

وكالة التهذيب و التجديد العمراني

تقرير مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية

السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2016

Adresse: Imm. Zarrad,
bureau A24, Les jardins du Lac
Lac II - Tunis - Tunisie

R.C.: B0690092008

M.F: 1079183J/A/M/000

Capital: 26 000 Dinars

Tél.: (216) 71 198 055

Fax: (216) 71 198 031

E-mail: acb.om@acbusiness.com.tn

وكالة التهذيب و التجديد العمراني

تقرير مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية

السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2016

وكالة التهذيب والتجديد العمراني تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

تونس، في 16 فيفري 2017

إلى السادة رئيس و أعضاء مجلس الإدارة،

تحية طيبة وبعد،

في نطاق مهمة مراجعة الحسابات التي أوكلتموها لنا، قمنا بفحص الرقابات الداخلية المعتمدة من قبل وكالة التهذيب والتجديد العمراني للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2016 وفقا للمعايير المهنية المتعارف عليها و البيانات التي تم تقديمها لنا.

الغاية من هذا التدخل هو تقييم مدى نجاعة إجراءات الرقابة الداخلية المعمول بها و تطابقها للتراتب سارية المفعول وقدرتها على المحافظة على سلامة أصول و موارد وكالة التهذيب والتجديد العمراني و بالتالي تمكيننا من تحديد طبيعة و أهمية أعمال التدقيق الضرورية في الحسابات لإبداء رأينا في مصداقية المعلومة المدونة بالقوائم المالية .

و يعدّ هذا التقرير نقدي نظرا لأنه يركّز على السلبيات التي يحتويها نظام الرقابة الداخلية ولا يتطرق إلى نقاط القوة المسجلة في هذا النظام كما أنه لا يأخذ بعين الاعتبار التحسينات التي طرأت بعد تاريخ تدخلنا أو النقائص التي تم تلافيها فيما بعد.

إننا ننتهز هذه الفرصة لنتقدم بالشكر إلى إدارات و أعوان الوكالة لروح التفهم و التعاون و المسؤولية التي أبدوها طوال إنجازنا لمهمتنا المرحلية. كما نبقى على ذمتكم بمدكم بالإيضاحات اللازمة حول محتوى هذا التقرير .

و تفضّلوا، سادتي أعضاء مجلس الإدارة ، بقبول فائق الاحترام.

مراقب الحسابات

عن شركة أعمال التدقيق و الإستشارة



المحتويات

الصفحة	
3	.I الإطار العام للتقرير و خلاصة تقييم نظام الرقابة الداخلية
8	.II التنظيم العام و نظام المعلومات
13	.III التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف
16	.IV الأصول الثابتة و الصيانة
18	.V المشتريات و الصفقات العمومية
24	.VI الأشغال والبعث العقاري
28	.VII التصرف في الموارد البشرية
33	.VIII المالية, المحاسبة والجباية
36	.IX الشؤون القانونية

1. الإطار العام للتقرير و خلاصة تقييم نظام الرقابة الداخلية

الإطار العام للتقرير

يندرج هذا التقرير في إطار فحصنا المرحلي لنظام الرقابة الداخلية وللأساليب الإدارية والمالية والمحاسبية المعمول بها بوكالة التهذيب والتجديد العمراني.

و في هذا الإطار، يجدر التذكير بأن تقرير مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية يندرج في إطار مهمة مراجعة حسابات وكالة التهذيب والتجديد العمراني للسنة المالية 2016.

وقد قمنا بفهم وتحليل إجراءات الرقابة الداخلية للوكالة بالنسبة للسنة المحاسبية المختومة في 31 ديسمبر 2016 وذلك لغاية تقييم مدى قدرة إجراءات الرقابة الداخلية المعمول بها على صيانة أصول وكالة التهذيب والتجديد العمراني والحفاظ على ممتلكاتها وبالتالي تمكيننا من تحديد طبيعة وأهمية أعمال التدقيق في الحسابات اللازمة لإبداء رأينا حول مصداقية المعلومة المدونة بالقوائم المالية.

ويحتوي هذا التقرير على:

- وصف للنقائص المتعلقة بتنظيم وكالة التهذيب والتجديد العمراني وأنظمة الرقابة ومعلومات التصرف وكذلك بالإجراءات الإدارية والمالية والمحاسبية المتبعة،
- الأخطار المحتملة المتعلقة بهذه النقائص مع تحديد أهميتها النسبية،
- توصياتنا لمعالجة هذه النقائص وتطوير الإجراءات الداخلية المعتمدة لغاية تبسيطها.

ويركز هذا التقرير على السلبيات التي يحتويها نظام الرقابة الداخلية ولا يتطرق إلى نقاط القوة المتعلقة بهذا النظام أو إلى مختلف التحسينات التي طرأت عليه بعد تاريخ تدخلنا.

خلاصة تقييم نظام الرقابة الداخلية

يتوزع مجموع التوصيات التي تم اقتراحها خلال السنة المحاسبية 2016 من خلال تقييمنا لنظام الرقابة الداخلية لوكالة التهذيب والتحديث العمراني على مختلف المحاور التالية :

المحاور	ضروري	هام	المجموع
التنظيم العام و نظام المعلومات	07	03	10
التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف	03	0	03
الأصول الثابتة و الصيانة	02	0	02
المشتريات و الصفقات العمومية	04	03	07
الأشغال والبعث لعقاري	06	01	07
التصرف في الموارد البشرية	05	03	08
المالية, المحاسبة والجباية	04	01	05
الشؤون القانونية	03	01	04
المجموع	34	12	46

تم تحديد مستوى الأهمية (ضروري أو هام) بالنظر إلى المخاطر المتعلقة بكل وضعية على النحو التالي :

الأهمية	درجة الأولوية	المخاطر/الوضعية
ضروري	1	مخاطر لا تضمن نجاعة نظام الرقابة الداخلية يجب تلافئها
هام	2	مخاطر يحدو و من المفيد أخذها بعين الاعتبار

الصفحة	نقائص 2016		النقائص الملاحظة
	2	1	
3			I. الإطار العام للتقرير و خلاصة تقييم نظام الرقابة الداخلية
8			II. التنظيم العام و نظام المعلومات
8		X	1. الحرص على سد الشغورات
8	X		2. قانون الإطار
9		X	3. الحرص على تحيين دليل الإجراءات و بطاقات الوظائف
9	X		4. الإسراع بتحيين النظام الأساسي للأعوان و النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي
9	X		5. التصرف في الأرشيف
10		X	6. عقد البرامج
10		X	7. العمل على وضع نظام المحاسبة التحليلية في أقرب الآجال
11		X	8. التوصيات المضمنة بتقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية
11		X	9. التحكم في النفاذ للمنظومات والبيانات
12		X	10. تحسين إجراءات صيانة المعدات والتطبيقات الإعلامية
13			III. التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف
13		X	1. إدارة مراقبة التصرف
13		X	2. إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات
14		X	3. إعداد لوحات قيادة
16			IV. الأصول الثابتة و الصيانة
16		X	1. مزيد العناية بدفاتر السيارات
16		X	2. تحسين إجراءات التصرف في أسطول السيارات و استهلاك الوقود
18			V. المشتريات و الصفقات العمومية

18	X		1. تحديد ودراسة الحاجيات
19	X		2. إرجاع الضمانات البنكية الوقتية
20		X	3. تقديم الضمان النهائي
20		X	4. إحترام الأجال القانونية لخم الصفقات العمومية
21		X	5. التأمين العشري على الحضائر
22	X		6. إجراءات تعيين لجنة الفرز
23		X	7. تحسين تطبيق التصرف في الصفقات العمومية
24			X. الأشغال والبعث العقاري
24		X	1. التأخير في إنجاز أشغال الصفقات العمومية
25		X	2. تقادي تأخير إرسال ملفات الختم النهائي من طرف رساء المشاريع
25	X		3. مزيد العناية بدفاتر الحضائر
25		X	4. العمل على إحترام آجال رفع التحفظات
26		X	5. العمل على تحسين منظومة متابعة المشاريع
26		X	6. غياب دليل إجراءات خاص بإدارة البعث العقاري
27		X	7. الضمانات البنكية
28			XI. التصرف في الموارد البشرية
28	X		1. تحيين ملفات الأعوان
28		X	2. تحسين إجراءات مراقبة الحضور
29		X	3. متابعة التصرف في العطل
29		X	4. التكوين المهني
30		X	5. تحسين إجراءات منح الساعات الإضافية
30	X		6. آجال دفع المساهمات لفائدة الصندوق الوطني للتقاعد والحيطة الإجتماعية

31	X		7. إعداد كشوفات الحساب النهائي
31		X	8. الحرص على تسوية وضعية العون الموضوع على ذمة الإتحاد العام التونسي للشغل
33			XII. المالية، المحاسبية والجباية
33		X	1. التسبقة من الخزينة
33		X	2. قوائم المقاربات البنكية
34	X		3. إعداد ميزانية شهرية تقديرية للسيولة
34		X	4. متابعة سلم الفوائد البنكية
35		X	5. العمل على الختم المحاسبي للمشاريع
36			XIII. الشؤون القانونية
36		X	1. مراجعة إجراءات إختيار المحامين
36	X		2. تحسين منظومة متابعة القضايا الجارية والنزاعات بإدارة الشؤون القانونية
37		X	3. الحرص على إبرام الإتفاقيات الخصوصية حول إستحلاص و التصرف في الأموال المتعلقة ببرنامج السكن الإجتماعي بمشروع طبرية
37		X	4. العمل على تسوية الوضعية العقارية لممتلكات الوكالة

II. التنظيم العام و نظام المعلومات

1. الحرص على سد الشغورات

النقائص

لاحظنا خلال فحصنا للهيكل التنظيمي بقاء بعض الخطط الهامة شاغرة على غرار إدارة التتمية وتشخيص المشاريع.

المخاطر

يمكن لهذه الشغورات أن تؤثر سلبا على حسن سير العمل بالوكالة كما يمكن أن تؤدي إلى الجمع بين مهام متعارضة وتداخل في المسؤوليات.

التوصيات

لتأمين إحكام تسيير الوكالة وفي إطار تفادي الجمع بين الوظائف المتنافرة وما قد يسفر عنه من مخاطر على مستوى التصرف، فإننا نؤكد على الحرص بسد باقي الشغورات في أقرب الأجل لتفادي الإنعكاسات السلبية لها.

2. قانون الإطار

النقائص

لم تقم الوكالة بضبط قانون إطار يمكنها من تخطيط إنتداباتها والترقيات المستقبلية. تجدر الإشارة إلى أن القانون عدد 74 لسنة 1996 في الفصل 10 مكرر ينص على أن المصادقة على قانون الإطار تتم بقرار صادر عن سلطة الإشراف

المخاطر

إن هذه الوضعية لا تسمح للوكالة بتحديد و دراسة حاجياتها من الموارد البشرية و وضع برنامج مسبق للانتدابات.

التوصيات

نوصي بإعداد قانون إطار يتلاءم و متطلبات الوكالة و خصوصياتها و العمل على عرضه على وزارة الإشراف قصد المصادقة عليه طبقا لمقتضيات التشريع الجاري به العمل.

3. الحرص على تحيين دليل الإجراءات و بطاقات الوظائف

النقائص

من خلال مراقبة إجراءات التنظيم العام بالوكالة تبين لنا عدم إتمام عملية تحيين دليل الإجراءات و بطاقات الوظائف حيث تتضمن هذه الوثيقة المرجع طرق العمل غير معمول بها حالياً كما أنها لا تشمل بعض الوظائف والأنشطة بالوكالة (البعث العقاري...).

المخاطر

قد ينجر عن هذه الوضعية تداخل الوظائف و كما لا تسمح بتحديد مسؤوليات الأطراف المتداخلة.

التوصيات

نوصي بالعمل على إتمام عملية تحيين دليل الإجراءات و بطاقات الوظائف لتأخذ بعين الاعتبار كافة مجالات نشاط الوكالة. كما ندعو إلى الحرص على تكليف من يقوم بمواكبة التحيين الآتي لهذه الأدلة كلما طرأ تغيير جوهري على طبيعة نشاط الوكالة.

4. الإسراع بتحيين النظام الأساسي للأعوان و النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي

لم تقم وكالة التهذيب والتجديد العمراني بتحيين النظام الأساسي للأعوان و النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي رغم التحويلات التي تضمنها. لذلك نوصي الوكالة بالإسراع بعملية تحيين النظام الأساسي للأعوان و النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي تفادياً للمخالفات القانونية لهذا الإجراء.

5. التصرف في الأرشيف

النقائص

تبين لنا من خلال قيامنا بفحص إجراءات وقواعد التصرف في الأرشيف عدم استعمال التقنيات الإعلامية في التصرف في الأرشيف.

التوصيات

نوصي بالنظر في إمكانية التنسيق مع المركز الوطني للأرشيف حول كيفية مسك وتطوير منظومات ذات علاقة مع الأرشيف الإلكتروني.

6. عقد البرامج

النقائص:

طبقا للأحكام الترتيبية المنصوص عليها بالأمر 2002-2197 المتعلقة بالالتزامات الموضوعة على كاهل المؤسسات العمومية، فإن الوكالة ملزمة بإعداد عقد برامج يضبط الأهداف الكمية و النوعية والبرامج والمشاريع الهامة، إلا أنه خلافا لمقتضيات هذا الأمر فإن الوكالة لم تتولى صياغة عقد برامجها.

المخاطر

إن عدم إعداد عقد البرامج يتنافى و مقتضيات الأمر المذكور و لا يمكن من توفير مميزات تطور أنشطة الوكالة و تحديد توجهاتها الإستراتيجية.

التوصيات

نظرا لأهمية عقود البرامج بكونها تمثل آلية هامة من آليات إحكام التصرف حسب الأهداف فإن ندعو الوكالة إلى الالتزام بأحكام الأمر المذكور.

7. العمل على وضع نظام المحاسبة التحليلية في أقرب الآجال

النقائص:

لا تمتلك الوكالة منظومة إعلامية خاصة بالمحاسبة التحليلية تمكنها خاصة من :

- توزيع المصاريف على مختلف الأقسام التحليلية ،
- قياس مؤشرات مختلف الخدمات التي توفرها الوكالة ،
- تأمين المعالجة التحليلية للعمليات ،
- تحديد التكاليف والنتائج لكل مركز نشاط ،
- تأمين مقارنة المعطيات التحليلية مع المحاسبة العامة والميزانيات ،
- التثبت من مدى مطابقة المحاسبة التحليلية للمحاسبة العامة ،
- توفير البيانات التحليلية للإدارات والمصالح وإهمها تكلفة المشاريع.

هذا و تبين لنا من خلال دراسة طريقة احتساب كلفة المساكن انه يتم حصر الأعباء العامة و أعباء التصرف بصفة تقديرية و ذلك بتطبيق نسبة عشرة في المائة من كلفة المساكن.

المخاطر

إن غياب نظام محاسبة تحليلية لا يمكن من تحديد الكلفة لكل مسكن وبالتالي فإن غياب هذا النظام يحرم الوكالة من أداة تصرف ناجعة تساعده على تحديد أثمان البيع وعلى إتخاذ القرارات المناسبة.

التوصيات

نوصي الوكالة بوضع نظام المحاسبة التحليلية في أقرب الآجال.

8. التوصيات المضمنة بتقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية

النقائص

تطبيقا للقانون عدد 5 لسنة 2004 المؤرخ في 3 فيفري 2004 و المتعلق بالسلامة المعلوماتية، قامت الوكالة خلال سنة 2015 بتدقيق لسلامة نظامها المعلوماتي من قبل مكتب خارجي قدم على إثره تقريرا في الغرض. من خلال إطلاعنا على التوصيات المضمنة بها هذا التقرير و على الإجراءات المتخذة من طرف الوكالة لتدارك مختلف النقائص التي تمت الإشارة إليها تبين لنا ما يلي:

- عدم تدارك بعض النقائص المضمنة بهذا التقرير و خاصة منها العاجلة،
- عدم التقيد بالمخطط العملي الذي تم تضمينه بهذا التقرير لتلافي مختلف النقائص،

المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية من التقييم الشامل لسلامة النظام المعلوماتي الوكالة.

التوصيات

نوصي الوكالة بمزيد الحرص على تطبيق مختلف التوصيات المضمنة بتقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية.

9. التحكم في النفاذ للمرخص للمنظومات و البيانات

النقائص

أمكننا فحصنا لإجراءات السلامة المعلوماتية بالشركة من ملاحظة النقائص التالية :

- عدم وجود سياسة للتحكم في النفاذ ؛

- عدم وجود إجراء موثق للضبط والتحكم في اسنادات وترخيصات واستعمالات الحسابات المميزة ؛
- وجود حساب مشترك للنفاذ للتطبيق الداخلي وعدم وجود مراجعة منتظمة لحقوق النفاذ.

المخاطر

هذه النقائص لا تسمح بتأمين السلامة المعلوماتية الكافية للشركة كما يمكن أن تؤدي هذه الوضعية إلى نفاذ غير مرخص به للتطبيقات والأنظمة.

التوصيات

نوصي الوكالة ب:

- وضع سياسة لتحكم في النفاذ (إنشاء ، تغيير وحذف النفاذ) ؛
- وضع إجراء للضبط والتحكم في اسنادات وترخيصات واستعمالات الحسابات المميزة ؛
- إجراء فحص منتظم لحقوق وامتيازات النفاذ.

10. تحسين إجراءات صيانة المعدات والتطبيقات الإعلامية

النقائص

لاحظنا من خلال فحصنا للإجراءات المتبعة في صيانة التطبيقات و المعدات الإعلامية غياب برنامج سنوي للصيانة الوقائية يبين دورية عمليات الصيانة و نوعية التدخلات المبرمجة ويمكن من تحديد تكلفة هذه الأعمال و الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذها.

المخاطر

لا يمكن هذه الوضعية من المتابعة الفعالة لعمليات إصلاح المعدات والأجهزة الإعلامية ولا من تقييم مدى نجاعة الفريق التقني المتدخل، كما لا تسمح بالتقنن للأعطاب المتكررة ومعرفة أسبابها واتخاذ التدابير اللازمة في شأنها.

التوصيات

نوصي بتلافي النقائص سالفة الذكر وذلك بإعداد برمجة مسبقة لعمليات الصيانة الوقائية.

III. التدقيق الداخلي و مراقبة التصرف

1. إدارة مراقبة التصرف

النقائص

من خلال إطلاعنا على نشاط إدارة مراقبة التصرف تبين لنا أنه يقتصر خاصة على إعداد ميزانيتي التصرف و المجمدات وإعداد تقارير نشاط الوكالة.

وتعتبر هذه الوضعية حصر لمجال تدخل إدارة مراقبة التصرف التي لها دور هام على مستوى متابعة التصرف داخل الوكالة و من مهامها المتعارف عليها نذكر خاصة :

- إعداد المخطط الإستراتيجي للوكالة،
 - إعداد الدراسات الاقتصادية ،
 - إعداد آليات و مؤشرات متابعة مختلف أنشطة الوكالة،
 - مراقبة مختلف الجداول و تقارير إدارات الوكالة،
 - المساهمة في عملية تطوير النظام المعلوماتي،
 - متابعة والتأشير على مختلف الأنشطة كإنجاز عقود البيع و الشراء، متابعة عمليات التهيئة، متابعة تنفيذ دراسات و مخططات التهيئة، متابعة التصرف في الموارد البشرية ...
- و نظرا لأهمية إدارة مراقبة التصرف في مراقبة و متابعة أنشطة الوكالة فإننا ندعو إلى تفعيل دورها لتقوم بالمهام الموكولة إليها حسب ما هو متعارف عليه.

2. إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات

النقائص

بفحصنا لطرق إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات لاحظنا ما يلي :

- لا يتوفر بالوكالة دليل إجراءات ينظم ويرسم الإجراءات و التقنيات المتبعة لإعداد الميزانيات ومتابعة تنفيذها بالدقة اللازمة.
- عدم تبرير أسباب الفوارق بين التقديرات والإنجازات.
- عدم قيام الوكالة بإجراء مقارنة دورية بين الميزانية والتعهدات.

المخاطر

غياب الفعالية و النجاحة المرجوة لوظيفة مراقبة الميزانية.

التوصيات

وفي هذا الصدد نوصي ب:

- إعداد دليل إجراءات الميزانية يبين أدوار مختلف هياكل الوكالة والمواعيد النهائية لتقديم الميزانيات، إلى جانب الملفات والمصادر المعلوماتية الواجب توفيرها.
- بإعداد الميزانية السنوية مع النظر في إرفاقها بميزانيات شهرية يقع عرضها على أنظار الإدارة العامة للاطلاع ولأخذ القرارات التصحيحية كلما لزم الأمر ذلك.
- متابعة الاستثمارات التي حصل تأخير في إنجازها مع تحليل أسباب التأخير وتقديم الاقتراحات الرامية لمعالجتها في أفضل الآجال.
- تبرير الفوارق بين التقديرات والإنجازات.

3. إعداد لوحات قيادة

النقائص

لا تقوم إدارة الوكالة بإعداد و تطوير لوحات قيادة تمكن الإدارة العامة من متابعة تطور مختلف مؤشرات النشاط بطريقة استباقية ومتواترة.

والغاية من إعداد وتطوير لوحات القيادة يكمن في المتابعة الوقائية لجملة أعمال التصرف ومختلف المراحل التي تمر بها صياغة القرارات والنظر في مختلف الانعكاسات المنتظرة بشكل يجعل الإدارة العامة وكذلك هياكل المداولة على بينة من مختلف الوضعيات المحققة بالملفات المعروضة عليها، على غرار إبراز وتحليل جملة تعهدات الوكالة ومقاربة التعهدات بالإنجازات واحتساب الفوارق وتبريرها و متابعة مؤشرات التصرف.

و على صعيد آخر، نلفت انتباه الوكالة بأن لوحة القيادة لا يجب أن تقتصر على متابعة لاحقة للنشاط المالي والمحاسبي، بل يجب القيام بتصوير شمولي لمختلف المقاربات الدورية على غرار مقارنة الأرصدة المحاسبية مع معطيات الميزانية والوقوف على الأسباب التي تكمن وراء الفوارق ومعالجتها في الإبان. كما يجب على الوكالة إعداد مؤشرات النشاط تشمل جميع أنشطتها و تحديد مستوياتها مما يمكن من قياس نسبة بلوغها .

المخاطر

إن جداول قيادة تحتوي على المؤشرات الأساسية يمكن الوكالة من وسيلة ناجعة للتسيير و المراقبة و القيادة "PILOTAGE" و إتخاذ القرار في الوقت المناسب.

التوصيات

قصد توفير رؤية واضحة لنشاط مختلف هياكل الوكالة نوصي بضرورة إعداد جداول قيادة لمختلف الهياكل تتضمن المؤشرات ذات الدلالة و ذلك اعتمادا على الخصائص الهامة للوكالة و العمل على عرض هذه الجداول على أنظار الإدارة العامة بصفة دورية.

IV. الأصول الثابتة والصيانة

1. مزيد العناية بدفاتر السيارات

النقائص

لاحظنا من خلال تفحصنا لعينة من دفاتر السيارات عديد الاخلالات نذكر منها غياب بعض المعطيات الضرورية كأوقات الخروج والرجوع وعدد الكيلومترات المقطوعة.

المخاطر

لا تسمح هذه الوضعية بضمان المراقبة الفعالة لاستغلال عربات الوكالة من جهة، ومن الضغط على استهلاكات المحروقات، من جهة أخرى.

التوصيات

لذا فإننا نرى من الضروري إيلاء المزيد من العناية لدفاتر السيارات وذلك بالحرص على تدوين المعطيات الضرورية بكل عناية ودقة ومراقبتها بصفة دورية.

2. تحسين اجراءات التصرف في أسطول السيارات و استهلاك الوقود

النقائص

من خلال مراجعتنا للإجراءات المتبعة في التصرف في السيارات الإدارية للوكالة تبين لنا وجود بعض النقائص تتمثل خاصة في:

- لا تسمح التطبيقية الإعلامية الخاصة بالتصرف في أسطول السيارات و استهلاك الوقود من متابعة وصولات إرجاع الوقود،
- تقوم التطبيقية الإعلامية الحالية بإحتساب معدل إستهلاك الوقود وفقا لآخر وصل ووقود تم تسليمه،
- عدم قيام المؤسسة بدورات تكوينية لفائدة مستعملي السيارات.

المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية من الاستغلال الأمثل و من المتابعة الفعالة لأسطول السيارات و استهلاك الوقود.

التوصيات

نوصي، في إطار إرساء تصرف ناجع في أسطول السيارات، بالحرص على تحسين إجراءات التصرف في أسطول السيارات و استهلاك الوقود.

V. المشتريات و الصفقات العمومية

1. تحديد ودراسة الحاجيات

النقائص

تعتبر دراسة الحاجيات المزمع إقتناؤها مقوما أساسيا من مقومات الشراء العمومي، ذلك أن الفصل التاسع من الأمر ع1039د المنظم للصفقات العمومية نص على ضرورة إستجابة الطلب العمومي لطبيعة الحاجيات المراد تسديدها و كذلك إلى ضرورة ضبط الخصائص الفنية على نحو يضمن جودة الطلبات وتفاذي الإنعكاسات السلبية المتمثلة في إلغاء الطلب.

غير أنه من خلال تفحصنا لجملة من الطلبات لاحظنا وجود عدد هام من الصفقات التي تم وقع اعلانها غير مثمرة.

الصفقة	موضوع الصفقة
2015/079	أشغال تأهيل المسلخ البلدي برواد بولاية أريانة
2015/085	أشغال بناء تمثيلية إدارية ومسكن وظيفي بتقسيم الياسمين بولاية سيدي بوزيد
2015/086	أشغال بناء تمثيلية إدارية ومسكن وظيفي بتقسيم الياسمين بولاية سليانة
2015/096	أشغال بناء مجمع سكني بعين زغوان بالمقسمين (CH 4- CH5) ببلدية الكرم
2016/014	أشغال بناء مركب ثقافي ورياضي بحي وادي الرومين ببلدية منزل عبد الرحمان ولاية بنزرت
2016/015	دراسة ومتابعة إنجاز مخطط للتصرف البيئي والاجتماعي ل34 حيا موزعة على 10 أقساط
2016/029	أشغال طرقات وتطهير مياه مستعملة وتزوير عمومي بحي الكسيلة ببلدية أم العرايس من ولاية قفصة
2016/030	أشغال بناء مجمع سكني وتجاري بجزرونة- ولاية بنزرت
2016/0037	أشغال بناء قاعة رياضات فردية وملعب حي بحي الفرحة بمنطقة مقرن ولاية زغوان

كما لاحظنا أن أغلبية عقود الصفقات تكون مرفقة بملحق أو اكثر.

المخاطر

تتعارض هذه الوضعية و الأحكام المنصوص عليها بالأمر المنظم للصفقات العمومية، كما أن تأجيل و إلغاء الصفقات و اللجوء إلى الملاحق من شأنه أن يؤدي إلى :

- تأخر إنجاز المشاريع المبرمجة،

- تحمل كلفة إضافية جراء إعادة إجراءات الطلب،
- تراكم الصفقات و ما ينجر عنه من ضغط على مستوى آجال دراستها ونوعية الرقابة المسلطة عليها.

التوصيات

لذا فإننا نوصي بإبلاء مرحلة دراسة الحاجيات الأهمية اللازمة و تحسيس جميع الأطراف المعنية بذلك نظرا لإكتساء الأجل أهمية بالغة في ميدان الصفقات العمومية و تأثيرها المباشر على نجاعة وحسن إنجاز الطلبات العمومية سواء من ناحية الجودة أو الكلفة.

2. إرجاع الضمانات البنكية الوقتية

النقائص

ينص الفصل السادس والسبعون من الأمر عد1039د لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 على وجوب إرجاع المشتري العمومي للضمان الوقتي لجميع المشاركين الذين أقصيت عروضهم وذلك بعد اختيار صاحب الصفقة مع مراعاة آجال صلاحية العروض.

غير أنه من خلال فحصنا لعينة من الضمانات البنكية لاحتظنا وجود عدد هام من الضمانات البنكية الوقتية التي لم يتم إعادتها للمشاركين نذكر على سبيل المثال :

طلب عروض عدد	المزود	تاريخ العرض على مجلس الإدارة	مبلغ الضمان	تاريخ الضمان
04/2016	STE SERVICE BATIMENT INDUSTRIEL	31/03/2016	9 000	14/03/2016
04/2016	OUERGHI WALID	31/03/2016	9 000	11/03/2016
06/2016	MR OUERGHI WALID	20/05/2015	5 000	11/03/2016
07/2016	SERVITA	20/05/2016	18 000	18/03/2016
09/2016	MR MOHAMED AISSA	20/05/2016	11 000	24/03/2016
09/2016	SERVITA	20/05/2016	11 000	18/03/2016

3. تقديم الضمان النهائي

النقائص

ينص الفصل السادس والسبعين من الأمر ع 1039 دد لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس على عدم إرجاع الضمان الوقفي المقدم من صاحب الصفقة إلا بعد تقديمه للضمان النهائي وذلك في أجل أقصاه عشرون يوما ابتداء من تاريخ تبليغ الصفقة.

إلا أننا لاحظنا من خلال فحصنا لعينة من انصفقات المبرمة خلال سنة 2015، عدم تقييد الوكالة بهذه المدة و من ذلك نذكر الأمثلة التالية:

عدد الصفقة	المزود	تاريخ إبلاغ المزود	تاريخ تقديم الضمان	مدة التأخير
2016/08	BINA-AT	2016/06/02	2016/11/09	170
2016/09	AYARI TRAVAUX PUBLICS	2016/06/02	2016/09/02	72
2016/12	RETEL	2016/08/04	2016/10/03	40
2016/27	SERVITA	2016/10/04	في طور الانجاز	

التوصيات

نوصي باحترام مقتضيات الفصل المذكور.

4. إحترام الأجال القانونية لختم الصفقات العمومية

النقائص

طبقا لمقتضيات الفصل ع 104 دد من الأمر ع 1039 دد لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014، يجب أن يتم في شأن كل صفقة ختم نهائي يتم عرضه على لجنة الصفقات ذات النظر في أجل أقصاه تسعين يوما ابتداء من تاريخ القبول النهائي للطلبات موضوع الصفقة ، و من ثم تبت لجنة الصفقات في ملف الختم النهائي خلال (20) عشرين يوما من تاريخ استكمال الوثائق و الإيضاحات الضرورية لدراسة الملف. إلا أنه من الملاحظ وجود صفقات لم يتم ختمها.

و على سبيل المثال :

بيان المشروع	البرنامج	صاحب الصفقة	تاريخ القبول النهائي	تاريخ العرض على لجنة الصفقات	الفارق (يوم)
اشغال الطرقات و التطهير و التنوير العمومي بحي الكرمة بالقصرين	PNRQH	SERVITRA	30/12/2014	18/02/2016	415
اشغال تاهيل سوق للخضر و الغلال بقابس	PNMCD	مبارك الراجحي	23/02/2015	18/02/2016	360
اشغال الطرقات و التنوير العمومي بحي السلام بالجديدة	PDR	GEBATRA	23/12/2015	21/01/2016	29
اشغال الطرقات بحي برج شكير 2 بسيدي حسين	PDR	"EBMA" BEN MARZOUKA	24/11/2015	18/02/2016	86
اشغال الطرقات و التطهير و التنوير باحياء السرور و المولى بقفصة	PRIQH	SERVITRA	05/01/2016	04/02/2016	30
اشغال الطرقات و التطهير و التنوير العمومي و بناء محطة ضخ بحى العرقوب بمجاز الباب	PRIQH	SOTRAPUB	22/05/2015	21/01/2016	244

المخاطر

تتعارض هذه الوضعية مع مقتضيات الفصل المذكور و تؤدي إلى تراكم الصفقات و تعطيل عمل لجنة صفقات الوكالة.

التوصيات

نوصي باحترام القانون الخاص بتنظيم الصفقات العمومية وذلك بختم الصفقات في الآجال القانونية.

5. التأمين العشري على الحضائر

النقائص

ينص الفصل 95 من القانون عدد 10 لسنة 1994 المؤرخ في 31 جانفي 1994 على أنه يجب على صاحب المنشأة أن يؤمن مسؤولية كل المتدخلين بمقتضى عقد تأمين وحيد (عقد تأمين عشري) لكل حضيرة يبرم قبل إفتتاحها مع مؤسسة التأمين غير أننا لاحظنا تأخير في اكتتاب هذه العقود. ونذكر على سبيل المثال :

رقم طلب العروض	موضوع الصفقة	تاريخ المصادقة على الصفقة	تاريخ ابتداء الاشغال	تاريخ التأمين العشري
----------------	--------------	---------------------------	----------------------	----------------------

-	26/09/2016	05/09/2016	أشغال بناء قاعة رياضة بحي الوديان بمعمودية دقاش من ولاية توزر	21/2016
-	05/11/2016	30/09/2016	أشغال بناء قاعة للرياضات الفردية ببلدية الشابة بولاية المهديّة	25/2016

التوصيات

نوصي الوكالة بالحرص على اکتتاب عقد التأمين العشري في أسرع الأجال وتجنب الوصول إلى نهاية الأشغال دون اکتتاب عقد تأمين عشري.

6. إجراءات تعيين لجنة الفرز

النقائص

يتم تعيين لجان الفرز بعد مصادقة لجنة الصفقات على كراس الشروط وبعد الاعلان عن المنافسة. نذكر على سبيل المثال الصفقات التالية :

عدد الصفقة	تاريخ الإعلان عن المنافسة	عدد المقرر	تاريخ إصدار مقرر تعيين لجنة الفرز
08/2016	2016/02/26	82	2016/02/29
09/2016	2016/02/27	85	2016/03/04
16/2016	2016/04/07	122	2016/04/08
27/2016	2016/06/16	189	2016/06/20

التوصيات

العمل على تعيين لجنة الفرز قبل "الاعلان عن المنافسة" حسب اختصاصات أعضاءها بالنظر الى موضوع الصفقة، حيث يتجه التأكيد على ضرورة ضبط لجنة الفرز قبل تنظيم المنافسة مع الحرص على المشاركة الفعلية لجميع الاعضاء في إعداد مشروع كراس الشروط ومنهجية فرز العروض.

7. تحسين تطبيق التصرف في الصفقات العمومية

النقائص

رغم أهمية شرايات وكالة التهذيب والتجديد العمراني من حيث المبالغ المرصودة و عدد الصفقات المبرمة فإن الوكالة تتولى متابعة الصفقات العمومية اعتمادا على جداول EXCEL وذلك رغم تركيز منظومة للتصرف في الصفقات العمومية SIGA التي تستدعي منا الملاحظات التالية :

- لا تمكن من إعداد أذون التزود حيث يقع إعدادها على جدول EXCEL،
- لا تمكن من إستخراج جداول قيادة ومتابعة ،
- غياب عديد الخانات الضرورية نذكر منها (رقم إذن التزود، مبلغ إذن التزود، رقم إذن الخلاص...)

المخاطر

إن هذه النقائص لا تمكن من وضع متابعة فعالة لطلبات العروض وأذون التزود المرسله ومن التثبت من مدى إحترام المزودين لأجال التسليم المتفق عليها؛ كما لا يمكن من تحديد طلبات التزود التي لم يقع تليبيتها بعد والتي سجلت تأخيرا نسبيا وكذلك الطلبيات التي مازالت في طور الإنجاز.

التوصيات

نوصي بضرورة تحسين هذه التطبيقة لكي تمكن من متابعة مختلف مراحل الطلب من تاريخ الإعلان إلى غاية الختم النهائي.

VI. الأشغال والبعث العقاري

1. التأخير في إنجاز أشغال الصفقات العمومية

النقائص

يعتبر تحديد الآجال الضرورية لإبرام و تنفيذ الصفقات العمومية و التقيد بها من الشروط الأساسية التي نص عليها الأمر المنظم للصفقات العمومية، غير أنه على إثر متابعتنا لسير إنجاز الصفقات لاحظنا وجود تأخير هام في إنجاز الأشغال المتعلقة ببعض الصفقات العمومية وفي ما يلي بعض الأمثلة:

بيان المشروع	البرنامج	صاحب الصفقة	تاريخ انطلاق الأشغال	مدة الاجال الأصلية	اجال التعاقدية	تاريخ انتهاء الاشغال	الفارق
اشغال الطرقات و التطهير و التتوير العمومي بحي الكرمة بالقصرين	PNRQH	SERVITRA	20/11/2012	300	16/09/2013	10/12/2013	-85
اشغال الطرقات و التطهير و التتوير باحياء السرور و المولى بققصة	PRIQH	SERVITRA	26/03/2013	365	26/03/2014	14/07/2014	-110

المخاطر

يؤدي هذا التأخير إلى تجاوز الآجال التعاقدية والإضرار بمصالح الوكالة و تراكم الصفقات التي لم يتم في شأنها ختم نهائي.

التوصيات

لذا و تقاديا لحصول هذه التأخيرات فإننا نوصي بتحسين الإجراءات الخاصة بمتابعة تقدم تنفيذ الصفقات العمومية والحرص على انجاز الصفقات في الآجال التعاقدية.

2. تفادي تأخير إرسال ملفات الختم النهائي من طرف رؤساء المشاريع

النقائص

لاحظنا من خلال مراجعتنا لملفات الختم النهائي وجود تأخير في إرسال هذه الملفات من طرف رؤساء المشاريع والذي حدد ب 30 يوم من تاريخ الإنتهاء الفعلي للأشغال.

المخاطر

هذه الوضعية يمكن أن تؤدي إلى التأخير في الختم النهائي للصفقات كما يمكن أن تؤدي إلى تأجيل بعض المشاريع المبرمجة.

التوصيات

لذا فإننا ندعو إلى تفادي هذا التأخير من خلال حث رؤساء المشاريع باستكمال الملفات و إرسالها في الآجال.

3. مزيد العناية بدفاتر الحضائر

النقائص

أفضى فحص الإجراءات المنظمة لمتابعة المشاريع عدم التنصيص على مستوى بعض دفاتر الحضائر لمعطيات هامة على غرار عدد الأعوان وتأشيرة مراقب الحضيرة ، رئيس المشروع والمقاول.

المخاطر

هذه الوضعية لاتمكن من ضمان متابعة فعالة لسير الأشغال.

التوصيات

نوصي بإيلاء دفاتر الحضائر مزيد من العناية وذلك بتدوين كافة المعلومات الضرورية.

4. العمل على إحترام آجال رفع التحفظات

النقائص

تبين من خلال فحصنا لاجراءات متابعة سير المشاريع عدم إحترام الآجال المحددة لرفع التحفظات.

المخاطر

هذه الوضعية تؤدي إلى عدم احترام آجال ختم المشاريع.

التوصيات

العمل على مزيد متابعة إنجاز المشاريع واحترام آجال رفع التحفظات.

5. العمل على تحسين منظومة متابعة المشاريع

النقائص

لاحظنا من خلال تدخلنا أن متابعة المشاريع بالإعتماد على المنظومة « SEGA 2 » تشكو من عدة نقائص أبرزها :

- لا تقوم الوكالة بتحديث كافة البيانات الخاصة بمتابعة المشاريع.
- تتم عملية احتساب غرامات التأخير المالية بالإعتماد على الأذن الادارية لتوقف الأشغال.

المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية الوكالة من متابعة فعالة و دقيقة لسير المشاريع

التوصيات

نوصي الوكالة بالعمل على تحديث البيانات الخاصة بمتابعة المشاريع وذلك بالإعتماد على قاعدة بيانات موحدة تمكن من توفير مؤشرات دقيقة حول سير المشاريع.

6. غياب دليل إجراءات خاص بإدارة البعث العقاري

النقائص

من خلال متابعتنا لأساليب العمل بإدارة البعث العقاري لاحظنا غياب دليل إجراءات يحدّد بكلّ دقّة طرق التصرف و يبيّن طرق العمل بصفة كتابية تكفل عدم تداخل المهام غير المتناسقة و عدم الجمع بينها.

كما لاحظنا أنه لا توجد إجراءات كتابية خاصة بمسك ملفات الحرفاء تحدد قائمة شاملة ومفصلة للوثائق التي يجب أن يضمها الملف عند كل مرحلة من عملية البيع.

المخاطر

قد ينجر عن غياب إجراءات واضحة و مكتوبة تحدد الطرق المثلى التي يجب إتباعها على مستوى إدارة البعث العقاري تداخل المهام فيما بينها كما لا يوفر إطارا لطرق العمل و التدابير الواجب إتباعها من طرف جميع المتدخلين في أنشطة إدارة البعث العقاري.

كما أن غياب إجراءات كتابية خاصة بمسك ملفات الحرفاء لا يمكن من توثيق ومتابعة فعالة للإجراءات المتعلقة بعمليات البيع.

التوصيات

نوصي بإعداد دليل إجراءات خاص بإدارة البعث العقاري.

7. الضمانات البنكية

النقائص

خلافًا لما نص عليه الفصل 12 من القانون عدد 17 لسنة 1990 المؤرخ في 26 فيفري 1990 المتعلق بتحويل التشريع الخاص بالبعث العقاري لاحظنا غياب الضمان التأميني أو الضمان البنكي الموجب تقديمه للمشتري على التسبقات التي تسلمتها الوكالة من الحرفاء بعد إمضاء كتب الوعد بالبيع.

المخاطر

عدم احترام للقانون الخاص بالبعث العقاري.

التوصيات

نوصي بضرورة التقيد بأحكام الفصل 12 من القانون عدد 17 لسنة 1990 المؤرخ في 26 فيفري 1990.

VII. التصرف في الموارد البشرية

1. تحيين ملفات الأعوان

النقائص

نص الفصل 12 من النظام الأساسي الخاص بأعوان الوكالة على ضرورة إحتواء الملف الشخصي للعون على جميع الوثائق المتعلقة بحالته المدنية و حالته الإدارية و مستواه التعليمي و على وجوب ترقيم هذه الوثائق بدون إنقطاع. إلا ان مراجعة بعض ملفات الأعوان بينت غياب بعض الوثائق الشخصية و الإدارية الضرورية المكونة للملفات، إضافة إلى عدم تحيين بعض الوثائق كما أن جل الملفات غير منظمة و مرقمة.

المخاطر

إن عدم التقيد بأحكام الفصل المذكور لا يمكن من وضع مراقبة ناجعة لتطور الحياة المهنية للأعوان.

التوصيات

نوصي الوكالة بتحيين ملفات الأعوان بصفة دورية للتثبت من إحتواء الملفات على الوثائق الشخصية و الضرورية.

2. تحسين إجراءات مراقبة الحضور

النقائص

تتم متابعة حضور أعوان الوكالة على التنقيط اعتمادا على بطاقات حضور إلكترونية غير اننا لاحظنا عدم احترام بعض الأعوان لتوقيت الدخول و الخروج و لا تنجر عن هذا اقتراحات خصم أو عقوبة.

المخاطر

لا تضمن الاجراءات المعتمدة حاليا مراقبة فعالة لحضور الاعوان.

التوصيات

لذا نوصي بالعمل على تحسين مراقبة الحضور وذلك بتسجيل الحضور بصفة آلية.

3. متابعة التصرف في الإجازات

النقائص

من خلال تفحصنا لعدد من مطالب الإجازات تمكنا من ملاحظة بعض الإخلالات المتمثلة في:

- افتقار بعض مطالب العطل للعون المعوض و رقم الهاتف ،
- وجود سندات يعود تاريخها إلى ما بعد تاريخ الخروج في الإجازة ،
- عدم التقيد بالأجال المحددة بـ 7 أو 3 أيام للقيام بالمطلب ،

المخاطر

هذه الوضعية لا تمكن الوكالة من وضع متابعة ناجعة للعطل المسندة.

التوصيات

نوصي بضرورة إحترام التشريعات الخاصة بالعطل الواردة في النظام الاساسي الخاص بالأعوان و تحسين إجراءات التصرف في العطل.

4. التكوين المهني

النقائص

لاحظنا من خلال مراجعتنا للإجراءات المعمول بها في مجال التكوين المهني أن الرؤساء المباشرين يبدياء رأيهم فيما يخص مساهمة الحلقات التكوينية المنجزة في تطوير الكفاءة المهنية للأعوان المشاركين.

المخاطر

هذه الوضعية لا تمكن من التثبيت من مدى ملائمة الدورات التكوينية المجراة مع الحاجات الحقيقية للوكالة و ذلك من حيث محاور هذه الدورات و عدد المشاركين فيها و الكلفة الجمالية لهذه الدورات.

التوصيات

نوصي بالحرص على إعداد تقارير حول حلقات التكوين من طرف الرؤساء المباشرين و تقييم مدى مساهمتها في تطوير الكفاءة المهنية للأعوان.

5. تحسين إجراءات منح الساعات الإضافية

النقائص

ثبت من خلال متابعتنا للتصرف في الساعات الإضافية أن الوكالة أسندت لبعض الأعوان ساعات إضافية جزافية دون الاستناد إلى مرجعية ترتيبية و ما يثبت القيام الفعلي بهذه الساعات الإضافية.

المخاطر

يكتنف عن هذه العملية انعكاسات مالية سلبية.

التوصيات

نوصي بتعليل إسناد هذه المنح بما يثبت القيام الفعلي بهذه الساعات الإضافية على غرار محاضر عمل أو قوائم حضور مصادق عليها من قبل الرؤساء المباشرين طبقا لإجراءات عمل مسبقة يقع ضبطها بمقتضى مذكرات داخلية في إطار النصوص القانونية والترتيبية المعمول بها ووفقا لما تقتضيه مصلحة العمل بالوكالة.

6. آجال دفع المساهمات لفائدة الصندوق الوطني للتقاعد والحيطة الإجتماعية

النقائص

من خلال اطلاعنا على المساهمات بعنوان التغطية الإجتماعية في القطاع العمومي تبين لنا أنه لا يتم دفعها في أجل 7 أيام من تاريخ صرف الأجور كما نص عليه المنشور الوزاري عدد 2 لسنة 2006 المؤرخ في 9 جانفي من نفس السنة. ونذكر على سبيل المثال :

الشهر	تاريخ الدفع الفعلي	تاريخ صرف الأجور	تاريخ الدفع النظري	الفارق
جانفي	07/10/2016	22/01/2016	30/01/2016	259
فيفري	07/10/2016	22/02/2016	30/02/2016	228

243	30/03/2016	22/03/2016	20/11/2016	مارس
191	30/05/2016	22/05/2016	29/11/2016	ماي
160	30/06/2016	22/06/2016	29/11/2016	جوان
130	30/07/2016	22/07/2016	29/11/2016	جويلية
99	30/08/2016	22/08/2016	29/11/2016	أوت

المخاطر

تتفاى هذه الوضعية مع مقتضيات المنشور الوزاري عدد 2 لسنة 2006 المؤرخ في 9 جانفي 2006.

التوصيات

نوصي الوكالة بإحترام الأجال المنصوص عليها بسداد المساهمات لفائدة الصندوق الوطني للتقاعد والحيطة الاجتماعية.

7. إعداد كشوفات الحساب النهائي

النقائص

لا تسمح التطبيقية الاعلامية الخاصة بالأجور من إعداد كشف الحساب النهائي إذ تتم هذه العملية بصفة يدوية.

المخاطر

إن الإعداد اليدوي لكشوفات الحساب النهائي لا يسمح بالتحقق من صحتها كما يمكن أن يؤدي إلى وجود أخطاء لا يتم التقطن إليها.

التوصيات

نوصي الوكالة بالعمل على تعديل المنظومة الاعلامية الخاصة بالأجور بما يمكن من إعداد كشف الحساب النهائي.

8. الحرص على تسوية وضعية العون الموضوع على ذمة الإتحاد العام التونسي للشغل

النقائص

لاحظنا أثناء تدخلنا وجود عون موضوع على ذمة الإتحاد العام التونسي للشغل رغم غياب قرار تجديد الوضع على الذمة منذ 30 سبتمبر 2011.

هذا ولا تزال الوكالة تتحمل صرف كامل أجرته دون أن تتم تسوية وضعيته وفقا للتشريع الجاري به العمل.

المخاطر

هذه الوضعية تتنافى مع مقتضيات منشور رئيس الحكومة عدد 9 بتاريخ 26 مارس 2014 حول إحكام التصرف الإداري والمالي لأعوان القطاع العمومي كما تؤدي إلى خلاص أجور غير مبررة بأيام عمل فعلية.

التوصيات

نوصي بالحرص على تسوية وضعية العون الموضوع على ذمة الإتحاد العام التونسي للشغل.

III. المالية، المحاسبة والجباية

1. التسبقة من الخزينة

النقائص

يشترط دليل الإجراءات أن لا تفوق مدة تسوية التسبقة من الخزينة 4 أيام غير أننا لاحظنا من خلال تدخلنا أن بعض تسبقات لا يتم تسويتها في لأجال. ونذكر على سبيل المثال:

مبلغ التسبقة	رقم الوصل	تاريخ التسبقة
970,000	2721	2016/07/21
510,000	3390	2016/09/03
400,000	3652	2016/10/18
100,000	3764	2016/10/28
500,000	4076	2016/12/01

المخاطر

مخالفة إجراءات الرقابة الجاري بها العمل.

التوصيات

نوصي باحترام إجراءات الرقابة الجاري بها العمل المتعلقة بالتسبقة من الخزينة.

2. قوائم المقاربات البنكية

النقائص

مكننا مراجعتنا لقوائم المقاربات البنكية من ملاحظة تضمنها لعمليات عالقة تخص السنوات الماضية لم يقع تسويتها بعد. و لتلافي مثل هذه النقائص نوصي بتسوية العمليات البنكية الموجودة بقوائم المقاربات البنكية خاصة CCP و التي ترجع إلى السنوات السابقة.

3. إعداد ميزانية شهرية تقديرية للسيولة

النقائص

تبين في هذا المجال عدم قيام الإدارة المالية بالوكالة بإعداد الميزانية التقديرية للتصرف في السيولة مما يحول ودون حسن التصرف في السيولة التي بحوزة الشركة و تحقيق الاستعمال الأمثل للموارد المالية واحتساب السيولة الزائدة عن الحاجة وللإشارة فإن الميزانية التقديرية الشهرية للسيولة تمثل أداة أساسية في ضمان نجاعة القرارات المتعلقة بحسن استغلال الموارد المالية وتوظيفها بطريقة تضمن أكثر ربحية للوكالة كما تمكن من المحافظة على التوازن المالي في نطاق الاحتياجات الوظيفية للوكالة.

التوصيات

ندعو إلى الحرص على إعداد ميزانية تقديرية شهرية للسيولة تتضمن بالخصوص معطيات حول الرصيد المتوفر أول الشهر، تقديرات المقايض وتقديرات المصاريف والرصيد التقديري لآخر الشهر (مع بيان فائض أو احتياجات التمويل) وإرفاق هذه الجداول بمقارنات مستمدة من إنجازات السنة الماضية وخلال نفس الفترة.

4. متابعة سلم الفوائد البنكية

النقائص

لا تسمح التطبيقات الاعلامية المستغلة من قبل إدارة المالية من ادراج الشروط البنكية قصد التثبت من المعطيات المدرجة بسلم الفوائد حيث تتم عملية متابعة سلم الفوائد بصفة يدوية (جداول EXCEL) نظرا لغياب وظيفة بالتطبيق الاعلامية تمكن من تحديد الفوارق في احتساب الفوائض و العمولات البنكية المنقلة من طرف البنوك.

المخاطر

إن المتابعة اليدوية (جداول EXCEL) لسلم الفوائد لا يسمح بالتحقق من صحة الفوائد الدائنة و المدينة و مدى مطابقتها للشروط البنكية التي تم التعاقد عليها مع المؤسسات البنكية.

التوصيات

نظرا للأهمية البالغة للشروط البنكية فإن نوصي الوكالة بالعمل على تعديل المنظومة الاعلامية بما يمكن من ادراج الشروط البنكية قصد اعتمادها لمتابعة سلم الفوائد و تواريخ القيمة.

5. العمل على الختم المحاسبي للمشاريع

النقائص

لاحظنا خلال القيام بمهامنا، ان بعض حسابات الوكالة تبرز أرصدة هامة و قديمة تتعلق خاصة بحسابات المشاريع.

المخاطر

هذه الوضعية لاتمكن الوكالة من إعداد جيد لقوائمها المالية.

التوصيات

نظرا لأهمية المبالغ التي تبرزها هذه الحسابات، فإننا نوصي بإتمام عملية الختم المحاسبي للمشاريع و القيام بالتعديلات المحاسبية الضرورية في الغرض.

III. الشؤون القانونية

1. مراجعة إجراءات إختيار المحامين

النقائص

دعا الأمر ع764د لسنة 2014 المؤرخ في 28 جانفي 2014 المتعلق بضبط شروط وإجراءات إبرام عقود صفقات تكليف المحامين وشركات المحامين بنيابة الهياكل العمومية لدى المحاكم والهيئات القضائية والإدارية والعسكرية والتعديلية والتحكيمية إلى إعتقاد معايير موضوعية و شفافة في إختيار المحامين تأخذ بعين الإعتبار كفاءة المحامين بالنظر إلى طبيعة النزاع و موضوعه. وفي هذا السياق تتولى الوكالة إختيار المحامين الذين سيتولون تمثيلها في القضايا التي ترفعها أو ترفع ضدها لدى المحاكم العدلية و الإدارية دون اجراء استشارة في الغرض.

المخاطر

إن غياب معايير مدروسة و مقننة في إختيار محامي الوكالة من شأنه أن يمس من مبادئ الشفافية والمساواة و الدعوة إلى المنافسة.

التوصيات

نوصي بمراجعة الإجراءات المعتمدة في إختيار المحامين و ذلك بصياغة كراس شروط يتضمن للمعايير الواجب إعتقادها.

2. تحسين منظومة متابعة القضايا الجارية والنزاعات بإدارة الشؤون القانونية

النقائص

تفتقر التطبيقية الإعلامية المعدة لمتابعة مختلف القضايا والنزاعات بالوكالة إلى النقاط التالية:

- تنظيم القضايا حسب التقاضي،
- التتبيه الآلي لأجال القيام بالإجراءات القانونية،

المخاطر

لا يمكن هذه الوضعية من التصرف الأمثل في نزاعات وقضايا الوكالة.

التوصيات

لذلك فإننا نوصي بالنظر في إمكانية التحسين في التطبيق الإعلامية وتأمين مختلف هذه الوظائف.

3. الحرص على إبرام الإتفاقيات الخصوصية حول إستخلاص و التصرف في الأموال المتعلقة ببرنامج السكن الإجتماعي بمشروع طبرية

النقائص

لاحظنا من خلال فحصنا للعقود و الاتفاقيات المبرمة من قبل الوكالة أن الاتفاقية التي أبرمتها مع وزارة التجهيز و المتعلقة بالبرنامج الخصوصي للسكن الإجتماعي تنص على إبرام إتفاقيات خصوصية حول إستخلاص و التصرف في الأموال، غير أنه تبين لنا عدم إبرام هاته الإتفاقيات إلى غاية تاريخ تدخلنا، إذ تتحمل الوكالة كافة المصاريف المستوجبة لتتبع كافة المنتفعين الذين سيقع القيام ضدهم بقضايا في الخروج أو التنبيه عليهم بواسطة عدل منفذ.

المخاطر

تؤدي هذه الوضعية إلى تحمل الوكالة مصاريف إضافية وغير مبرمجة.

التوصيات

لذلك فإننا نوصي بالحرص على إبرام الإتفاقيات الخصوصية حول إستخلاص و التصرف في الأموال المتعلقة ببرنامج السكن الإجتماعي بمشروع طبرية في أقرب الأجل.

4. العمل على تسوية الوضعية العقارية لممتلكات الوكالة

النقائص

بفحصنا لتقرير الجرد المادي للممتلكات العقارية التابعة للوكالة لاحظنا وجود بعض الممتلكات مستغلة من طرف جهات أخرى. كما لم تستكمل الوكالة إجراءات الترسيم بإدارة الملكية العقارية لبعض الممتلكات.

التوصيات

نوصي بمزيد المتابعة والحرص على تسوية الوضعية العقارية لهذه الممتلكات في أقرب الأجل.

First paragraph of handwritten text, starting with a capital letter.

Second paragraph of handwritten text, continuing the narrative.

Third paragraph of handwritten text, showing a change in the subject.

Fourth paragraph of handwritten text, providing further details.

Fifth paragraph of handwritten text, concluding the page.