

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management  
Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت  
القلية

## MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention d'un Master

« Master en Management Stratégique et Système d'Information »

# Évaluation de l'adoption, qualité perçue et création de valeur d'un service public numérique

## Cas de la télédéclaration fiscales de Jibaya'tic

Élaboré par :

HAMCHAOUI Amira

Encadré par :

Dr DERRAR Hacene

Année 2024 – 2025



## **RESUME :**

Dans un contexte de modernisation de l'administration publique, la transformation numérique des services fiscaux algériens constitue un enjeu stratégique majeur. Ce mémoire propose une évaluation qualitative du service de télédéclaration fiscale via le système Jibaya'tic, à partir de trois dimensions interdépendantes : l'adoption du service par les professionnels, la qualité perçue du système, et la création de valeur publique.

L'étude repose sur une méthodologie qualitative, fondée sur des entretiens semi-directifs menés auprès d'utilisateurs professionnels et de responsables de la Direction Générale des Impôts (DGI). Trois cadres théoriques structurent l'analyse : le modèle UTAUT pour l'adoption des technologies, le modèle DeLone & McLean pour l'évaluation de la qualité des systèmes d'information, et le cadre de la valeur publique pour mesurer les impacts institutionnels et sociétaux.

Les résultats révèlent des perceptions contrastées quant à l'utilité, l'ergonomie, la sécurité et la performance du service, ainsi qu'un niveau d'appropriation variable selon les profils d'utilisateurs. La création de valeur publique reste conditionnée à la maturité organisationnelle, à l'inclusivité des services et à la confiance dans l'infrastructure numérique. L'étude souligne la nécessité d'une approche intégrée, centrée sur l'expérience usager, pour garantir l'efficacité des services fiscaux numériques, et propose des améliorations centrées sur l'ergonomie, la formation et la communication pour renforcer l'efficacité du service.

## **Mots-clés :**

Transformation numérique – Jibaya'tic – Télédéclaration – UTAUT – DeLone & McLean – Valeur publique – Administration fiscale – Algérie

## **Abstract**

In the context of public administration modernization, the digital transformation of Algeria's tax services represents a major strategic challenge. This thesis provides a qualitative evaluation of the online tax declaration service via the Jibaya'tic system, structured around three interdependent dimensions: user adoption, perceived system quality, and the creation of public value.

The study adopts a qualitative methodology based on semi-structured interviews with professional users and officials from the General Directorate of Taxes (DGI). It draws on three complementary theoretical frameworks: the UTAUT model to assess technology adoption, the DeLone & McLean model to evaluate information system quality, and the public value framework to analyze institutional and societal outcomes.

Findings highlight diverging perceptions regarding the service's usefulness, usability, security, and performance, as well as variable adoption levels across user profiles. Public value creation depends on organizational maturity, service inclusiveness, and user trust in the digital infrastructure. The study emphasizes the need for an integrated, user-centered approach to ensure the effectiveness of digital tax services and proposes improvements focused on ergonomics, training, and communication to enhance the efficiency of the service. and proposes improvements focused on ergonomics, training, and communication to enhance the efficiency of the service.

## **Keywords**

Digital transformation , Jibaya'tic ,Online tax declaration , Adoption , Perceived quality , Public value, Tax administration, UTAUT, DeLone & McLean

## الملخص

في سياق تحديث الإدارة العامة، تمثل الرقمنة في قطاع الضرائب بالجزائر تحديًا استراتيجيًا مهمًا. يتناول هذا البحث تقييمًا نوعياً لخدمة التصريح الضريبي الإلكتروني عبر نظام "جيباياتيك"، انطلاقاً من ثلاث محاور مترابطة: تبني المستخدمين المهنيين، الجودة المدركة للنظام، وإنتاج القيمة العامة.

اعتمدت الدراسة منهجاً نوعياً، من خلال مقابلات شبه موجهة مع مستخدمين مهنيين ومسؤولين من المديرية العامة للضرائب. واستند التحليل إلى ثلاثة أطر نظرية متكاملة: نموذج UTAUT لتفسير تبني التكنولوجيا، نموذج DeLone & McLean لتقييم جودة نظم المعلومات، وإطار القيمة العامة لتحليل الآثار المؤسسية والمجتمعية.

أظهرت النتائج تبايناً في تصورات المستخدمين حول فاعلية النظام، وسهولة استخدامه، وأمانه، وأدائه، إلى جانب تفاوت في درجة التبني حسب الملفات الشخصية للمستخدمين. كما تبين أن إنتاج القيمة العامة مرتبط بنضج المنظمة، وشمولية الخدمة، وثقة المستخدم في البنية التحتية الرقمية. وتوصي الدراسة باعتماد مقاربة شاملة تركز على تجربة المستخدم لضمان فعالية للخدمات الضريبية الرقمي، ويقترح تحسينات تركز على الجوانب المريحة، والتكوين، والتواصل من أجل تعزيز فعالية الخدمة.

## الكلمات المفتاحية

التحول الرقمي، جيباياتيك، التصريح الضريبي الإلكتروني، التبني، الجودة المدركة، القيمة العامة، الإدارة الضريبية، نموذج UTAUT، نموذج DeLone & McLean

## **REMERCIEMENTS**

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude à Allah, source de force et de patience, sans qui rien n'aurait été possible.

Je remercie également mes parents, pour leur amour, leurs prières, leur soutien inconditionnel et leurs sacrifices.

Une pensée toute particulière à mes frères, pour leur présence, leurs encouragements et leur soutien tout au long de ce parcours.

Je souhaite exprimer ma reconnaissance à mon encadrant, Monsieur Derrar, pour son accompagnement, ses conseils avisés et sa disponibilité tout au long de ce travail. Je remercie aussi sincèrement ma tutrice de stage, Keltoum, pour son aide précieuse, sa bienveillance et son soutien constant durant toute la période de stage.

Je tiens également à remercier l'ensemble des enseignants de l'ENSM pour la qualité de leur enseignement, leur accompagnement tout au long de ma formation, et les connaissances solides qu'ils m'ont transmises.

Je remercie chaleureusement mes camarades de spécialité en MSSSI pour leur entraide, leur bonne humeur et l'esprit d'équipe qui nous a portés durant cette formation.

Enfin, je tiens à adresser un merci tout particulier à mes amies Yousra Abbaz et Hattab Mahdia Hasna, que j'ai eu la chance de rencontrer à l'ENSM. Je suis ravie de les avoir croisées sur mon chemin : leur soutien, leur entraide et tous les moments partagés ont rendu ce parcours encore plus précieux. J'espère de tout cœur que notre belle aventure continuera encore longtemps.

L'expérience vécue au sein de l'ENSM a été une aventure humaine et académique exceptionnelle, elle a été riche en apprentissages, en défis et en belles rencontres, et restera gravée dans ma mémoire.

## TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ : .....	I
REMERCIEMENTS .....	IV
LISTE DES TABLEAUX : .....	VIII
LISTE DES FIGURE : .....	IX
LISTE DES ABRÉVIATIONS : .....	X
INTRODUCTION GÉNÉRALE .....	1
CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL .....	4
1. Revue de littérature : .....	5
1.1. Adoption et usage des services publics numériques .....	8
1.1.1. Facteurs d'adoption dans les contextes émergents : .....	8
1.1.2. Accessibilité et fracture numérique : .....	8
1.1.3. Fréquence d'utilisation et intégration dans les pratiques professionnelles .....	9
1.2. Qualité du système et du service public numérique .....	9
1.2.1. Performance technique et fiabilité : .....	9
1.2.2. Sécurité et confiance : .....	9
1.2.3. Satisfaction des usagers : .....	10
1.2.4. Interopérabilité et intégration : .....	10
1.3. Création de valeur publique dans les services numériques .....	11
1.3.1. Simplification administrative et efficience : .....	11
1.3.2. Transparence et redevabilité : .....	12
1.3.3. Participation citoyenne et co-création : .....	12
1.3.4. Légitimité institutionnelle et confiance : .....	12
2. Cadre conceptuel : .....	14

2.1.	Définition des concepts clés .....	14
2.1.1.	Service public .....	14
2.1.2.	Service public numérique .....	15
2.1.3.	Transformation numérique dans l'administration publique : .....	15
2.2.	Modèles d'évaluation : .....	15
2.2.1.	Adoption et usage (Modèle UTAUT).....	15
2.2.2.	Qualité du système et du service (Modèle DeLone & McLean) .....	17
2.2.3.	La valeur publique dans les services publics numériques : .....	20
2.3.	Schéma conceptuel .....	21
CHAPITRE II : CADRE ORGANISATIONNEL ET METHODOLOGIQUE.....		24
1.	Cadre organisationnel de la recherche.....	25
1.1.	Présentation de l'organisme d'accueil.....	25
1.2.	Organisation et missions de la Direction de la modernisation des processus métier et de pilotage.....	25
1.3.	Présentation du service étudié : la télédéclaration via JIBAYATIC .....	27
1.4.	Justification du choix du cas étudié.....	27
2.	Cadre méthodologique.....	28
2.1.	L'épistémologie mobilisée .....	28
2.2.	Méthode de collecte des données .....	28
2.3.	Échantillonnage .....	30
2.4.	Méthode d'analyse et de traitement des données .....	32
2.5.	Considérations éthiques .....	32
2.6.	Limites de la méthodologie .....	32
CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION .....		34
1.	Analyse des résultats : .....	36
1.1.	Présentation des résultats des entretiens des utilisateurs .....	37
1.1.1.	Analyse lexicale.....	37

1.1.2. Analyse thématique des résultats et discussions du point de vue des utilisateurs du service de télédéclaration.....	40
1.2. Présentation des résultats des entretiens avec les responsables du service de télédéclaration :.....	49
1.2.1. Analyse lexicale :.....	49
1.2.2. L'analyse thématique des résultats et discussions du point de vue des responsables du service de télédéclaration : .....	51
2. Discussion des résultats .....	64
CONCLUSION GÉNÉRALE .....	70
BIBLIOGRAPHIE.....	73
ANNEXES.....	76

## **LISTE DES TABLEAUX :**

<b>Tableau 1:</b> liste de la revue littératures.....	5
<b>Tableau 2:</b> Liste des interviewés, les utilisateurs du service .....	31
<b>Tableau 3:</b> Liste des interviewés, les responsables de la DGI .....	31
<b>Tableau 4:</b> Fréquence de mots guide utilisateurs .....	37
<b>Tableau 5:</b> Résultat des verbatismes des utilisateurs sur l’accessibilité et la facilité d’utilisation.....	40
<b>Tableau 6 :</b> Résultat des verbatismes des utilisateurs sur le gain de temps et la simplification avec le service .....	42
<b>Tableau 7:</b> Résultat des verbatismes des utilisateurs sur leur perception sur la fiabilité , sécurité et performance technique du service .....	44
<b>Tableau 8:</b> Résultat des verbatismes des utilisateurs sur leur satisfaction globale et leur suggestions pour l’amélioration du service . .....	47
<b>Tableau 9:</b> Fréquence de mots des entretiens avec les responsables.....	49
<b>Tableau 10:</b> Résultat des verbatismes des responsables sur les objectifs initiaux de la DGI lors de la mise en place de Jibaya'tic. ....	52
<b>Tableau 11 :</b> Résultats des verbatismes des responsables sur les difficultés techniques, organisationnelles et humaines rencontrées dans la mise en œuvre et la gestion du service ....	55
<b>Tableau 12:</b> Résultat des verbatims des responsables sur la transformation de la relation avec les contribuables .....	59
<b>Tableau 13:</b> Résultats des verbatismes des responsables sur les perspectives d'amélioration et d'évolution pour renforcer l'efficacité du service .....	62

**LISTE DES FIGURE :**

**Figure 1:** Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT ) ..... 16

**Figure 2:** IS Success model (DeLone & McLean, 2016) ..... 18

**Figure 3:** Schéma conceptuel..... 22

**Figure 4** Processus de télédéclaration fiscale via Jibaya'tic ..... 37

**Figure 5 :** Nuage de mots guide utilisateur ..... 39

**Figure 6:** Nuage de mots guide utilisateur ..... 51

## **LISTE DES ABREVIATIONS :**

**DGI** : Direction Générale des Impôts

**UTAUT** : Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

**CNAS** : Caisse Nationale des Assurances Sociales

**DCEP** : Digital Currency Electronic Payment

**DGE** : La Direction des Grandes Entreprises .

**CDI** : Les Centres des Impôts

**CPI** : Les Centres de Proximité des Impôts

# **INTRODUCTION GENERALE**

## **INTRODUCTION GENERALE**

### **Contexte :**

La transformation numérique des services publics est aujourd'hui au cœur des stratégies de modernisation administrative dans de nombreux pays. Portée par les technologies de l'information et de la communication, cette transition vise à améliorer la qualité des services rendus, à renforcer la transparence des institutions et à rapprocher l'administration des citoyens. Dans les secteurs sensibles comme la fiscalité, la numérisation représente un levier majeur pour accroître l'efficacité de la gestion publique, simplifier les démarches et lutter contre la fraude.

En Algérie, la Direction Générale des Impôts (DGI) a amorcé une réforme ambitieuse avec la mise en œuvre du système d'information intégré Jibaya'tic, lancé pour accompagner la digitalisation progressive des processus fiscaux. Ce système s'inscrit dans une volonté de rupture avec les pratiques administratives traditionnelles, en introduisant des outils numériques pour la télédéclaration, le télépaiement et la gestion des obligations fiscales. Le service de télédéclaration fiscale constitue une pierre angulaire de cette transition.

### **Problématique :**

Si la mise en place d'un service numérique constitue une étape technique importante, sa réussite dépend largement de son adoption par les usagers, de la qualité perçue du système et des valeurs publiques qu'il est censé générer (efficacité, transparence, satisfaction, légitimité). En effet, un service peut exister sans être utilisé efficacement, ou être utilisé sans répondre pleinement aux attentes des utilisateurs. De plus, dans un contexte algérien marqué par des disparités d'infrastructure, une faible maturité numérique institutionnelle et des résistances au changement, l'analyse de ces dimensions devient cruciale pour comprendre les conditions de succès d'un tel dispositif.

Face à ces enjeux, une question centrale émerge : Comment le service de télédéclaration fiscale Jibaya'tic contribue-t-il à une transformation numérique efficace des services fiscaux algériens, en termes d'adoption par les professionnels, de qualité perçue du système, et de création de valeur publique, ?

Cette problématique appelle une approche croisée, qui dépasse les simples indicateurs techniques pour prendre en compte les perceptions, les usages réels et les retombées institutionnelles du service étudié.

Pour répondre à cette problématique, l'étude s'appuie sur trois sous-questions principales :

1. Dans quelle mesure le service Jibaya'tic est-il adopté par les professionnels malgré les défis de la fracture numérique ?
2. Comment la qualité du système et du service est-elle perçue par les différentes parties prenantes (usagers et responsables de la DGI) ?
3. Quelles valeurs publiques émergent de cette transformation numérique pour les usagers et pour l'administration fiscale ?

### **Approche :**

L'étude adopte une démarche qualitative, fondée sur des entretiens semi-directifs auprès de deux groupes clés : les utilisateurs professionnels du service et les responsables de la DGI impliqués dans son déploiement. Elle mobilise un cadre conceptuel articulé autour de trois modèles complémentaires :

- Le modèle UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) pour comprendre les logiques d'adoption ;
- Le modèle DeLone & McLean pour évaluer le succès et la qualité des systèmes d'information ;
- Le cadre de la valeur publique pour analyser les retombées sociétales et institutionnelles du service.

Ces cadres permettent respectivement d'analyser les comportements d'adoption, la performance technique et organisationnelle, et les impacts sociétaux du service.

### **Structure du mémoire :**

Le présent mémoire est structuré en trois chapitres principaux, précédés de cette introduction générale et suivis d'une conclusion générale, d'une bibliographie et d'annexes.

- Chapitre 1 : Revue de littérature et cadre conceptuel qui explore la littérature existante sur l'adoption et l'usage des services publics numériques, la qualité des systèmes et services publics

numériques, et la création de valeur publique dans ce contexte. Il présente également le cadre conceptuel de l'étude, incluant les définitions des concepts clés et les modèles d'évaluation utilisés (UTAUT, DeLone & McLean).

- Chapitre 2: Cadre organisationnel et méthodologique qui détaille le cadre organisationnel de la recherche, avec une présentation de l'organisme d'accueil et du service Jibaya'tic. Il expose ensuite la méthodologie adoptée, incluant l'épistémologie mobilisée, la méthode de collecte des données, l'échantillonnage, la méthode d'analyse et de traitement des données, les considérations éthiques et les limites de la méthodologie.

- Chapitre 3 : Résultats et discussion qui présente l'analyse des résultats des entretiens menés auprès des utilisateurs et des responsables de la DGI. Il inclut une analyse lexicale et thématique des données collectées, suivie d'une discussion approfondie des résultats en regard de la problématique et des sous-questions de recherche.

Enfin, une conclusion générale qui récapitule les principaux apports de l'étude, ses implications et les perspectives de recherche futures.

# **CHAPITRE I : REVUE DE LITTERATURE ET CADRE CONCEPTUEL**

## 1. Revue de littérature :

Cette section présente une sélection d'études récentes portant sur l'évaluation des services publics numériques. L'objectif est d'identifier les principaux facteurs influençant l'efficacité de ces services, à travers trois axes : l'adoption et l'usage par les professionnels, la qualité perçue du système, et la création de valeur publique. Les résultats sont organisés de manière à faire ressortir les points communs, les spécificités contextuelles .

Les résultats sont synthétisés et présentés comme suit :

**Tableau 1:** liste de la revue littératures.

Titre	Auteurs et année	Pays	Méthodologie	Résultats clés
Adoption of digital services of Ministry of Interior: Drivers and UTAUT approach among Moroccan citizens	Elmehdi JEDDOU and Badia OULHADJ (2023)	Maroc	Étude quantitative	Confirmation de l'influence des variables du modèle UTAUT (performance attendue, effort attendu, influence sociale, conditions facilitatrices) sur l'adoption des services numériques
Extending UTAUT with national identity and fairness to understand user adoption of DCEP in China	BingyanWu , XiaoqingAn, Cong Wang et HoYoung Shin (2022)	Chine	Étude quantitative	L'identité nationale et l'équité perçue renforcent significativement l'intention d'utilisation du DCEP, au-delà des variables traditionnelles du modèle UTAUT
The Delone and McLean Information System Success Model: Investigating User Satisfaction in Learning Management System	Tutut Widyaningrum , Qomariyatus Sholihah , et Bambang Santoso Haryono. (2024)	Indonésie	Étude quantitative	La qualité du service influence significativement l'utilisation, tandis que la qualité du système et de l'information impactent davantage la satisfaction que l'usage lui-même

How can digital government governance creates public value in the new era	Haojie Wang (2024)	Chine	Analyse conceptuelle fondée sur une revue de littérature	La création de valeur publique repose sur une approche centrée sur les citoyens, articulant efficacité administrative, transparence et participation
THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON ALGERIAN TAX ADMINISTRATION: IMPROVING EFFICIENCY AND REDUCING COSTS	Hammouche Ramzi (2024)	Algérie	Analyse documentaire et statistique	Réduction de plus de 50% du coût de collecte des impôts entre 2013 et 2023; Augmentation de 70% des recettes fiscales attribuée à la simplification des procédures
Digitalization of the Algerian Tax Administration: A Multidimensional Approach to Challenges, Opportunities and Success Factors	BOUZID Zohra , REZKI Mohamed (2024)	Algérie	Analyse mixte	La réussite de la transformation numérique dépend d'une stratégie incluant formation du personnel, investissement dans les infrastructures et protocoles de sécurité
Les effets de la transformation numérique sur les services publics Algériens: Étude de cas de la CNAS Algérie	TABET AOUL Khadidja Imene , MOHAMMEDI Fatima Zahra (2025)	Algérie	Analyse qualitative	Amélioration de l'efficacité et de la satisfaction des usagers grâce aux outils numériques; Obstacles persistants (inégalités d'accès, manque de formation, résistances internes)
L'implémentation de l'administration électronique en Algérie en vue d'optimiser l'efficacité du service public.	Elhadi Louaradi , Ali Aouane (2023)	Algérie	Analyse comparative avec d'autres pays maghrébins	L'Algérie reste en retrait en matière d'e-gouvernement en raison d'infrastructures faibles, d'un cadre juridique inadéquat et de services en ligne peu développés

La gouvernance électronique en Algérie : Evolution numérique et enjeux des réseaux publics	Bensaoula Sarah , Bezzar Mohammed Soufyane (2025)	Algérie	Analyse institutionnelle	Déficit de coordination interinstitutionnelle et absence de cadre juridique clair entravant la mise en œuvre de la gouvernance électronique
Digital Sovereignty in Algeria: an Analytical Study on Knowledge, Innovation and AI Indexes	Afia Kada , Mahfoud Ikram (2024)	Algérie	Étude analytique sur les indices de connaissance, d'innovation et d'IA	Dépendance vis-à-vis des technologies étrangères posant des risques en matière de cybersécurité et de contrôle des données publiques
Le déploiement du numérique au profit du service public : cas de la sécurité sociale	SOUKI Hakima (2023)	Algérie	Étude de cas	Méfiance persistante des usagers vis-à-vis des plateformes numériques jugées peu ergonomiques ou peu fiables
Les enjeux de la mise en place de l'administration électronique dans le secteur fiscal en Algérie	Mahtal Fella (2023)	Algérie	Analyse des enjeux	Obstacles à la mise en œuvre de l'administration électronique : manque de coordination, de planification et de financement
Adaptive models of digital government governance in smart shared services	Jin Yan , Jing Yang, Chenghao Yin , Weiqiang Hu. (2023)	Chine	Analyse de modèle basé sur la blockchain	Forte corrélation entre la maturité numérique des institutions et la fluidité du partage d'information

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

## **1.1. Adoption et usage des services publics numériques**

### **1.1.1. Facteurs d'adoption dans les contextes émergents :**

Jeddou & Oulhadj ( 2023) ont examiné l'adoption des services numériques du ministère de l'Intérieur marocain en s'appuyant sur le modèle UTAUT. Leur étude quantitative, menée auprès de 246 usagers, a confirmé l'influence significative des quatre variables fondamentales du modèle : la performance attendue, l'effort attendu, l'influence sociale et les conditions facilitatrices. Cependant, leur analyse révèle également que ces facteurs n'opèrent pas de manière isolée, mais s'articulent avec la perception de la qualité des services numériques, particulièrement dans un contexte de pays en développement où les infrastructures technologiques peuvent présenter des disparités importantes.

Cette interaction entre facteurs technologiques et contextuels est également mise en évidence par Wu et al.( 2022) dans leur étude sur l'adoption du Digital Currency Electronic Payment (DCEP) en Chine. En étendant le modèle UTAUT pour y intégrer des dimensions culturelles spécifiques comme l'identité nationale et la perception de l'équité, ces chercheurs ont démontré l'importance cruciale des valeurs sociétales dans l'acceptation des technologies financières innovantes dans le secteur public. Leur enquête auprès de 295 utilisateurs de banques, analysée via une modélisation par équations structurelles (Smart-PLS), établit que l'identité nationale et l'équité perçue renforcent significativement l'intention d'utilisation du DCEP, au-delà des variables traditionnelles du modèle UTAUT.

La comparaison de ces deux études met en lumière une convergence notable : l'adoption des services publics numériques ne peut être appréhendée uniquement à travers des facteurs technologiques universels, mais doit intégrer des dimensions socioculturelles spécifiques aux contextes nationaux.

### **1.1.2. Accessibilité et fracture numérique :**

Dans le contexte algérien, les études récentes soulignent des défis particuliers en matière d'accessibilité des services publics numériques. Louaradi & Aouane ( 2023) mettent en évidence que l'Algérie accuse un retard en matière d'e-gouvernement, notamment en raison d'infrastructures numériques insuffisantes et d'un cadre juridique inadapté. Cette situation crée des disparités d'accès significatives, particulièrement entre zones urbaines et rurales, comme le

confirme l'étude de Tabet Aoul et Mohammedi (2025) sur la numérisation des services de la CNAS (Caisse Nationale des Assurances Sociales).

### **1.1.3. Fréquence d'utilisation et intégration dans les pratiques professionnelles**

Dans le cas du système fiscal algérien Jibaya'tic, Ramzi (2024) observe une augmentation significative de la fréquence d'utilisation par les professionnels, corrélée à une réduction de plus de 50% du coût de collecte des impôts entre 2013 et 2023. Cette évolution positive est attribuée à la simplification des procédures et à l'amélioration de la conformité des contribuables. Toutefois, Bouzid & Rezki (2024) nuancent ce constat en soulignant que l'utilisation régulière et optimale du système dépend fortement de facteurs organisationnels, notamment la formation du personnel et l'investissement dans les infrastructures.

## **1.2. Qualité du système et du service public numérique**

### **1.2.1. Performance technique et fiabilité :**

Widyaningrum, Sholiha, Haryono et, Widyaningrum (2024) ont appliqué le modèle D&M de pour évaluer un système de gestion de l'apprentissage (LMS) auprès de 84 étudiants. Leur analyse par modélisation par équations structurelles (SEM-PLS) révèle une distinction importante entre les facteurs qui influencent l'utilisation effective du système et ceux qui déterminent la satisfaction des utilisateurs. Ainsi, la qualité du service influence significativement l'utilisation, tandis que la qualité du système et de l'information impactent davantage la satisfaction que l'usage lui-même. Cette nuance est particulièrement pertinente dans le contexte des services publics numériques, où l'utilisation peut être contrainte par des obligations administratives, indépendamment de la satisfaction des usagers. Elle souligne la nécessité de distinguer l'efficacité technique (le système fonctionne-t-il correctement ?) de l'efficacité perçue (le système répond-il aux attentes des utilisateurs ?), deux dimensions qui ne sont pas nécessairement alignées.

### **1.2.2. Sécurité et confiance :**

La sécurité des systèmes et la confiance qu'ils inspirent aux utilisateurs constituent des enjeux particulièrement critiques dans le contexte des services publics numériques, qui traitent souvent des données sensibles et personnelles. Dans le cas du système fiscal algérien, Bouzid & Rezki

(2024) soulignent que la réussite de la transformation numérique dépend fortement de l'établissement de protocoles de sécurité robustes, capables de protéger les données fiscales des contribuables contre les cybermenaces.

Cette préoccupation rejoint les observations de Afia & Mahfoud(2024) concernant les enjeux de souveraineté numérique en Algérie. Leur étude met en évidence la dépendance du pays vis-à-vis des technologies étrangères, ce qui soulève des questions cruciales en matière de cybersécurité et de contrôle des données publiques. Cette dépendance technologique peut compromettre non seulement la sécurité effective des systèmes, mais également la perception de leur fiabilité par les utilisateurs, créant ainsi un obstacle supplémentaire à leur adoption.

La dimension sécuritaire apparaît donc comme un facteur déterminant de l'efficacité des services publics numériques, tant sur le plan technique que sur celui de la confiance des usagers. Cette double exigence de sécurité effective et perçue constitue un défi majeur pour les administrations publiques, particulièrement dans les pays en développement où les ressources techniques et humaines peuvent être limitées.

### **1.2.3. Satisfaction des usagers :**

L'étude de (Tabet Aoul & Mohammedi, 2025) sur la numérisation des services de la CNAS en Algérie montre que les outils numériques comme l'application El HANAA et le portail de télé-déclaration ont globalement amélioré la satisfaction des usagers. Toutefois, cette amélioration n'est pas uniforme et varie selon les catégories d'utilisateurs et leurs compétences numériques.

Cette hétérogénéité de la satisfaction souligne les limites d'une approche purement technique de l'efficacité des services publics numériques. Comme le suggère l'étude de (Souki, 2023) sur le déploiement du numérique dans la sécurité sociale algérienne, la méfiance persistante des usagers vis-à-vis des plateformes numériques, souvent jugées peu ergonomiques ou peu fiables, peut compromettre leur efficacité perçue, indépendamment de leurs performances techniques.

### **1.2.4. Interopérabilité et intégration :**

L'expérience estonienne, citée comme référence en matière de numérisation des services publics, illustre l'importance cruciale de l'interopérabilité. La plateforme X-Road, qui facilite l'échange sécurisé de données entre les institutions publiques et privées, permet à plus de 52

000 organisations d'accéder à plus de 3 000 services numériques, avec environ 2,2 milliards de transactions annuelles (*X-Road*, 2024) .

Cette approche systémique contraste avec la situation observée en Algérie, où (Bensaoula & Bezzar, 2025) mettent en évidence un déficit de coordination interinstitutionnelle et une absence de cadre juridique clair, entravant la mise en œuvre efficace de la gouvernance électronique. De même, (Mahtal, 2023) identifie le manque de coordination comme l'un des obstacles majeurs à la mise en œuvre complète de l'administration électronique dans le secteur fiscal algérien.

En synthèse, l'analyse de la qualité du système et du service public numérique révèle la nécessité d'une approche multidimensionnelle qui articule performances techniques, sécurité, satisfaction des usagers et interopérabilité.

### **1.3. Création de valeur publique dans les services numériques**

#### **1.3.1. Simplification administrative et efficience :**

La simplification des procédures administratives représente l'un des bénéfices les plus attendus de la numérisation des services publics. Dans le cas du système fiscal algérien , (Ramzi, 2024) met en évidence des résultats significatifs en termes d'efficience : une réduction de plus de 50% du coût de collecte des impôts entre 2013 et 2023, ainsi qu'une augmentation de 70% des recettes fiscales. Ces améliorations sont attribuées à la simplification des procédures et à l'amélioration de la conformité des contribuables, facilitées par les outils numériques.

Toutefois, ces gains d'efficience ne sont pas uniformément répartis et peuvent varier considérablement selon les contextes institutionnels et les catégories d'usagers. Comme le soulignent Louaradi et Aouane (2023) , l'absence de culture numérique dans certaines administrations locales algériennes limite les bénéfices potentiels de la numérisation. De même, Tabet Aoul et Mohammedi (2025) identifient des obstacles persistants dans le déploiement des services numériques de la CNAS, tels que les inégalités d'accès à Internet en zones rurales et le manque de formation numérique du personnel.

Ces constats nuancés soulignent l'importance d'une approche contextualisée de la création de valeur publique à travers la numérisation. Les gains d'efficience, bien que réels, ne se

matérialisent pleinement que lorsque les conditions organisationnelles et infrastructurelles sont réunies, ce qui n'est pas toujours le cas dans les pays en développement.

### **1.3.2. Transparence et redevabilité :**

Dans le contexte chinois, (Yan et al., 2023) ont analysé un modèle de gouvernance numérique basé sur la blockchain pour assurer l'interopérabilité des services publics. Leur étude démontre une forte corrélation entre la maturité numérique des institutions et la fluidité du partage d'information, suggérant que les technologies avancées comme la blockchain peuvent effectivement contribuer à une plus grande transparence administrative.

Cependant, ces avancées en matière de transparence restent souvent limitées par des facteurs institutionnels et culturels. (Bensaoula & Bezzar, 2025) mettent en évidence un déficit de coordination interinstitutionnelle et une absence de cadre juridique clair en Algérie, ce qui entrave la mise en œuvre d'une gouvernance électronique pleinement transparente. Cette tension entre potentialités technologiques et contraintes institutionnelles souligne la complexité de la création de valeur publique à travers la numérisation des services.

### **1.3.3. Participation citoyenne et co-création :**

Au-delà de la simplification administrative et de la transparence, la numérisation des services publics ouvre également des perspectives nouvelles en matière de participation citoyenne et de co-création des politiques publiques. (Wang, 2024) souligne que la création de valeur publique repose sur une approche résolument centrée sur les citoyens, dans laquelle les services numériques doivent non seulement améliorer l'efficacité administrative, mais aussi favoriser une plus grande inclusion des usagers dans la prise de décision publique.

Dans le contexte algérien. Louaradi et Aouane (2023) notent que l'Algérie reste en retrait par rapport à ses voisins maghrébins en matière de participation citoyenne via les outils numériques, en raison notamment d'infrastructures faibles et d'un cadre juridique inadéquat.

### **1.3.4. Légitimité institutionnelle et confiance :**

L'étude de Wu et al (2022) sur l'adoption du Digital Currency Electronic Payment (DCEP) en Chine apporte un éclairage intéressant en soulignant l'importance de l'équité perçue et de l'identité nationale dans l'acceptation de cette innovation financière publique. Ces résultats

suggèrent que la création de valeur publique à travers la numérisation dépend non seulement des caractéristiques techniques des systèmes, mais aussi de leur capacité à s'inscrire dans des valeurs sociétales partagées et à renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté politique.

En synthèse, l'analyse de la création de valeur publique à travers les services numériques révèle la nécessité d'une approche multidimensionnelle qui articule efficacité administrative, transparence, participation citoyenne et légitimité institutionnelle. La théorie de la valeur publique fournit un cadre analytique pertinent pour appréhender ces différentes dimensions, mais son application empirique dans le contexte des pays en développement reste encore limitée et mériterait d'être approfondie par des recherches futures.

### **Conclusion et lacunes dans la recherche :**

L'examen des recherches récentes sur l'évaluation des services publics numériques, structuré autour des trois axes de l'adoption, de la qualité du service et de la création de valeur publique, met en lumière à la fois des apports notables et des limites persistantes dans la littérature existante.

D'une part, ces trois dimensions ne peuvent être appréhendées isolément : elles s'inscrivent dans une logique systémique et interdépendante. L'acceptation et l'usage effectif d'un service dépendent étroitement de la qualité perçue du système, qui elle-même conditionne la capacité du service à générer une valeur publique tangible. Cette imbrication est notamment illustrée dans le cas algérien, où Ramzi (2024) met en évidence le lien entre la simplification des procédures via Jibaya'tic (qualité du système) et l'amélioration de la mobilisation fiscale (valeur publique), tandis que Bouzid et Rezki (2024) soulignent le rôle structurant des facteurs organisationnels dans l'adoption durable du service par les professionnels.

D'autre part, la littérature demeure fragmentée : la majorité des travaux se focalisent soit sur l'adoption (à travers UTAUT et ses variantes), soit sur l'évaluation de la qualité (souvent avec DeLone & McLean), soit sur les enjeux de gouvernance et de valeur publique. Peu d'études adoptent une approche intégrée croisant ces perspectives, encore moins dans les contextes spécifiques des services fiscaux numérisés, comme c'est le cas de la télédéclaration de Jibaya'tic en Algérie.

Dans ce contexte, la présente étude entend combler ce manque en articulant trois cadres complémentaires :

1. Le modèle UTAUT pour comprendre les logiques d'acceptation,
2. Le modèle de DeLone & McLean pour évaluer la qualité perçue du système et du service,
3. Le cadre de la valeur publique pour appréhender les retombées sociétales et institutionnelles de cette transformation numérique.

En mobilisant une approche qualitative centrée sur les perceptions croisées des usagers professionnels et des responsables administratifs, cette recherche propose une lecture contextualisée et dynamique de l'évaluation du service de télédéclaration fiscale. Ce positionnement permet ainsi de dépasser les cloisonnements méthodologiques et théoriques identifiés dans la littérature, en offrant une compréhension fine des facteurs de succès et des tensions propres aux initiatives numériques dans le secteur public.

## **2. Cadre conceptuel :**

### **2.1. Définition des concepts clés**

#### **2.1.1. Service public**

Le service public peut être défini comme l'ensemble des activités visant à satisfaire des besoins collectifs jugés essentiels, prises en charge par une autorité publique ou sous son contrôle. Si, en droit, il est associé à des principes comme la continuité, l'égalité et l'adaptabilité, d'autres disciplines lui attribuent des dimensions plus larges.

Du point de vue sociologique, il est perçu comme un instrument d'intégration sociale, indépendant de la logique marchande, et garant de l'accès équitable aux ressources collectives (Donzelot, 1994). En économie, il est défini comme un ensemble d'activités présentant des caractéristiques spécifiques (externalités, monopoles naturels, asymétries d'information) qui justifient une régulation ou une prise en charge publique (Gomez, 2008). En gestion publique, le service public devient un vecteur de valeur publique, visant à renforcer la légitimité de l'État et à répondre aux attentes des citoyens (Moore, 1995). Enfin, la Commission européenne qualifie ces activités de « services d'intérêt général », soumis à des obligations spécifiques justifiées par leur utilité collective

### **2.1.2. Service public numérique**

Le service public numérique est la transposition des missions de service public à l'environnement numérique. Il intègre l'utilisation des technologies numériques pour rendre les services plus accessibles, efficaces, transparents et personnalisés (OCDE, sd) . Il est porteur d'une nouvelle relation entre l'État et les usagers, fondée sur la participation, la simplicité d'usage et la confiance.

### **2.1.3. Transformation numérique dans l'administration publique :**

Est un processus continu influencé par des facteurs internes comme le leadership et la culture organisationnelle, ainsi que par des facteurs externes tels que l'innovation technologique et les attentes des citoyens. Ces dynamiques créent des disruptions qui nécessitent de nouvelles compétences, une innovation accrue, une plus grande transparence et une collaboration intergouvernementale. Les administrations doivent réviser leur stratégie en se centrant sur l'utilisateur, l'interopérabilité et le développement de compétences digitales. Les technologies de l'information, l'intelligence artificielle, le big data et le cloud sont cruciaux pour créer des valeurs publiques adaptées aux besoins des utilisateurs. La transformation digitale implique aussi des ajustements structurels pour surmonter les obstacles à son avancée. (KAMAL & EL QOUR, 2024)

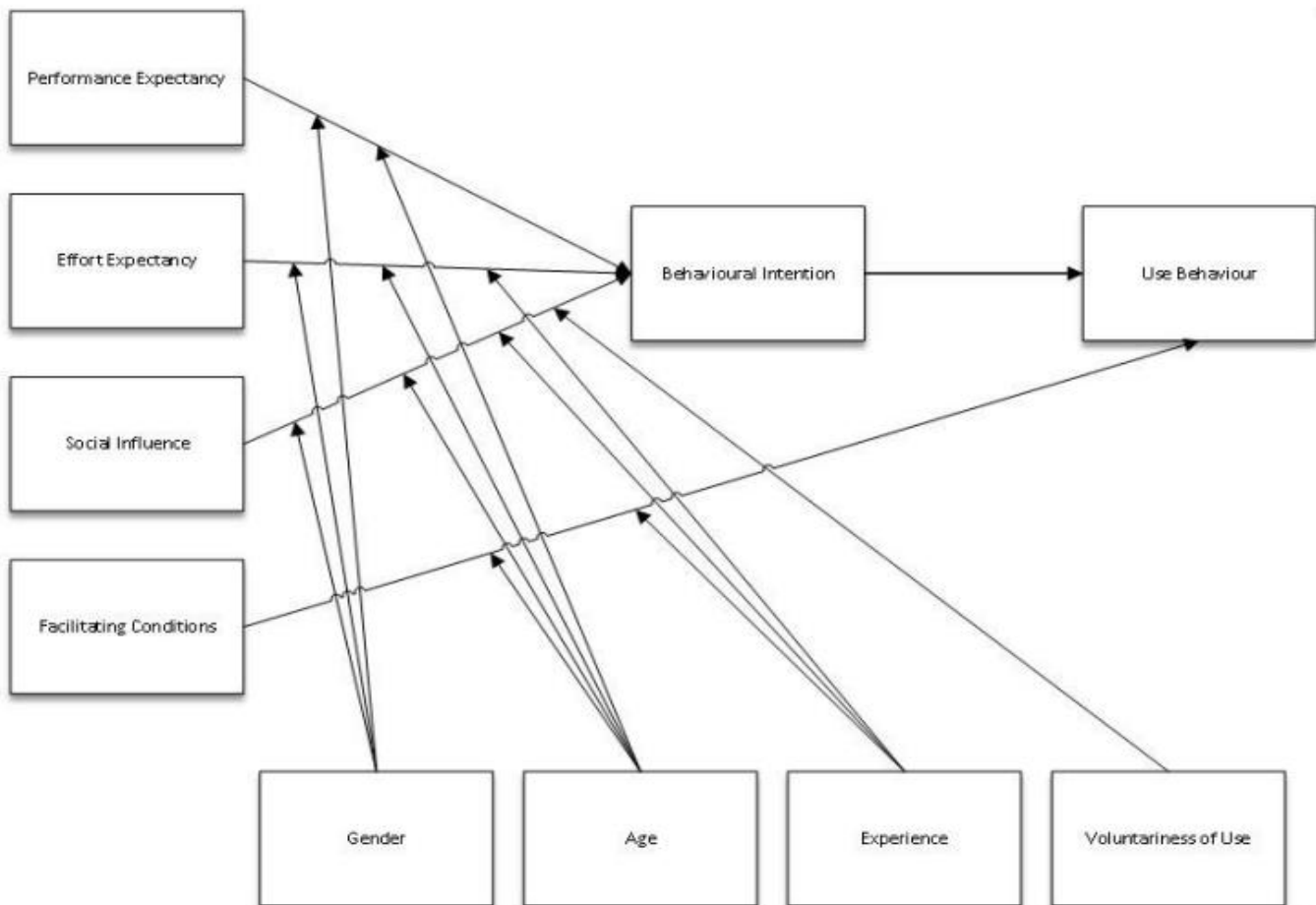
## **2.2. Modèles d'évaluation :**

### **2.2.1. Adoption et usage (Modèle UTAUT)**

L'adoption et l'usage effectif d'un système numérique sont des conditions essentielles à son efficacité. Pour expliquer les comportements d'acceptation des technologies, Venkatesh et al (2003) ont proposé le modèle UTAUT (*Unified Theory of Acceptance and Use of Technology*), aujourd'hui largement utilisé dans les études sur l'adoption des systèmes d'information, y compris dans les contextes de services publics numériques.

Le modèle UTAUT identifie quatre déterminants principaux de l'intention d'usage et de l'usage effectif d'une technologie :

**Figure 1:** Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)



Source : (Venkatesh et al., 2003)

❖ **Performance attendue (Performance Expectancy)**

Il s'agit du degré avec lequel un individu croit que l'utilisation du système l'aidera à améliorer sa performance professionnelle. Autrement dit, plus un utilisateur perçoit que le système l'aide à accomplir ses tâches de manière rapide, efficace et fiable, plus son intention d'utilisation augmente.

❖ **Effort attendu (Effort Expectancy)**

C'est le degré de facilité perçue associé à l'utilisation du système. Plus le système est perçu comme intuitif, simple à comprendre et facile à prendre en main, plus l'intention d'usage est renforcée, notamment pour les utilisateurs novices.

#### ❖ **Influence sociale (Social Influence)**

C'est le degré avec lequel un individu perçoit que des personnes importantes pour lui (collègues, supérieurs, institutions) pensent qu'il devrait utiliser le système. Cela inclut la pression professionnelle, la conformité aux règles, ou encore les recommandations d'experts.

#### ❖ **Conditions facilitantes (Facilitating Conditions)**

Ce facteur désigne l'existence d'un environnement technique, organisationnel ou institutionnel favorable à l'usage du système. Cela inclut l'accès aux ressources, l'assistance technique, la formation, ou encore la compatibilité du système avec les outils utilisés.

### **2.2.2. Qualité du système et du service (Modèle DeLone & McLean)**

L'évaluation de l'efficacité d'un système d'information (SI) nécessite une approche multidimensionnelle, car le succès d'un système ne se réduit pas à son bon fonctionnement technique : il repose également sur sa capacité à produire des informations utiles, à satisfaire ses utilisateurs, à générer de l'usage et à produire des impacts nets positifs. Le modèle de (DeLone & McLean, 2016) constitue aujourd'hui le cadre de référence le plus complet pour mesurer ce succès.

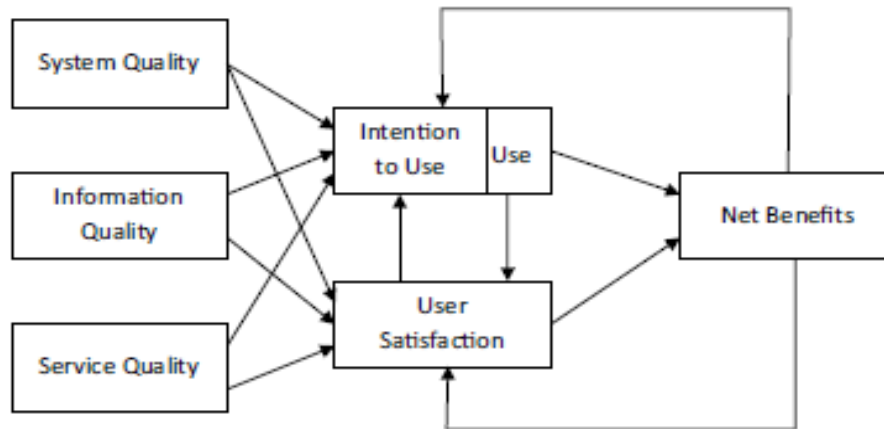
#### **Présentation du modèle**

Initialement proposé en 1992 puis actualisé en 2003 et affiné en 2016, le modèle identifie six dimensions interreliées du succès des SI :

1. Qualité du système
2. Qualité de l'information
3. Qualité du service
4. Utilisation / Intention d'utilisation
5. Satisfaction de l'utilisateur

## 6. Impacts nets

**Figure 2:** IS Success model (DeLone & McLean, 2016)



Source : (DeLone & McLean, 2016)

- La qualité influence l'intention et la satisfaction,
- L'intention mène à l'usage,
- L'usage et la satisfaction génèrent des bénéfices,
- Les bénéfices renforcent l'intention future d'utilisation

### Qualité du système

La qualité du système désigne les caractéristiques techniques intrinsèques du système d'information. Elle inclut notamment :

- La fiabilité,
- La facilité d'utilisation,
- La flexibilité,
- La vitesse de réponse,
- L'intuitivité de l'interface.

## **Qualité de l'information**

La qualité de l'information concerne les contenus générés par le système, tels que les formulaires pré-remplis, les guides explicatifs, les accusés de réception ou les alertes. Les attributs clés sont :

- Exactitude,
- Actualité,
- Pertinence,
- Clarté,
- Complétude.

## **Qualité du service**

La qualité du service évalue le support humain et organisationnel qui accompagne le système : assistance technique, FAQ, agents administratifs, etc. Les critères incluent :

- la réactivité,
- la compétence technique,
- la disponibilité,
- l'empathie.

## **Utilisation / Intention d'utilisation**

Ce critère concerne le degré et la manière dont le système est utilisé :

- fréquence d'utilisation,
- types de tâches réalisées,
- appropriation fonctionnelle,
- automatisation ou non du processus.

## **Satisfaction de l'utilisateur**

Il s'agit du jugement subjectif que l'utilisateur porte sur son expérience avec le système. La satisfaction peut influencer directement l'adhésion, la confiance dans le service public, et la volonté de réutilisation.

## **Impacts nets (Net Impacts)**

Cette dernière dimension évalue les résultats globaux du système sur les individus et l'organisation. Cela comprend :

- gain de temps,
- réduction des erreurs,
- amélioration de la conformité fiscale,
- réduction des coûts administratifs,
- renforcement de la transparence.

### **2.2.3. La valeur publique dans les services publics numériques :**

« La gouvernance de la valeur publique implique une collaboration entre multiples parties prenantes pour générer des résultats bénéfiques pour la collectivité » . (Bryson et al., 2014)

La valeur publique, dans une approche contemporaine, ne réside pas uniquement dans la fourniture d'un service efficace par l'administration. Elle est co-produite dans un processus interactif impliquant les citoyens/usagers, les institutions publiques et d'autres acteurs sociaux (société civile, partenaires privés, etc.)

Selon Bryson, Crosby et Bloomberg (2014), la création de valeur publique repose sur une gouvernance collaborative, où les citoyens, les institutions publiques et d'autres acteurs sociaux co-produisent des solutions aux problèmes publics. Cette approche reconnaît que :

- ✓ Les citoyens participent activement à la définition et à l'évaluation des services publics.
- ✓ Les institutions publiques facilitent et coordonnent les efforts collectifs.
- ✓ Les acteurs sociaux (entreprises, ONG, etc.) apportent expertise et ressources complémentaires.

### **Dimensions clés de la valeur publique dans le numérique**

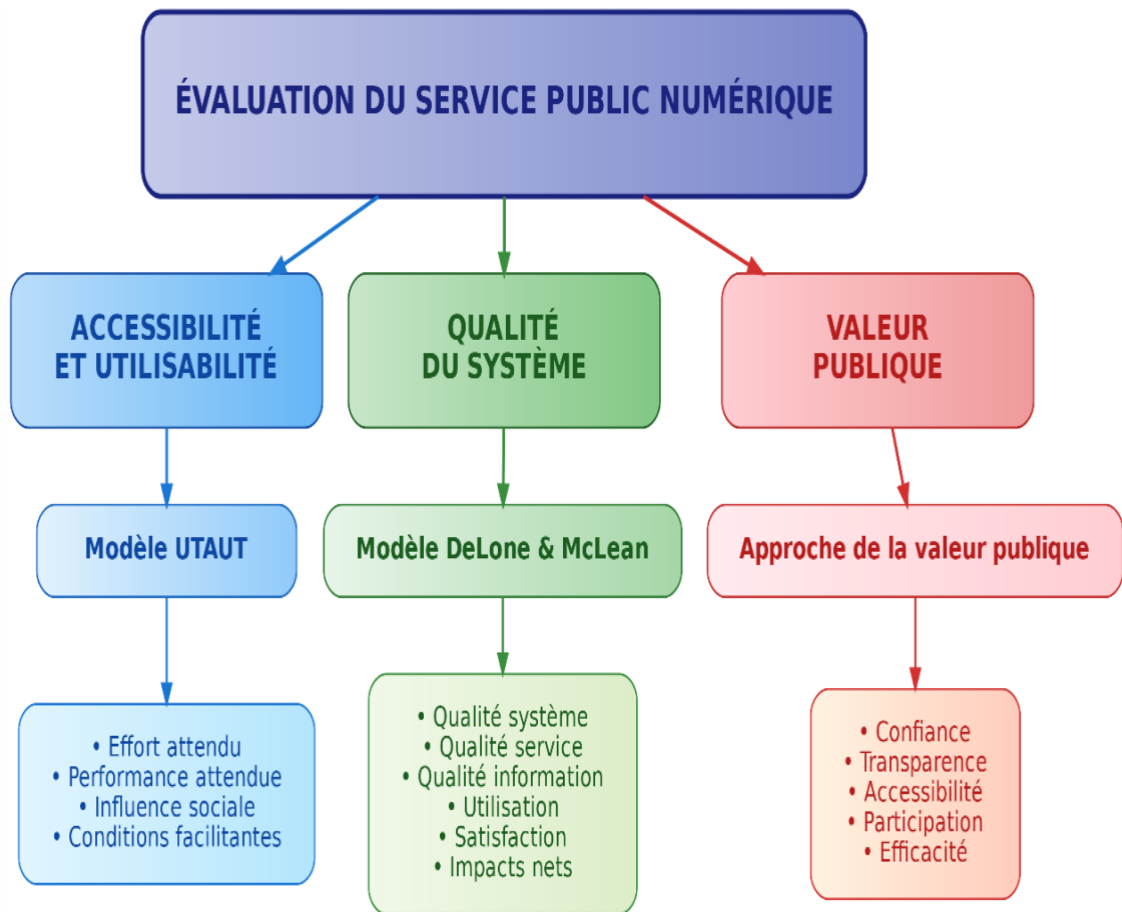
Dans le contexte des services publics numériques, la valeur publique se manifeste à travers plusieurs dimensions :

- ✓ Accessibilité : Assurer que tous les citoyens, indépendamment de leur situation géographique ou socio-économique, peuvent accéder aux services numériques.

- ✓ Transparence : Fournir des informations claires sur les processus et les décisions administratives.
- ✓ Participation : Encourager l'implication des citoyens dans la conception et l'amélioration des services.
- ✓ Efficacité : Optimiser l'utilisation des ressources pour offrir des services de qualité.
- ✓ Confiance : Renforcer la confiance des citoyens envers les institutions grâce à des services fiables et sécurisés. Bryson, Crosby et Bloomberg (2014)

### **2.3.Schéma conceptuel**

**Figure 3:** Schéma conceptuel



Source : Elaboré par nous-mêmes

La Figure 3 présente un cadre conceptuel intégrateur pour l'évaluation d'un service public numérique, articulant trois dimensions complémentaires : l'accessibilité et l'utilisabilité (modèle UTAUT), la qualité du système (modèle de DeLone et McLean), et la création de valeur publique .

Dans un premier temps, l'accessibilité et l'utilisabilité du service sont appréhendées à travers le modèle UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology), qui identifie quatre déterminants principaux de l'adoption d'une technologie : **l'effort attendu, la performance attendue, l'influence sociale** et les **conditions facilitantes**. Ces variables influencent l'intention d'usage puis l'usage effectif du service numérique, constituant ainsi un point d'entrée essentiel dans l'évaluation.

Dans un second temps, le modèle de DeLone et McLean permet d'analyser la **qualité globale du système** à travers trois dimensions fondamentales : **la qualité du système, la qualité du service** et **la qualité de l'information**. Ces dimensions influencent à leur tour l'**utilisation**, la **satisfaction** des usagers et les **impacts nets** produits par le système, tant à l'échelle individuelle qu'organisationnelle.

Enfin, l'approche de la **valeur publique** permet d'élargir l'analyse en intégrant les effets sociétaux de l'usage du service numérique. Cette approche repose sur des critères tels que la **confiance**, la **transparence**, l'**accessibilité**, la **participation citoyenne** et l'**efficacité** de l'action publique.

**CHAPITRE II : CADRE  
ORGANISATIONNEL ET  
METHODOLOGIQUE**

# **1. Cadre organisationnel de la recherche**

## **1.1. Présentation de l'organisme d'accueil**

La présente recherche s'inscrit dans le cadre d'un stage de fin d'études réalisé au sein de la Direction de la modernisation des processus métier et de pilotage, une entité stratégique rattachée à la Direction Générale des Impôts (DGI), institution publique placée sous la tutelle du ministère des Finances algérien.

Chargée de la conception et de la mise en œuvre de la politique fiscale nationale, la DGI joue un rôle central dans le financement de l'État. Elle est notamment responsable de la gestion de l'assiette fiscale, du recouvrement, du contrôle ainsi que du contentieux fiscal. Depuis plusieurs années, elle est engagée dans une dynamique continue de réforme et de modernisation, avec pour objectifs de rationaliser ses processus internes, d'améliorer sa performance globale et de renforcer la qualité de ses relations avec les contribuables.

Cette orientation s'est particulièrement intensifiée avec l'introduction du système d'information JIBAYATIC, une plateforme technologique intégrée visant à dématérialiser progressivement les principales opérations fiscales. Dans ce contexte, la Direction de la modernisation des processus métier et de pilotage joue un rôle moteur dans la conduite des chantiers numériques de l'administration fiscale. Elle assure la coordination, le pilotage et l'évaluation des projets de digitalisation, notamment ceux liés à la télédéclaration et au télépaiement des impôts via des plateformes en ligne sécurisées.

Par ailleurs, la DGI dispose d'un réseau territorial structuré autour de plusieurs entités spécialisées, telles que la Direction des Grandes Entreprises (DGE), les Centres des Impôts (CDI) et les Centres de Proximité des Impôts (CPI), qui assurent une interface opérationnelle directe avec les contribuables (mfdgi, 2025).

## **1.2. Organisation et missions de la Direction de la modernisation des processus métier et de pilotage**

La Direction de la modernisation des processus métier et de pilotage est investie d'un ensemble de missions stratégiques visant à accompagner la transformation numérique de l'administration fiscale. À ce titre, elle est chargée de :

- Définir la stratégie de modernisation des processus et procédures métiers, en facilitant leur informatisation et en assurant la conduite du changement dans le cadre des projets de modernisation ;
- Faire le lien entre les structures métiers et les entités techniques pour garantir une prise en charge efficace des besoins fonctionnels ;
- Coordonner et de piloter les efforts d'uniformisation et de normalisation des méthodes de gestion ;
- Réaliser des études organisationnelles et fonctionnelles relatives aux services fiscaux, notamment en ce qui concerne leurs attributions, compétences techniques et couverture territoriale ;
- Collecter, centraliser et analyser l'information statistique liée à la fiscalité et à la parafiscalité ;
- Piloter et d'évaluer le dispositif de gestion par la performance.

Cette direction est structurée en quatre sous-directions, chacune spécialisée dans un domaine précis :

**a) La sous-direction du pilotage de la stratégie de modernisation**

Elle est responsable de la définition et du suivi de la stratégie de modernisation de la DGI, en cohérence avec la stratégie nationale de modernisation de l'administration publique. Elle propose également les projets innovants à intégrer au système d'information et promeut la culture numérique à travers la conduite du changement.

**b) La sous-direction des relations avec les métiers**

Elle assure la coordination entre les directions métiers et les services spécialisés du système d'information. Elle recueille les besoins d'informatisation, les analyse et élabore les spécifications fonctionnelles correspondantes. Elle initie également des actions de réingénierie et de normalisation des processus métier.

**c) La sous-direction de la normalisation et des méthodes**

Elle propose des mesures visant la simplification et la rationalisation des procédures opérationnelles. Elle anticipe les actions de normalisation pour optimiser le fonctionnement des services, et élabore les textes réglementaires liés à l'organisation et aux attributions des services fiscaux.

#### **d) La sous-direction des prévisions et des évaluations de la performance**

Elle consolide, interprète et diffuse l'information statistique relative à la fiscalité et à la parafiscalité. Elle mène des travaux de recherche, de prospective et d'analyse, établit les prévisions de recettes fiscales et pilote le dispositif de gestion par la performance.

##### **1.3.Présentation du service étudié : la télédéclaration via JIBAYATIC**

JIBAYATIC est le nom du système d'information fiscal intégré mis en œuvre par la DGI depuis la fin de 2022 . Il repose sur un progiciel de type ERP SAP TRM "Tax and revenue Management" couvrant l'ensemble des processus métier de la fiscalité, depuis l'accueil du contribuable jusqu'au contentieux. Ce système constitue l'ossature numérique de la réforme fiscale algérienne.

Parmi les services clés de JIBAYATIC figure la télédéclaration fiscale, objet central de cette recherche. Ce service permet aux contribuables professionnels (notamment les entreprises et les cabinets comptables) de transmettre leurs déclarations fiscales de manière électronique, via un espace numérique sécurisé. Il inclut des fonctionnalités d'assistance à la saisie, de traçabilité, de suivi automatisé, et est interfacé avec les structures fiscales territoriales (DGE, CDI, CPI). (mfdgi; Guerdouba & Mouziane, 2025).

Il est important de souligner que cette étude se concentre uniquement sur la fonction de télédéclaration fiscale. Le service de télépaiement, bien qu'existant, n'a pas été **retenu** dans le champ de l'analyse, car il n'est pas encore généralisé à l'ensemble des structures fiscales. À ce jour, il est principalement disponible pour les contribuables relevant de la Direction des Grandes Entreprises (DGE), tandis que dans la majorité des centres fiscaux, ce service demeure non opérationnel ou en phase de déploiement expérimental (mfdgi, 2025)

##### **1.4.Justification du choix du cas étudié**

Le choix d'axer cette étude sur la télédéclaration fiscale via la plateforme JIBAYATIC est motivé par la portée stratégique de ce service dans le processus de transformation numérique de l'administration publique algérienne. À travers ce dispositif, l'État opère une refonte de sa relation avec les contribuables, en introduisant des pratiques plus transparentes, traçables et orientées vers l'utilisateur.

Ce cas représente également une expérimentation concrète de gouvernance numérique dans un domaine hautement sensible et structurant : la fiscalité. Il offre ainsi un terrain d'étude particulièrement pertinent pour analyser l'adoption des technologies de l'information dans les services publics, les perceptions des utilisateurs, ainsi que les effets organisationnels induits par la digitalisation.

Enfin, la réalisation du stage au sein de la Direction de la modernisation des processus métier constitue un levier méthodologique déterminant. Elle permet un accès direct aux acteurs impliqués, aux documents internes, ainsi qu'à une compréhension approfondie des enjeux institutionnels et techniques. Ce contexte a favorisé une approche qualitative rigoureuse, centrée sur la confrontation des attentes stratégiques de la DGI et des usages effectifs du service de télédéclaration.

## **2. Cadre méthodologique**

### **2.1. L'épistémologie mobilisée**

La posture adoptée dans cette recherche s'inscrit dans une approche interprétative. Ce paradigme considère que la réalité sociale est construite à travers les représentations, les discours et les expériences des acteurs (Paillé & Mucchielli, 2016). L'objectif n'est pas de produire une vérité universelle, mais de comprendre le sens que les individus donnent à leur utilisation d'un service public numérique obligatoire, en l'occurrence la plateforme Jibaya'tic. Contrairement à une posture positiviste qui chercherait à établir des lois générales, l'interprétativisme repose sur l'idée qu'il existe une pluralité de points de vue valides.

La recherche ne vise pas à construire une nouvelle théorie, mais à mobiliser des cadres conceptuels existants pour guider l'analyse. Le modèle UTAUT, le modèle de succès des systèmes d'information de DeLone et McLean et le cadre de la valeur publique sont utilisés comme outils de lecture des données qualitatives, afin d'identifier les facteurs d'acceptation, les perceptions de qualité du service, et les effets perçus en termes de valeur créée pour les usagers et l'administration.

### **2.2.Méthode de collecte des données**

Pour répondre aux objectifs de recherche, des entretiens semi-directifs ont été conduits auprès de deux catégories de participants :

-Des utilisateurs professionnels (experts-comptables, gestionnaires fiscaux, etc.) qui utilisent régulièrement le service de télédéclaration via Jibaya'tic ;

-Des responsables de la Direction Générale des Impôts (DGI) impliqués dans la conception, la gestion, la maintenance ou la formation liée au service.

Afin de tenir compte de la diversité des perspectives impliquées dans le fonctionnement et l'usage du service de télédéclaration fiscale Jibaya'tic, deux guides d'entretien distincts ont été élaborés : l'un destiné aux utilisateurs professionnels, et l'autre aux responsables de la Direction Générale des Impôts (DGI). Cette différenciation permettait d'adapter les questions aux rôles spécifiques des répondants et de recueillir des données pertinentes selon leur position vis-à-vis du service étudié.

**Le guide destiné aux utilisateurs professionnels** a été construit autour de cinq grands thèmes représentant les dimensions clés du cadre théorique mobilisé, à savoir les modèles UTAUT, DeLone & McLean, et le cadre de la valeur publique. Chaque thème correspond à une dimension théorique, croisée avec une problématique concrète liée à l'expérience d'usage. Ainsi :

1. Accessibilité : analysée à travers les conditions facilitatrices du modèle UTAUT, la qualité du service (DeLone & McLean) et les enjeux d'égalité d'accès (valeur publique) ;
2. Facilité d'usage : renvoie à l'effort attendu (UTAUT), la qualité du système (DeLone & McLean), et l'accessibilité perçue comme levier d'efficience (valeur publique) ;
3. Utilité perçue : comprend la performance attendue (UTAUT), la qualité du système et de l'information (DeLone & McLean), et l'impact en termes d'efficacité des services (valeur publique) ;
4. Confiance et sécurité : articulées autour des notions de qualité technique et de service (DeLone & McLean) et de transparence *institutionnelle* (valeur publique) ;
5. Satisfaction globale et suggestions d'amélioration : reflètent à la fois la *satisfaction utilisateur* (DeLone & McLean) et des aspects de *co-construction et de participation citoyenne* (valeur publique).

Cette structuration thématique a permis d'assurer une cohérence entre le cadre conceptuel, les questions posées, et les données recueillies, facilitant ainsi l'analyse selon les trois sous-questions de recherche.

**Le second guide, destiné aux responsables de la DGI,** a été conçu pour explorer des thématiques complémentaires :

1. Les objectifs stratégiques de la mise en place du service,
2. Les contraintes techniques et organisationnelles rencontrées,
3. Les perceptions institutionnelles de la qualité du système,
4. La transformation de la relation avec les contribuables.

Ces thématiques ont également été élaborées en cohérence avec les trois modèles théoriques mobilisés.

Les guides d'entretiens ont été élaborés à partir des dimensions clés des modèles théoriques mobilisés, notamment la performance attendue, l'effort d'utilisation, les conditions facilitantes, la qualité du système, la sécurité, la satisfaction, l'accessibilité, la transparence et la confiance. Chaque entretien a duré entre 30 à 45 minutes et ils ont été majoritairement conduits à distance selon les disponibilités des participants.

### **2.3.Échantillonnage**

L'échantillon a été constitué selon une stratégie **raisonnée (non probabiliste)**, visant à sélectionner des individus pertinents et informés par rapport au phénomène étudié. Les critères de sélection étaient les suivants :

- Pour les utilisateurs professionnels : expérience concrète d'utilisation du service Jibaya'tic pour les déclarations fiscales, en tant qu'opérateurs directs ou responsables dans les cabinets ;
- Pour les responsables institutionnels : participation active à la conception, au suivi technique, à l'accompagnement utilisateur ou à la gestion fonctionnelle du service.

Les tableaux ci-dessous présentent la répartition des participants selon leur profil et leur rôle dans l'étude :

**Tableau 2:** Liste des interviewés, les utilisateurs du service .

	La fonction principale	Entreprise
1	Comptables d'entreprise	CCAC Audit et compta
2	Comptables en cabinet	A&A Company
3	Comptables indépendants ou en micro-entreprise	Compta Pro
4	Comptables indépendants ou en micro-entreprise	Confidentiel
5	Consultant en investissement et fiscalité locale et internationale	EY
6	Comptables en cabinet	AMS Audit
7	Fiscaliste	KPMG
8	Spécialiste tax	Banc ABC

**Source :** Elaboré par nous-même

**Tableau 3:** Liste des interviewés, les responsables de la DGI

	Fonction dans la DGI	Ancienneté
1	Responsable technique	Plus de 5 ans
2	Responsable Fonctionnel	Plus de 5 ans
3	Fonctionnaire partie fonctionnelle	Plus de 5 ans
4	Chef de bureau	15 ans
5	Chef de service	Plus de 5 ans
6	Chargé étude et projets	Plus de 5 ans
7	Chargé de la formation	Plus de 5 ans

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

## **2.4. Méthode d'analyse et de traitement des données**

Les données recueillies ont fait l'objet d'une analyse lexicale et thématique selon la méthode selon la méthode proposée par Braun et Clarke (2006), qui offrent une méthode rigoureuse et flexible d'interprétation des données qualitatives. L'analyse s'est déroulée en six étapes :

1. Familiarisation avec les données (lecture attentive des transcriptions),
2. Codage initial des segments significatifs,
3. Identification des thèmes récurrents,
4. Révision des thèmes pour assurer leur cohérence,
5. Définition et nomination des thèmes finaux,
6. Rédaction de la synthèse analytique et intégration des verbatims illustratifs.

Le traitement des données pour l'analyse lexicale a été effectué par le logiciel Nvivo d'analyse données qualitatives, et l'analyse thématique était manuellement a été privilégiée pour préserver la richesse contextuelle des données et permettre une interprétation fine des nuances culturelles

Les thèmes retenus ont été organisés selon les trois sous-questions de recherche, facilitant leur confrontation au cadre théorique dans le chapitre suivant.

## **2.5. Considérations éthiques**

La recherche a respecté les principes éthiques fondamentaux en matière de recherche qualitative :

-Consentement éclairé des participants, informés des objectifs de l'étude et de la nature non commerciale des données collectées ;

-Anonymat garanti : aucun nom réel n'est mentionné dans le rapport, les citations sont attribuées par un simple identifiant (ex. : "utilisateur 3", "responsable fonctionnel") ;

-Confidentialité des données : les entretiens n'ont été utilisés que dans le cadre de ce mémoire, et ne font l'objet d'aucune diffusion externe.

## **2.6.Limites de la méthodologie**

Des limites doivent être soulignées :

- L'échantillon de 15 participants, bien que diversifié, ne couvre pas les petites entreprises ou les zones rurales, limitant la représentativité des résultats, empêche toute généralisation statistique des résultats, même si la richesse des discours compense cette limitation .

-Le biais de sélection lié à la disponibilité des répondants peut avoir introduit une surreprésentation de certaines opinions ou expériences .

-L'accès limité à certaines informations techniques ou à d'autres profils d'utilisateurs (ex. : petites entreprises, contribuables non professionnels) réduit la portée de l'analyse.

Malgré ces limites, la triangulation des sources (professionnels et responsables), la diversité des fonctions interrogées et la profondeur des entretiens permettent de garantir une pertinence analytique des résultats.

# **CHAPITRE III : RÉSULTATS ET DISCUSSION**

## Introduction

La transformation numérique des administrations publiques constitue un enjeu stratégique majeur pour les États contemporains, particulièrement dans le domaine fiscal où la relation entre l'administration et les contribuables revêt une importance cruciale. Ce troisième chapitre s'inscrit dans la continuité de notre démarche de recherche visant à comprendre et évaluer la mise en œuvre du service de télédéclaration fiscale Jibaya'tic, en tant qu'illustration emblématique de cette transformation numérique.

Après avoir présenté le cadre conceptuel mobilisant les modèles UTAUT, DeLone & McLean et la notion de valeur publique, puis exposé la méthodologie qualitative adoptée, ce chapitre propose une analyse approfondie des résultats empiriques obtenus auprès des différentes parties prenantes. L'objectif est de confronter ces résultats aux cadres théoriques pour en extraire des significations pertinentes tant sur le plan académique que pratique.

Notre démarche analytique s'articule autour des trois sous-questions de recherche qui structurent cette étude :

1. Dans quelle mesure le service Jibaya'tic est-il adopté et utilisé par les professionnels ?
2. Comment la qualité du système et du service est-elle perçue par les différentes parties prenantes ?
3. Quelles valeurs publiques émergent de cette transformation numérique pour les usagers et pour l'administration fiscale ?

Le chapitre s'organise en deux grandes parties. La première présente les résultats de l'analyse thématique des entretiens menés auprès des utilisateurs professionnels et des responsables de l'administration fiscale, en suivant la méthode d'analyse thématique. Cette section expose de manière détaillée les perceptions recueillies concernant l'accessibilité, la facilité d'utilisation, l'utilité perçue, la fiabilité, la sécurité et la satisfaction globale des utilisateurs.

La seconde partie propose une discussion de ces résultats à la lumière des cadres théoriques mobilisés, structurée selon les trois sous-questions de recherche. Cette discussion permet

d'interpréter les résultats empiriques, de les confronter aux apports théoriques et d'en dégager **les implications pour la compréhension et l'amélioration des services publics numériques**

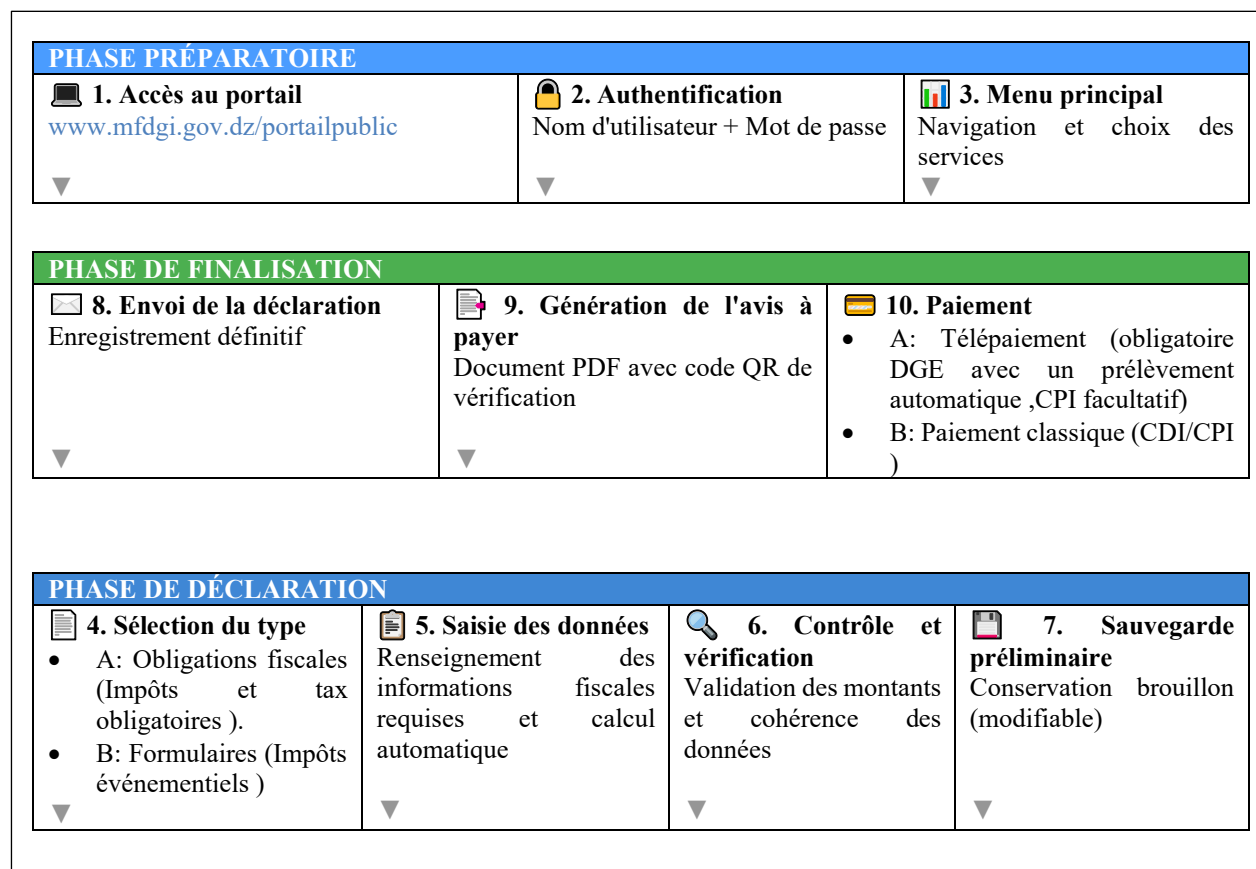
## **1. Analyse des résultats :**

Avant d'analyser les perceptions des différentes parties prenantes, il convient de présenter succinctement le processus de télédéclaration fiscale via Jibaya'tic, tel que formalisé par l'administration fiscale et expérimenté par les utilisateurs.

Ce processus en trois phases principales (préparatoire, déclaration, finalisation) structure l'expérience utilisateur. Sa compréhension est essentielle pour contextualiser les perceptions recueillies auprès des différentes parties prenantes. Dans les sections suivantes, nous analysons comment ce processus est vécu et évalué par ses utilisateurs et ses concepteurs.

La Figure 4 illustre les trois phases du processus (préparatoire, déclaration, finalisation), qui structurent l'expérience utilisateur et servent de base à l'analyse des perceptions.

**Figure 4** Processus de télédéclaration fiscale via Jibaya'tic .



Source : Elaboré par nous-mêmes

## 1.1.Présentation des résultats des entretiens des utilisateurs

### 1.1.1. Analyse lexicale

**Tableau 4:** Fréquence de mots guide utilisateurs

Mot	Nombre
service	148
sécurité	33
évaluez	32
difficultés	26
rencontré	25
problèmes	23

professionnels	20
travail	20
suggestions	19
mesure	18
système	18
satisfaction	17
temps	17
confiance	16
disponibilité	16

Source : Logiciel Nvivo

L'analyse lexicale des entretiens avec les utilisateurs du service de télédéclaration fiscale Jibaya'tic révèle plusieurs tendances importantes :

- Service (148 occurrences) : préoccupation centrale des utilisateurs
- Sécurité (33) : enjeu majeur pour ce service fiscal numérique
- Évaluation et difficultés : les mots "évaluez" (32), "difficultés" (26), "rencontré" (25) et "problèmes" (23) soulignent les défis d'utilisation
- Contexte professionnel : "professionnels" (20) et "travail" (20) confirment l'usage dans un cadre d'entreprise
- Améliorations : "suggestions" (19) montre l'engagement des utilisateurs pour faire évoluer le service
- Performance : "système" (18), "temps" (17) reflètent l'importance de l'efficacité
- Confiance (16) et disponibilité (16) : facteurs cruciaux pour l'adoption du service

*Figure 5* : Nuage de mots guide utilisateur



Source : Logiciel Nvivo

Grace à la figure 5 de nuage de mots , parmi les mots les plus récurrent figurent “service , sécurité , évaluer , satisfaction difficultés “

## 1.1.2. Analyse thématique des résultats et discussions du point de vue des utilisateurs du service de télédéclaration

### 1.1.2.1. Adoption et utilisation du service par les professionnels

Cette section aborde la première sous-question de recherche : « Dans quelle mesure le service est-il adopté et utilisé par les professionnels ? ». Elle examine comment les utilisateurs professionnels (comptables, fiscalistes) perçoivent l'accessibilité, la facilité d'utilisation et l'utilité du service Jibaya'tic dans leur pratique quotidienne. Ces dimensions sont essentielles pour comprendre le niveau d'adoption réel du service et les facteurs qui influencent son utilisation effective par les professionnels du secteur fiscal.

#### 1.1.2.1.1. Accessibilité et Facilité d'Utilisation

Cette section présente les perceptions des utilisateurs professionnels concernant ces aspects fondamentaux de l'expérience utilisateur avec Jibaya'tic. Les témoignages recueillis permettent d'évaluer dans quelle mesure le service est accessible et utilisable par les professionnels dans différents contextes d'usage.

**Tableau 5:** Résultat des verbatims des utilisateurs sur l'accessibilité et la facilité d'utilisation

1	.- L'interface est relativement intuitive et je peux former assez facilement de nouveaux collaborateurs à son utilisation. Le service est généralement disponible quand j'en ai besoin, avec peu d'interruptions
2	- Je peux généralement me connecter de n'importe où, que ce soit au bureau ou en déplacement chez un client.-Je rencontre régulièrement des interruptions de service.
3	- Je rencontre régulièrement des problèmes pour me connecter, surtout lorsque je suis en déplacement ou que je travaille depuis différents lieux.- L'interface est contre-intuitive et complexe, ce qui rend l'apprentissage difficile, même pour des utilisateurs expérimentés .- Je perds plus de temps avec ce service qu'avec les méthodes traditionnelles en raison des bugs et des problèmes d'interface.
4	- L'interface est assez intuitive pour permettre une prise en main rapide, même pour les nouveaux utilisateurs.
5	- Le service est compatible avec la plupart des navigateurs et appareils que j'utilise.- Je peux généralement accéder au service sans problème, quel que soit mon emplacement.
6	.- Je peux généralement accéder au service sans problème, quel que soit mon emplacement .

7	- Certains aspects de l'interface pourraient être mieux organisés .
8	- Je peux généralement accéder au service sans problème, quel que soit mon emplacement.- Certains aspects de l'interface pourraient être mieux organisés.

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

L'analyse des verbatims révèle une hétérogénéité marquée dans l'expérience d'accessibilité et de facilité d'utilisation du service Jibaya'tic. Ces variations s'articulent autour de trois dimensions principales :

**Sur le plan de l'accessibilité technique**, une majorité d'utilisateurs rapporte une expérience globalement satisfaisante. Comme l'exprime un utilisateur : "Je peux généralement me connecter de n'importe où, que ce soit au bureau ou en déplacement chez un client" (utilisateur 2). Cette accessibilité multilocalisée constitue manifestement un atout du service pour plusieurs répondants qui soulignent : "Je peux généralement accéder au service sans problème, quel que soit mon emplacement" (utilisateurs 5, 6, 8).

Toutefois, cette accessibilité n'est pas universellement partagée. Un utilisateur témoigne de difficultés significatives : "Je rencontre régulièrement des problèmes pour me connecter, surtout lorsque je suis en déplacement ou que je travaille depuis différents lieux" (utilisateur 3). Ce contraste suggère une inégalité d'expérience potentiellement liée aux équipements utilisés ou à la qualité des connexions, sans que les données permettent d'en déterminer précisément les causes.

**Concernant l'ergonomie de l'interface**, les perceptions divergent considérablement. Certains utilisateurs qualifient l'interface d'"assez intuitive pour permettre une prise en main rapide, même pour les nouveaux utilisateurs" (utilisateur 4) ou mentionnent qu'elle est "relativement intuitive" permettant de "former assez facilement de nouveaux collaborateurs à son utilisation" (utilisateur 1).

À l'opposé du spectre des expériences, d'autres décrivent une interface "contre-intuitive et complexe, ce qui rend l'apprentissage difficile, même pour des utilisateurs expérimentés" (utilisateur 3). Entre ces deux pôles, plusieurs utilisateurs nuancent leur appréciation : "Certains aspects de l'interface pourraient être mieux organisés" (utilisateurs 7, 8). Cette disparité traduit

probablement des attentes différentes en termes d'ergonomie, potentiellement influencées par l'expérience préalable des utilisateurs avec d'autres interfaces numériques.

**La stabilité du service** constitue également un point de fracture dans les témoignages recueillis. Si pour certains, “le service est généralement disponible quand j'en ai besoin, avec peu d'interruptions” (utilisateur 1), d'autres signalent qu'ils “rencontrent régulièrement des interruptions de service” (utilisateur 2). L'utilisateur 3 rapporte même une expérience particulièrement négative où le “service est souvent indisponible, avec des interruptions fréquentes et imprévisibles qui perturbent significativement [son] travail”.

Cette analyse suggère que l'expérience d'accessibilité et de facilité d'utilisation varie considérablement selon les profils d'utilisateurs, sans qu'une tendance majoritaire ne se dégage clairement. L'interface actuelle semble répondre aux besoins de certains utilisateurs tout en créant des difficultés significatives pour d'autres.

#### 1.1.2.1.2. Gain de Temps et Simplification (Utilité perçue )

Cette section présente les perceptions des utilisateurs professionnels concernant l'efficacité et l'utilité du service Jibaya'tic dans leur pratique quotidienne. Les témoignages recueillis permettent d'évaluer dans quelle mesure le service répond aux attentes des professionnels en matière d'optimisation des processus fiscaux.

**Tableau 6** : Résultat des verbatims des utilisateurs sur le gain de temps et la simplification avec le service .

1	- Malheureusement, je ne trouve pas que le service améliore mon efficacité.- Certains menus pourraient être mieux organisés pour accéder plus rapidement aux fonctionnalités principales.- Au contraire, il me ralentit parfois .
2	-Comparé aux démarches papier, c'est plus rapide, mais le système pourrait encore être optimisé .- Pour certaines tâches, le service est vraiment utile, pour d'autres, il reste des améliorations à apporter..
3	La structure des menus est illogique, et je me perds souvent entre différentes sections du site.- j'accomplis mes tâches plus lentement qu'avec les méthodes traditionnelles à cause des nombreux problèmes techniques.
4	- La structure des menus est logique et permet d'accéder rapidement aux différentes fonctionnalités - le temps global économisé par rapport aux démarches papier est considérable.

5	- Le service me fait gagner un certain temps par rapport aux démarches traditionnelles .
6	.- Le service m'aide dans une certaine mesure à accomplir mes tâches plus efficacement.
7	- Le service me fait gagner un peu de temps par rapport aux démarches traditionnelles.Le service m'aide dans une certaine mesure à accomplir mes tâches.- Certains aspects de l'interface pourraient être mieux organisés.-" Le service a légèrement amélioré la qualité de mon travail administratif.
8	.- Le service me fait économiser un temps considérable par rapport aux démarches traditionnelles."

Source : Elaboré par nous-mêmes

L'utilité perçue du service en termes de gain de temps et de simplification des démarches fiscales fait l'objet d'évaluations divergentes qui révèlent trois positions distinctes.

**Une première catégorie d'utilisateurs perçoit un bénéfice temporel substantiel.** Le gain est parfois qualifié de considérable : "Le service me fait économiser un temps considérable par rapport aux démarches traditionnelles" (utilisateur 8) ou "le temps global économisé par rapport aux démarches papier est considérable" (utilisateur 4). Ces utilisateurs apprécient également la logique organisationnelle du système : "La structure des menus est logique et permet d'accéder rapidement aux différentes fonctionnalités" (utilisateur 4).

**Une deuxième catégorie témoigne d'un gain de temps modéré,** nuancé par certaines limitations. Comme l'indique l'utilisateur 2 : "Comparé aux démarches papier, c'est plus rapide, mais le système pourrait encore être optimisé". Cette perception d'une amélioration relative mais perfectible se retrouve chez plusieurs utilisateurs qui estiment que "le service me fait gagner un peu de temps par rapport aux démarches traditionnelles" (utilisateur 7) ou que "pour certaines tâches, le service est vraiment utile, pour d'autres, il reste des améliorations à apporter" (utilisateur 2).

**Une troisième catégorie rapporte une absence de gain, voire une perte d'efficacité.** L'utilisateur 1 déclare sans ambiguïté : "Malheureusement, je ne trouve pas que le service améliore mon efficacité [...] Au contraire, il me ralentit parfois". Plus catégorique encore, l'utilisateur 3 affirme : "J'accomplis mes tâches plus lentement qu'avec les méthodes traditionnelles à cause des nombreux problèmes techniques" et regrette une structure des menus qu'il qualifie d'"illogique", précisant qu'il se "perd souvent entre différentes sections du site".

Ces divergences d'appréciation semblent liées à la nature des tâches effectuées par les utilisateurs, mais également à leur maîtrise de l'outil. La complexité des démarches fiscales traitées et le volume de dossiers gérés pourraient également influencer ces perceptions contrastées .

### **1.1.2.2. Qualité du système et du service perçue par les utilisateurs**

Cette section examine comment les utilisateurs professionnels évaluent la fiabilité, la sécurité et la performance technique du service Jibaya'tic. Ces dimensions sont cruciales pour comprendre la perception de la qualité globale du système et son adéquation avec les exigences professionnelles des utilisateurs.

#### **1.1.2.2.1. Fiabilité, Sécurité et Performance Technique**

Cette section présente les perceptions des utilisateurs professionnels concernant ces aspects fondamentaux du service Jibaya'tic. Les témoignages recueillis permettent d'apprécier le niveau de confiance accordé au système et d'identifier les éventuelles préoccupations liées à la sécurité des données et à la stabilité technique de la plateforme.

**Tableau 7:** Résultat des verbatims des utilisateurs sur leur perception sur la fiabilité , sécurité et performance technique du service .

1	- Je m'inquiète souvent de la sécurité des données que je transmets via ce service.- Je n'ai pas reçu suffisamment d'informations sur les mesures de protection en place pour me rassurer .
2	- La standardisation des déclarations a amélioré certains aspects, mais certaines contraintes du système limitent parfois notre travail.- Je rencontre régulièrement des interruptions de service .- Les protocoles d'authentification sont robustes et les données semblent bien protégées.- Je n'ai jamais eu de raison de douter de la sécurité des données que nous transmettons.
3	- Je m'inquiète constamment de la sécurité des données de mes clients sur cette plateforme.- La qualité de mon travail administratif a diminué car je dois souvent faire des compromis pour m'adapter aux limitations du système. - Je n'ai aucune visibilité sur les mesures de sécurité en place .- Le service est souvent indisponible, avec des interruptions fréquentes et imprévisibles qui perturbent significativement mon travail.
4	- Il faudrait éviter les bugs et l'obligation de se déplacer à l'administration fiscale pour régler les problèmes techniques - Le système est souvent bloqué, ce qui est particulièrement problématique étant donné ma fréquence d'utilisation élevée.- Je n'ai pas eu de problèmes jusqu'à présent concernant la sécurité .- Le système semble sécurisé .

5	- Le système semble relativement sécurisé, mais certaines améliorations seraient bienvenues.- Le service connaît quelques interruptions, mais elles restent limitées .
6	- Je suis totalement confiant dans la protection de mes données professionnelles .- Le service connaît quelques interruptions, mais elles restent limitées.- Je n'ai jamais rencontré de problèmes de sécurité ou de perte de données.
7	- Le système semble relativement sécurisé.- Le service connaît quelques interruptions qui peuvent perturber mon travail.- J'ai rencontré quelques problèmes de perte de données, mais rien de majeur.- Je suis relativement confiant dans la protection de mes données professionnelles.- Le service a légèrement amélioré la qualité de mon travail administratif.
8	- Je suis totalement confiant dans la protection de mes données professionnelles.- Le service a significativement amélioré la qualité de mon travail administratif.- Le service connaît quelques interruptions, mais elles restent limitées.- Je considère que le système est parfaitement sécurisé et respecte pleinement la confidentialité.- Je n'ai jamais rencontré de problèmes de sécurité ou de perte de données.

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

L'analyse des verbatims concernant la sécurité et la performance technique révèle un spectre d'expériences et de perceptions particulièrement étendu, avec des divergences marquées sur la question cruciale de la sécurité des données.

**En matière de sécurité et de protection des données**, trois postures se dégagent. Certains utilisateurs expriment une confiance totale : "Je suis totalement confiant dans la protection de mes données professionnelles. Je considère que le système est parfaitement sécurisé et respecte pleinement la confidentialité" (utilisateurs 6, 8). À l'opposé, d'autres manifestent une inquiétude explicite : "Je m'inquiète souvent de la sécurité des données que je transmets via ce service" (utilisateur 1) ou, plus gravement, "Je m'inquiète constamment de la sécurité des données de mes clients sur cette plateforme" (utilisateur 3). Entre ces deux pôles, plusieurs utilisateurs adoptent une position intermédiaire, comme le suggère l'utilisateur 5 : "J'ai quelques inquiétudes concernant la protection de mes données professionnelles".

Un élément frappant concerne le manque d'information sur les mesures de sécurité, souligné par plusieurs répondants : "Je n'ai pas reçu suffisamment d'informations sur les mesures de protection en place pour me rassurer" (utilisateur 1) ou "Je n'ai aucune visibilité sur les mesures de sécurité en place" (utilisateur 3). Cette opacité perçue semble contribuer aux inquiétudes exprimées par certains utilisateurs.

**La fiabilité technique du système** fait également l'objet d'appréciations contrastées. Si certains rapportent que "le service connaît quelques interruptions, mais elles restent limitées" (utilisateurs 5, 6, 8), d'autres décrivent une expérience beaucoup plus problématique : "Le service est souvent indisponible, avec des interruptions fréquentes et imprévisibles qui perturbent significativement mon travail" (utilisateur 3) ou "Le système est souvent bloqué, ce qui est particulièrement problématique étant donné ma fréquence d'utilisation élevée" (utilisateur 4).

**L'impact sur la qualité du travail administratif** varie en conséquence. Certains estiment que "le service a significativement amélioré la qualité de mon travail administratif" (utilisateur 8), tandis que d'autres constatent au contraire que "la qualité de mon travail administratif a diminué car je dois souvent faire des compromis pour m'adapter aux limitations du système" (utilisateur 3).

Ces variations significatives dans l'expérience rapportée soulèvent des questions sur la consistance du service selon les contextes d'utilisation et les profils d'utilisateurs. L'absence d'informations claires sur les mesures de sécurité apparaît comme un point d'amélioration potentiel, susceptible de renforcer la confiance des utilisateurs les plus inquiets

### **1.1.2.3. Valeurs publiques perçues par les utilisateurs**

#### **1.1.2.3.1. Satisfaction globale et suggestions d'amélioration**

La satisfaction globale des utilisateurs et leurs suggestions d'amélioration constituent des indicateurs précieux pour évaluer la valeur publique créée par le service Jibaya'tic. Cette section présente les perceptions des utilisateurs professionnels concernant leur niveau de satisfaction général et leurs propositions pour améliorer le service. Les témoignages recueillis permettent d'apprécier dans quelle mesure le service répond aux attentes des professionnels et contribue à l'amélioration de la relation entre les contribuables et l'administration fiscale.

**Tableau 8:** Résultat des verbatims des utilisateurs sur leur satisfaction globale et leur suggestions pour l'amélioration du service .

1	- Malgré quelques points à améliorer, ce service répond globalement à mes besoins professionnels.- Il répond très bien à mes attentes .- Avec quelques réserves sur les points mentionnés précédemment, mais il reste utile pour les déclarations fiscales.
2	- C'est un outil indispensable pour notre profession aujourd'hui, même s'il est perfectible.- Quelques lenteurs occasionnelles mais rien qui empêche fondamentalement notre travail.
3	- Oui, de nombreuses difficultés techniques, des problèmes de connexion, d'enregistrement de données et d'interface utilisateur problématique.- Ce service ne répond pas du tout à mes besoins professionnels et complique mon travail au quotidien . - Il faudrait le remplacer carrément .
4	- Oui, le système est parfois bloqué, j'ai des difficultés d'y accéder, je dois me déplacer sur place pour régler des problèmes techniques, et il y a une absence de certaines taxes à déclarer sur jibaya'tic.- Malgré quelques points d'amélioration, le service répond globalement à mes besoins professionnels.- Je le recommande déjà régulièrement à mes collègues pour ses nombreux avantages.- Il faudrait éviter les bugs et l'obligation de se déplacer à l'administration fiscale pour régler les problèmes techniques. Un support en ligne plus réactif serait vraiment utile .
5	- Je peux généralement accéder au service sans problème, quel que soit mon emplacement.- J'ai rencontré quelques problèmes de sécurité ou de perte de données, mais rien de majeur.- 'Le service répond à mes besoins de base, mais présente certaines lacunes .- Aucune suggestion particulière.
6	- Le service correspond globalement à mes besoins professionnels..- Oui, j'ai rencontré quelques difficultés avec le service. - Aucune suggestion particulière.
7	- Le service répond à mes besoins de base, mais présente certaines problèmes .
8	- Je suis globalement très satisfait du service. - Il répond parfaitement à mes attentes.- Non, je n'ai pas rencontré de difficultés particulières avec le service.

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

L'analyse du niveau de satisfaction globale et des suggestions d'amélioration fait émerger un continuum d'expériences allant de l'adhésion enthousiaste au rejet catégorique, avec une majorité de positions intermédiaires nuancées.

Un groupe intermédiaire manifeste une satisfaction modérée, reconnaissant l'utilité du service tout en identifiant des axes d'amélioration : "C'est un outil indispensable pour notre profession aujourd'hui, même s'il est perfectible" (utilisateur 2) ou "Le service répond à mes besoins de

base, mais présente certaines lacunes” (utilisateurs 5, 7). Cette position nuancée semble prépondérante parmi les répondants.

**À l’extrémité négative du spectre**, l’utilisateur 3 exprime un rejet sans équivoque : “Ce service ne répond pas du tout à mes besoins professionnels et complique mon travail au quotidien [...] Il faudrait le remplacer carrément”. Cette position, bien que minoritaire dans l’échantillon étudié, traduit une expérience particulièrement négative qui mérite attention.

**Les problèmes spécifiques mentionnés** sont variés, allant des difficultés techniques (“Oui, de nombreuses difficultés techniques, des problèmes de connexion, d’enregistrement de données et d’interface utilisateur problématique” - utilisateur 3) aux limitations fonctionnelles (“absence de certaines taxes à déclarer sur Jibaya’tic” - utilisateur 4).

Il est notable que peu de **suggestions concrètes d’amélioration** émergent des verbatims analysés. Plusieurs utilisateurs (5, 6) indiquent même « aucune suggestion particulière », et d’autres on riens dit sur ça , ce qui pourrait traduire soit une satisfaction globale, soit une difficulté à formuler des propositions précises, soit encore un certain désengagement vis-à-vis de l’évaluation. Toutefois, une exception mérite d’être soulignée : l’utilisateur 4 déclare que « il faudrait éviter les bugs et l’obligation de se déplacer à l’administration fiscale pour régler les problèmes techniques. Un support en ligne plus réactif serait vraiment utile ». Ce retour met en lumière des axes d’amélioration concrets, notamment en matière d’assistance technique et de résolution à distance des problèmes rencontrés.

**L’hétérogénéité des niveaux de satisfaction** reflète probablement la diversité des attentes et des contextes d’utilisation, ainsi que les différences d’expérience technique entre les utilisateurs. Cette diversité de perceptions constitue un défi pour l’amélioration du service, qui devrait idéalement répondre à des besoins et des attentes variés sans compromettre son accessibilité ou sa simplicité d’utilisation.

## 1.2.Présentation des résultats des entretiens avec les responsables du service de télédéclaration :

### 1.2.1. Analyse lexicale :

**Tableau 9:** Fréquence de mots des entretiens avec les responsables

Mot	Nombre
service	82
contribuables	39
retours	19
concernant	17
système	17
télédéclaration	16
fiscale	15
objectifs	14
fiscaux	13
sécurité	13
actuelle	12
améliorations	12
développement	12
fonction	12
impact	12
satisfaction	12

Source : Logiciel Nvivo

L'analyse des entretiens avec les responsables du service de télédéclaration fiscale Jibaya'tic, à partir des fréquences de mots extraites via le logiciel NVivo, on a fait ressortir plusieurs thématiques récurrentes :

1. **Le service (82 occurrences)** : Le mot le plus fréquemment cité témoigne de l'attention portée à l'ensemble du dispositif de télédéclaration, que ce soit en termes de fonctionnement, d'accessibilité ou de performance.

2. **Les usagers – les contribuables (39 occurrences)** : Ce terme souligne le rôle central des utilisateurs finaux dans l'évaluation du service, mettant en évidence l'importance de leur expérience.
3. **Les retours et retours d'expérience (19 occurrences)** : Les responsables insistent sur la prise en compte des feedbacks afin d'identifier les axes d'amélioration du système.
4. **Le système et la télédéclaration (17 et 16 occurrences)** : Ces termes traduisent un intérêt technique pour le fonctionnement de la plateforme, et pour les enjeux liés à la dématérialisation des procédures fiscales.
5. **Les aspects fiscaux et objectifs (15 et 14 occurrences)** : Ils reflètent la finalité du service, qui vise à optimiser la gestion des obligations fiscales, en accord avec les objectifs de modernisation de l'administration.
6. **La sécurité (13 occurrences)** : La protection des données constitue une priorité dans la perception des responsables, en lien avec les enjeux de confiance numérique.
7. **L'amélioration continue (12 occurrences pour "améliorations", "développement", "fonction", "impact", "satisfaction")** : Ces termes témoignent d'une volonté d'évolution du service, fondée sur une logique d'écoute des usagers et d'efficacité.



Jibaya'tic perçoivent les objectifs initiaux du service et son adoption par les utilisateurs professionnels. Cette perspective institutionnelle permet de comprendre les intentions stratégiques qui ont guidé le développement du service et d'évaluer dans quelle mesure ces objectifs ont été atteints selon l'administration fiscale.

### 1.2.2.1.1. Objectifs initiaux de la DGI lors de la mise en place de Jibaya'tic

Les objectifs initiaux fixés par l'administration fiscale lors de la conception et du déploiement de Jibaya'tic constituent un point de référence essentiel pour évaluer l'adoption et l'utilisation du service. Cette section présente les témoignages des responsables de la DGI concernant les motivations stratégiques et opérationnelles qui ont guidé la mise en place du service de télédéclaration. Ces perspectives institutionnelles permettent de comprendre le cadre dans lequel s'inscrit cette transformation numérique et les attentes de l'administration quant à son adoption par les professionnels.

**Tableau 10:** Résultat des verbatims des responsables sur les objectifs initiaux de la DGI lors de la mise en place de Jibaya'tic.

Responsable technique	La mise en place du service de télédéclaration fiscale répondait principalement à deux objectifs stratégiques majeurs. D'une part, nous souhaitons simplifier considérablement les démarches administratives pour les contribuables en leur offrant une solution dématérialisée accessible à distance. D'autre part, cette initiative s'inscrivait dans une démarche plus large de modernisation de l'administration fiscale, visant à optimiser nos processus internes et à améliorer l'efficacité globale de nos services.
Responsable Fonctionnel	L'initiative de télédéclaration fiscale a été conçue pour répondre à plusieurs objectifs stratégiques complémentaires. Nous cherchions prioritairement à désengorger nos services en réduisant les files d'attente qui encombraient nos centres fiscaux, particulièrement durant les périodes de déclaration. Parallèlement, ce projet visait à renforcer la transparence fiscale et à accroître le taux global de déclaration. La simplification des démarches administratives pour les contribuables constituait également un axe majeur, tout comme la modernisation de notre administration. Enfin, ce dispositif s'inscrivait dans une stratégie plus large de lutte contre la fraude et d'optimisation de la gestion de l'assiette et des recettes fiscales.
Fonctionnaire partie fonctionnelle	La mise en place du système de télédéclaration fiscale répondait à quatre objectifs fondamentaux pour notre administration. Tout d'abord, nous souhaitons diminuer significativement l'affluence et les longues files d'attente qui engorgeaient nos services, particulièrement durant les périodes de déclaration. Ensuite, cette initiative visait à renforcer

	la transparence dans les processus fiscaux, permettant un meilleur suivi tant pour l'administration que pour les contribuables. Le troisième objectif concernait la simplification des démarches administratives pour les usagers, en leur offrant une solution accessible à distance. Enfin, ce projet s'inscrivait dans une démarche globale de modernisation de notre administration fiscale, visant à l'aligner sur les standards internationaux en matière de services publics numériques.
Chef de bureau	Facilité et allégé les procédures fiscaux aux usagers
Chef de service	La mise en œuvre du service de télédéclaration fiscale s'inscrivait dans une stratégie institutionnelle visant à transformer profondément notre relation avec les usagers. Nous cherchions principalement à simplifier les démarches administratives pour les contribuables, en leur offrant une solution dématérialisée accessible à distance. Cette initiative répondait également à notre volonté de moderniser l'ensemble de nos processus internes, afin d'optimiser l'efficacité de notre administration et d'améliorer la qualité du service public que nous délivrons.
Chargé étude et projets	Nous visions en premier lieu à fluidifier l'accueil dans nos centres fiscaux en réduisant considérablement les files d'attente qui pouvaient décourager les contribuables. Parallèlement, cette initiative avait pour ambition de renforcer la transparence des processus fiscaux et d'augmenter significativement le taux global de déclaration, ce projet représentait une étape cruciale dans notre programme de modernisation de l'administration fiscale, visant à l'aligner sur les standards internationaux en matière de services publics numériques.
Chargé de la formation	Premièrement, nous cherchions à désengorger nos centres fiscaux en réduisant considérablement les files d'attente qui pouvaient décourager les contribuables de remplir leurs obligations. Deuxièmement, cette initiative visait à simplifier radicalement les démarches administratives pour les usagers, en leur offrant une solution accessible à distance et disponible en permanence. Enfin, ce projet s'inscrivait dans une démarche plus large de modernisation de notre administration fiscale.

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

L'analyse des réponses concernant les objectifs initiaux de la DGI lors de la mise en place de Jibaya'tic révèle plusieurs axes stratégiques convergents, bien que formulés avec des nuances selon les fonctions occupées par les répondants.

**La simplification des démarches administratives** pour les contribuables apparaît comme l'objectif le plus unanimement cité. Tous les répondants, à l'exception de la Cheffe de bureau

qui l'exprime plus succinctement ("faciliter et alléger les procédures fiscales"), mentionnent explicitement cette volonté d'offrir une solution dématérialisée accessible à distance.

**Le désengorgement des services fiscaux** constitue le second objectif majeur identifié, particulièrement souligné par le Responsable Fonctionnel, le Fonctionnaire partie fonctionnelle, le Chargé d'étude et projets, et le Chargé de la formation. Cette préoccupation opérationnelle vise à réduire les files d'attente qui encombraient les centres fiscaux, notamment durant les périodes de forte affluence.

**La modernisation de l'administration fiscale** représente un objectif stratégique de fond mentionné par la majorité des répondants. Cette modernisation est présentée comme une démarche globale visant à aligner les pratiques sur les standards internationaux en matière de services publics numériques, comme le soulignent particulièrement le Fonctionnaire partie fonctionnelle et le Chargé d'étude et projets.

Certains objectifs plus spécifiques apparaissent dans les réponses de quelques répondants seulement :

- **Le renforcement de la transparence fiscale** est évoqué par le Responsable Fonctionnel, le Fonctionnaire partie fonctionnelle et le Chargé d'étude et projets
- L'augmentation du taux global de déclaration est mentionnée par le Responsable Fonctionnel et le Chargé d'étude et projets
- **La lutte contre la fraude et l'optimisation de la gestion de l'assiette et des recettes fiscales** sont uniquement citées par le Responsable Fonctionnel

- On observe que les répondants occupant des fonctions stratégiques (Responsable Fonctionnel, Chargé d'étude et projets) ont tendance à présenter une vision plus complète et multidimensionnelle des objectifs, tandis que ceux occupant des fonctions plus opérationnelles (Chef de bureau) se concentrent sur les aspects pratiques et immédiats du service.

Cette diversité de perspectives répond simultanément à des enjeux de service public

(simplification pour les usagers), d'efficacité administrative (désengorgement, modernisation) et de transparence et lutte contre la fraude.

### 1.2.2.2. Qualité du système et du service perçue par les responsables de la DGI

Cette section aborde la deuxième sous-question de recherche : « Comment la qualité du système et du service est-elle perçue par les différentes parties prenantes ? » du point de vue des responsables de la Direction Générale des Impôts (DGI). Elle examine comment les concepteurs et gestionnaires du service Jibaya'tic évaluent la qualité du système qu'ils ont développé et les défis techniques rencontrés lors de sa mise en œuvre. Cette perspective institutionnelle permet de comprendre les contraintes et les réussites techniques du projet selon ceux qui en ont la charge.

#### 1.2.2.2.1. Défis techniques et obstacles rencontrés

Les défis techniques et les obstacles rencontrés lors du développement et du déploiement de Jibaya'tic constituent des éléments essentiels pour comprendre la qualité actuelle du système. Cette section présente les témoignages des responsables de la DGI concernant les difficultés techniques auxquelles ils ont dû faire face et les solutions qu'ils ont mises en œuvre. Ces perspectives institutionnelles permettent d'apprécier les contraintes qui ont influencé la qualité du service et d'identifier les facteurs qui ont pu affecter l'expérience des utilisateurs.

**Tableau 11 :** Résultats des verbatims des responsables sur les difficultés techniques, organisationnelles et humaines rencontrées dans la mise en œuvre et la gestion du service

Responsable technique	Le développement de ce service s'est heurté à deux obstacles majeurs. Premièrement, nous avons dû composer avec un manque de ressources techniques, notamment en termes d'équipements et d'infrastructures adaptés aux exigences d'un tel projet. Deuxièmement, nous avons identifié des lacunes importantes en matière de formation. Ces défis ont nécessité la mise en place de solutions alternatives et d'un plan de formation renforcé pour garantir le succès du déploiement.
Responsable Fonctionnel	Le développement de ce service s'est heurté à trois obstacles majeurs. Premièrement, nous avons dû faire face à un déficit de ressources techniques, tant en termes d'équipements que

	de compétences spécialisées. Deuxièmement, l'infrastructure numérique existante présentait des limitations importantes qui ont nécessité des adaptations complexes. Enfin, nous avons rencontré une résistance au changement significative, aussi bien en interne qu'auprès de certaines catégories d'utilisateurs, ce qui a exigé un important travail de pédagogie et d'accompagnement.
Fonctionnaire partie fonctionnelle	Nous avons été confrontés à un manque de ressources techniques, des difficultés de coordination entre services, des problèmes liés à l'infrastructure numérique, une résistance au changement, et manque de formation.
Chef de bureau	Le développement de ce service est pris en charge par l'équipe de développement (ingénieurs en informatique)
Chef de service	Le développement de ce service s'est heurté à plusieurs obstacles significatifs qui ont nécessité des ajustements constants de notre stratégie. Nous avons notamment dû faire face à un manque de ressources techniques, La coordination entre les différentes directions impliquées s'est également révélée complexe. Par ailleurs, nous avons constaté une résistance au changement.
Chargé étude et projets	Le développement de ce service s'est heurté à plusieurs défis significatifs que nous avons dû surmonter. L'insuffisance des ressources techniques disponibles a constitué un obstacle majeur, nécessitant des arbitrages complexes et une optimisation rigoureuse des moyens alloués. La coordination entre les différents services impliqués s'est également révélée délicate, exigeant la mise en place de mécanismes de communication renforcés. Par ailleurs, nous avons dû faire face à une résistance au changement non négligeable. Enfin, le manque de formation adaptée a représenté un défi important
Chargé de la formation	Nous avons d'abord été confrontés à un manque de ressources techniques, tant en termes d'équipements que d'expertise spécialisée dans les technologies numériques. La coordination entre les différents services impliqués s'est également révélée complexe, générant des retards et des incompréhensions dans le processus de développement. Par ailleurs, l'infrastructure numérique existante présentait des limitations importantes qui ont nécessité des investissements supplémentaires non prévus initialement. Nous avons également dû faire face à une résistance au changement, tant au niveau des agents que de certains contribuables habitués aux procédures traditionnelles. Enfin, le manque de formation adéquate, domaine qui me concerne directement, a constitué un frein important qu'il a fallu surmonter par la mise en place de programmes spécifiques d'accompagnement au changement.

**Source :** Elaboré par nous-mêmes

L'analyse des réponses concernant les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de Jibaya'tic révèle plusieurs obstacles récurrents, avec des variations dans leur formulation et leur hiérarchisation selon les répondants.

**Le manque de ressources techniques** apparaît comme la difficulté la plus unanimement citée. Six répondants sur sept mentionnent explicitement ce problème, qu'ils l'expriment en termes d'équipements insuffisants, d'infrastructures inadaptées ou d'expertise technique limitée. Seule la Cheffe de bureau ne l'évoque pas directement, se contentant d'indiquer que "le développement de ce service est pris en charge par l'équipe de développement".

**Les lacunes en matière de formation** constituent le second obstacle majeur identifié par plusieurs répondants (Responsable technique, Fonctionnaire partie fonctionnelle, Chargé étude et projets, Chargé de la formation). Ce dernier, de par sa fonction, apporte un éclairage particulier en précisant que ce manque "a constitué un frein important qu'il a fallu surmonter par la mise en place de programmes spécifiques d'accompagnement au changement".

**La résistance au changement** est évoquée par quatre répondants (Responsable Fonctionnel, Fonctionnaire partie fonctionnelle, Chef de service, Chargé de la formation). Le Responsable Fonctionnel et le Chargé de la formation précisent que cette résistance s'est manifestée tant en interne (agents) qu'en externe (usagers), nécessitant "un important travail de pédagogie et d'accompagnement".

**Les difficultés de coordination entre services** sont mentionnées par trois répondants (Fonctionnaire partie fonctionnelle, Chef de service, Chargé de la formation), ce dernier soulignant qu'elles ont "généralisé des retards et des incompréhensions dans le processus de développement".

**Les limitations de l'infrastructure numérique existante** sont évoquées par le Responsable Fonctionnel et le Chargé de la formation, qui précise que ces limitations "ont nécessité des investissements supplémentaires non prévus initialement".

Il est intéressant de noter que la Chef de bureau fournit une réponse qui se démarque nettement des autres, semblant se distancier de la problématique technique en renvoyant la responsabilité à "l'équipe de développement (ingénieurs en informatiques)". Cette position pourrait refléter soit un cloisonnement organisationnel, soit une méconnaissance des aspects techniques du projet.

On observe également que les répondants occupant des fonctions directement impliquées dans la mise en œuvre technique ou la formation (Responsable technique, Chargé de la formation) fournissent des analyses plus détaillées des difficultés rencontrées et des solutions mises en place pour les surmonter.

La convergence des réponses autour des problématiques de ressources techniques et de formation suggère que ces aspects ont constitué les défis majeurs du projet. La mention récurrente de la résistance au changement souligne également l'importance des facteurs humains dans le déploiement de solutions numériques au sein de l'administration fiscale.

### **1.2.2.3. Valeurs publiques perçues par les responsables de la DGI**

Cette section aborde la troisième sous-question de recherche : « Quelles valeurs publiques émergent de cette transformation numérique ? » du point de vue des responsables de la Direction Générale des Impôts (DGI). Elle examine comment les concepteurs et gestionnaires du service Jibaya'tic perçoivent la contribution de ce service à la création de valeur publique, notamment en termes de transformation de la relation avec les contribuables et d'amélioration des services publics. Cette perspective institutionnelle permet de comprendre les bénéfices sociétaux plus larges que l'administration fiscale associe à cette transformation numérique.

#### **1.2.2.3.1. Transformation de la relation avec les contribuables**

La transformation de la relation entre l'administration fiscale et les contribuables constitue un indicateur important de la valeur publique créée par le service Jibaya'tic. Cette section présente les témoignages des responsables de la DGI concernant l'évolution de cette relation depuis la mise en place du service de télédéclaration. Ces perspectives institutionnelles permettent

d'apprécier dans quelle mesure cette transformation numérique a contribué à améliorer la perception de l'administration fiscale et à renforcer la confiance des contribuables.

**Tableau 12:** Résultat des verbatims des responsables sur la transformation de la relation avec les contribuables

Responsable technique	L'implémentation du service de télédéclaration a transformé significativement l'expérience des contribuables dans leurs interactions avec l'administration fiscale. Nous constatons une amélioration notable de l'accessibilité à nos services, tant en termes de disponibilité que de facilité d'utilisation. Les usagers bénéficient désormais d'une flexibilité accrue, pouvant effectuer leurs démarches à distance et à tout moment. Cette évolution a également engendré un gain de temps considérable pour les contribuables, qui n'ont plus à se déplacer physiquement dans nos locaux ni à attendre dans de longues files d'attente.
Responsable Fonctionnel	La mise en œuvre du service de télédéclaration a profondément transformé la relation entre les contribuables et l'administration fiscale. Au-delà de l'amélioration évidente de l'accessibilité à nos services, les usagers bénéficient désormais d'un gain de temps substantiel en évitant les déplacements physiques. Nous avons également constaté une diminution significative des erreurs dans les déclarations, grâce aux contrôles automatisés intégrés dans le système. La possibilité d'effectuer les déclarations et paiements en temps réel représente une avancée majeure, offrant une flexibilité inédite aux contribuables tout en optimisant le traitement administratif de ces opérations.
Fonctionnaire partie fonctionnelle	L'introduction du service de télédéclaration a considérablement transformé l'expérience des contribuables dans leurs interactions avec l'administration fiscale. Deux bénéfices majeurs se dégagent clairement. D'une part, l'accessibilité aux services fiscaux s'est nettement améliorée, avec une disponibilité étendue et une facilité d'accès depuis n'importe quel lieu disposant d'une connexion internet. D'autre part, les usagers réalisent un gain de temps substantiel en évitant les déplacements physiques et les attentes aux guichets, ce qui représente un avantage particulièrement apprécié dans notre contexte urbain où les problèmes de mobilité sont prégnants.
Chef de bureau	Il facilite et allège les procédures fiscaux aux usagers.
Chef de service	L'introduction du service de télédéclaration a engendré des bénéfices tangibles pour les contribuables, particulièrement en termes d'accessibilité et d'efficacité. Les usagers peuvent désormais effectuer leurs démarches fiscales depuis n'importe quel lieu et à tout moment, ce qui représente une avancée considérable par rapport au système traditionnel. Cette flexibilité accrue s'accompagne d'un gain de temps substantiel, les contribuables

	n'ayant plus à se déplacer physiquement dans nos services ni à supporter les contraintes liées aux horaires d'ouverture et aux éventuelles files d'attente.
Chargé étude et projets	L'implémentation du service de télédéclaration a transformé en profondeur la relation entre les contribuables et notre administration. L'accessibilité aux services fiscaux s'est considérablement améliorée, tant en termes de disponibilité que de simplicité d'utilisation. Cette évolution a également généré un gain de temps substantiel pour les contribuables, qui n'ont plus à supporter les contraintes liées aux déplacements et aux attentes dans nos services.
Chargé de la formation	Dans les retours que nous recevons, l'accessibilité aux services fiscaux s'est considérablement améliorée, avec une disponibilité permanente et une facilité d'accès depuis n'importe quel lieu disposant d'une connexion internet. D'autre part, les usagers réalisent un gain de temps substantiel en évitant les déplacements physiques, ce qui représente une amélioration tangible de leur qualité de vie, particulièrement pour les professionnels dont le temps est précieux.

Source : Elaboré par nous-mêmes

L'analyse des témoignages des responsables de la DGI concernant la transformation de la relation avec les contribuables révèle une perception institutionnelle largement positive des effets du service Jibaya'tic, articulée autour de plusieurs dimensions complémentaires.

**L'amélioration de l'accessibilité aux services fiscaux** constitue le bénéfice le plus unanimement reconnu. Tous les répondants soulignent cette dimension, qu'ils l'expriment en termes de disponibilité étendue, de facilité d'accès à distance ou de flexibilité accrue. Cette accessibilité se manifeste tant sur le plan temporel (service disponible "à tout moment") que spatial (accessible "depuis n'importe quel lieu disposant d'une connexion internet").

**Le gain de temps pour les contribuables** représente le second avantage majeur identifié par l'ensemble des répondants. Ce bénéfice est systématiquement associé à l'élimination des déplacements physiques et des attentes aux guichets. Le Chargé de la formation va plus loin en qualifiant ce gain de temps d'"amélioration tangible de leur qualité de vie, particulièrement pour les professionnels dont le temps est précieux".

**La transformation de la relation entre contribuables et administration fiscale** est évoquée

explicitement par plusieurs répondants (Responsable technique, Responsable Fonctionnel, Fonctionnaire partie fonctionnelle, Chef de service, Chargé étude et projets). Cette évolution relationnelle témoigne d'un changement de paradigme dans la conception du service public fiscal, désormais davantage centré sur l'utilisateur.

Quelques bénéfices plus spécifiques sont mentionnés par certains répondants uniquement :

- **La diminution des erreurs dans les déclarations** grâce aux contrôles automatisés est uniquement citée par le Responsable Fonctionnel
- **La possibilité d'effectuer les déclarations en temps réel** est également mentionnée exclusivement par le Responsable Fonctionnel
- **L'optimisation du traitement administratif** est évoquée par le Responsable Fonctionnel

Il est intéressant de noter que la Chef de bureau fournit la réponse la plus concise ("Il facilite et allège les procédures fiscales aux usagers"), se concentrant sur l'aspect pratique immédiat sans développer les impacts systémiques ou relationnels.

On observe également que les répondants occupant des fonctions stratégiques ou techniques (Responsable technique, Responsable Fonctionnel) ont tendance à présenter une vision plus complète des bénéfices, incluant les avantages pour l'administration elle-même, tandis que les autres se concentrent davantage sur les bénéfices pour les usagers.

L'unanimité des réponses quant aux avantages principaux (accessibilité et gain de temps) suggère que ces bénéfices sont tangibles et mesurables, constituant des réussites incontestables du service Jibaya'tic. Cependant, l'absence quasi-générale de mention de données quantitatives précises (taux d'utilisation, statistiques de performance, mesures de satisfaction) interroge sur l'existence d'un dispositif formalisé d'évaluation du service.

### 1.2.2.3.2. Les perspectives d'amélioration et d'évolution pour renforcer l'efficacité du service :

**Tableau 13:** Résultats des verbatimes des responsables sur les perspectives d'amélioration et d'évolution pour renforcer l'efficacité du service

Responsable technique	Notre priorité à court terme est de renforcer l'intégration de ce service avec d'autres plateformes administratives.
Responsable Fonctionnel	Nos priorités d'amélioration s'articulent autour de trois axes principaux. Premièrement, nous souhaitons renforcer les mécanismes de sécurité et de confidentialité pour garantir une protection optimale des données sensibles des contribuables. Deuxièmement, nous travaillons à l'intégration de ce service avec d'autres plateformes administratives pour offrir une expérience utilisateur plus fluide et cohérente. Enfin, nous concentrons nos efforts sur l'amélioration de la disponibilité du système, en optimisant les temps de réponse et en réduisant l'occurrence des bugs qui peuvent parfois perturber l'expérience utilisateur.
Fonctionnaire partie fonctionnelle	nous souhaitons optimiser l'expérience utilisateur en repensant l'interface et en simplifiant la navigation au sein du système. D'autre part, nous travaillons à renforcer la disponibilité du service en améliorant les temps de réponse et en réduisant l'occurrence des bugs qui peuvent parfois perturber l'expérience utilisateur.
Cheffe de bureau	Notre priorité d'amélioration à court terme concerne la mise en place d'un portail de soutien permettant l'accompagnement des usagers.
Chef de service	Premièrement, nous souhaitons renforcer l'ergonomie de l'interface utilisateur pour rendre la navigation encore plus intuitive. Deuxièmement, nous travaillons à améliorer l'assistance et le support utilisateur, et nous travaillons aussi sur l'intégration avec d'autres services.
Chargé étude et projets	D'une part, nous souhaitons optimiser l'expérience utilisateur en repensant l'interface et en simplifiant la navigation au sein du système. D'autre part, nous prévoyons de renforcer considérablement les fonctionnalités d'assistance et de support, afin d'accompagner plus efficacement les utilisateurs dans leurs démarches en ligne.
Chargé de la formation	Nos priorités d'amélioration s'articulent autour de cinq axes complémentaires. Premièrement, nous souhaitons optimiser l'expérience utilisateur en repensant l'interface et en simplifiant la navigation au sein du système. Deuxièmement, nous prévoyons de renforcer considérablement les fonctionnalités d'assistance et de support, afin d'accompagner plus efficacement les utilisateurs dans leurs démarches en ligne. Troisièmement, nous travaillons à l'amélioration des mécanismes de sécurité et de confidentialité pour garantir une protection optimale des données sensibles des contribuables. Quatrièmement, nous envisageons d'intégrer ce service avec d'autres plateformes administratives pour offrir une expérience utilisateur plus fluide et cohérente. Enfin, nous concentrons nos efforts sur l'amélioration de la disponibilité du système, en

	optimisant les temps de réponse et en réduisant l'occurrence des bugs qui perturbent actuellement l'expérience utilisateur.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : Elaboré par nous-mêmes

L'analyse des réponses concernant les perspectives d'amélioration de Jibaya'tic révèle plusieurs axes de développement, avec des priorités variables selon les répondants mais aussi des convergences significatives.

**L'optimisation de l'expérience utilisateur** à travers la refonte de l'interface et la simplification de la navigation constitue l'axe d'amélioration le plus fréquemment cité. Quatre répondants (Fonctionnaire partie fonctionnelle, Chef de service, Chargé étude et projets, Chargé de la formation) mentionnent explicitement cette priorité, soulignant l'importance accordée à l'ergonomie et à l'accessibilité du service.

**Le renforcement de l'assistance et du support utilisateur** apparaît comme le second axe majeur d'amélioration, cité par trois répondants (Chef de bureau, Chef de service, Chargé étude et projets, Chargé de la formation). La Chef de bureau évoque spécifiquement "la mise en place d'un portail de soutien permettant l'accompagnement des usagers", tandis que le Chargé étude et projets mentionne le renforcement des "fonctionnalités d'assistance et de support, afin d'accompagner plus efficacement les utilisateurs dans leurs démarches en ligne".

**L'intégration avec d'autres plateformes administratives** est mentionnée par trois répondants (Responsable technique, Responsable Fonctionnel, Chef de service, Chargé de la formation), reflétant une vision plus systémique visant à créer un écosystème numérique cohérent pour les services publics.

**L'amélioration de la disponibilité du système** (optimisation des temps de réponse, réduction des bugs) est évoquée par trois répondants (Responsable Fonctionnel, Fonctionnaire partie fonctionnelle, Chargé de la formation), témoignant d'une préoccupation pour la fiabilité technique du service.

**Le renforcement des mécanismes de sécurité et de confidentialité** est mentionné par deux

répondants seulement (Responsable Fonctionnel, Chargé de la formation), ce qui peut sembler surprenant pour un service manipulant des données fiscales sensibles.

Il est intéressant de noter que le Chargé de la formation présente la vision la plus complète et structurée des perspectives d'amélioration, articulant cinq axes complémentaires qui englobent l'ensemble des priorités mentionnées par les autres répondants. Cette vision holistique pourrait refléter une compréhension particulièrement fine des enjeux liés à l'adoption et à l'utilisation du service, acquise à travers son rôle de formation.

À l'inverse, le Responsable technique fournit la réponse la plus concise, se concentrant uniquement sur l'intégration avec d'autres plateformes administratives, ce qui pourrait indiquer soit une priorisation très nette de cet aspect, soit une vision plus limitée des perspectives d'évolution.

La convergence des réponses autour de l'amélioration de l'expérience utilisateur et du renforcement de l'assistance suggère que ces aspects sont perçus comme des leviers majeurs pour accroître l'adoption et l'efficacité du service. Cette orientation centrée sur l'utilisateur témoigne d'une évolution de la culture administrative vers une approche plus attentive aux besoins et aux attentes des usagers.

Cependant, l'absence relative de mention d'innovations technologiques avancées (intelligence artificielle, analyse prédictive, etc.) ou d'évolutions fonctionnelles majeures interroge sur l'ambition à long terme du projet Jibaya'tic et sa capacité à s'adapter aux évolutions rapides des attentes numériques des citoyens.

## **2. Discussion des résultats**

Cette section propose une analyse des résultats présentés précédemment, en les interprétant à la lumière du cadre conceptuel développé dans les chapitres antérieurs. La discussion est structurée autour des trois sous-questions de recherche qui guident cette étude.

## 2.1. L'adoption et l'utilisation du service de télédéclaration fiscale de Jibaya'tic par les professionnels

L'analyse des résultats à travers le prisme du modèle UTAUT (Venkatesh et al., 2003) révèle une adoption hétérogène du service Jibaya'tic par les professionnels, caractérisée par trois profils distincts d'utilisateurs.

Concernant la performance attendue, premier déterminant du modèle UTAUT, les perceptions varient considérablement. Un premier groupe d'utilisateurs perçoit des bénéfices substantiels ("Le service me fait économiser un temps considérable" - utilisateur 9), tandis qu'un deuxième groupe reconnaît des améliorations modérées ("Comparé aux démarches papier, c'est plus rapide, mais le système pourrait encore être optimisé" - utilisateur 2). Un troisième groupe rapporte même une détérioration de la performance ("J'accomplis mes tâches plus lentement qu'avec les méthodes traditionnelles" - utilisateur 3). Cette disparité suggère que le service ne répond pas de manière homogène aux besoins diversifiés des professionnels.

L'effort attendu, second déterminant du modèle UTAUT, fait également l'objet d'évaluations contrastées. Si certains utilisateurs témoignent d'une interface "assez intuitive" (utilisateur 4), d'autres la décrivent comme "contre-intuitive et complexe" (utilisateur 3). Cette hétérogénéité peut s'expliquer par la diversité des compétences numériques préalables et la variabilité des contextes d'usage, facteurs insuffisamment pris en compte dans le modèle UTAUT initial.

Les conditions facilitantes apparaissent particulièrement problématiques, avec plusieurs utilisateurs mentionnant explicitement le manque d'information et d'accompagnement. Cette insuffisance constitue un frein significatif à l'adoption pleine et confiante du service, confirmant la prédiction du modèle UTAUT selon laquelle les conditions facilitantes influencent directement l'usage effectif.

Ces résultats suggèrent que l'administration fiscale gagnerait à renforcer l'accompagnement des utilisateurs et à adapter le service aux besoins spécifiques des différents profils professionnels pour améliorer son adoption.

## **2.2. La perception de la qualité du système et du service par les différentes parties prenantes**

Le modèle de succès des systèmes d'information de DeLone et McLean ( 2016) offre un cadre pertinent pour analyser la qualité perçue du système Jibaya'tic et du service associé.

La qualité du système, première dimension du modèle, fait l'objet d'évaluations divergentes. Si certains utilisateurs rapportent que "le service est généralement disponible avec peu d'interruptions" (utilisateur 1), d'autres décrivent des "interruptions fréquentes et imprévisibles" (utilisateur 3). Conformément au modèle de DeLone et McLean, cette perception variable de la qualité du système influence directement la satisfaction des utilisateurs et leur usage effectif du service.

La qualité du service révèle des lacunes significatives, particulièrement en termes d'information et de support. Plusieurs utilisateurs mentionnent n'avoir "pas reçu suffisamment d'informations sur les mesures de protection" (utilisateur 1) ou n'avoir "aucune visibilité sur les mesures de sécurité" (utilisateur 3). Cette perception d'une qualité de service insuffisante affecte négativement la confiance des utilisateurs et, par conséquent, leur satisfaction globale.

Les impacts nets du système, dernière dimension du modèle, varient considérablement selon les utilisateurs. Certains estiment que "le service a significativement amélioré la qualité de [leur] travail administratif" (utilisateur 8), tandis que d'autres constatent une diminution de la qualité de leur travail (utilisateur 3). Cette disparité reflète la variabilité observée dans les dimensions précédentes et confirme que les impacts nets sont le produit cumulatif de l'ensemble des dimensions du modèle.

L'amélioration de la qualité du service, notamment en termes d'accompagnement et de communication sur les aspects techniques et sécuritaires, apparaît comme un levier d'action prioritaire pour renforcer la satisfaction des utilisateurs et l'efficacité globale du système.

## **2.3. Les valeurs publiques émergent de cette transformation numérique pour les usagers et pour l'administration fiscale :**

Le cadre théorique de la valeur publique (Bryson, Crosby et Bloomberg, 2014) permet d'analyser les bénéfices collectifs générés par la transformation numérique du service fiscal.

L'accessibilité, dimension fondamentale de la valeur publique dans le contexte numérique, fait l'objet d'évaluations contrastées. Si certains utilisateurs apprécient de pouvoir "se connecter de n'importe où" (utilisateur 2), d'autres "rencontrent régulièrement des problèmes pour se connecter" (utilisateur 3). Cette variabilité questionne le principe d'égalité d'accès au service public et suggère que la promesse d'accessibilité universelle n'est que partiellement tenue.

La transparence et la confiance apparaissent comme particulièrement problématiques. Plusieurs utilisateurs expriment des inquiétudes concernant la sécurité des données et regrettent un manque de transparence sur les mesures de protection. Or, selon le cadre théorique de la valeur publique, la confiance des citoyens est à la fois un prérequis et un résultat de la création de valeur publique. L'amélioration de la communication sur ces aspects constitue donc un levier d'action prioritaire.

L'efficacité, autre dimension centrale de la valeur publique, fait l'objet d'évaluations divergentes. Cette disparité questionne l'approche traditionnelle de la création de valeur publique, centrée sur la fourniture unilatérale de services par l'administration. Selon Bryson, Crosby et Bloomberg (2014), la valeur publique contemporaine est co-produite dans un processus interactif impliquant les citoyens/usagers et les institutions publiques. Nos résultats suggèrent que cette dimension de co-production est insuffisamment développée dans le cas de Jibaya'tic, limitant ainsi l'adaptation du service aux besoins diversifiés des utilisateurs.

L'adoption d'une approche plus collaborative, impliquant activement les utilisateurs dans la conception et l'amélioration continue du service, apparaît comme une piste prometteuse pour renforcer la création de valeur publique par le service de télédéclaration fiscale.

## **Conclusion**

L'analyse des résultats à la lumière des modèles théoriques mobilisés permet de répondre de manière nuancée aux trois sous-questions de recherche. L'adoption et l'usage du service

Jibaya'tic par les professionnels apparaissent contrastés, fortement influencés par les perceptions individuelles de la performance attendue, de l'effort attendu et des conditions facilitantes. La qualité perçue du système et du service varie considérablement selon les utilisateurs, avec des implications directes sur leur satisfaction et leur usage effectif. Enfin, les valeurs publiques émergentes de cette transformation numérique sont inégalement réparties et perçues, les promesses d'accessibilité universelle, de transparence et d'efficacité accrue n'étant que partiellement tenues.

Ces conclusions appellent à une approche plus collaborative et centrée sur l'utilisateur dans la conception et l'amélioration des services publics numériques. En impliquant activement les utilisateurs comme co-producteurs de valeur publique, l'administration fiscale pourrait mieux adapter son offre numérique aux besoins diversifiés des professionnels et ainsi renforcer l'adoption, la satisfaction et l'impact positif de ses services, et on souligne la nécessité d'une approche intégrée, centrée sur l'expérience usager, pour garantir l'efficacité des services fiscaux numériques, et propose des améliorations centrées sur l'ergonomie, la formation et la communication pour renforcer l'efficacité du service.

# **CONCLUSION GENERALE**

## CONCLUSION GENERALE

Au terme de cette recherche consacrée à l'évaluation du service de télédéclaration fiscale Jibaya'tic, il convient de dresser un bilan des analyses menées et d'en dégager les principales implications théoriques et pratiques.

Cette étude s'inscrit dans le contexte de la transformation numérique des services publics en Algérie, particulièrement dans le domaine fiscal. Le déploiement du service Jibaya'tic représente une initiative majeure visant à moderniser l'administration fiscale et à simplifier les démarches des contribuables professionnels. Cette transformation s'opère dans un environnement caractérisé par des attentes croissantes des citoyens en matière de services publics numériques et par des enjeux significatifs de mobilisation fiscale pour l'État.

Notre recherche visait à évaluer l'impact de la numérisation du service fiscal à travers trois dimensions complémentaires : l'adoption par les professionnels, la qualité du système et du service, et la création de valeur publique. La problématique centrale interrogeait la manière dont Jibaya'tic est perçu et utilisé par les professionnels, ainsi que sa capacité à générer une valeur publique tangible pour l'ensemble des parties prenantes.

L'analyse des données recueillies révèle une variabilité importante des expériences utilisateurs. L'adoption apparaît fortement influencée par les perceptions individuelles de la performance attendue, de l'effort requis et des conditions facilitantes. Cette hétérogénéité souligne l'importance d'une approche différenciée dans l'accompagnement des utilisateurs.

Quant à la qualité perçue du système et du service, nous avons identifié des disparités significatives. Si certains utilisateurs rapportent une expérience satisfaisante avec "peu d'interruptions", d'autres décrivent des "interruptions fréquentes et imprévisibles". Des lacunes importantes ont été identifiées en matière d'information et de support, particulièrement concernant les mesures de protection des données, affectant négativement la confiance des utilisateurs.

L'analyse des valeurs publiques émergentes révèle que les promesses d'accessibilité, de transparence et d'efficacité ne sont que partiellement tenues. La variabilité des impacts selon les

utilisateurs reflète les disparités observées dans les dimensions précédentes et confirme l'interdépendance des trois axes d'analyse mobilisés.

À la lumière de ces résultats, nous pouvons affirmer que Jibaya'tic présente un potentiel significatif de transformation positive de la relation entre l'administration fiscale et les contribuables, mais que ce potentiel n'est actuellement que partiellement réalisé. Le service n'a pas encore atteint sa pleine maturité en termes d'accessibilité, de fiabilité et d'adaptation aux besoins diversifiés des utilisateurs. La création de valeur publique apparaît conditionnée par l'amélioration de la qualité du système, notamment en termes d'accompagnement et de communication sur les aspects techniques et sécuritaires.

Sur le plan théorique, notre recherche contribue à enrichir la littérature sur l'évaluation des services publics numériques en démontrant l'intérêt d'une approche intégrative combinant trois cadres conceptuels complémentaires. Cette triangulation théorique permet une compréhension plus fine des dynamiques à l'oeuvre dans la transformation numérique des services publics.

Sur le plan pratique, notre étude fournit aux décideurs publics des pistes d'action concrètes pour améliorer le service. L'identification des facteurs influençant l'adoption et la satisfaction des utilisateurs constitue une base solide pour orienter les futures évolutions. Nos résultats soulignent l'importance d'une approche plus collaborative et centrée sur l'utilisateur dans la conception et l'amélioration des services publics numériques.

Notre recherche présente néanmoins des limites. La taille et la composition de notre échantillon peuvent limiter la généralisation des résultats. Notre approche principalement qualitative gagnerait à être complétée par des données quantitatives.

Enfin, la nature transversale de notre étude ne permet pas d'appréhender les évolutions temporelles dans l'adoption et l'usage du service, ni d'évaluer l'impact à long terme des améliorations successives.

Plusieurs pistes de recherche prometteuses émergent de notre travail. Une approche longitudinale permettrait de suivre l'évolution des perceptions et usages dans le temps.

L'élargissement de l'étude à d'autres catégories d'utilisateurs offrirait une vision plus complète de l'impact de cette transformation numérique. Une analyse comparative avec d'autres services publics numériques enrichirait la compréhension des facteurs de succès et des obstacles à la création de valeur publique.

On souligne la nécessité d'une approche intégrée, centrée sur l'expérience usager, pour garantir l'efficacité des services fiscaux numériques, et propose des améliorations centrées sur l'ergonomie, la formation et la communication pour renforcer l'efficacité du service.

## BIBLIOGRAPHIE

### Articles

1. Afia, K., & Mahfoud, I. (2024). *Digital Sovereignty in Algeria: An Analytical Study on Knowledge, Innovation and AI Indexes*. 449-435, (2)17, مجلة الواحات للبحوث و الدراسات.
2. Bensaoula, S., & Bezzar, M. S. (2025). *La gouvernance électronique en Algérie: Evolution numérique et enjeux des réseaux publics*. REVUE ALGERIENNE DE FINANCES PUBLIQUES, 15(1), 139-150.
3. Bouzid, Z., & Rezki, M. (2024). *Digitalization of the Algerian Tax Administration: A Multidimensional Approach to Challenges, Opportunities and Success Factors*. مجلة العلوم الإدارية والمالية, (2)8, 138-120.
4. Braun, Virginia and Clarke, Victoria (2006) *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Re-search in Psychology*, 3 (2). pp. 77-101”.
5. DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2016). *Information Systems Success Measurement*. Foundations and Trends® in Information Systems, 2(1), 1-116. <https://doi.org/10.1561/29000000005>
6. Guerdouba, K., & Mouziane, F. (2025). *L'impact de la numérisation sur la performance de l'administration fiscale en Algérie*. Université de M'sila.
7. Jeddou, E., & Oulhadj, B. (2023). *Adoption of digital services of Ministry of Interior: Drivers and UTAUT approach among Moroccan citizens*. International Journal of Innovation and Scientific Research, 66(2), Article 2.
8. KAMAL, M., & EL QOUR, T. (2024). *La transformation digitale des administrations publiques et la performance des services publics: Définition, compréhension du processus et agenda de recherche*. La Revue Française d'Economie et de Gestion, 5(7), 138-158.

9. Louaradi, E., & Aouane, A. (2023). *L'implémentation de l'administration électronique en Algérie en vue d'optimiser l'efficacité du service public*. Journal of Social Protection Research, 4(1), 16-27.
10. Mahtal, F. (2023). *Les enjeux de la mise en place de l'administration électronique dans le secteur fiscal en Algérie*. 614-597, (2)14, مجلة الإقتصاد الجديد.
11. Ramzi, H. (2024). *The Impact of Digitalization on Algerian Tax Administration: Improving Efficiency and Reducing Costs*. International Journal of Professional Business Review, 9(11), e05115. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i11.5115>
12. Souki, H. (2023). *Le déploiement du numérique au profit du service public: Cas de la sécurité sociale*. 661-639, (1)6, مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال.
13. Tabet Aoul, K. I., & Mohammedi, F. Z. (2025). *Les effets de la transformation numérique sur les services publics Algériens: Étude de cas de la CNAS Algérie*. REVUE ALGERIENNE DE FINANCES PUBLIQUES, 15(1), 151-159.
14. Venkatesh, V., Morris, M. G., & Davis, F. D. (2003). *User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View*. MIS Quarterly, 27(3), 425-478. <https://www.jstor.org/stable/10.2307/30036540>
15. Wang, H. (2024). *How can digital government governance create public value in the new era*, 180-186. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-344-3\\_23](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-344-3_23)
16. Widyaningrum, T., Sholihah, Q., & Haryono, B. S. (2024). *The Delone and McLean Information System Success Model: Investigating User Satisfaction in Learning Management System*. ResearchGate. <https://doi.org/10.23887/jet.v8i1.71080>
17. Wu, B., An, X., Wang, C., & Shin, H. Y. (2022). *Extending UTAUT with national identity and fairness to understand user adoption of DCEP in China*. Scientific Reports, 12(1), 6856. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-10927-0>
18. Yan, J., Yang, J., Yin, C., & Hu, W. (2023). *Adaptive models of digital government governance in smart shared services*. Applied Mathematics and Nonlinear Sciences, 9(1). <https://doi.org/10.2478/amns.2023.2.01032>

## Ouvrages

1. Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). *Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management*. *Public Administration Review*, 74(4), 445-456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
2. Donzelot, J. (1994). *L'invention du social. Essai sur le déclin des passions politiques*. Seuil.
3. Gomez, P.-Y. (2008). *La gouvernance des entreprises*. La Découverte.
4. Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
5. Paillé, P., & Mucchielli, A. (2016). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (4e éd.). Armand Colin.

## Webographie

1. Mfdgi (2025). *mfdgi*. <https://www.mfdgi.gov.dz/fr/a-propos/dgi>
2. Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (s.d.). *Gouvernement numérique*. <https://www.oecd.org/fr/themes/gouvernement-numerique.html>
3. X-Road. (2024, juin 10). *e-Estonia*. <https://e-estonia.com/solutions/x-road-interopability-services/x-road/>

# **ANNEXES**

## **Annexe (A). Guide d'entretien utilisateurs**

### **Questions générales :**

- Quelle est votre fonction actuelle ?
- Dans quelle entreprise travailler vous ?
- Quelles est votre ancienneté dans votre fonction
- Quelles est votre Fréquence d'utilisation du service de la télédéclaration via Jibaya'tic ?

### **Accessibilité**

1. Comment évaluez-vous l'accessibilité du service Jibaya'tic en termes de disponibilité depuis différents emplacements ?
2. Quelle est votre appréciation de la disponibilité du service sans interruption ?
3. Comment évaluez-vous la compatibilité technique avec vos outils ?

### **Facilité d'usage**

4. Selon vous, le service est-il facile à utiliser, même pour les utilisateurs peu expérimentés ?
5. Comment jugez-vous la clarté et l'intuitivité de la navigation dans le service ?
6. Parvenez-vous à trouver rapidement les informations ou fonctions recherchées ?

### **Utilité perçue**

7. Dans quelle mesure ce service vous permet-il d'accomplir vos tâches plus efficacement ?
8. Comment évaluez-vous le gain de temps par rapport aux démarches traditionnelles ?
9. Comment le service a-t-il influencé la qualité de votre travail administratif ?

### **Confiance et sécurité**

10. Quel est votre niveau de confiance concernant la protection de vos données professionnelles ?
11. Comment évaluez-vous la sécurité du système et le respect de la confidentialité ?
12. Avez-vous déjà rencontré des problèmes de sécurité ou de perte de données ?

### **Satisfaction globale**

13. Quel est votre niveau de satisfaction globale concernant l'utilisation de ce service ?
14. Recommanderiez-vous ce service à d'autres professionnels ?
15. Dans quelle mesure ce service répond-il à vos attentes professionnelles ?

### **Difficultés et suggestions**

16. Avez-vous rencontré des difficultés particulières avec le service ?
17. Avez-vous des suggestions pour améliorer ce service numérique ?

## **Annexe (B) Guide d'entretien Responsables**

### **Thème 1 : Fonction actuelle et expérience professionnelle**

1. Pourriez-vous brièvement décrire votre fonction actuelle ?
2. Quelle est votre ancienneté au sein de la DGI ?

### **Thème 2 : Objectifs et impact du service**

3. Quels étaient les objectifs principaux lors du lancement de la télédéclaration fiscale ?
4. Quel impact pensez-vous que ce service a eu sur les contribuables ?

### **Thème 3 : Conception et gestion du service**

5. Quelles ont été les principales difficultés rencontrées lors du développement du service ?
6. Comment gérez-vous les retours des contribuables qui utilisent ce service ?

### **Thème 4 : Perception sur la Performance du service**

7. Comment évaluez-vous la satisfaction des contribuables à l'égard du service ?
8. Quels retours avez-vous reçus concernant la fiabilité et la sécurité du service ?

### **Thème 5 : Améliorations et perspectives**

9. Quelles améliorations majeures envisagez-vous pour ce service dans un avenir proche ?
10. Y a-t-il autre chose que vous souhaiteriez ajouter concernant ce service ?

**Annexe (C)** Guide de la Télédéclaration fiscale de JIBAYA'TIC :

Ministère des Finances

وزارة المالية

Direction Générale des Impôts

المديرية العامة للضرائب



# SYSTEME D'INFORMATION DE LA DGI « JIBAYA'TIC »

## GUIDE DE LA DECLARATION EN LIGNE



# S O M M A I R E

## INTRODUCTION

I.	ACCES AU SERVICE DE LA DECLARATION EN LIGNE .....	03
1	Accéder au portail de la télé-déclaration .....	03
2.	Se connecter avec le mot d'utilisateur et le mot de passe.....	04
II.	MENU DU PORTAIL DE LA DECLARATION ET DU PAIEMENT EN LIGNE.....	05
1.	Enregistrer une déclaration en ligne.....	07
1.1.	Déclaration d'impôts soumise à une obligation fiscale .....	07
1.2	Déclaration des impôts événementiels.....	14
2.	Récupération et visualisation des ébauches de déclarations.....	21
3.	Procédure de déclaration en ligne pour le représentant d'un contribuable.....	22
4.	Le paiement en ligne.....	23
4.1.	Le consentement au prélèvement bancaire.....	23
4.2.	La procédure du paiement en ligne.....	23
III.	TAXE DE DOMICILIATION BANCAIRE .....	25
1.	Souscription de la demande de domiciliation bancaire.....	25
2.	Suivi du traitement de la demande de domiciliation bancaire.....	29
3.	Impression des attestations de domiciliation bancaire.....	30
IV.	PROFIL DU CONTRIBUABLE.....	32
1.	Données Générales.....	32
2.	Données compte.....	33
3.	Vos coordonnées.....	34
V.	SE DECONNECTER.....	36

## Introduction

Le portail de la télédéclaration utilise des scénarios d'auto-service préconfigurés qui vous permettent d'accéder à la **plateforme de déclaration distance** de façon sécurisée pour:

- Permettre à son représentant (préalablement autorisé) de réaliser l'ensemble des activités de déclaration en ligne à son nom
- Consulter les obligations fiscales (calendrier fiscal)
- Saisir le formulaire de déclaration
- Créer et modifier des ébauches de déclaration
- Consulter et réimprimer des justificatifs « Avis à Payer ».
- Accéder et consulter ses formulaires de déclarations déposées
- Visualiser la dette fiscale totale
- Consulter et modifier (si nécessaire) ses données personnelles

Cette plateforme vous permet d'interagir avec la Direction Générale des Impôts (DGI) depuis tout type de dispositif support:

- Tablette
- Ordinateur portable
- Mobile
- Ordinateur

Le portail public de la télédéclaration **donne toutes les précisions sur** le processus d'adhésion, le cadre juridique, les avantages, et d'autres renseignements.

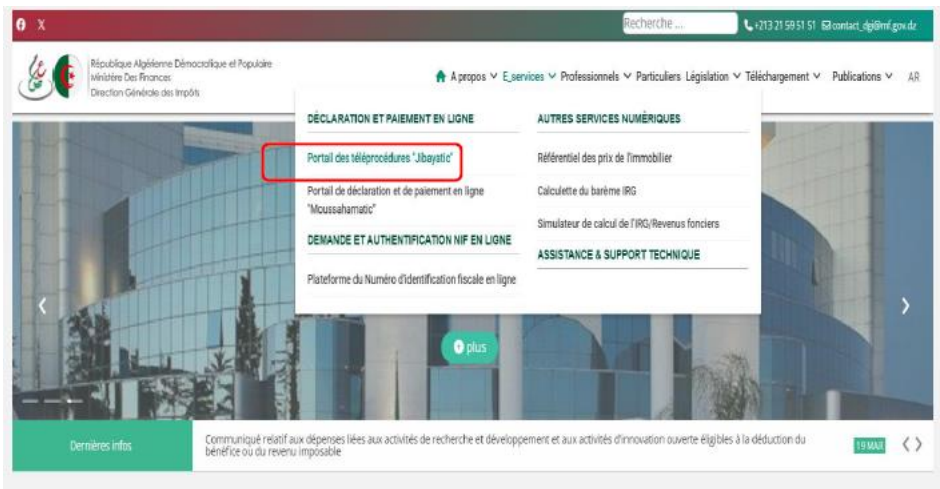
## Processus DE LA DECLARATION EN LIGNE:

### Quelles sont les étapes à suivre pour faire sa déclaration en ligne ?

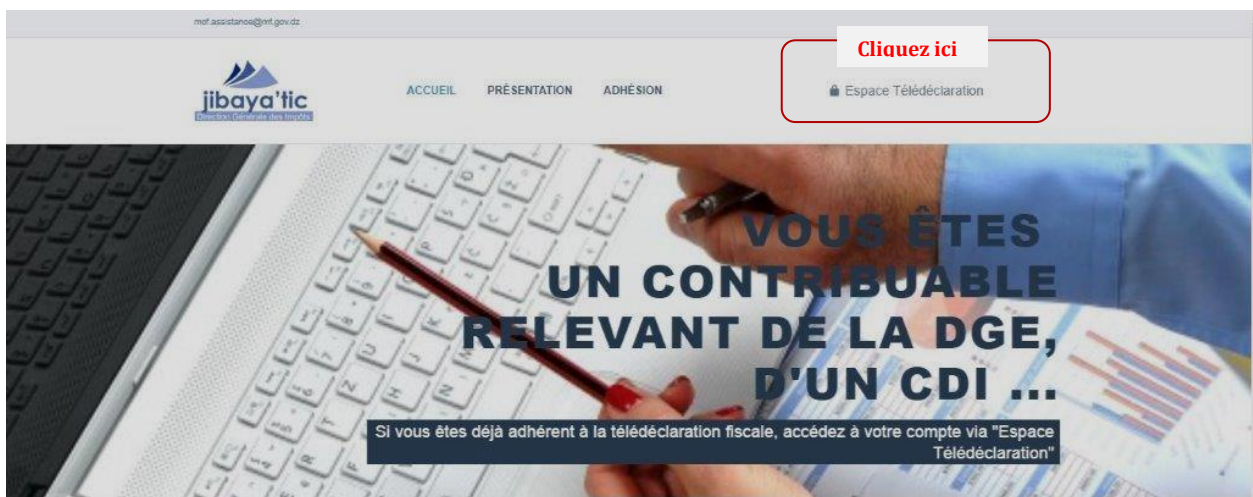
#### 1. Accéder au portail de la « DECLARATION EN LIGNE » :

Pour effectuer et enregistrer une déclaration en ligne, il **y a lieu d'accéder au portail de la déclaration et du paiement en ligne via l'adresse du portail** :[www.mfdgi.gov.dz/portailpublic](http://www.mfdgi.gov.dz/portailpublic)

Ou via le site de web de la DGI sur le lien [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz) en cliquant sur l'espace « **LA DECLARATION ET LE PAIEMENT EN LIGNE** ».



Une fois sur le portail de la télédéclaration de la DGI, le contribuable clique sur « **Espace Télédéclaration** » et il accède à sa session avec le **nom** d'utilisateur et le mot de passe.



## 2. Se connecter avec le nom d'utilisateur et votre mot de passe :

Vous aurez l'écran ci-dessous avec un message qui demandera l **nom** d'utilisateur et l mot de passe attribué au représentant du contribuable . Il ya lieu de saisir les champs utilisateur et mot de passe, puis, cliquez sur le bouton « **ouverture de session** ».



Utilisateur

Mot de passe

**Ouverture de session**

Mot de passe oublié

La première fois, le contribuable accède à sa session avec le nom d'utilisateur et le mot de passe qui lui a été délivré par **le service concerné de la DGE, votre CDI ou CPI connecté au nouveau système d'information jibaya'tic et ce**, suite à sa demande d'adhésion à la déclaration en ligne.

Toutefois et par mesure de sécurité le mot de passe n'est valable que pour le premier accès. Le contribuable est invité automatiquement à changer son mot de passe.

**Remarque :** Il est à souligner que pour les contribuables relevant de la DGE, la déclaration et le paiement des impôts en ligne sont obligatoires.

Modifier mot de passe

Mot de passe actuel

Nouveau mot de passe

Confirmer mot de passe

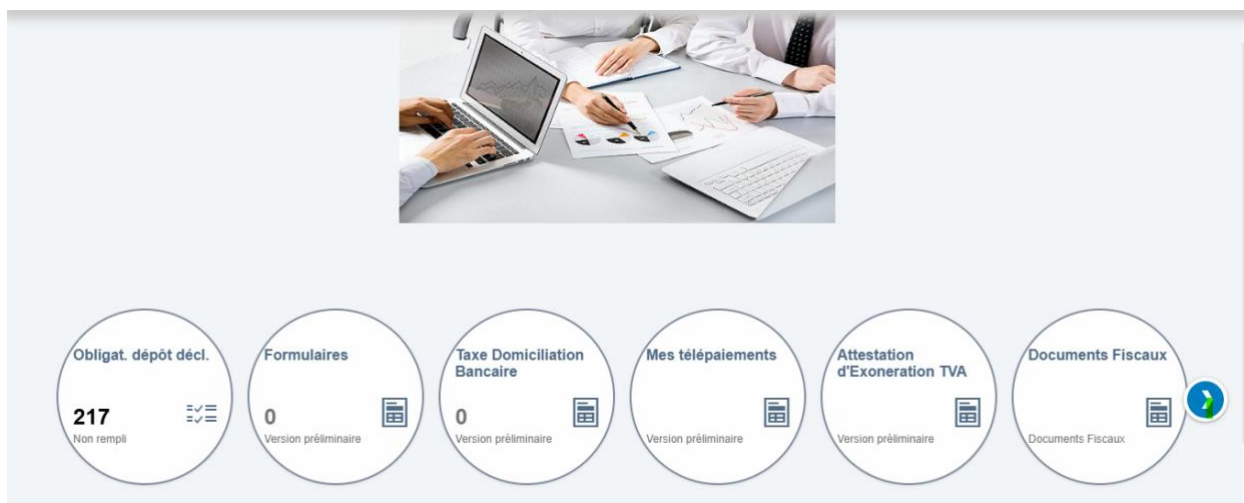
**Modifier**

Interr.

### 3. Menu du portail de la Télé- déclaration

Le menu du portail de Jibayatic dispose de plusieurs télé services présentés

Sous forme de bulles y compris la télé déclaration :



Nous contacter

### Source : Direction Générale des impôts

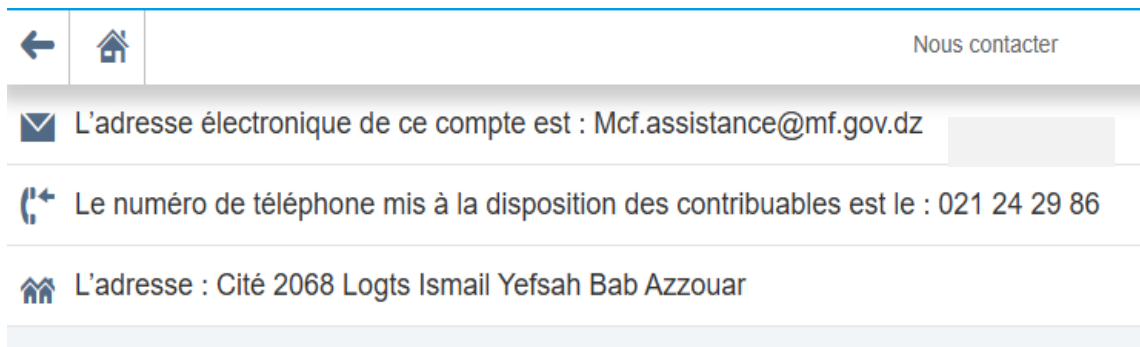
- « **Obligation et dépôt de déclaration** » : cet angle vous offre la possibilité de consulter le calendrier annuel de vos obligations fiscales, de les saisir et de les envoyer aux services fiscaux. Le chiffre qui s'affiche dans cet angle indique le nombre des obligations fiscales à saisir par le contribuable.
- « **Formulaires** » : cet angle vous offre la possibilité d'enregistrer les déclarations des impôts événementiels et de rectifier les déclarations sauvegardées et non pas encore envoyées aux services des impôts. Le chiffre qui s'affiche dans cet angle indique le nombre de formulaires de déclarations sauvegardées mais qui n'ont pas été envoyées « version préliminaire »
- « **Taxe de Domiciliation Bancaire** » : cet angle vous offre la possibilité d'enregistrer, de suivre la demande de domiciliation bancaire et d'imprimer les attestations de domiciliation bancaire. Le chiffre qui s'affiche dans cet angle indique le nombre des demandes de domiciliation sauvegardées mais qui n'ont pas été envoyées « version préliminaire ».
- « **Mes télépaiements** » : cette bulle concerne tous télépaiements effectués en ligne dans la solution
- « **Exonération TVA** » : cet onglet offre la possibilité aux contribuables de créer des demande création des attestations de franchise TVA en ligne
- « **Documents Fiscaux** » : facilite au contribuable de déposer des demandes en ligne en tout ce qui concerne les extraits de rôle (situation fiscale du contribuable) et les certificat d'existence



- « **Mon profil** » : cet angle vous offre la possibilité de consulter vos données personnelles et de les modifier.

D'autres fonctionnalités figurent sur ce menu :

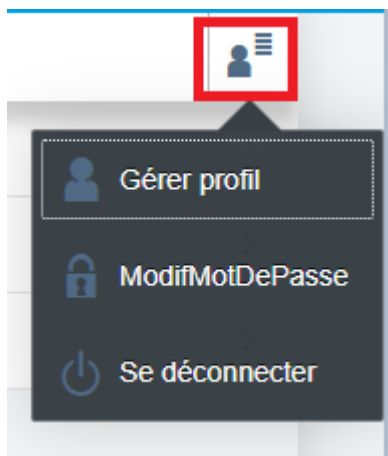
- **Le bouton « Nous contacter »** : **Nous contacter** en bas de la page , permet de consulter les coordonnées de service (DGE, CDI et CPI) dont vous relevez : adresse et numéro de téléphone ainsi qu'à la boîte électronique MCF assistance.



Sur l'ensemble des écrans, les boutons situés en haut à gauche, vous permettent :

- le premier de naviguer vers l'écran précédent ;
- le deuxième de naviguer vers l'écran principal

En cliquant sur l'icône du petit bonhomme situé en haut à droite de l'écran une liste déroulante s'affiche qui vous permet d'accéder aux fonctionnalités suivantes :



- **Gérer profil** : permet à l'utilisateur de naviguer vers l'écran « Mon profil ».
- **Modif Mot De Passe.** : permet à l'utilisateur d'accéder à l'écran de modification du mot de passe pour l'accès au portail MCF

#### 4. Enregistrer une déclaration en ligne :

Les déclarations en ligne concerne tous type d'impôts et taxes ; quelle que soit le le délai (mensuelle ; trimestrielle ou annuelle) ou l'obligation (impôt / taxe soumise à une obligation ou occasionnelle)

**Etude de cas** : dans notre papier ; l'étude va se maintenir sur une déclaration soumise à une obligation mensuelle et pour l'enregistrer, il ya lieu de suivre les étapes suivantes :

- 1- Souscription d'un contribuable relevant d'un CDI ou DGE pour l'enregistrement d'une déclaration en ligne de la TVA (taxe sur la valeur ajoutée) dont l'obligation mensuelle soumise du mois de **AVRIL 2025** (NB : la décalation doit être déposée en ligne entre le 01 et le 20 MAI 2025)
- 2- Cliquez, au niveau de la page d'accueil, sur la bulle du menu « **Obligat. Dépôt Décl.** » .



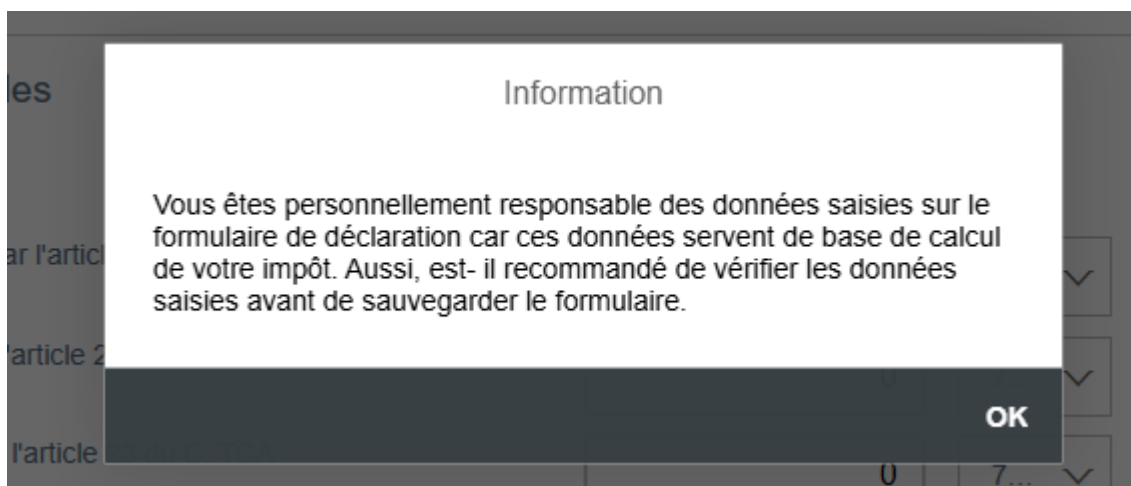
Une liste de toutes les obligations fiscales auxquelles vous êtes assujettis s’affichera sur l’écran rempli (déclarée) ou non rempli (voir capture d’écran ci après)

Obligat. dépôt décl.						
TVA: Régime général	Mai 2022	1 mai 2022	31 mai 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 juin 2022	>
TVA: Régime général	Juin 2022	1 juin 2022	30 juin 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 juil. 2022	>
TVA: Régime général	Juillet 2022	1 juil. 2022	31 juil. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	21 août 2022	>
TVA: Régime général	Août 2022	1 août 2022	31 août 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 sept. 2022	>
TVA: Régime général	Septembre 2022	1 sept. 2022	30 sept. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 oct. 2022	>
TVA: Régime général	Avril 2024	1 avr. 2024	30 avr. 2024	Taxe sur la valeur ajoutée	20 mai 2024	>
TVA: Régime général	Novembre 2024	1 nov. 2024	30 nov. 2024	Taxe sur la valeur ajoutée	22 déc. 2024	>
TVA: Régime général	Avril 2025	1 avr. 2025	30 avr. 2025	Taxe sur la valeur ajoutée	20 mai 2025	>
TVA: Régime général	Octobre 2022	1 oct. 2022	31 oct. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 nov. 2022	>

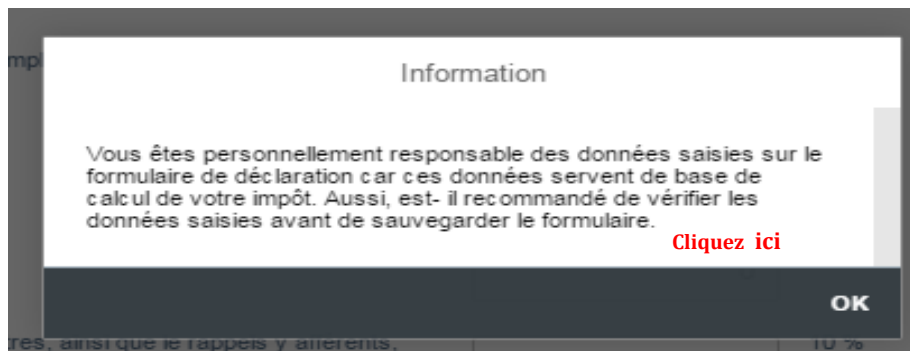
3- Cliquez sur la ligne correspondante (TVA Régime général –AVRIL 2025):

TVA: Régime général	Juin 2022	1 juin 2022	30 juin 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 juil. 2022
TVA: Régime général	Juillet 2022	1 juil. 2022	31 juil. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	21 août 2022
TVA: Régime général	Août 2022	1 août 2022	31 août 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 sept. 2022
TVA: Régime général	Septembre 2022	1 sept. 2022	30 sept. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 oct. 2022
TVA: Régime général	Avril 2024	1 avr. 2024	30 avr. 2024	Taxe sur la valeur ajoutée	20 mai 2024
TVA: Régime général	Novembre 2024	1 nov. 2024	30 nov. 2024	Taxe sur la valeur ajoutée	22 déc. 2024
TVA: Régime général	Avril 2025	1 avr. 2025	30 avr. 2025	Taxe sur la valeur ajoutée	20 mai 2025
TVA: Régime général	Octobre 2022	1 oct. 2022	31 oct. 2022	Taxe sur la valeur ajoutée	20 nov. 2022

Une fois ; cliquer sur la ligne de la déclaration , le système nous affiche un message d’alerte, nous rappeler de la responsabilité des données à renseigner



4- Cliquez sur « OK », pour passer au remplissage de la déclaration



TVA: Régime général pour la période 0425

Taxe sur la v...

### TAXES SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

A / Chiffres d'affaires imposables  
1) Opérations assujettis à la TVA

Code	Catégorie de revenus	Revenue imposables	Taux	Montants à payer
E3B1	Biens, produits et denrées visées par l'article 23 du C. TCA	<input type="text" value="0"/>	7... ▾	<input type="text" value="0"/>
E3B2	Prestations de services visées par l'article 23 du C. TCA	<input type="text" value="0"/>	7... ▾	<input type="text" value="0"/>
E3B3	Opérations immobilières visées par l'article 23 du C. TCA	<input type="text" value="0"/>	7... ▾	<input type="text" value="0"/>
E3B4	Actes médicaux	<input type="text" value="0"/>	7... ▾	<input type="text" value="0"/>
E3B5	Commissionnaires et courtiers	<input type="text" value="0"/>	7... ▾	<input type="text" value="0"/>
E3B6	Fourniture d'énergie	<input type="text" value="0"/>	7... ▾	<input type="text" value="0"/>

+ Réinitialiser   ! Contrôler   📄 Sauveg. version prélimin.

- 5- Le contribuable procède à la saisie des données du formulaire, manuellement, dans les champs exactes selon son activités et les opérations

TVA: Régime général pour la période 0425

1) Opérations assujettis à la TVA

Code	Catégorie de revenus	Revenue imposables	Taux	Montants à payer
E3B1	Biens, produits et denrées visées par l'article 23 du C. TCA	2000000	7...	0
E3B2	Prestations de services visées par l'article 23 du C. TCA	0	7...	0
E3B3	Opérations immobilières visées par l'article 23 du C. TCA	0	7...	0
E3B4	Actes médicaux	0	7...	0
E3B5	Commissionnaires et courtiers	0	7...	0
E3B6	Fourniture d'énergie	0	7...	0
E3B7	Autres	0	7...	0
<b>9 - 1 Sous Total</b>		0		0

2) Opérations assujettis à la TVA

E3B8	Productions : biens, produits et denrées visées par l'art. 21 du C. TCA	0	1...	0
------	-------------------------------------------------------------------------	---	------	---

6- Appuyez sur la touche « **Entrée** » de votre clavier, le système calculera automatiquement les montants à payer.

TVA: Régime général pour la période 0425

1) Opérations assujettis à la TVA

Code	Catégorie de revenus	Revenue imposables	Taux	Montants à payer
E3B1	Biens, produits et denrées visées par l'article 23 du C. TCA	2000000	7...	140000
E3B2	Prestations de services visées par l'article 23 du C. TCA	0	7...	0
E3B3	Opérations immobilières visées par l'article 23 du C. TCA	0	7...	0
E3B4	Actes médicaux	0	7...	0
E3B5	Commissionnaires et courtiers	0	7...	0
E3B6	Fourniture d'énergie	0	7...	0
E3B7	Autres	0	7...	0
<b>9 - 1 Sous Total</b>		2000000		140000

2) Opérations assujettis à la TVA

E3B8	Productions : biens, produits et denrées visées par l'art. 21 du C. TCA	0	1...	0
E3B9	Produits et biens, produits et denrées visées par l'art. 21 du C.TCA			

ATTENTION :Ce cadre est réservé aux sociétés qui ont opté pour le régime de consolidation de la TVA au titre du régime du groupe (art 138 bis du CID) celles-ci doivent cocher impérativement la case ci-contre (y compris la société mère)

**9 - 2 Sous Total**

	0	0
--	---	---

**B/ Déductions à Opérer**

E3B90 - Précompte antérieur (mois précédent)	0	0
E3B91 - T.V.A sur achat de biens, matières et services (art.29 C/T.C.A)	60000	60000
E3B92 - T.V.A sur achat de biens amortissables (art.38 C/T.C.A)	0	0
E3B93 - Régularisation du prorata (déduction complémentaire) (art.40 C/T.C.A)	0	0
E3B94 - T.V.A à récupérer sur factures annulées ou impayées (art.18 C/T.C.A)	0	0
E3B95 - Autres déductions (Notification de précompte, etc)	0	0
<b>9 - 3 Total des déductions à opérer (B)</b>	60000	60000

+ Réinitialiser    0    Contrôler    Sauveg. version prélimin.

7- Le contribuable doit saisir toutes les données de chaque catégorie de la déclaration, puis cliquez sur le bouton « **Recalculer** » situé en bas du formulaire, pour que le système puisse calculer le montant total à payer.

-Avant le calcul général du formulaire :

9 Total à Payer

		0
<input type="button" value="Recalculer"/>		

-Après le calcul automatique ;

	2000000	140000
E3B97 - Régularisation du prorata (art.40 C/ T.C.A.) (+)(Déduction excédentaire)	0	0
E3B98 - Reversement de la déduction (art.38 C/ T.C.A.)	0	0
(+)Total à rappeler (C)	2000000	140000
E3B99 - Total des déductions à opérer (B)	60000	60000
(-) TVA à payer au titre du mois (C - B)	1940000	80000
Précompte à reporter sur le mois suivant (B - C)	0	0
9 - 4 Sous Total	0	0
9 Total à Payer		80000
<input type="button" value="Recalculer"/>		

8- Dans le cas où vous avez commis une erreur de saisie dans le formulaire de déclaration, le bouton « **Réinitialiser** » vous permet d'effacer tous les champs que vous avez déjà rempli et ainsi procédez à une nouvelle saisie des données.

Les boutons sont situés en bas de l'écran, à droite, dans l'ordre qui suit :

9- Cliquez sur le bouton « **Contrôler** » pour vérifier les données saisies ; si le système ne détecte

aucune anomalie, ce message apparue :

E3B98 - Reversement de la déduction (art.38 C/ T.C.A.)	0	0
(+)Total à rappeler (C)	2000000	140000
E3B99 - Total des déductions à opérer (B)	60000	60000
(-) TVA à payer au titre du mois (C - B)	1940000	80000
Précompte à reporter sur le mois suivant (B - C)	0	0
9 - 4 Sous Total	0	0
9 Total à Payer		80000

Contrôle réussi. Aucune erreur trouvée.

+ Réinitialiser | ! Contrôler | Sauveg. version prélimin.

10- Cliquez sur le bouton « **saveg.version prélimin** » pour sauvegarder préliminaire la déclaration.

Un numéro du formulaire s'affiche

TAXES SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES

A / Chiffres d'affaires imposables  
1) Opérations assujettis à la TVA

Code	Catégorie de revenus	Revenue imposables	Taux	Montants à payer
E3B1	Biens, produits et denrées visées par l'article 23 du C. TCA	2000000	7... ▾	140000
E3B2	Prestations de services visées par l'article 23 du C. TCA	0	7... ▾	0
E3B3	Opérations immobilières visées par l'article 23 du C. TCA	0	7... ▾	0
E3B4	Actes médicaux	0	7... ▾	0
E3B5	Commissionnaires et courtiers	0	7... ▾	0
E3B6	Fourniture d'énergie	0	7... ▾	0

Formulaire : 100017465067 correctement sauvegardé.

+ Réinitialiser | 0 | ! Contrôler | Sauveg. version prélimin. | Envoyer

Dans cette étape la déclaration est sauvegarder aussi dans la bulle « Formulaire » ou le contribuable pourra y accéder pour une éventuelle modification

11- Finalement, cliquez sur le bouton « **envoyer** ». Ce bouton est situé en bas à droite pour une sauvegarde définitive.

E3B98 - Reversement de la déduction (art.38 C/ T.C.A.)	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
(+) Total à rappeler (C)	<input type="text" value="200000"/>	<input type="text" value="140000"/>
E3B99 - Total des déductions à opérer (B)	<input type="text" value="60000"/>	<input type="text" value="60000"/>
(-) TVA à payer au titre du mois (C - B)	<input type="text" value="194000"/>	<input type="text" value="80000"/>
Précompte à reporter sur le mois suivant (B - C)	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
9 - 4 Sous Total	<input type="text" value="0"/>	<input type="text" value="0"/>
9 Total à Payer		<input type="text" value="80000"/>

12- Le système affiche un message vous informant que l'envoi de votre déclaration a été correctement effectué. A cet instant votre déclaration est considérée comme « déposée au niveau des services des impôts ». Donc enregistrer automatiquement et au temps réel dans le dossier du contribuable (Base de données)

**NB : Il est à signaler que pour les contribuables relevant de la Direction des Grandes Entreprises (DGE), la déclaration fiscale en ligne ne sera acceptée que si le télépaiement a été réalisé.**

Il est à noter que :

-Dans les cas des contribuables relevant d'un CDI ; la déclaration en ligne est enregistrer automatiquement dans le dossier du contribuable autant que déposer juste après l'envoi et la génération de l'avis à payer – le télépaiement au niveau des CDI est facultatif)

-Pour les contribuables relevant de la DGE , l'enregistrement du dépôt est effectué qu'après le télépaiement (prélèvement automatique du compte bancaire du contribuable )

13- Le système affichera automatiquement **l'avis à payer** correspondant à la déclaration envoyée (en version PDF).

NB : Avis à payer facilite la tâche pour le contribuable ainsi que le caissier pour l'encaissement de la déclaration déjà déposée en ligne

Centre de l'impôt de : DJW Alger Centre  
EL HARRACH  
CDH EL HARRACH

Acte à payer

RF:	LE: 15.03.2017 11:11:29
Nom/Patrimoine Société:	MCF MKZ
Adresse:	AVENUE OHERROUJ / 15013 EL HARRACH
Désignation:	100000000700
Periodo de:	01.08.2016 au: 31.08.2016

Code	Principale description	Montant Payable
005	Relevés à la source	0.00
<b>Total:</b>		<b>374 000.00</b>