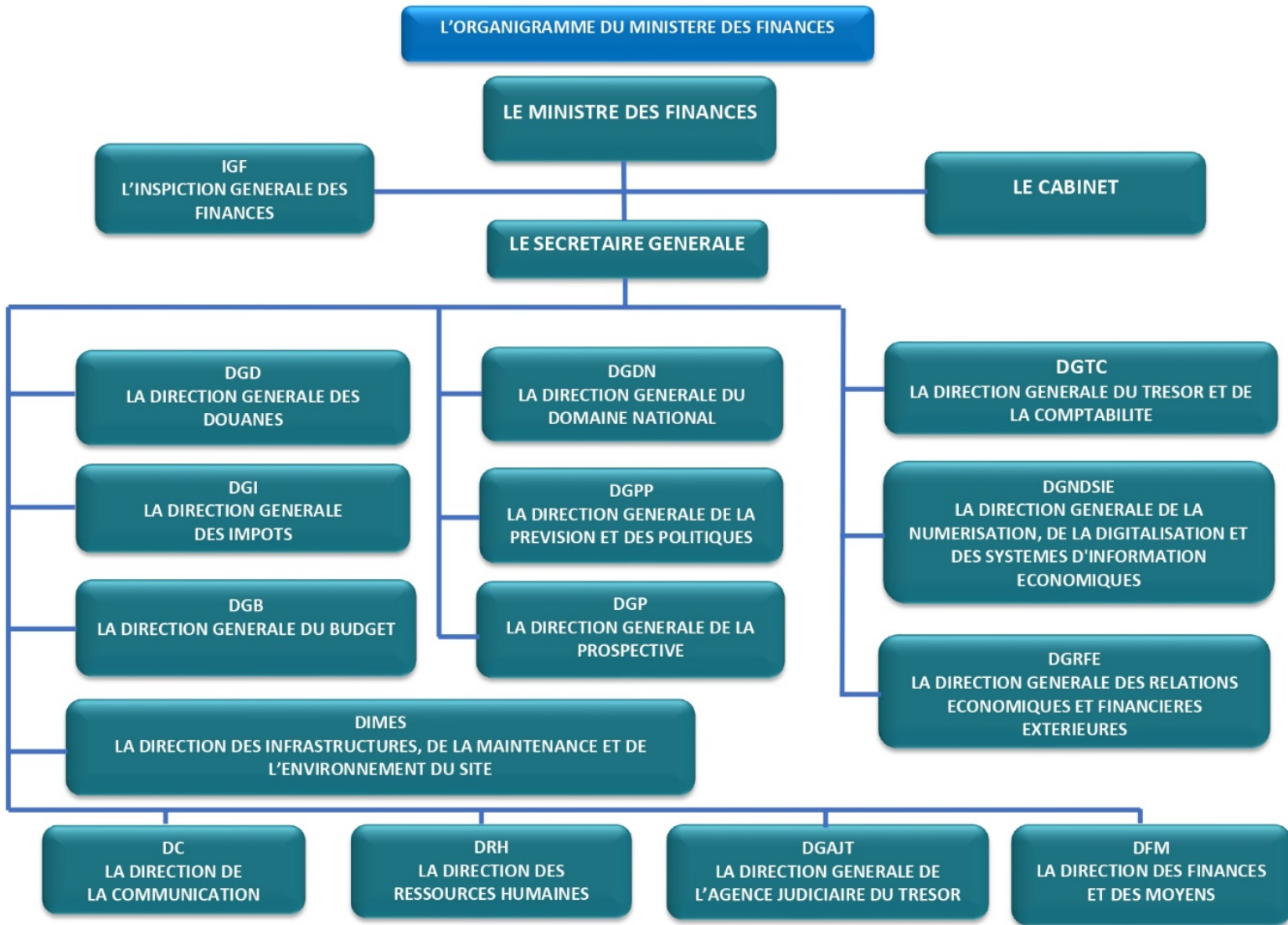
Ces données seront traitées de manière **confidentielle**, utilisées exclusivement dans un cadre académique, et ne feront l'objet d'aucune identification personnelle dans le mémoire.

Présentation de l'interviewé :

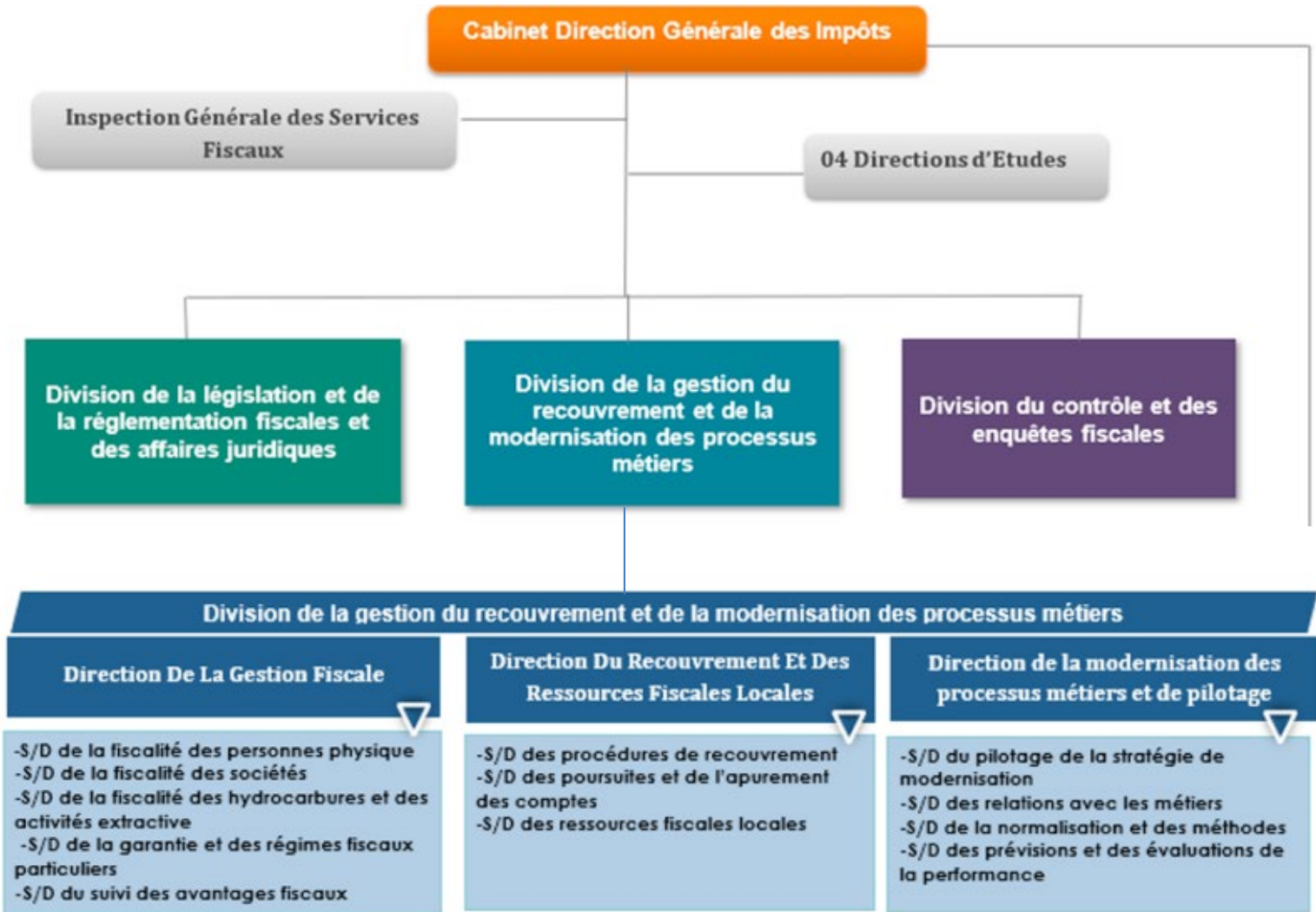
- Pouvez-vous nous présenter brièvement cette structure et son rôle au sein de la Direction Générale des Impôts ?
- Depuis combien de temps occupez-vous votre poste actuel ?
- Quelles sont vos principales missions et responsabilités dans le cadre de vos fonctions ?
- Quel est votre rôle dans le processus de modernisation et de digitalisation des services fiscaux ?
- Avez-vous été impliqué dans des projets spécifiques liés à la lutte contre l'évasion fiscale à travers des outils numériques ?

Fonction	Questions :
Chef de bureau à la DGI	<ul style="list-style-type: none">▪ Quels outils numériques utilisez-vous au sein de votre bureau ?▪ Depuis quand ces outils ont-ils été mis en place ?▪ Avez-vous constaté une évolution de la gestion fiscale depuis leur intégration ?▪ Les outils numériques ont-ils permis une meilleure détection des cas d'évasion fiscale ?▪ Pensez-vous que la numérisation peut à terme réduire l'évasion fiscale ?
Responsable au sein de la direction des grandes entreprises /DGE Chef de bureau à la DGE	<ul style="list-style-type: none">▪ Quels systèmes ou plateformes utilisez-vous pour le suivi des grandes entreprises ? La digitalisation a-t-elle modifié les procédures de contrôle ou de déclaration ?▪ Avez-vous observé une amélioration de la conformité fiscale depuis la digitalisation ?▪ La DGE est-elle impliquée dans des mécanismes d'échange automatique d'informations ?▪ Quelles pistes proposez-vous pour renforcer la lutte contre l'évasion fiscale à l'ère numérique ?▪ Y a-t-il plus de transparence ou de coopération de la part des contribuables ?

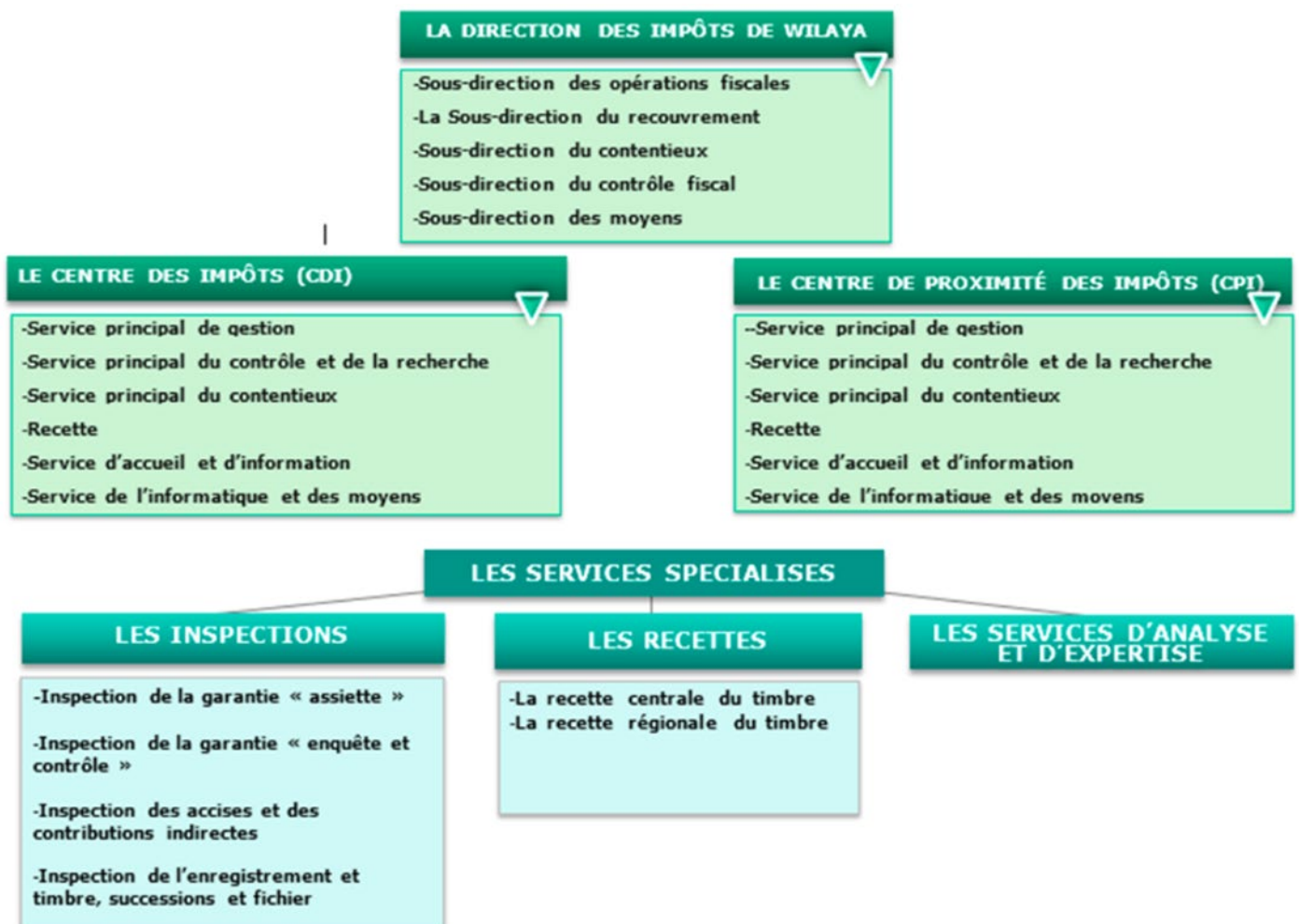
Annexe 02 : L'organigramme de ministères des finances



Annexe 03 : l'organigramme de direction générales des impôts



Annexe 04 : l'organigramme de la répartition des structures aux niveaux central, régional et local.



Annexe 05 : avis à payer (version papier)

المديرية العامة للضرائب
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

DGI

Centre des Impôts de

Avis à payer

NIF:	[REDACTED]	Lé:	16.05.2021 11:04:47
Nom/Raison Sociale:	[REDACTED]		
Adresse:	LIEU DIT REZA / 06017 OUED GHER	Périmètre:	
Déclaration:	100003551353	Période du:	01.04.2021 au: 30.04.2021

Code	Principal déclaration	Montant Pénalité
TAP: Régime général	13 308,00	0,00
Total:		13 308,00

Cordialement

Table des matières

Table des matières

Remerciement.....	
Résumé	
Abstract.....	
ملخص.....	
Liste des tableaux	I
Liste des Figures	II
Liste des abréviations	III
Sommaire.....	V
Introduction générale.....	2
CHAPITRE 1 : Cadre théorique de la fiscalité et de L'évasion fiscale international	5
Introduction	5
Section 1 : la notion de la fiscalité.....	6
1.1. Définition de la fiscalité :	6
1.2. Qu'est-ce que l'impôt ?.....	7
1.3. Rôles de la fiscalité.....	8
1.3.1. Affectation des ressources	8
1.3.2. L'équité et la justice distributives.....	8
1.3.3. Stabilisation et la politique macroéconomique :.....	9
1.4. La politique fiscale	10
1.4.1. Juridique	10
1.4.2. Économique	10
1.5. Objectif de la politique fiscale.....	10
1.5.1. Le financement des dépenses publiques.....	11
1.5.2. La redistribution des richesses.....	11
1.5.3. Régulation et stabilisation de l'économie	11
1.6. Les contraintes de la politique fiscale.....	11
1.6.1. Le comportement des agents économique.....	12
1.6.2. L'évitement fiscale :	12
1.6.3. L'évasion fiscale :	13
1.6.4. L'optimisation fiscale	14

1.6.5. La fraude fiscale	14
Section 2 : L'évasion Fiscale international ; Phénomène à Bannir	16
2.1. Le concept de l'évasion fiscale internationale :	16
2.2. Les causes de l'évasion fiscale international	18
2.2.1. Les causes liées au contribuable	19
2.2.2. Les causes législatives :	21
2.3. Les mécanismes de l'évasion fiscale internationale	25
2.3.1. Les prix de transfert abusifs entre filiales d'un même groupe :	25
2.3.2. L'utilisation de sociétés écrans dans des paradis fiscaux	25
2.3.3. Les montages d'optimisation fiscale agressive	26
2.3.4. Le recours à des trusts et autres structures opaques :	27
2.4. Les conséquences de l'évasion fiscale international :	27
2.4.1. L'impact économique :	27
2.4.2. L'impact social :	28
2.4.3. Impact Politique et Géopolitique	28
2.4.4. Impact sur l'Innovation et l'Investissement	29
2.4.5. Impact Environnemental	29
Section 03 Les initiatives internationales et nationales de lutte contre l'évasion fiscale internationale	30
3.1. Les initiatives internationales	30
3.2. Les initiatives nationales	31
Conclusion du Chapitre 1 :	33
CHAPITRE 2 : La numérisation de l'administrations fiscale	35
Introduction :	35
Section 1 : la numérisation de l'administration fiscale (Approche générale)	36
1.1. Définition de la numérisation de l'administration fiscale :	36
1.2. Évolution des procédures de l'administration fiscale : De l'entreprise manuelle à l'entreprise numérique	36
1.2.1. Administration fiscale 1.0 : L'ère des procédures manuelles et du papier	37
1.2.2. Administration fiscale 2.0 : S'appuyer sur des outils numériques et approches basées sur les données	37
1.3. Distinction entre numérisation, digitalisation et modernisation	38
1.3.1. Numérisation	38

1.3.2. Digitalisation	38
1.3.3. Modernisation.....	38
1.4. L'importance de limiter les contraintes :.....	38
1.5. Outils et technologies d'amélioration de la conformité fiscale :.....	39
1.6. Les opportunités et défis de la transformation numérique de l'administration fiscale 40	
Section 2 : La stratégie nationale de numérisation de l'administration fiscale en Algérie	42
2.1. Restructuration organisationnelle de l'administration fiscale :.....	42
2.1.1. Au niveau central :.....	43
2.1.2. Au niveau régional.....	43
2.1.3. Au niveau local :.....	43
2.2. Les outils numériques adoptés par l'administration fiscale algérienne :.....	45
2.2.1. Le système d'information « Jibaya'tic » Espace Télédéclaration et Télépaiement 45	
2.2.2. Le portail Moussahama'tic :.....	46
2.2.3. La plateforme Tabioucom :	47
2.2.4. La plateforme "Qassimatouka".....	47
2.2.5. Immatriculation fiscale en ligne :.....	48
2.2.6. Référentiel des prix de l'immobilier.....	48
2.2.7. Calculatrice du barème IRG :	49
2.2.8. Simulateur de calcul de l'IRG – Revenus fonciers.....	49
Section 03 : Objectifs et limites de la numérisation de l'administration fiscale en Algérie.....	50
3.1. Objectifs de l'administration fiscale :.....	50
3.2. Limite et contrainte de l'administration fiscale électronique :	50
3.3. Les axes stratégiques de l'administration fiscale électronique :.....	51
Conclusion du chapitre 2	52
CHAPITRE 3 : Impact de la plateforme Jibaya'tic sur l'évasion fiscale internationale.....	54
Introduction	54
Section 01 : Cadre institutionnel et démarche méthodologique de l'étude	55
1.1. Présentation du cadre institutionnel.....	55
1.2. Présentation du département d'accueil	55
1.3. démarche méthodologique de l'étude :	55
1.3.1. L'approche de la recherche :	56

1.3.2. Objectif de la recherche :.....	56
1.4. L'étude qualitative.....	56
1.4.1. Les outils de collecte de données	56
1.4.2. Recherche documentaire.....	56
1.4.3. Observation directe.....	57
1.4.4. Entretiens semi-directifs.....	57
1.5. Traitement des données	58
Section 2 : Processus de déclaration fiscale numérique pour les entreprises multinationales..	60
2.1. Présentation de l'entreprise multinationale	60
2.2. Les différentes étapes d'une déclaration d'impôts en ligne	60
2.2.1. Etape 01 : Création du dossier d'un contribuable (partenaire) :.....	60
2.2.2. Étape 02 : Effectuer sa déclaration en ligne	63
2.2.3. Étape 03 : Encaissement – Paiement des obligations fiscales.....	67
Section 03 : Présentation, analyse et discussion des résultats	73
3.1. Analyse textuelle	73
3.2. Analyse thématique :	74
3.2.1. Analyse verticale :	75
3.2.2. Analyse horizontale :	76
3.3. La planification par scénario appliquée à la numérisation fiscale.....	77
a) Construction de la base – Méthode QQQQCP	78
b) Identification des variables clés.....	78
c) Matrice d'impact croisé.....	78
d) Élaboration des scénarios prospectifs.....	79
3.4. Benchmarking international : enseignements pour la DGI algérienne.....	80
3.5. Discussion des résultats	81
3.5.1. Contraintes et suggestions	82
3.5.2. Suggestions d'amélioration	83
Conclusion du chapitre 03	84
Conclusion générale	86
Liste bibliographique.....	89
Sommaire des annexes.....	92
Les annexes.....	94
Table des matières	101

