



شركة مراقبة، مراجعة و تنظيم

شركة مسجلة بمهنة الخبراء المحاسبين للبلاد التونسية

نحج عمر بن قدامح- فضاء الزيتونة- المدرج أ- الطابق الثاني

1073 مونتليزير-تونس

الهاتف : 71.951.400 الفاكس : 71.908.132

المعرف الجبائي : 030368Y/A/M/000

**تقرير تقييم**  
**نظام الرقابة الداخلية**  
**لوكالة تونس إفريقيا للأنباء**  
**لسنة 2017**



جانفي 2018

تونس في 20 جوان 2018

إلى السيد الرئيس المدير العام لوكالة تونس إفريقيا للأبناء

الموضوع : تقرير تقييم نظام الرقابة الداخلية للوكالة لسنة 2017

سيدي،

في نطاق مهمة مراقبة حسابات وكالة تونس إفريقيا للأبناء، يشرفنا أن نمدكم بتقريرنا المتعلق بتقييم نظام الرقابة الداخلية للوكالة لسنة 2017.

إن التقييم الذي قمنا به لا يشمل بالضرورة كل الملاحظات التنظيمية التي لا يمكن أن تستخلص إلا من خلال دراسة معمقة لنظام الرقابة الداخلية، وإنما يتعرض لأهم الحالات التي لها انعكاسات محتملة على القوائم المالية.

هذا، ويشرفنا أن نتقدم بالشكر للإدارة ولجميع موظفي الوكالة على تعاونهم وتفهمهم طوال المدة التي استغرقتها تقييمنا لنظام الرقابة الداخلية.

وتقبلوا سيدي، فائق عبارات الاحترام والتقدير.

عن شركة مراقبة مراجعة وتنظيم

محمد الحشيشة



**COMMISSARIATS  
AUDIT & ORGANISATION**

Société Inscrite à  
l'Ordre des Experts Comptables de Tunisie

**Experts Comptables Associés**

Mohamed BOUATTOR  
Chokri KHANFIR  
Mohamed HACHICHA

**Activités :**

- Commissariat aux comptes
- Commissariat aux apports
- Audit Financier
- Audit Opérationnel
- Audit Qualité
- Conception et mise en place de manuels de procédures
- Conception et mise en place de plans informatiques
- Etude de projets
- Evaluation et études économiques
- Evaluation des entreprises
- Assistance en gestion
- Assistance juridique et fiscale
- Contrôle et surveillance comptables

**Membre de :**



INTERNATIONAL ALLIANCE OF  
PROFESSIONAL ACCOUNTANTS

Espace Zitouna Bloc A 2<sup>ème</sup> Etage Ap. 3-4  
Rue Omar Ibn Kaddeh Montplaisir 1073 Tunis  
M.F. : 030368 Y/A/M/000  
Tél. : 00216 71 951 400  
Fax : 00216 71 908 132  
E-mail : cao@cao.com.tn  
Site web : www.cao.com.tn

الصفحة	المفرد
4	I - التنظيم العام
4	1. متابعة ميزانية التصرف
4	2. الفصل بين الوظائف المتنافرة
4	3. خطط وظيفية خاتمة
5	4. تسجيل العقود والاتفاقيات المبرمة
5	5. التصرف في الأرصدة
6	6. إعداد جداول القيادة
6	7. استخدام الإعلامية ومكتب الضبط
6	8. مخزونات العمل المعتمدة داخل الوكالة
7	II - التصرف في الأصول الثابتة
7	1. متابعة الأصول الثابتة
7	2. تاريخ إحتساب إمتلاك الأصول الثابتة
8	3. تحليلات متصرف في منظومة الأصول الثابتة
8	4. إجراءات التصرف في مخزن الإدارة الفرعية الفنية
9	5. تعميم إجراءات التصرف في أصول المصارف
9	6. تمييز المكاتب البصوية
9	7. متابعة تنقل المصارف
9	8. متابعة محاسب الإعلامية
11	III - التصرف المحاسبي
11	1. إعداد مذكرة حول صيانة المحفظة الخاصة بالعرفاء
11	2. الحسابات المرتقبة (Comptes d'affente)
11	3. المنظومة الإعلامية للمحاسبة العامة
12	4. ايداع المنظومة الإعلامية للمحاسبة لدى مصلحة الضرائب
13	5. ايداع القوائم المالية بالمجل التجاري
14	IV - النظام القانوني
14	1. تعيين دفتر محاضر مجلس الإدارة
14	2. ترخيص من هيئة حماية البيانات الحسنة لتخصيص الوكالة وكاميرات مراقبة
15	3. تطبيق أحكام 2197-2002 المتعلق بحيفية ممارسة الإفراغ على المؤمات العمومية التي لا تختمى سرية إدارية
15	4. نظام الفوترة
16	V - النظام المعلوماتي
16	1. منظومة متابعة أصول المحاسب الإعلامية
16	2. جداول القيادة
17	3. مخطط مواصلة النشاط (Plan de continuité de l'activité)

17	4. منظومة المخترحين
17	5. منظومة العطل
18	6. منظومة المحاسبة
18	7. منظومة الخزائنه
18	8. غرفة موزع الإعلامية (Salle de serveur)
19	9. إجراءات العمل بواسطة نظام الإعلامية المتكامل (ERP)
19	10. المنظومة الإعلامية المزود SIMAC
20	11. منظومة التصرف في المخزون (Stock)
21	VI – التصرف التجاري
21	1. تفعيل التصبيرة الجديدة
21	2. مقارنة الاختراقات بين عملية التصرف التجاري وعملية الإعلامية
21	3. جرد وتقييم الصور القديمة
22	4. خصاصة الإنتاج بنظام التوزيع عن العمل أو الإعفاء من الأداء على القيمة المضافة
22	5. تنوع الخدمات
23	6. متابعة مآجده خدمة « TAP INFO »
23	7. برنامج التصويت
23	8. نظام المراسلة والمخاتبة الجموية
24	9. متابعة إمتطاس مستعماري الحرفاء
24	10. صيانة العقود والإتفاقيات
24	11. الشؤون التجارية
25	12. عدم إحترام الإتفاقيات الممضاة مع « Autres Auto SA »
25	13. عملية التصوير
26	VII – التصرف في الخزائنه
26	1. فائوراه الخزائنه
26	2. سجل متابعة الإمتطارات
27	3. أحزون التزود
27	4. سجل متابعة أحزون التزود
28	VIII – التصرف المالي
28	1. إجراءات التصرف والخزينة
28	2. خلاص الفواتير من الخزينة
28	3. جداول ضبط الصبولة التقديرية
29	4. جداول المقاربات البنكية
30	IX – التصرف في المخزون
30	1. جرد بطاقات المعروفات
30	2. المخزن الغير صالح للإستعمال
30	3. منظومة المخزون

32	X - التصرف في الموارد البشرية
32	1. ملابسة ومخاطر نقل الممارة
32	2. غياب برنامج سنوي للتحويلات
32	3. غياب متابعة الخصومة لبطاهاذام الطعام
33	4. الصندوق الإجتماعي
33	5. غياب متابعة لإحتياجات الإحتراخام الماتنية
34	6. إعداد قانون إطار
34	7. التسمية على الأجور

## I. التنظيم العام:

### 1. متابعة ميزانية التصرف:

تبين لنا من خلال أعمالنا أنّ وحدة مراقبة التصرف لم تبدأ العمل بالمنظومة الجديدة للميزانية، حيث يقتصر دورها في متابعة الميزانية على الموافقة على الشراءات دون التطرق إلى سعرها وإلى رصيد الميزانية المتوفر مما يحد من نجاعة متابعة إستهلاك الميزانية.

هذه الوضعية تحرم الوكالة من أداة فعّالة وناجعة من شأنها تحسين مردودية ونجاعة مختلف الوحدات وقد تتسبب في تجاوزات في سقف الميزانية.

نوصي الوكالة بالحرص على متابعة إستهلاك الميزانية عند الموافقة على الشراءات وإعداد أذون التزود.

### 2. الفصل بين الوظائف المتنافرة:

لاحظنا من خلال تدخلنا أن المدير المسؤول عن وحدة الرقابة الداخليّة، يياشر، بصفة مؤقتة، مهمة المدير الإداري و المالي للوكالة.

هذه الوضعية تتنافى مع المبادئ الأساسية للرقابة الداخليّة حيث لا يُمكن للتدقيق الداخلي أن يراقب أعمال الإدارة المالية التي يشرف على تسييرها.

نوصي بالفصل بين هذه الوظائف وبضرورة الإسراع بتعيين مدير إداري و مالي في أقرب الآجال.

### 3. خطط وظيفيّة شاغرة:

لاحظنا من خلال فحصنا للهيكل التنظيمي لوكالة تونس إفريقيا للأبناء أن إدارة الشؤون التجارية تشمل كل من مصلحة التسويق، مصلحة الفوترة ومصلحة الشراءات.

هذه الوضعية من شأنها أن تؤدي إلى تداخل المسؤوليات وتعكس سلبا على تبادل المعلومات.

نوصي الوكالة بتحسين الهيكل التنظيمي وذلك عن طريق إرساء إدارة للشؤون الإدارية والمالية تشمل من خلالها:

- الإدارة الفرعية للشؤون المالية والمحاسبة والتي ستقوم بالإشراف على كل من مصلحة الإستخلاص، المصلحة المالية ومصلحة المحاسبة؛

- الإدارة الفرعية للشؤون العامة والتي تشرف على مصلحة الخدمات العامة ومصلحة المشتريات؛
- الإدارة الفرعية للموارد البشرية والتي ستشرف على المصلحة الإجتماعية، مصلحة الأجور ومصلحة التصرف في الحياة المهنية والتكوين.

#### 4. تسجيل العقود والاتفاقيات المبرمة:

لاحظنا وجود بعض العقود والاتفاقيات المبرمة مع الغير لم يقع تسجيلها. نذكر على سبيل المثال:

- عقد الشراكة الممضى مع غرفة التنمية السياحية للوحدات والصحارى؛
- عقد الإشهار الممضى مع شركة الوكيل؛
- عقد الشراكة الممضى مع التلفزة التونسية.

هذه الوضعية غير مطابقة للقوانين الجبائية الجاري بها العمل خاصة الفصل 3 من مجلة معالم التسجيل والطابع الجبائي. وتنقص من قيمة العقود كحجة إثبات قانوني. كما أنه طبقا للفصل 103 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية، يمكن أن ينجر عنه دفع خطية تتراوح بين 100 دينار و1000 دينار.

نوصي بضرورة تسجيل العقود والاتفاقيات المبرمة مع الغير بصفة آلية.

#### 5. التصرف في الأرشيف :

تشكو طرق التصرف في أرشيف الوكالة من عدة النقائص على مستوى الإجراءات المعتمدة وأساليب العمل وذلك في ظل غياب الموارد البشرية المختصة في الأرشيف وغياب تطبيق إعلامية تساعد على التصرف في الأرشيف. كما أن أماكن خزن وظروف حفظ الأرشيف الخاص بالمصالح الإدارية غير ملائمة بالمرّة.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام القانون عدد 95 لسنة 1988 المؤرخ في 2 أوت 1988 المتعلق بالأرشيف ومخالفة لريزامة الاحتفاظ بالوثائق، طبقا لمقتضيات قرار الوزير الأول المؤرخ في 2001/12/29.

نوصي بالعمل على تفعيل دور الأرشيف وتدعيمه بالموارد البشرية المختصة ووضع إجراءات كتابية للتصرف فيه طبقا لطبيعة الوثائق ومكونات الأرشيف وطبقا للتشريع الجاري به العمل. كذلك نوصي بتدعيم الأرشيف بالمعدات والتطبيقات الإعلامية المساعدة على أداء المهام على أفضل وجه وتأهيل وتحسين الأماكن المخصصة للأرشيف وظروف الخزن.

6. إعداد جداول القيادة :

من خلال أعمالنا، لاحظنا أن وحدة مراقبة التصرف لا تقم بإعداد جداول قيادة تتضمن مختلف مؤشرات التصرف للوكالة خلال سنة 2017.

هذه الوضعية من شأنها أن تحرم المؤسسة من أداة هامة لمراقبة التصرف ولقياس مردودية أنشطتها وتطور المؤشرات الدالة على إنجاز ومتابعة أهدافها.

نوصي بإعداد جداول قيادة بصفة دورية لكامل نشاطات المؤسسة ودراسة تطورها من طرف وحدة مراقبة التصرف وعرضها على الإدارة العامة قصد أخذ القرارات المناسبة والضرورية لتحسين مردوديتها.

7. استخدام الإعلامية بمكتب الضبط :

لا يملك مكتب الضبط المركزي منظومة معلوماتية تمكنه من متابعة وتسجيل المراسلات الواردة والصادرة.

هذه الوضعية تحد من نجاعة أعمال مكتب الضبط و توزيع المراسلات.

لذا، نوصي الوكالة باستخدام منظومة إعلامية خاصة بمتابعة أنشطة مكتب الضبط.

8. مذكرات العمل المعتمدة داخل الوكالة :

في ظل غياب دليل إجراءات محين، فإن اللجوء إلى مذكرات العمل يعد ضروريا. وفي هذا الصدد لاحظنا ما يلي :

- لا يتم التفرقة بين مذكرات العمل سارية المفعول ومذكرات العمل المحينة.
- لا يتم حفظ وتجميع هذه المذكرات لدى إدارة التدقيق الداخلي حتى تكون مرجعا عند الحاجة.

لذا نوصي بالحرص على تجميع وتبويب مذكرات العمل بشكل يسمح بالتمييز بين مذكرات العمل سارية المفعول والمذكرات الغير النافذة. حفظ المذكرات لدى إدارة التدقيق الداخلي لتكون آداة عمل قصد متابعة إجراءات التصرف. كما نوصي بالحرص على إمضاء جميع المذكرات.

## II . التصرف في الأصول الثابتة :

### 1. متابعة الأصول الثابتة:

من خلال دراستنا لإجراءات التصرف في الأصول الثابتة تبين لنا ما يلي :

- أن الوكالة لم تقم بإعداد بطاقات متابعة الأصول لكل الأصول الثابتة خاصة منها التجهيزات التقنية؛
- لا تتضمن المنظومة الإعلامية للأصول الثابتة متابعة الأصول المكتتاة قبل سنة 2007؛
- لا يقع احتساب مبلغ الإستهلاكات عن طريق المنظومة الإعلامية للتصرف في الأصول.

هذه الوضعية لا تيسر عملية متابعة الأصول الثابتة خلال عمليات الجرد، النقلة أو عند الوضع خارج العمل.

نوصي بمسك بطاقات متابعة للأصول خاصة المتعلقة بالتجهيزات التقنية. هذه البطاقات يجب أن تحتوي على كل المعلومات الخاصة بالأصول منذ إقتنائها حتى بيعها أو إحالتها خارج العمل. نذكر على سبيل المثال:

- تحديد مكان الإستعمال، المصلحة و حتى المنتفع إذا أمكن ذلك؛
- الرقم الرمزي للأصول؛
- اسم المزود؛
- رقم الفاتورة؛
- تاريخ الشراء؛
- تاريخ دخولها للإستغلال؛
- ثمن الشراء؛
- طريقة، مدة و نسبة الإستهلاكات.

كما نوصي بمقاربة هذه البطاقات مع البيانات المحاسبية في نهاية كل سنة.

### 2. تاريخ احتساب إستهلاكات الأصول الثابتة:

لقد لاحظنا أن الوكالة لا تقوم بإعداد محضر يبين تاريخ بداية انطلاق الاستغلال قصد احتساب مبلغ الإستهلاكات بالنسبة إلى الأصول الثابتة المادية، خاصة منها المعدات والتجهيزات ذات المبالغ الهامة وذلك على خلاف معدات النقل. حيث أن الوكالة تعتبر أن تاريخ الفاتورة هو بداية احتساب الإستهلاكات.

هذه الوضعية مخالفة لقواعد المحاسبة التي تعتبر تاريخ بدء الإستغلال هو التاريخ المعتمد لبدء احتساب الإستهلاكات.

نوصي بإعداد محضر دخول في حيز الإستعمال للأصول الجديدة. يجب أن تحتوي هذه المحاضر على:

- \* طبيعة وعدد الأصول؛
- \* تاريخ بداية الاستهلاك...

### 3. تكليف مُتصرّف في منظومة الأصول الثابتة:

تبيّن لنا أنه، إلى غاية تدخّلنا، لم تقم الوكالة بتكليف مُتصرّف قصد استغلال المنظومة الجديدة للأصول الثابتة. هذه الوضعية تحرم الوكالة من أداة تُصرّف ناجعة من شأنها تيسير متابعة الأصول وإنشاء قاعدة معلوماتية للتصرف في الأصول.

نوصي بتكليف مُتصرّف في منظومة الأصول الثابتة، كما نأكّد على أهميّة تكوينه في استغلال المنظومة حتى يتسنى له استعمال جميع الوظائف على أكمل وجه.

### 4. إجراءات التصرف في مخزن الإدارة الفرعية الفنية:

- إثر معاينتنا لإجراءات التصرف في المخزن الخاضع لإشراف الإدارة الفرعية الفنية، تبيّن لنا ما يلي :
- لم تقم الوكالة بالجرد المادي لعناصر المخزون في موفى سنة 2016، و ذلك في غياب قائمة إسمية لعناصر المخزون؛
  - لا تخضع عملية خروج عناصر المخزون إلى مطالب تزوّد؛
  - يحتوي المخزن على عناصر من المخزون و الأصول الثابتة الغير الصالحة للإستعمال؛
  - لا تقوم الوكالة بتحنين بطاقات متابعة المخزون بصفة دورية.

هذه الوضعية لا تمكّن من متابعة دقيقة للمخزون و المعدّات المتواجدة داخل هذا المخزن.

لذا نوصي بـ :

- ضرورة إعداد قائمة تضبط عناصر المخزون و المعدّات المتواجد على ذمّة الإدارة الفرعية الفنية و بالقيام، سنوياً، بالجرد المادي؛
- الإستناد على مطالب تزوّد كتابية لأية عملية إستهلاك لعناصر المخزون؛
- تحيين دفاتر متابعة المخزون بصفة آلية عند خروج أو دخول عناصر من المخزون.
- ضرورة حصر العناصر التي أصبحت غير صالحة للإستعمال وإتخاذ القرارات الصالحة في شأنها.

**5. تحسين إجراءات التصرف في أسطول السيارات:**

- إثر مراجعتنا لإجراءات التصرف في أسطول السيارات لاحظنا ما يلي:
- عدم تركيز تطبيق إعلامية خاصة بالتصرف في أسطول السيارات والمحروقات؛
  - غياب برمجة مسبقة للصيانة الدورية لأسطول السيارات.
- هذه الوضعية تحول دون ترشيد استعمال السيارات الإدارية للوكالة .  
نوصي باتخاذ الإجراءات الضرورية قصد تلافي هذه النقائص.

**6. تجهيز المكاتب الجهوية:**

- من خلال تدخلنا في إطار الجرد المادي للمكاتب الجهوية، لاحظنا نقص تام للمعدات اللازمة والتقنيات اللوجيستية لتسهيل والتسريع في نقل المعلومة في الإبان كمعدات التصوير آلات التسجيل...  
نوصي بتدعيم هذه المكاتب الجهوية بالمعدات التقنية اللازمة.

**7. متابعة تنقل السيارات:**

- لا تقوم مصلحة التصرف في السيارات بحفظ البرنامج اليومي لتنقلات الصحفيين على إثر إنتهاء العمل به.  
هذه الوضعية لا تمكن الوكالة من المقاربة بين برنامج التنقلات المقرر من قبل الإدارة و بين التنقلات الفعلية التي قامت بها سيارات المصلحة.  
نوصي الوكالة بالمحافظة على جداول تنقلات الصحفيين، قصد مقارنتها بصفة دورية، بالتنقلات الفعلية لأعوان مصلحة التصرف في السيارات.

**8. متابعة معدات الإعلامية:**

- تضع الوكالة على ذمة مصلحة الإعلامية عددا من المعدات الإعلامية حتى تتمكن هذه الأخيرة من مواجهة الأعطاب التي تطرأ على أسطول الوكالة. تحتفظ المصلحة بهذه المعدات بمخزن مخصص للغرض، إلا أنه تبين لنا غياب متابعة لتحويل هذه المعدات داخل وخارج المخزن.

هذه الوضعيّة لا تمكن من متابعة دقيقة لتحويل معدّات الإعلاميّة من مكان إلى آخر ومتابعة المعدات المتوفرة داخل المصلحة.

نوصي الوكالة بضرورة متابعة تحويل المعدّات الإعلاميّة داخل و خارج المصلحة.

### III التصرف المحاسبي:

#### 1. إعداد مذكرة حول سياسة المدّخرات الخاصة بالحرفاء:

لاحظنا من خلال تدخّلنا أن الوكالة لم تُعدّ مذكرة حول إجراءات و كفيّة إعداد وتحيين المدّخرات المتعلقة بالحرفاء.

هذه الوضعيّة لا تيسّر تحديد قيمة المدّخرات، كما ينجّر عنها صعوبة في تحديد مبالغ المدخرات لكل حريف. نوصي الوكالة بضرورة وضع سياسة مدّخرات لتيسير متابعة الديون وتضمينها صلب مذكرة عمل.

#### 2. الحسابات المرتقبة (Comptes d'attente):

تعدّ الوكالة حسابات مرتقبة للحرفاء بما يقارب 10 000 دينار، تحتوي على التحويلات الواردة على الوكالة و التي لا تحمل هويّة الحريف القائم بالتحويل. هذه الوضعيّة لا تمكن من تسوية حسابات الحرفاء وتؤدي إلى تراكم التحويلات المجهولة المصدر. نوصي الوكالة بالتّحري في البيانات البنكيّة المتعلقة بالحرفاء قصد تحيينها والحرص على التعرف على هوية القائم بهذه التحويلات قصد تسجيلها بالحسابات الخاصة بها.

#### 3. المنظومة الإعلامية للمحاسبة العامة :

في سنة 2016، قامت الوكالة بإقتناء منظومة إعلامية جديدة للمحاسبة. غير أنه لم يتم الإستلام النهائي لهذه المنظومة.

عبر فحصنا للمنظومة (ERP Comptabilité Générale)، تبين لنا ما يلي:

- إن هذه المنظومة لا تمكن من إحترام التسلسل العددي للتسجيلات المحاسبية حيث أنه:

- في بعض الأحيان يتم تجاوز التسلسل الرقمي للتسجيلات المحاسبية؛
- إن رقم التسجيل المحاسبي في الدفاتر المحاسبية، يجب أن يكون آليا غير قابل للتغيير، إلا أن المنظومة الجديدة تسمح بتغيير هذا الرقم. بالإضافة إلى ذلك فهي لا تنبه المستعمل بوجود الرقم الذي سيضاف إن كان هذا الأخير موجود أم لا؛

- للبحث عن تسجيل محاسبي، فإن النظام لا يقدم التسجيلات بترتيب تسلسلي مما لا ييسر عملية البحث عن التسجيل المطلوب؛
- لمراجعة التسجيلات المسجلة في اليوم ذاته، يجب على المستعمل أن ينص على تسجيل جميع الحسابات التي تم استعمالها في ذلك اليوم.
- لصياغة تسجيل محاسبي جديد فإنه، عند المرور من التاريخ إلى موضوع التسجيل فإن كتابة محاسبية مسجلة سابقا تحل محل الجديدة و ذلك دون تنبيه.

كلّ هذه النقائص:

- تحد من صحة ودقة القوائم المالية؛
- من شأنها تعطيل عمل الأعوان و الحد من نجاعتهم؛
- يمكن أن ينجر عنها فقدان البيانات.

نوصي وكالة تونس إفريقيا للأبناء بالإسراع بالإستلام النهائي للمنظومة، كما نوصي بدراسة هذه النقائص والتعاون مع الشركة المتعاقد معها قصد تلافيتها.

#### 4. ايداع المنظومة الإعلامية للمحاسبة لدى مصلحة الضرائب :

تبين لنا أن الوكالة لم تقم بإيداع المنظومة الإعلامية للمحاسبة الذي وقع إرسائها سنة 2016 لدى مكتب مراقبة الأداءات.

هذه الوضعية غير مطابقة لأحكام الفصل 09 من مجلّة الحقوق و الإجراءات الجبائية الذي ينصّ على ما يلي: « يتعيّن على الأشخاص الملزمين بمسك محاسبة طبقاً لأحكام الفصل 62 من مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين و الضريبة على الشركات أن يقدّموا لأعوان المصالح الجبائية جميع الدفاتر والمستندات و الوثائق والبرامج والمنظومات والتطبيقات الإعلامية المستعملة لضبط حسابهم وإعداد تصاريحهم الجبائية. »

ونحن نوصي الوكالة بإيداع برنامج المحاسبة الجديد لدى مصلحة الضرائب في أقرب الآجال.

### 5. إيداع القوائم المالية بالسجل التجاري:

لم تقم الوكالة بإيداع القوائم المالية لسنة 2016 لدى إدارة السجل التجاري بتونس.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام الفصل 51 من القانون عدد 4495 المؤرخ في 02 ماي 1995 المتعلق بالسجل التجاري والفصل 13 من القانون عدد 96 لسنة 2005 المؤرخ في 18 أكتوبر 2005 والمتعلق بتدعيم سلامة العلاقات المالية.

نوصي بضرورة إيداع نسختين من القوائم المالية لسنة 2014 بالسجل التجاري في أقرب الآجال مصحوبة بتقرير مراقب حسابات.

## IV النظام القانوني :

### 1. تحيين دفتر محاضر مجلس الإدارة:

لاحظنا من خلال تدقيقنا في دفتر محاضر مجلس الإدارة أن هذا الأخير لا يحتوي على محاضر المجالس الإدارية التي انعقدت في سنة 2017. كما أن الدفتر غير موقع من طرف رئيس المجلس الإدارة و احد الأعضاء كما ينصّ عليه الفصل 15 من الامر 2002-2197.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام الأمر 2002-2197 المتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية.

نوصي الوكالة بضرورة تحيين الدفتر و امضائه من طرف رئيس و عضو مجلس الإدارة.

### 2. ترخيص من هيئة حماية البيانات الشخصية لتجهيز الوكالة بكاميرات مراقبة:

لاحظنا وجود كاميرات للمراقبة عند مدخل الوكالة غير أنه تبين لنا غياب :

- ترخيص مسبق من الهيئة الوطنية لحماية المعطيات الشخصية، تبعا للفصل 69 من القانون الأساسي عدد 63 لسنة 2004 المؤرخ في 27 جويلية 2004 .
- إعلام العموم بطريقة واضحة ومستمرة بوجود وسائل مراقبة بصرية، كما هو منصوص عليه في الفصل 72 من نفس القانون.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام القانون الأساسي 2004-63 المؤرخ في 27 جويلية 2004 و الذي يتناول حماية البيانات الشخصية.

نوصي وكالة تونس إفريقيا للأبناء بإتمام الإجراءات للحصول على ترخيص من الهيئة الوطنية لحماية البيانات الشخصية و الإعلام عن وجود وسائل المراقبة بصرية.

### 3. تطبيق أحكام الأمر 2002-2197 المتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية التي لا تكتسي

#### صبغة إدارية:

تبين لنا عدم إحترام آجال إعلام أعضاء مجلس الإدارة بانعقاد مجالس الإدارة والجلسة العامة العادية المحددة في الفصل 11 من الأمر 2002-2197 المتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام الأمر 2002-2197.

نوصي بالحرص على تطبيق جميع بنود الأمر المذكور أعلاه.

### 4. نظام الفوترة :

تبين لنا من خلال معاينتنا للفواتير الصادرة عن الوكالة، أن هذه الأخيرة لا تحتوي بصفة آلية على المعرف الجبائي للحريف. نذكر على سبيل المثال الفواتير المتعلقة بالحرفاء:

- راديو جوهرة؛

- Cinq sur cinq production؛

- Ste Bordnetze Tunisia.

هذه الوضعية غير مطابقة لأحكام الفصل 18 من مجلة الأداء على القيمة المضافة والفصل 25 من القانون 64-91 بتاريخ 29 جويلية 1991 والذان ينصان على إجبارية إدراج المعرف الجبائي للحريف في الفاتورة.

نوصي باحترام أحكام الفصول المذكورة سابقا و بإدماج جميع المعلومات المطلوبة في الفاتورة.

## V . النظام المعلوماتي :

### 1 . منظومة متابعة أسطول المُعدّات الإعلامية:

تمتلك الوكالة تطبيق GLPI الخاصة بالتصرّف في أسطول المُعدّات الإعلامية. إلا أنّ الوكالة لم تدرج بالتطبيق جميع المُعدّات التي على ملكها. كما أنّها لا تستعمل جميع الوظائف المتوفّرة بالتطبيق، على غرار:

- تسجيل إسم المزوّد وتاريخ الإقتناء؛
- خصائص المُعدّات الإعلامية، مثل طاقة الإستيعاب والتخزين، السرعة، إستهلاك الطاقة...
- تسجيل مكانها وتاريخ تحويلها من مكان إلى آخر؛
- تسجيل الأعطاب التي تطرأ عليها؛
- تسجيل تدخّلات الأعوان قصد إصلاحها.

هذه الوضعية تحرم الوكالة من أداة مراقبة ناجعة لمعدّاتها و نظامها المعلوماتي.

نوصي الوكالة بإثراء المنظومة بجميع البيانات اللازمة لحسن التصرّف بها، كما نوصي بإستغلال كلّ الجوانب التي توفّرها في إطار متابعة الأصول الثابتة وذلك في أقرب الآجال.

### 2 . جداول القيادة :

بخصوص المنظومة الجديدة، وقع تسليم كلّ من الوحدات الإعلامية التالية: منظومة الميزانية، منظومة الموارد البشرية، منظومة المخزون، منظومة الشراءات. من خلال مُعاينتنا للوحدات التي بدأ العمل بها، لاحظنا عدم إعداد وإستغلال جداول قيادة للتصرّف الموجودة صلب المنظومة الإعلامية والذي من شأنه أن يساعد على اتّخاذ الإجراءات اللازمة في الأوقات المناسبة.

هذه الوضعية لا تمكّن من متابعة منتظمة لسير أعمال الوكالة، ولا من تحقيق الأهداف المرجوة وبالخصوص، من مراقبة تصرّف الوكالة و تقييم نشاطها. يتعيّن على الوكالة إعداد جداول قيادة للتصرّف تُمكن من أخذ القرارات اللازمة لتحقيق مردودية أفضل في التصرّف في جميع المجالات.

### 3. مخطط مواصلة النشاط (Plan de continuité de l'activité):

من خلال تدقيقنا في النظام المعلوماتي للوكالة، لاحظنا أنّ مخطط مواصلة المعلومات (plan de continuité de l'activité PCA) غير مناسب لنشاط الوكالة، حيث أن المخطط الحالي غير كافي و لا يمكن من مواصلة النشاط في آجال معقولة.

هذه الوضعية لا تسمح للوكالة بإسترجاع نشاطها في وقت وجيز في حال وقوع طارئ.

نوصي الوكالة بضرورة إرساء مخطط مواصلة النشاط مناسب لنشاط الوكالة، عبر إرساء موقع بديل للنشاط (site de secours).

### 4. منظومة المشتركين:

تبين لنا من خلال أعمالنا أن القاعدة البيانية للمشاركين لازالت محملة على كل من المنظومتين TAPWEB و TAPNEWS (FTP). إذ لم تقم الوكالة، إلى حدّ تدخّلنا، بنقل القاعدة البيانية للمشاركين إلى المنظومة الجديد NEWS ASSET.

هذه الوضعية تحدّ من نجاعة وفاعلية المنظومة الجيدة، كما أنها تحرم الوكالة من أداة معلوماتية قيمة.

نوصي الوكالة بالإسراع بتنزيل القاعدة البيانية للمنخرطين بالمنظومة الجديدة.

### 5. منظومة العطل:

من خلال معاينتنا للمنظومة الجديدة للعطل تبين لنا ما يلي :

- لا تقوم المنظومة بإحتساب مدّة العطل ولا تاريخ العودة بصفة آلية. و بالتالي يقوم العون بإدماجها بصفة يدوية. إذ يقتصر دور المنظومة على تسجيل المعطيات فحسب.
- تسمح المنظومة الجديدة لمستعملها بإدراج مدّة عطلة لا تتطابق مع تاريخ بداية العطل و نهايتها. حيث لا تقوم المنظومة بأية عملية مقارنة بين البيانات المسجّلة.
- لا تمكن المنظومة من إستخراج موازنة جماعية لأرصدة العطل.

هذه الوضعية تحرم الوكالة من أداة تصرّف ناجعة من شأنها تحسين مردودية الأعوان، كما أنه ليس من شأنها التفطن للأخطاء، ممّا يحدّ من صحّة و دقّة أرصدة العطل.

نوصي الوكالة بالحرص على تفادي هذه الإخلالات في أقرب الآجال.

## 6. منظومة المحاسبة:

- تبين لنا من خلال معاينتنا لمنظومة المحاسبة أوجه النقائص التالية:
- في خانة التاريخ، تقترح المنظومة على المستعمل بصفة آلية سنة 2015؛
  - لم يتم إلى غاية تدخلنا إدماج بيانات الموازنات الخاصة بالسنوات الفارطة في المنظومة الجديدة؛
  - في حال تغيير مبلغ كتابة محاسبية غير مسجلة، فإن المنظومة لا تقوم بتعديل باقي الكتابة آلياً، مما يستدعى تدخل المستعمل لتعديل باقي الكتابة.

هذه الوضعيّة يمكن أن تسبب في تسجيل أخطاء، كما أنها تحدّ من نجاعة و مردودية الأعوان.

نوصي الوكالة بالحرص على تفادي هذه الإخلالات.

## 7. منظومة الشراءات:

بالرغم من أنّ المزود قام بتسليم المنظومة الجديدة للشراءات، إلا أننا سجّلنا أنّ الوكالة لم تبدأ، إلى حدّ تدخلنا، بالعمل بها.

يأثر هذا التأخير سلبيًا على جميع مصالح الوكالة، وذلك لكون وحدة الشراءات تعتبر العنصر المحرك و الحلقة الأولى، التي من خلالها، تشرع جميع الوحدات بالعمل.

لذا، نوصي الوكالة بضرورة البحث عن الحلول اللازمة للبدء بالعمل بالمنظومة الجديدة في أقرب الآجال.

## 8. غرفة موزع الإعلامية (Salle de serveur) :

من خلال زيارتنا إلى غرفة موزع الإعلامية لاحظنا بعض النقائص. نذكر منها النقاط الآتية :

- غياب كاميرا مراقبة في غرفة الموزع؛
- تشابك الأسلاك (Les câbles) في الغرفة؛
- طفايات الحرائق (Les extincteurs) غير متطور؛
- باب القاعة غير عازل للحرائق؛
- حائط غير عازل للحرائق؛
- نظام تهوئة غير مسبب الرطوبة،
- أرضية غير مناسبة و سريعة الإحتراق.

نوصي بالحرص على تفادي هذه النقائص وذلك خاصة بـ :

- تركيب كاميرات مراقبة عند مدخل غرفة موزع الإعلامية و داخله؛
- تنظيم وتحسين ربط الأسلاك؛
- تحسين طفايات الحرائق بالإعتماد على نظم إطفاء ثاني أكسيد الكربون؛ (Extincteur automatique à gaz)
- اقتناء باب حابس للنار (Porte coupe feu) مهياً لغرفة موزع الإعلامية؛
- تجهيز الغرفة بمخاطب عازل للحرائق؛
- إقتناء آلات تكييف و تهوئة مناسبة ولا تسبب الرطوبة؛
- تجهيز الغرفة بأرضية مطابقة لمواصفات السلامة المعلوماتية.

### 9. إجراءات العمل بواسطة نظام الإعلامية المندمج (ERP):

تبين لنا عدم وجود إجراءات واضحة ومفصلة تحدد مجالات تدخل كل الموظفين في نظام الإدارة المتكاملة (ERP)، من المشتريات، المالية، المحاسبة...

في غياب هذه الإجراءات المفصلة و عدم تحمل مسؤولية كل متدخل، فإنه من المتوقع حصول تداخل بين مهام الأعوان.

نوصي بوضع إجراءات لتفصيل المهام ومجالات نشاط كل الموظفين في النظام المعلوماتي.

### 10. المنظومة الإعلامية للمزود SIMAC :

من خلال دراستنا للعقد المبرم بين الوكالة و شركة SIMAC، فقد تبين لنا أنه بالنسبة إلى آجال بدء العمل بالمنظومة الجديدة، فإن :

- الشركة المتعاقدة لم تحترم آجال تسليم المنظومة الجديدة؛
  - عمليات الشراء، الفوترة، والتصرف المالي، لازالت تعد دون اعتماد برمجيات تخطيط موارد المؤسسات.
- كما أن العقد لا ينصّ على خطايا التأخير في حال عدم إحترام آجال تسليم النظام الجديد (ERP) .  
لذلك فإننا نوصي بتسريع الإجراءات لاستغلال المنظومة الجديدة في جميع خدمات الوكالة.

## 11. منظومة التصرف في المخزون (stock) :

من خلال معاينتنا لمنظومة المخزون تبين لنا ما يلي :

- الأرصدة المسجلة في المنظومة الإعلامية هي أرصدة تحسوي في بعض الأحيان على أرصدة سلبية؛
- بعض عناصر المخزون تقدم على أن أرصدها صفر، بالرغم من أنه تم التزود به و تسجيله بالمنظومة؛
- لاحظنا أن قائمة مخزون الوكالة يتضمن أنواع متعلقة بنشاط الوكالة، مثل "الخدمات WAT، القسم الاقتصادي، صور، Reuters، والإعلانات، لافتة...؛
- ونظرا لأن نشاط الوكالة يتمثل في تقديم خدمات، فإن مثل هذه النشاطات لا يمكن أن تعتبر منتجا نهائيا (produit fini)، و بالتالي لا موجب في دمجها في قائمة مخزون الوكالة؛
- من خلال دراستنا للقوائم المستخرجة في نفس التاريخ من هذه المنظومة الإعلامية، لاحظنا فوارق في الأرصدة المستخرجة من نفس المواد.

كلّ هذه النقاط من شأنها أن تحد من نجاعة منظومة التصرف في المخزون.

نوصي بإجراء التعديلات اللازمة لتفادي هذه الأخطاء و النقائص.

## VI . التصرف التجاري:

### 1. تفعيل التسعيرة الجديدة:

تناول مجلس الإدارة المنعقد بتاريخ 26 أبريل 2016 أهمية تفعيل التسعيرة الجديدة لخدمات الوكالة، و التي لم يتم مراجعتها منذ سنة 1992، حيث تمّ الإتفاق على تاريخ غرة جانفي 2017 للبدأ بتطبيق التسعيرة الجديدة. إلا أنه إلى غاية تدخّلنا لم يتمّ بعد البدء بتطبيق التسعيرة الجديدة.

هذه الوضعية غير مطابقة لما نصّ عليه مجلس الإدارة، كما أنّها تمثل خسارة ماديّة للوكالة وتحد من مداخيلها.

نوصي الوكالة بتفعيل التسعيرة الجديدة في أقرب الآجال.

### 2. مقارنة الإشتراكات بين مصلحة التصرف التجاري و مصلحة الإعلامية:

تبين لنا من خلال أعمالنا أن الوكالة لا تقوم بالمقارنة بين فواتير الإشتراكات الصادرة عن مصلحة التصرف التجاري و الإشتراكات الفعلية المسجلة بالمنظومة الإعلامية للوكالة.

هذه الوضعية لا تمكّن الوكالة من التفطن للأخطاء في وقت وجيز.

نوصي الوكالة بالحرص على المقارنة الدورية للقاعدة البيانية للمنخرطين بين كلّ من المصلحة التجارية و المصلحة الإعلامية.

### 3. جرد و تقييم الصور القديمة:

- إن وكالة تونس إفريقيا للأنباء تتمتع بمخزون قيم من الصور القديمة ذات الأهمية القصوى. غير أننا سجلنا مايلي :
- في ظل غياب قائمة شاملة و دقيقة للصور القديمة، لم تقم الوكالة بعملية جرد الصور و تقييمها قصد إدراجها محاسبيًا؛
- إلى حد الآن، لازالت هذه الصور موجودة في صيغة الصفة السلبية (Film format négatif). حيث أن الوكالة لم تقم بتحميل الصور بالصيغة الرقمية؛
- لتسيير عملية البحث عن الصور القديمة، فإن مراجع (Références) هذه الصور القديمة مسجلة منذ سنوات في ملفات كتابية.

لذا نوصي بإعتماد التدابير التالية:

- إحداث جرد للصور القديمة قصد التثبت من عددها، والتمكن من مراقبتها، كما نوصي بتقييم هذه الصور لتحديد قيمتها المالية؛
- حماية الصور القديمة عبر تحميلها على الحواسيب؛
- تحميل الملفات و الإشارات على ملفات إلكترونية، مما من شأنه تيسير عملية البحث و كذلك حماية الملفات الكتابية القديمة.

#### 4. شهادة الإنتفاع بنظام التوقيف عن العمل أو الإعفاء من الأداء على القيمة المضافة:

تبيّن لنا أنّ شهادات الإنتفاع بنظام التوقيف عن العمل أو الإعفاء من الأداء على القيمة المضافة ليست ملحقة آلياً مع فواتور الحرفاء.

إن هذه الوضعية مخالفة لأحكام الفصل 11 من مجلّة الضريبة على القيمة المضافة الذي ينصّ على ما يلي: « بالنسبة إلى العملات المنجزة للتصدير أو بتأجيل توظيف الأداء على القيمة المضافة يجب أن تكون الفاتورة حاملة لإحدى العبارات التالية: " بيع للتصدير" أو " بيع بتأجيل توظيف الأداء على القيمة المضافة حسب قرار. وفي هذه الحالة يجب مصاحبة نسخة الفاتورة إما بشهادة خروج البضاعة أو برقم وتاريخ القرار الإداري المرخص للبيع بتأجيل التوظيف. »

نوصي الوكالة بإدراج بصفة آلية شهادة الإنتفاع بنظام التوقيف عن العمل أو الإعفاء من الأداء على القيمة المضافة مع فاتورة الحريف المعني بالإعفاء.

#### 5. تنوع الخدمات:

تعترم الوكالة تنوع خدماتها عبر تسويق أخبار الإختصاصات كلّ على حدّ: الرياضة، الثقافة، السياسة... إلا أنّنا سجلنا تأخيراً في تطبيق هذه الخدمات وتقديمها للحرفاء.

يمكن أن ينجرّ عن هذه الوضعية الحدّ من مداخيل الوكالة.

نوصي الوكالة بالتسريع بتسويق الأخبار حسب الإختصاص قصد جلب و إستقطاب حرفاء جدد.

## 6. متابعة عائدات خدمة « TAP INFO » :

قامت الوكالة بإمضاء إتفاقية إيواء خدمات مع شركة JET MULTIMEDIA TUNISIE في 19 فيفري 2014 . غير أننا لاحظنا عدم إحترام آجال خلاص الفواتير.

ينجر عن هذه الوضعية حرمان الوكالة من سيولة مالية نظرا لعدم فويرة خدمات «TAP INFO»، في الآجال وذلك لعدم إرسال شركة JET MULTIMEDIA TUNISIE للوثيقة اللازمة لاستخراج فاتورة [Appel à la facture].

نوصي بالحرص على المتابعة الدقيقة لعائدات الإرساليات القصيرة واستخلاصها حين ما أصبحت حالة.

## 7. برنامج التسويق:

من خلال أعمالنا، تبين لنا أن الوكالة لم تقوم بإعداد برنامج تسويق سنوي لخدماتها ليتم عرضه على مجلس الإدارة قصد المصادقة عليه ومن ثمّ الإنطلاق في تطبيقه و كذلك تقييم نتائجه.

هذه وضعية تحرم الوكالة من أداة فعّالة و ناجعة لإستقطاب الحرفاء و لتحسين الخدمات، كما أنّها لا تساعد على إتخاذ القرارات الهامة في الوقت المناسب.

نوصي الوكالة بإعداد برنامج تسويق سنوي و المصادقة عليه من طرف أعضاء مجلس الإدارة.

## 8. نظام المراسلة بالمكاتب الجهوية:

تعتبر المكاتب الجهوية أداة أساسية لنشاط الوكالة، حيث ينقل الصحفيون بالجهات، يوميا، آخر المستجدات و آخر الأخبار للوكالة. لذا، تضع الوكالة على ذمتهم المنظومة الجديدة « NEWS ASSET » قصد تيسير عملية إرسال مقالاتهم و إدماجها بصفة آلية بالمنظومة. إلا أنّنا لاحظنا أن عدداً من الصحفيين بالجهات يعتمدون إرسال مقالاتهم عن طريق الرسائل الإلكترونية التقليدية.

هذه الوضعية غير مطابقة لمعايير السلامة المعلوماتية، حيث يمكن أن تعرّض المراسلات لأخطار القرصنة.

كما نذكر:

- غياب الإدراج الآلي للمراسلات بالمنظومة مما يغالط الإحصائيات الدورية التي تعدّها المنظومة بخصوص مردودية الصحفيين.

- تكليف أعوان مصلحة الإعلامية بتنزيل المقالات بالمنظومة، مما يعطل سير العمل بالمصلحة و ينجّر عنه تأخير في تنزيل الخبر.

لذا نوصي الوكالة بضرورة حث الصحفيين بالجهات على اعتماد المنظومة الجديدة لإرسال مقالاتهم. كما نجلب إنتباه الوكالة لأهمية المتابعة الدورية لمردودية الأعوان العاملين بالجهات على وجه الخصوص.

### 9. متابعة إستخلاص مستحقات الحرفاء:

تتخلد بذمة حرفاء الوكالة ديون متراكمة، يبلغ مجموعها إلى أكثر من 200.000 دينار . إلا أننا لاحظنا أن الوكالة تقوم بمتابعة إستخلاص مستحقاتها بإستعمال جدول « EXCEL »، مما لا يتناسب مع حجم مستحقاتها.

هذه الوضعية لا تمكّن من متابعة دقيقة لخلاص مستحقات الحرفاء.

نوصي الوكالة بضرورة اللجوء للمنظومة الجديدة قصد متابعة إستخلاص مستحقات الوكالة.

### 10. صياغة العقود والإتفاقيات:

تلتجئ الوكالة في أغلب الأحيان إلى توقيع عقود وإتفاقيات مع حرفائها قصد تحديد مسؤوليات وحقوق كلّ طرف. تتطلّب صياغة هذه العقود و الإتفاقيات إلمامًا بالجانب القانوني للبنود. إلا أنّ أعوان مصلحة التصرف التجاري يفتقرون للتأطير في الشؤون القانونية.

هذه الوضعية تجعل الوكالة عرضة للوقوع في أخطاء، عبر صياغة عقود ملزمة للوكالة يمكن أن ينجّر عنها تعويضات مالية.

نوصي الوكالة بتكليف مسؤول قانوني مختصّ في الميدان، يتولى مساعدة المصلحة التجارية في صياغة العقود و الإتفاقيات.

### 11. الشؤون التجارية :

لم ترسي الوكالة منظومة البيع الإلكتروني عبر موقع الواب لخدمات الوكالة (بيع الصور، المقالات....)

إن تعصير خدمات الوكالة من شأنه أن يمكن من تحسين مداخيلها.

لذلك فإننا نوصي الوكالة بتطوير خدماتها وذلك عبر إرساء تكنولوجيا البيع عبر الإنترنت.

## 12. عدم إحترام الإتفاقية الممضاة مع « Aures Auto SA »:

لم تقم الوكالة بإعداد تقرير إحصائيات حول الحملات الإشهارية المنجزة خلال سنة 2017 . نذكر على سبيل المثال الإتفاقية المنجزة بين الوكالة و « Aures Auto SA » التي تنظم خدمة الإشهار المعتمدة من قبل الوكالة.

هذه الوضعية مخالفة لما جاء في الإتفاقية الممضاة حيث تنص هذه الأخيرة على ضرورة إنجاز تقرير إحصائيات إثر كل حملة إشهارية.

نوصي بالقيام بالإجراءات اللازمة قصد التمكن من إعداد تقارير إحصاء وفق الاتفاقيات الممضاة.

## 13. مصلحة التصوير :

لاحظنا من خلال أعمالنا أن برمجة الأحداث المنتظرة لا تقع مقاربتها بصفة آلية مع ما وقع تغطيته فعليا وفق المخطط الذي أشرف عليه قسم التوقعات .

هذه الوضعية قد لا تمكن من متابعة فعالة ودقيقة لكل أنشطة الصحفيين والمصورين.

نوصي بإعداد إجراءات لمتابعة إنجاز الوقائع ذات العلاقة بالأخبار الوطنية وبلوغها.

## VII . التصرف في الشراءات :

### 1. فواتير الشراء:

إثر معاينتنا لفواتير الشراءات، تبين لنا وجود فواتير غير مطابقة لأحكام الفصل 18 من مجلة الأداء على القيمة المضافة.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام الفصل المذكور و قد تؤدي إلى تسجيل أعباء غير قابلة للطرح.

لذلك فاننا نوصي بالثبوت من صحة فواتير الشراء قبل تسجيلها.

### 2. سجل متابعة الإستشارات :

لاحظنا من خلال أعمالنا النقائص التالية:

- تفتقر الوكالة إلى منظومة إعلامية أو دفتر يدويا خاصا يمكن من متابعة كامل عمليات الشراء و تتضمن كل المعلومات المتعلقة بالاستشارات يتم تحيينها طبقا لتقدم المراحل بدءا من تاريخ طلب الشراء حتى ختم التزود.
- مذكرة العمل الخاصة بتنفيذ عمليات التزود بالمعدات و الخدمات خارج إطار الصفقات العمومية تتطلب تحيينا على مستوى "طلب شراء الذي يتم إمضائه من قبل كل كاهية مدير الإدارة الفرعية للشؤون المالية و مدير الشؤون التجارية و مراقب التصرف.

هذه النقائص من شأنها أن تخلق المخاطر التالية:

- حرمان الوكالة من أداة متابعة دقيقة تيسر الحصول على كل المعلومات المتعلقة بالاستشارات كلما اقتضت الحاجة إلى ذلك دون الاضطرار إلى الرجوع إلى الملفات المتعلقة بها.
- التسبب في صعوبة متابعة تطبيق الإجراءات، كما يمكن أن تتسبب في تعطيلها وعدم ضمان السير العادي لمصالح الوكالة.

نوصي بضرورة إعداد متابعة شاملة لإجراءات التزود ومتابعة مختلف مراحلها من تاريخ إذن التزود حتى ختم التزود.

### 3. أذون التزود:

- إثر التثبت في أذون التزود، لاحظنا مايلي :
- لا تتضمن بعض أذون التزود على الشروط العامة للشراء.
  - لا تتضمن هذه الأذون، بصفة آلية، الآجال القصوى للتسليم.

هذه النقاط من شأنها :

- عدم تمكن الوكالة من ضبط شروطها بدقة للمزودين؛
  - صعوبة في تحديد شمولية تعهدات الوكالة وخاصة عند إعداد القوائم المالية؛
- وللحدّ من هذه النقاط نوصي بضرورة إدراج الشروط العامة للشراء و آجال التسليم بصفة آلية.

### 4. سجل متابعة أذون التزود:

- لاحظنا أن مصلحة المشتريات لا تقوم بمسك سجل متابعة أذون التزود.
- هذه الوضعية لا تمكن المؤسسة من المتابعة الجيدة لمختلف مراحل الشراء من طلب الحاجة إلى خلاص المزود.
- من الضروري تحسين متابعة أذون التزود ومسك سجل يتضمن كل الأذون.

## VIII . التصرف المالي :

### 1. إجراءات التصرف بالخزينة :

تنصّ المذكرة عدد 42، التي تحدّد إجراءات العمل بالخزينة، على أنّ كل عمليّة صرف من الخزينة تعلّل بإذن وقتي يقع تسويته في ظرف لا يتعدى 48 ساعة، إلا أننا لاحظنا وجود تأخير في تسوية الشراءات من الخزينة. هذه الوضعيّة مخالفة لأحكام المذكرة عدد 42 المؤرخة في 22 جويلية 2013 .  
نوصي بضرورة إحترام ما جاء في المذكرة المذكورة أعلاه.

### 2. خلاص الفواتير من الخزينة:

من خلال دراستنا لإجراءات العمل بالخزينة، لاحظنا أنّ:  
- الفواتير الخالصة لا تحمل تأشيرة « خالصة نقدًا » ؛  
- بعض فواتير الشراء التي تمّ خلاصها لا يظهر عليها إسم الوكالة.  
هذه الوضعيّة تتنافى مع القواعد السليمة لمسك الخزينة.

نوصي الوكالة ب:

- التأشير على الفواتير التي تمّ خلاصها بعلامة خالص نقدًا؛
- التأكد من أن الفواتير التي تمّ خلاصها مدوّنة بإسم الوكالة.

### 3. جداول ضبط السيولة التقديرية:

لا تقوم الإدارة المالية للوكالة بإعداد جداول تقديرية للسيولة، يقع على أساسها ضبط مقايض ومصاريف كل شهر.

هذه الوضعيّة قد تحرم الوكالة من سند معلوماتي يساعد على توظيف سيولته وترشيد مصاريفه.

نوصي بأن تقوم الإدارة المالية بإعداد جداول سيولة تقديرية يتم متابعتها وتحيينها بصفة دورية.

#### 4. جداول المقاربة البنكية:

لا تمكن المنظومة المحاسبية بإعداد جداول المقاربة البنكية حيث يقع حاليا إعداد هذه الجداول على ملف «EXCEL» .

يمكن أن ينجر عن هذه الوضعية التفطن المتأخر لعوالق بنكية مما يجد من نجاعة متابعة العمليات المالية للوكالة.

لذا، نوصي الوكالة بالحرص على إعداد جداول المقاربة البنكية عن طريق المنظومة الجديدة.

## IX . التصرف في المخزون :

### 1. جرد بطاقات المحروقات:

تبيّن لنا من خلال أعمالنا أنّ الوكالة لا تقوم بعمليات جرد لبطاقات المحروقات التي في حوزة المسؤول عن المخزون.

هذه الوضعية لا تمكن الوكالة من حسن متابعة التصرف في بطاقات المخزون. لذا، نوصي الوكالة بضرورة إجراء جرد مادي لبطاقات المحروقات و ذلك بصفة دورية.

### 2. المخزون الغير صالح للإستعمال:

إثر تدخّلنا، لاحظنا وجود عناصر من المخزون غير متحركة وغير صالحة للإستعمال منذ سنوات بقيمة تقارب 4 500 دينار تمّ تسجيل مدخّرات في حقّها.

هذه الوضعية ينجّر عنها تراكم مخزون لا يمكن الإنتفاع به في مخازن الوكالة، ممّا لا يُيسّر التصرف في المخزون المتحرّك.

نوصي بضرورة إتخاذ القرارات اللازمة من قبل مجلس الإدارة قصد تحديد الإجراءات الأنسب للتصرف في المخزون (البيع، الهبة، الإتلاف...).

### 3. منظومة المخزون:

من خلال معاينتنا لمنظومة المخزون تبيّنت لنا الإخلالات التالية:

- تحتوي المنظومة الجديدة للمخزون على ثلاث مغازات إفتراضية، نذكر منها « le magasin divers » الذي يمكن مستعمل المنظومة من تسجيل خروج كميات غير متوقّرة بالمخزون، و ذلك دون التأثير على المخزون الفعلي المسجّل بالمنظومة؛
- الكمية الأّولية للمخزون le solde initial هي كمية جامدة، لا تتغيّر مع تغيّر المدّة الزمنية التي يبرمجها المستعمل؛
- لا تمكن المنظومة من إستخراج بطاقات فردية لكل عنصر من المخزون على حدّأ؛

- عند تسجيل خروج عدّة عناصر من المخزون، وفي حال كان أحد العناصر غير كاف، فإن المنظومة تمتنع عن تسجيل العمليّة، وذلك دون تحديد العنصر الغير كاف في المخزون؛
- وجود أخطاء في إحتساب التكلفة الوسطيّة المرجحيّة (cout moyen pondré) لبعض العناصر؛
- ترتيب عناصر المخزون في المنظومة لا يحترم التسلسل الأبجديّة.

يمكن أن ينجرّ عن هذه الإخلالات ما يلي:

- تسجيل أخطاء في المخزون النهائي للوكالة، ممّا لا يمكّن من إعتقاد المنظومة الجديدة للمقاربة مع الجرد المادى لآخر السنّة؛
- صعوبة في متابعة التصرف في المخزون؛
- تعطيل عمل الأعوان و الحدّ من نجاعتهم.

لذا نوصي الوكالة بالنظر في هذه الإخلالات و العمل على تفاديها.

## X . التصرف في الموارد البشرية :

### 1. ملفات ومحاضر نقل المهام:

تبين لنا أنّ الوكالة لا تقوم بإعداد محاضر نقل المهام بصفة آلية، مما قد يعطل تواصل واستمرارية سير العمل نظرا للحيز الزمني الذي يستغرقه كل عون جديد لدراسة وفحص الملفات العالقة.

إن ملفات ومحاضر نقل المهام ضرورية لحسن سير الأعمال ولتفادي كل العراقيل الناتجة عن تغيير أي عون. كما أن غيابها يحول دون تحديد المسؤوليات، حيث يمكن أن ينجّر عنه سوء فهم للمهام التي هي بصدد الإنجاز.

لذا، من الضروري أن تسبق كل عملية تسليم مهام جرد للوثائق المسوكة ولوضعية الملفات في طور الإنجاز وتوثيقها بمحضر في الغرض.

### 2. غياب برنامج سنوي للتكوين:

لاحظنا من خلال تدخّلنا أن الوكالة لم تقوم بإعداد برنامج تكوين سنوي للأعوان الإداريين.

هذه الوضعية يمكن أن ينجّر عنها إنجاز عمليات تكوين غير مفيدة، غير ضرورية أو مكلفة.

نوصي بالحرص على برمجة عمليات التكوين مع تحديد الأعوان المستفيدين وفترات الإنجاز والميزانية المرصودة لكل عملية.

### 3. غياب متابعة الشهرية لجذاذات الطعام:

من خلال أعمالنا تبين لنا أن وكالة تونس إفريقيا للأنباء لا تعدّ بطاقات متابعة مُفصّلة لجذاذات الطعام، يحدّد فيها كميات الشراءات و الإستهلاك في آن واحد.

هذه الوضعية لا تمكّن من المتابعة الدقيقة لإستهلاك الجذاذات.

نوصي الوكالة بضرورة متابعة جذاذات الطعام بصفة شهرية عن طريق مسك دفتر يسجّل فيه في آن واحد شراءات وإستهلاكات الجذاذات.

## 4. الصندوق الاجتماعي:

- من خلال أعمالنا، لاحظنا أن العمليات المتعلقة بالصندوق الاجتماعي للوكالة تتضمن النقائص التالية :
- لا يُموَّل الصندوق عبر استرداد أصل القروض الممنوحة للأعوان، إذ يتم تمويل حساب الصندوق بالمبلغ المطلوب كل ما استوجبت الحاجة؛
  - ان المجلس الاجتماعي المكلف بإدارة الصندوق لا يقوم بإعداد تقرير سنوي لسير نشاط الصندوق الاجتماعي كما هو منصوص عليه في الفصل الرابع من النظام الداخلي؛
  - الوكالة لا تقوم بضبط الوضع المالي للصندوق و لا بتصنيف المداخل المنتظرة للصندوق و ذلك مرتين على الأقل في السنة حسب الفصل السابع من النظام الداخلي؛
  - بالنسبة إلى الضمانات، فقد سجلنا أن الأعوان المتحصلين على قروض من الصندوق الاجتماعي لم يقوموا بتقديم الضمانات المنصوص عليها في الفصل الثاني عشر و السابع عشر من النظام الداخلي و التي تتمثل في:
    - بالنسبة للراغبين في الحصول على قرض شخصي: توقيع كميالات لفائدة وكالة تونس إفريقيا للأبناء.
    - بالنسبة للراغبين في الحصول على قرض مساعدة سكن:
- تسجيل عقد القرض المبرم بين الطرفين بقباضة المالية؛
  - تأميناً على الحياة يغطي فترة و مبلغ القرض؛
  - ترخيص الإقتطاع من الأجر.
- نوصي بالحرص على تطبيق جميع بنود النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي.

## 5. غياب متابعة لإقتطاعات الإشتراكات الهاتفية:

- توفّر الوكالة لأعوانها، بمقتضى إتفاقيات مع شركات إتصال، عروض خاصّة لإشتراكات هاتفية. بمقتضى هذه الإتفاقيات تقوم الوكالة بإقتطاعات من أجور الأعوان المشاركين قصد خلاص فواتير العروض. غير أنّنا لاحظنا وجود فوارق بين المقتطاعات الشهرية من أجور الأعوان و بين الفواتير الراجعة لها.
- نوصي الوكالة بالحرص على إعداد مقارنة شهرية بين الإقتطاعات من أجور المنتفعين و بين الفواتير الخاصة بهذه العروض. ممّا يساعد الوكالة على التّفطن للحالات التقاعد والإلحاق في أقرب الآجال وتبرير هذه الفوارق.

**6. إعداد قانون إطار :**

لم تقم الوكالة بإعداد "قانون إطار" الذي من شأنه أن يبين إستراتيجية الانتدابات ويضبط العدد الأنسب من الموظفين والمؤهلات المطلوبة لضمان حسن سير عمل المؤسسة،  
هذه الوضعية ينجر عنها :

- عدم احترام لما جاء في منشور الوزارة الأولى عدد 27/78 المؤرخ في 03 جويلية 1978 المتعلق بإعادة وتعيين قوانين إطار الإدارات،
- إمكانية إنجاز انتدابات غير مطابقة للحاجيات أو منقوصة،
- تعيين الأعوان المنتدبين في مراكز غير مطابقة لمؤهلاتهم.

لذا، نوصي بضرورة وضع قانون إطار وتقديمه للمصادقة لدى وزارة الإشراف وذلك ترشيدا وتبريرا لقرارات الانتداب.

**7. التسبقة على الأجور:**

لقد تبين لنا أن التسبقة على الأجر لا تحترم الإجراءات المنصوص عليها من قبل المذكرة عدد 6 لسنة 2012 المؤرخة في 23 جانفي 2012. حيث أن منح التسبقة لا يكون إلا في النصف الأول من الشهر. كما تبين لنا أن خصم التسبقة من المرتبات لا يتم دائما في موفى السنة الإدارية الجارية. كذلك فإنه يمكن للأعوان التمتع بتسبقة ثانية دون إتمام خصم التسبقة الأولى.

نوصي بالحرص على احترام الإجراءات المتعلقة بالتسبقة على الأجور.