الوكالة العقارية الصناعية

==========

التقرير المتعلق برسالة
المراقبة الداخلية لسنة 2016

==========

مكتب عبد الجليل جملي للاستشارة و التدقيق و الدراسات- عمارة زمردة تونس – شارع محمد بدرة – منبليزير- تونس

الهاتف : 953 950 71 - الفاكس : 958 950 71 – الجوال 98359735

العنوان الالكتروني : E – Mail : abdeljelil. jemli @ gnet.tn

CABINET A. JEMLI DE CONSEIL D'AUDIT ET D'ETUDES

مكتب عبد الجليل جملي
للاستشارة و التدقيق و الدراسات

ABDEJLIL JEMLI , MEMBRE DE L'ORDRE DES EXPERTS COMPTABLES ET DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE TUNISIE – AGREE AUPRES DES TRIBUNAUX

تونس في 10 جويلية 2017

إلى السيد رئيس مجلس الإدارة
للوكالة العقارية الصناعية

الموضوع : التقرير النهائي المتعلق برسالة الرقابة الداخلية لسنة 2016

سيدي الرئيس،

في إطار تنفيذ مهمة مراجعة حسابات الوكالة العقارية الصناعية قمنا بتقييم نظام الرقابة الداخلية المعتمد خلال السنة المحاسبية 2016 بالوكالة، وهي المرحلة التي تسبق مراجعة القوائم المالية التي سيقع ختمها بتاريخ 31 ديسمبر2016.

الغاية من هذا التدخل هو تقييم مدى نجاعة جهاز وإجراءات الرقابة الداخلية المعمول بها داخل الوكالة ؛ وذلك قصد تحديد طبيعة وأهمية أعمال المراجعة التي سنقوم بها للتثبت من مصداقية وصحة القوائم المالية التي سيقع ختمها بتاريخ 31 ديسمبر 2016.

وقد نتجت الملاحظات والنقائص والمقترحات التي سيقع ذكرها في هذا التقرير على المعلومات التي تحصلنا عليها عند الإطلاع على الوثائق المرجعية لمؤسستكم، وعند اتصالنا بالإطارات والأعوان المعنيين بالأمر؛ وكذلك بعد تقييم بعض العينات التي تم انتقاؤها ودراستها وفقا للقواعد والمعايير المهنية المعمول بها عادة في مجال التدقيق والمراجعة.

Immeuble l'émeraude de Tunis App. A1-8, 1e étage – Avenue Mohamed Badra – Montplaisir- 1073 Tunis
Tél : 71. 950.953- Fax : 71. 950.958 – GSM : 98.359.735 - Matricule Fiscal :082589 W / A / P / 000
Adresse E – Mail : abdeljelil.jemli @ gnet.tn

لذلك، فإن النقائص التي سيتم ذكرها ليست بالضرورة الوحيدة الموجودة عند قيامنا بمهمة المراقبة هذه، كما أن هذا التقرير لا يتضمن نقاط القوة لنظام الرقابة الداخلية لمؤسستكم.

وفي هذا الإطار، يشتمل هذا التقرير على ما يلي :

1)– متابعة التوصيات التّي تضمّنها تقرير المراقبة الدّاخليّة لسنة 2015، أي :
- توصيات السنوات السابقة لسنة 2015 والتي لم يقع تطبيقها بعد، أو كانت في طور التطبيق، عند تقديم تقرير سنة 2015،
- النقائص و التوصيات التي تم تقديمها بعنوان السنة المحاسبية 2015.

2)– النقائص التّي تمّت ملاحظتها خلال قيامنا بمهمّة المراقبة الدّاخليّة بعنوان سنة 2016 والتوصيات والمقترحات الهادفة، من وجهة نظرنا، لتجاوزها.

I – التنظيم العام

ا- متابعة تطبيق التوصيات السابقة :

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	تطبيق التوصيات		
		نعم	في الطور	لا
1	**احترام الالتزامات الموضوعة على كاهل المنشآت العمومية** عند القيام بالتثبت من مدى احترام الالتزامات الموضوعة على كاهل الوكالة تمت ملاحظة ما يلي : - لا يقع إرسال البيانات السداسية حول التداين و المستحقات في الآجال المحددة بموفى جانفي وموفى جويلية. - لا يقع دعوة أعضاء مجلس إدارة الوكالة في الآجال القانونية المحددة لذلك. وتعتبر هذه الوضعيات مخالفة لمقتضيات الأمر عدد 2197 لسنة 2002 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 المتعلّق بكيفية ممارسة الإشراف على المنشآت العمومية. **وتمت التوصية باحترام الالتزامات الموضوعة على كاهل الوكالة في هذا المجال، طبقا للتشريع الجاري به العمل.**	√		
2	**مسك ملفات المساهمات** تبين من خلال التدقيق في ملفات مساهمات الوكالة في رأس مال المركبات الصناعية بكل من الكاف ،القصرين وتوزر أنها لا تحتوي على جميع الوثائق الضرورية على غرار : - القوائم المالية للمركبات الصناعية ؛ - محاضر جلسات مجلس الإدارة و الجلسات العامة العادية و الغير عادية ؛ - مقررات تعيين أعضاء ممثلين عن الوكالة بمجلس إدارة المركبات الصناعية ؛ - تقارير النشاط و تقارير مراقبي الحسابات ؛ - غياب مذكرة تفسيرية حول أسباب الاقتناء أو الاحتفاظ بالمساهمات ؛ - مذكرات حول طرق تعيين مراقبي الحسابات . ولا تمكن مثل هذه الوضعيات من إرساء رقابة ناجعة على مساهمات الوكالة في المركبات الصناعية ،كما لا تمكن من متابعة وضعياتها المالية. و تمت التوصية **بالعمل على تجاوز هذه النقائص.**		√	

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
3	**تفعيل دور خلية الحوكمة الرشيدة** قامت الوكالة بإحداث خلية للحوكمة الرشيدة خلال شهر أفريل من سنة 2012 لكنها لم تقم بانجاز الأعمال المناطة بعهدتها. و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات المنشور عدد 16 المؤرخ في 27 مارس 2012 حول تكريس الشفافية والحوكمة الرشيدة. **و تمت التوصية بضرورة تفعيل دور هذه الخلية**		√	
4	**المصادقة على الميزانية** تبين من خلال التدقيق في إجراءات إعداد و متابعة الميزانية وجود النقائص التالية : - تأخير في المصادقة على مشروع الميزانية التقديرية للتصرف و الاستثمار للوكالة العقارية الصناعية بعنوان سنة 2016 - تأخير في إرسال مشروع الميزانية التقديرية للتصرف و الاستثمار للوكالة العقارية الصناعية بعنوان سنة 2016 إلى وزارة الإشراف و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصلين 22 و 24 من الأمر عدد 2197 لسنة2002 المؤرخ في 7 أكتوبر2002 والمتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية. **وتمت التوصية بضرورة احترام مقتضيات الأمر المشار اليه أعلاه.**		√	
5	تحسين إجراءات ضبط ميزانية الاستثمار **تمت التوصية بضرورة إعداد مخطط سنوي لمصاريف الاستثمار المبرمجة بالتنسيق مع جميع الأطراف المتدخلة .**		√	

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	تطبيق التوصيات		
		نعم	في الطور	لا
6	**<u>الميزانية التقديرية للسيولة</u>** تبين من خلال أعمال المراقبة للمصلحة المالية أنّه لا يتمّ إعداد الميزانية التقديرية للسيولة خلال كل ثلاثية والتي تتضمن الإيرادات و المصاريف و **تمت التوصية بإعداد ميزانية تقديرية للسيولة ومقاربة هذه الميزانيّة التقديريّة مع الإنجازات الفعليّة وتحليل الفوارق المحتملة.**			√
7	**<u>أذون التزود الخارجي</u>** تبين من خلال أعمال المراقبة أنه لا يقع تعمير الخانات الخاصة بالميزانية على مستوى أذون التزود الخارجي (الإعتمادات المرصودة، الفارق...)من طرف مصلحة مراقبة التصرف. في ظل غياب إدماج المنظومة الإعلامية لمراقبة التصرف Arabsoft والمنظومة الإعلامية للشراءات SIGA فإن تسجيل الإعتمادات المرصودة و الفارق يمكن مصلحة الشراءات من تحسين متابعة ميزانيتها. و **تمت التوصية بمزيد العناية بأذون التزود الخارجي و الحرص على المقاربة بين الاعتمادات و التعهدات.**		√	
8	**<u>إجراءات التصرف في الأرشيف</u>** تبين من خلال تفحص إجراءات التصرف في الأرشيف ما يلي : - لا تتمّ متابعة عمليات سحب وإرجاع الوثائق من الأرشيف بالاعتماد على تطبيقة إعلاميّة للتصرف في الأرشيف حيث يقع متابعة تحركات الوثائق عن طريق دفاتر معدة للغرض؛ - لا تحمل بعض طلبات إعارة الوثائق شبه النشيطة عديد البيانات الضرورية. كما لا تحمل في بعض الأحيان إمضاء المستفيد والمسؤول عن حفظ الأرشيف؛ - يتمّ قبول مطالب الإطلاع على الوثائق شبه النشيطة دون الحصول على ترخيص مسبق من قبل الإدارة المعنيّة بالأرشيف؛ - لا يقع احترام آجال الحفظ الواردة بجداول مدة استبقاء الوثائق. ولا تمكن هذه الوضعية من إرساء مراقبة فعالة لأرشيف الوكالة ومن تحديد المسؤوليات في حال ضياع بعض الوثائق كما أنها مخالفة لدليل إجراءات التصرف في الأرشيف . و **تمت التوصية بالعمل على معالجة هذه النقائص و تطوير اجراءات التصرف في الارشيف.**			√

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016

1) الهيكل التنظيمي للوكالة

تمت المصادقة على الهيكل التنظيمي للوكالة في 22 أوت 2012 (الأمرين عدد 2027 لسنة 2012 المؤرخ في 22 أوت 2012 المتعلق بضبط الهيكل التنظيمي للوكالة و عدد 3109 لسنة 2013 المؤرخ في 10 جويلية 2013 المتعلق بضبط شروط إسناد الخطط الوظيفية و شروط الإعفاء منها بالوكالة) و بمقاربة الوظائف المقررة بالهيكل التنظيمي بالوظائف الشاغلة تظهر عدة شغورات على مستوى عدة إدارات من بينها :

الادارة	الوظائف المقررة	الوظائف الموجودة
التدقيق الداخلي	01 مدير 01 كاهية مدير 02 رئيس مصلحة	01 مدير 0 0
مكتب الضبط المركزي	01 رئيس مصلحة	0
مراقبة التصرف	01 مدير 01 كاهية مدير 02 رئيس مصلحة	01 مدير 01 كاهية مدير 0
الادارة التجارية	01 مدير 02 كاهية مدير 05 رئيس مصلحة	01 مدير 01 كاهية مدير 04 رئيس مصلحة

لذلك نوصي بالعمل على تطبيق ما جاء بالهيكل التنظيمي المصادق عليه، ولو تدريجيا.

2) إعداد عقد برنامج :

لا تقوم الوكالة بإعداد عقد برنامج على المدى المتوسط والبعيد يضبط التطلعات المستقبلية من حيث انجاز المشاريع وآفاق ديمومة المؤسسة.

وهذه الوضعية مخالفة لما جاء بالأمر عدد 2197 المؤرخ في 07-10-2002 والذي يحدد أساليب تسيير المنشآت العمومية والواجبات المحمولة عليها.

ولذلك فإننا نوصي بالعمل على تدارك هذه الوضعية.

- نهائي-

II – الشؤون القانونية

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة :

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	تطبيق التوصيات		
		نعم	في الطور	لا
1	**تحسين إجراءات متابعة القضايا الجارية في الشؤون القانونية** تبين على إثر مراجعة إجراءات متابعة القضايا الجارية بالوكالة بعض النقائص ومنها بالخصوص ما يلي : - لا تحتوي قوائم متابعة القضايا المخاطر المالية المحتملة على الوكالة ؛ - لا يتمّ مدّ مصلحة الشؤون القانونية بكل العقود والاتفاقيات التي أبرمتها الوكالة مع الغير. ولا تمكّن هذه الوضعية من إرساء متابعة فعّالة للشؤون القانونية بالوكالة وتحرمها من الحضو بقاعدة معلومات محيّنة حول الوضعيّة القانونية بالنسبة لكل القضايا الجارية والنزاعات ولا تساعد على اتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب كما لا تسمح بمراقبة الاتفاقيات والعقود المبرمة والتثبت من سلامتها القانونية وضمان حقوق الوكالة. و **تمت التوصية بالعمل على وضع منظومة إعلامية في أقرب الآجال والسهر على تحيينها في الإبان. وكذلك مدّ مصلحة الشؤون القانونية بكل العقود والاتفاقيات المبرمة مع الغير.**		√	
2	**تنفيذ قرارات إسقاط الحق** تبين على اثر التدقيق في إجراءات إسقاط الحق بالنسبة للباعثين الصناعيين الذين لم يقوموا بانجاز مشاريعهم خلال ثلاث سنوات من تاريخ الاقتناء انه لم يقع تنفيذ بعض قرارات إسقاط الحق التي صدرت خلال السنوات السابقة لسنة 2015 و ذلك رغم انقضاء مدة المهلة الممنوحة للقيام بالتسوية . و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لما جاء به القانون عدد 34 لسنة 2009 المنقح و المتمم القانون عدد 37 لسنة 1991 والمتعلق بإحداث الوكالة العقارية الصناعية. و **تمت الوصية بضرورة تلافي مثل هذه الوضعيات في المستقبل و تفعيل جميع قرارات إسقاط الحق العالقة.**		√	

ب- ملاحظات و توصيات أخرى بعنوان السنة المحاسبية 2016 :

ليست لنا ملاحظات أو توصيات أخرى.

III – الإعلامية

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة :

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	تطبيق التوصيات		
		نعم	في الطّور	لا
1	**ضبط إجراءات استمرارية الاستغلال** لم تقم الوكالة بوضع مخطط استمرارية الاستغلال يبرز الإجراءات الواجب اتخاذها للحفاظ على قاعدة البيانات والمعلومات ومواصلة أنشطة الاستغلال في حال وقوع حوادث (كوارث طبيعية، حرائق...) تتسبب في أضرار بالغة للنظام المعلوماتي للوكالة. و **تمت التوصية بإعداد مخطط استمرارية الاستغلال يبرز كيفية تخزين البيانات واسترجاعها في حال وقوع حوادث وبرمجة عمليات بيضاء لمراحل الحفاظ على مختلف التطبيقات الإعلامية وكيفية استعمالها.**		√	
2	**تحسين إجراءات سلامة و حفظ البيانات الإعلامية** تبين من خلال القيام بأعمال المراقبة وجود النقائص التالية : - لم يقع إعداد ميثاق السلامة المعلوماتية الذي يلزم الأعوان المستعملين للمعدّات الإعلامية بالحرص على عدم إلحاق الضرر بالمعدّات والمعطيات المعلوماتية وعلى ضمان السلامة المعلوماتية. - لم يتم تجسيد إجراءات حفظ المعطيات والبيانات الإعلاميّة في مخطّط يبيّن خاصّة طبيعة المعطيات المعنية ودورية حفظها داخل الوكالة وخارجها ؛ - لم يقع ضبط إجراءات واضحة للتصرّف في مفاتيح المرور لمستعملي التطبيقات الإعلامية (دوريّة تغيير كلمات السرّ، طريقة حفظها،...)؛ - لا يتم حفظ المعطيات المسجلة بخزينة مضادة للحرائق؛ - لا يتم حفظ البيانات الإعلامية خارج مقرات الوكالة . و **تمت التوصية بتحسين إجراءات سلامة وحفظ البيانات الإعلامية للوكالة ومنها:** - **تجسيد** إجراءات **حفظ المعطيات والبيانات الإعلاميّة في مخطّط يبيّن خاصّة طبيعة المعطيات المعنية ودورية حفظها داخل الوكالة وخارجها ؛** - ضبط إجراءات واضحة **للتصرّف في مفاتيح المرور لمستعملي التطبيقات الإعلامية (دوريّة تغيير كلمات السرّ، طريقة حفظها،...)؛** - **النظر في إمكانية اقتناء خزينة مضادة للحرائق لحفظ الأقراص التي يتمّ فيها حفظ المعطيات المسجلة؛** - **العمل على حفظ البيانات الإعلامية خارج مقرات الوكالة العقاريّة الصناعيّة بصفة دورية.**		√	

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016

1) تطبيق توصيات التدقيق في السلامة المعلوماتية

قامت الوكالة خلال سنة 2014 بتدقيق خارجي في السلامة المعلوماتية. وقد أفرزت هذه العملية بعض النقائص ووقعت التوصية بتجاوزها.

وإلى غاية تاريخ تدخلنا خلال شهر جانفي 2017 لم يقع تجاوز هذه النقائص المتعلقة بالتجهيزات والتطبيقات الإعلامية.

2) إعداد المخطط المديري للإعلامية

لم تقم الوكالة بإعداد مخطط مديري للإعلامية يضبط المشاريع المزمع انجازها عل المدى المتوسط ويحدد الكلفة التقديرية والتوزيع الزمني لإنجازها. كما أن بعض المشاريع الإعلامية المبرمجة لسنة 2016 لم يقع انجازها. وعلى سبيل المثال نذكر الحالات التالية :

- اقتناء منظومات في السلامة المعلوماتية بمبلغ 30.000 دينار ؛
- تحيين دليل إجراءات السلامة المعلوماتية بمبلغ 20.000 دينار.

وعليه فإننا نوصي بتدارك هذه الوضعية.

3) تحديد عدد التدخلات الوقائية مع شركة سيقا "SIGA":

تبين لنا من خلال مراجعة عقود صيانة البرمجيات مع شركة سيقا SIGA أنه لا يقع التنصيص على عدد التدخلات الوقائية الواجب القيام بها دوريا. وهذه الوضعية لا تمكّن من معرفة صحة فواتير الصيانة المثقلة على كاهل الوكالة. علما وأن الوكالة مرتبطة بعقدين للصيانة مع هذا المزود.

وعليه فإننا نوصي بتدارك هذه الوضعية.

IV – الاستثمار و الصيانة

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	تطبيق التوصيات		
		نعم	في الطور	لا
1	**الجرد المادي للأصول الثابتة** تبين من خلال القيام بأعمال المراقبة أنّ الوكالة لم تقم بإجراء جرد مادي للأصول الثابتة المادية و مقاربته مع المعطيات المحاسبية. كما لم تقم الوكالة باقتناء الآلة الرقمية المعتمدة في الجرد. و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل 17 من القانون المحاسبي للمؤسسات عدد 112 لسنة 1996. **و تمت التوصية بضرورة العمل على تدارك هذه الوضعية.**		√	
2	**انجاز مطالب الصيانة الداخلية** تبين من خلال التدقيق في إجراءات متابعة عمليات الصيانة الداخلية ،وجود تأخير في بعض الأحيان، في القيام بهذه الأعمال. **و تمت التوصية بالعمل على تفادي التأخير في القيام بأعمال الصيانة الداخلية.**		√	
3	**إجراءات التصرف في الأصول الثابتة** - لا يقع بصفة آلية إعداد بطاقات إسناد للأصول الثابتة بعد عملية الاقتناء؛ و كذلك محاضرقبول المعدات و التجهيزات؛ - لا تحتوي بطاقات تحويل الأصول على تأشيرة المصلحة المنتفعة؛ - يقع اعتماد تاريخ الفاتورة لاحتساب الاستهلاكات،و لا يقع إعداد محضر بداية استغلال. **وتمت التوصية بالعمل على معالجة هذه النقائص في أقرب الآجال.**		√	
4	**متابعة عقود الصيانة :** تبين من خلال التدقيق في هذا المجال وجود النقائص التالية : - لا تقوم الوكالة بمسك دفتر متابعة لعقد صيانة تجهيزات الاتصال - قامت شركة Tech.Alarm بانجاز 3 تدخلات للصيانة الوقائية عوضا عن 4؛ - خلافا لمقتضيات العقد المتعلق بصيانة المصاعد لم تقم شركة EMA بانجاز 12 زيارة للصيانة حيث اكتفت بثماني زيارات فقط، علاوة على كونها مخالفة للمقتضيات التعاقدية لعقود الصيانة ،فان هذه الوضعيات لا تساهم في الحفاظ على تجهيزات و معدات الوكالة . **وتمت التوصية بضرورة إلزام شركات الصيانة بالتقيّد بالحد الأدنى من تدخلات الصيانة المبرمجة ومسك دفتر لمتابعة انجازها .**		√	

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	تطبيق التوصيات		
		نعم	في الطّور	لا
5	**التصرف في أسطول السيارات** تبين من خلال أعمال المراقبة أن أذون المأمورية لا تشير بصفة آلية إلى بعض البيانات الهامة على غرار : ساعة العودة، رقم بطاقة التعريف الوطنية بالنسبة للمرافقين، أذون المأمورية مرقمة بصفة يدوية. و هذه الوضعيّة لا تمكن من تحقيق متابعة فعالة لاستعمال سيارات المصلحة و يمكن أن تؤدي إلى استعمالات غير مرخص فيها خاصة و أنه لا يتم تسجيل ساعة العودة . **لذا تمت التوصية بالعمل على تحسين إجراءات إعداد ومتابعة أذون المأمورية**		√	
6	**تحسين استغلال التطبيقة الإعلامية للتصرف في أسطول السيارات** على الرغم من وجود تطبيقة إعلامية لمتابعة أسطول سيارات الوكالة فإن استعمالها منحصر في تسجيل عدد مقتطعات الوقود و لا تقع الاستفادة من جميع محاور التطبيقة، حيث لا يقع : - إسناد المعطيات المتعلّقة باستهلاك الوقود لكل عربة لإعداد جداول متابعة ومقارنتها مع معدّل الاستهلاك العادي لكلّ عربة وإعداد تقارير في الإبّان؛ - متابعة مواعيد الفحص الفني للسيارات الإدارية؛ - متابعة مواعيد تغيير الزيوت و العجلات - إدراج مصاريف الصيانة والإصلاح. **و تمت التوصية بتحسين استغلال التطبيقة الإعلامية والتحليل الدوري للمعطيات المسجلة بها ومتابعة معدلات الاستهلاك لكل عربة وإعداد تقارير في الغرض.**		√	
7	**تطوير إجراءات تغطية الحوادث المؤمنة** تبين من خلال التدقيق في ملفات حوادث السير وجود تأخير في دفع مصاريف إصلاح السيارات من طرف شركات التأمين، و هذه الوضعية لا تخدم مصالح الوكالة فإضافة إلى معاليم التأمين تتحمل الوكالة مصاريف إصلاح السيارات. **لذا تمت التوصية بالعمل على تحسين هذه الوضعية**		√	

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016 :

- **تحيين عقود الصيانة**

تبين لنا من خلال مراجعة التصرف في الأسطول والمعدات أن بعض عقود الصيانة لم يقع تجديدها منذ سنوات وعلى سبيل المثال نذكر الحالات التالية :

- صيانة المصاعد : 2005،
- صيانة المكيفات : 2004،
- صيانة معدات الوقاية من الحرائق : 2008.

وعليه فإننا نوصي بالعمل على تحيين هذه العقود.

- **الشروط التعاقدية**

تبين لنا من خلال مراجعة بعض عقود الصيانة والإصلاح أن بعض الشروط التعاقدية الهامة غير منصوص عليها. وعلى سبيل المثال نذكر ما يلي :

موضوع العقد	نسبة الترفيع السنوي	مراجعة الأثمان	تاريخ نهاية العقد
صيانة الأسطول	غير محدد	غير محدد	غير محدد
صيانة المصاعد	محدد	غير محدد	غير محدد
صيانة موزع الهاتف	محدد	غير محدد	غير محدد

- **مد إدارة المحاسبة بقوائم المعدات والتجهيزات التي زال الانتفاع بها**

تبين لنا من خلال مراجعة إجراءات التصرف في التجهيزات والمعدات أنه لا يقع مد إدارة المحاسبة بقائمة الأصول التي زال الانتفاع بها قصد إدراجها بالمحاسبة طبقا للنظام المحاسبي المعمول به.
وعلى سبيل المثال فإننا نذكر الحالات التالية :

- وسائل النقل التي أوقفت عن الاستغلال : 09345357، 09343019، 09348039 ؛
- معدات إعلامية: 09 وحدة مركزية (.U.C)، 4 شاشات حاسوب...

وعليه فإننا نوصي بمزيد التنسيق بين المصالح المعنية قصد إصلاح هذه الوضعيات.

V – التزود، المخزونات و الصفقات العمومية

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
1	**الصفقات العمومية** **تقييم العروض** بالنسبة لطلب العروض عدد 2015/9 المتعلق بإعادة تهيئة المنطقة الصناعية بجبنيانة، لاحظنا ورود عرض وحيد على الوكالة ؛ الا أنه تم إسناد الصفقة الى العارض الوحيد. **و تمت التوصية بضرورة توسيع نطاق المشاركة أمام اكبر عدد ممكن من المقاولات و إيلاء العناية اللازمة لجدول ساحبي كراسات الشروط .**	√		
2	**إجراءات فرز العروض** تبين من خلال التدقيق في إجراءات فرز العروض أنه لا يقع بصفة آلية إمضاء تقارير فرز العروض الفنية و المالية من قبل جميع أعضاء اللجنة **و تمت التوصية بضرورة إيلاء العناية اللازمة لآجال الفرز مع الحرص على إمضاء التقارير من قبل أعضاء لجان الفرز.**	√		
3	**ختم الصفقات العمومية** تبين من خلال أعمال المراقبة أنّه لا يتمّ وبصفة آلية عرض ملفات الختم النهائي على لجنة مراقبة الصفقات ذات النظر للبتّ فيها في أجل 90 يوما ابتداء من تاريخ القبول النهائي للطلبات موضوع الصفقة. و لم تقم الوكالة بأي ختم نهائي خلال سنة 2015 و ذلك رغم إعداد 39 ملف للختم تم في شانه إعداد محاضر قبول نهائية. **لذلك تمت التوصية بضرورة احترام أحكام الأمر عدد الأمر عدد 1439 لسنة 2014 والحرص على أن يتمّ الختم النهائي للصفقة في الآجال المنصوص عليها**		√	

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
4	**إعادة نشر طلبات العروض الغير مثمرة** تبين من خلال أعمال المراقبة وجود تأخير في إعادة نشر طلبات العروض الغير مثمرة و نذكر على سبيل المثال طلب العروض عدد 2015/06 و المتعلق بانجاز أشغال شبكة التنوير العمومي بالمنطقة الصناعية الارتياح 2 جندوبة ؛ وكذلك طلب العروض عدد 2015/11 المتعلق بانجاز محطة ضخ بالمنطقة الصناعية الارتياح 2 **لذلك تمت التوصية بضرورة إعداد مذكرات حول أسباب التأخير في إعادة نشر طلبات العروض الغير مثمرة**		√	
5	**احترام المخطط التقديري لإبرام الصفقات العمومية** تبين من خلال متابعة تنفيذ المخطط التقديري السنوي لإبرام الصفقات العمومية، أنه لم يقع الإعلان عن العديد من طلبات العروض و الاستشارات المبرمجة لسنة 2015. و لا تمكن هذه الوضعية من ضمان حسن تنفيذ المخطط التقديري لانجاز الصفقات العمومية و من القيام بالاستثمارات المبرمجة في الآجال **لذلك تمت التوصية بضرورة التنسيق مع جميع الإدارات المعنية بهدف إعداد مخطط تقديري لانجاز الصفقات العمومية يتلاءم مع الانجازات الفعلية .**			√
6	**التزود و التصرف في المخزون** **تحسين إجراءات التصرف في الشراءات** أفرزت أعمال التدقيق في عينة من ملفات الشراء وجود النقائص التالية : - وجود بعض التأخير في إصدار أذون التزود -لا تحتوي بعض محاضر لجنة الشراءات بصفة آلية على إمضاء جميع الأعضاء . **لذا تمت التوصية بضرورة إحكام التصرف في آجال إصدار أذون التزود و التقليص فيها قدر الإمكان**		√	
7	**ارتفاع نسبة الاستشارات الغير مثمرة** تبين من خلال التدقيق في ملفات الاستشارات وجود العديد من الاستشارات الغير المثمرة و ترجع ابرز أسباب انعدام المنافسة إلى عدم وجود قائمة موسعة للمزودين الذين تقع استشارتهم، حيث لا تمسك مصلحة التزود قائمة شاملة للمزودين في جميع المجالات. **لذا تمت التوصية بضرورة تحيين قائمة المزودين و إثرائها بجميع البيانات الضرورية.**			√

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
8	**تحسين إجراءات التصرف في المخزون** أفرزت أعمال التدقيق في إجراءات التصرف في المخزون وجود النقائص التالية : - لا تحتوي قوائم جرد مخزون المواد المكتبية على المخزون النظري و الفوارق ، كما لا تشير إلى السعر الفردي لكل فصل ؛ - لا تحدّد التطبيقة الإعلامية للتصرف في المخزون المستوى الأدنى والأقصى للمخزونات المتداولة ؛ - لا تمكن التطبيقة من إخراج قائمة في المخزون النظري نظرا لبعض الإشكاليات التقنية على مستوى التطبيقة الإعلامية للتصرف في الشراءات. **لذا تمت التوصية بإجراء دراسة شاملة لكلّ عناصر المخزون لتحديد المستوى الأقصى والأدنى لكلّ المواد المخزنة مع مراجعة التطبيقة الإعلامية المستعملة حتى تمكّن من إخراج قائمة محيينة للمخزون النظري.**			

ب- **ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016 :**

- **ختم الصفقات العمومية**

تبين لنا من خلال متابعة إجراءات ختم الصفقات العمومية أنه يوجد لدى الوكالة عدد هام من الصفقات التي لم يقع ختمها وقد تجاوز مجموع هذه الصفقات العالقة الـ 100 صفقة يرجع جلها إلى السنوات 2000- 2010 موزعة كما يلي :

50 صفقة للدراسات - 26 صفقة للأشغال - 28 صفقة لمراقبة الأشغال

لذا نوصي بالعمل على تطبيق ما جاء بالأمر عدد 1032 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 في هذا المجال.

- **الضمانات البنكية المودعة لدى الوكالة.**

يوجد لدى الوكالة بتاريخ 31 ديسمبر 2016 حوالي 430 ضمانا بنكيا منها 306 ضمانا يعود إلى سنة 2011 وما قبلها.

و وفقا للتراتيب المنظمة للصفقات والتي أقرت آلية الانقضاء الآلي لصلوحية الضمانات بانتهاء الآجال الترتيبية، **فإننا نوصي بالعمل على إرجاع أصول الضمانات التي حل أجلها التعاقدي.**

- **توسيع عدد المزودين عند الاستشارات**

تبين لنا من خلال مراجعة إجراءات التصرف في الشراءات أنه لا توجد لدى مصلحة الشراءات قائمة اسمية موحدة ومحينة لكل المزودين في مختلف المجالات من خدمات، مقاولات، مراقبة أشغال ؛

وعليه فإننا نوصي بالعمل على ايجاد هذه القائمة الموسعة للاستفادة أكثر من آلية التنافس.

VI – الشؤون العقارية :

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
1	**بيع أراضي غير مهيأة** على اثر التدقيق في قرار المصادقة على ملف تقسيم المنطقة الصناعية بسبيطلة من طرف البلدية، تبين أن الوكالة قامت ببيع مقاسم بهذه المنطقة و ذلك رغم عدم موافقة البلدية على ذلك إلى حين إتمام أشغال التهيئة و ذلك وفقا لمقتضيات الفصل الثالث من قرار المصادقة على ملف التقسيم. و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات قرار المصادقة على ملف التقسيم و كذلك لمجلة التهيئة الترابية و التعمير. **لذا تمت التوصية بضرورة تلافي مثل هذه الوضعيات في المستقبل.**		√	
2	**متابعة إجراءات التصفية و التطهير العقاري** تبين على اثر التدقيق في إجراءات التصفية العقارية ،وجود النقائص التالية : - لم تقع تسوية الوضعية القانونية لبعض العقارات، - قيام الوكالة بعملية بيع المقاسم و ذلك قبل المصادقة على ملف التقسيم و ذلك على غرار المنطقة الصناعية الزريبة 4 و القلعة. - وجود تأخير هام على مستوى تغيير صبغة الأراضي و تؤدي مثل هذه الوضعيات إلى حدوث إشكاليات عند القيام بتسجيل الأراضي من طرف الباعثين ،علاوة على كونها لا تمكن الوكالة من انجاز مشاريع تهيئة المناطق الصناعية في الآجال المبرمجة . **لذا تمت التوصية بالعمل على تسوية جميع الإشكاليات العقارية و رفعها في اقرب الآجال و تكثيف التنسيق مع جميع الأطراف المتدخلة.**		√	
3	**برنامج اقتناء الأراضي لسنة 2015 :** تبين من خلال التدقيق في تقرير نشاط الإدارة العقارية خلال سنة 2015 ، أن الوكالة قامت باقتناء أراضي بمساحة 000 10 متر مربع ، مقابل 953 117 متر مربع خلال سنة 2014 أي بنسبة انخفاض تقدر بـ 92 بالمائة . وتعود أهم أسباب عدم انجاز الاقتناءات المبرمجة إلى الإشكاليات العقارية. و **تمت التوصية بضرورة رفع جميع الإشكاليات العقارية التي تحول دون استكمال عملية الاقتناء .**		√	

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016 :

على إثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016 خلال شهر جانفي 2017، لاحظنا ما يلي :

1) على مستوى قسم التصرف في المخزون، عدم مسك ملفات متابعة للشراءات التي تقوم بها الوكالة تحتوي على كل الوثائق المتعلقة بها (عقود، جداول متابعة...).

2) قامت الوكالة بضبط المخزون العقاري النظري لسنة 2016 حسب الوثائق المتوفرة لدى مصالحها المعنية (عقود الشراءات وعقود البيع)، باستثناء 5 مناطق : رادس، أريانة المطار، برج السدرية، بنعروس وحلق الوادي ما زالت في طور الاعداد.

و قد لاحظنا أنه لم يقع ادراج الأراضي التي قامت الوكالة باقتناءها سنة 2016 بقائمة المخزون العقاري لهذه السنة (4 قطع بكندار، سليانة، تطاوين وسيدي بوزيد أم العظام)

3) لم تشرع الوكالة بعد في انجاز الجرد المادي لمخزونها العقاري.

4) تضمّنت قائمة المخزون العقاري للوكالة الذي تم ضبطه في 31 ديسمبر 2015 على عقارات تم بيعها خلال سنوات ما قبل سنة 2015 لفائدة الدولة. و تم تقييم هذه العقارات المدرجة بقائمة المخزون العقاري لسنة 2015 بسعر التكلفة و كان ذلك بمبلغ جملي قدره 6.753.846 دينارمفصّل كالآتي :

* المغيرة 3 : 4.646.039 د
* القيروان 2 : 1.177.045 د
* مناطق أخرى : 930.762 د

و قد أدرجت الوكالة التعديلات الضرورية لذلك عند قيامها بالإعمال المتعلقة بضبط و تقييم المخزون العقاري بتاريخ 31 ديسمبر 2016. هذا و إن كانت هذه التعديلات ضرورية، فإنها ستنعكس سلبا على النتائج المحاسبية التي ستفرزها القوائم المالية التي سيقع ختمها في 31 ديسمبر 2016.

5) يتضمن المخزون العقاري للوكالة الذي تم ضبطه بتاريخ 31 ديسمبر 2016 على قطعة أرض بمنطقة القصرين، بمساحة 170.000 متر مربع و بقيمة الدينار الرمزي ؛ شرعت الوكالة في تهيئتها و بيعها دون أن يكون لها أي وثيقة تؤيد ملكيتها لهذا العقار.

VII – التصرف في الموارد البشرية :

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة :

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
1	**تحيين النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي** من خلال فحص النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي تبين أن مختلف التغييرات التي طرأت على سقف القروض والتي وقع إقرارها من خلال مختلف الإتّفاقيات مع النقابات الشغليّة لم يقع على أثرها تحيينه. **و تمت التوصية بتحيين النظام الداخلي للصندوق الاجتماعي.**	√		
2	**التصرف في القروض المسندة للأعوان** من خلال التدقيق في ملفات القروض الممنوحة من طرف الوكالة على الصندوق الاجتماعي تبين أنه خلافا لمقتضيات النظام الداخلي لا يقع بصفة آلية احترام سقف إسناد القروض الاستثنائية و المحددة بـ 1500 دينار مرة كل سنتين. **وتمت التوصية بالعمل على تدارك هذه الوضعية.**	√		
3	**اجراءات التصرف في العطل السنوية** - خلافا لمقتضيات الفصل 130من مجلة الشغل لا تمسك الوكالة دفترا للعطل السنوية - لا يقع بصفة آلية إعداد أذون استئناف عمل ممضاة من قبل العون المعني **و تمت التوصية بالعمل على تجاوز هذه النقائص.**			√
4	**مزيد العناية بإجراءات مراقبة الحضور:** من خلال دراسة إجراءات متابعة حضور الاعوان الوكالة، تبين ما يلي : -عدم استعمال التّنقيط الآلي؛ -لا تشير بطاقات التنقيط اليدوية بصفة آلية إلى ساعة الدخول و الخروج . **وتمت التوصية بالعمل على على تجاوز هذه النقائص والنظر في إمكانية تركيز منظومة التنقيط الآلي.**			√

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
5	**مزيد العناية بإجراءات التكوين :** من خلال فحص إجراءات التكوين بالوكالة تبين ما يلي : - لا تقوم الوكالة باستشارة أكثر من مكتب تكوين قصد الاستفادة من أفضل العروض من الناحية التقنية و المالية . - لا يقع إعداد برنامج تكوين يحتوي على جميع حاجيات التكوين بالوكالة. - لا يقع إعداد تقرير متابعة لدورات التكوين المنجزة تحدد موضوع الدورة و عدد أيام التكوين و كذلك الأعوان المشاركين . - لا يقع بصفة آلية إعداد تقرير تقييم فوري لحلقات التكوين المنجزة. **و تمت التوصية بضرورة العمل على رفع هذه النقائص في أقرب الآجال**			√

ب- ملاحظات و توصيات أخرى بعنوان السنة المحاسبية 2016

1- مسك سجل الطوابع ونماذج التوقيعات

على إثر تدخلنا بعنوان مهمة التدقيق للسنة المحاسبية 2016، لاحظنا أن الوكالة لا تملك سجلا لتدوين القائمة الاسمية للأعوان الذين توجد بذمتهم أختام تعتمد لإمضاء الوثائق الإدارية وكذلك جميع نماذج الإمضاءات المعتمدة لذلك. وهو ما من شأنه أن يوجد صعوبة في التعرف على هوية صاحب الإمضاء.

لذلك نوصي بالعمل على إعداد سجل يحمل أسماء جميع الأعوان الذين بحوزتهم أختاما تعتمد عند الإمضاء وكذلك نماذج إمضاءاتهم.

2- التنقيط

من خلال معاينة إجراءات التنقيط، لاحظنا ما يلي :

- غياب آلة تنقيط مرتبطة آليا بمنظومة احتساب الأجور،
- اعتماد الوكالة على أوراق حضور عادية مع العلم أن هذه الأوراق لا تمكّن من تحديد ساعة الدخول والخروج من العمل،
- لا تبين بطاقات الخلاص عدد أيام العمل كما لا تبين أيام الغياب،
- لا تقوم الوكالة بإعداد قائمة تلخص جميع حالات التأخير وعدد الساعات الناتجة على ذلك للرجوع إليها عند الحاجة.

3- التكوين:

تبين لنا من خلال مراجعة إجراءات التصرف في التكوين ما يلي :

- غياب برنامج يحدد مسبقا حاجيات الاعوان في مجال التكوين، ولذلك يتم اختيار المواضيع حسب ما توفره مكاتب التكوين
- لا تنتفع الوكالة بطرح أعباء التكوين المهني منذ سنة 2014.

لذا نوصي بالعمل على مزيد العناية بهذا الميدان و من ذلك :

- اعداد برنامج مسبق للتكوين يتم فيه تحديد حاجيات الاعوان في التكوين بالتشاور مع المصالح المعنية

- عدم الاقتصار على المشاركة في حلقات التكوين خارج الوكالة و التفكير في إقامة حلقات تكوين داخل المؤسسة مثلما جاء بمحضر اجتماع اللجنة الإدارية المتناصفة للوكالة المنعقدة في 16 أفريل 2016

- العمل على الانتفاع بطرح أعباء التكوين من الاداء المستوجب في هذا المجال

4- ودادية أعوان الوكالة

لم يتسنّى لنا تقييم إجراءات التصرف المالي المتبعة من طرف الودادية، في الأموال التي تحصلت عليها من طرف الشركة خلال سنة 2016 و ذلك لعدم الحصول على الوثائق و المؤيدات المتعلقة بذلك بالرغم من المساعي التي قام بها فريقنا لدى المشرف على الودادية خلال تدخلنا في شهر جانفي 2017 في إطار مهمة مراجعة حسابات الوكالة لهذه السنة ؛ و سنقوم بهذا التقييم حال حصولنا على هذه الوثائق.

هذا و من خلال بعض الاتصالات التي قمنا بها تبين لنا ما يلي :

- لا تملك الودادية قانونا أساسيا وهي بذلك تكون مخالفة للتشاريع الجاري بها العمل وخاصة الأمر عدد 88-2011 المتعلق بتنظيم الجمعيات،
- لا توجد لدى مصلحة المحاسبة للوكالة مؤيدات المبالغ التي وقع إسنادها (فواتير، وصولات شراء...)،
- لا تقوم الوكالة برفع تقرير سنوي إلى الجهات المختصة عن حجم التمويل المسند للجمعيات وذلك خلافا لم جاء بالأمر عدد 5183 لسنة 2013.

وعليه فإننا **نوصي بالعمل على تدارك هذه الوضعية.**

VIII – الاستغلال

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
1	**أشغال تهيئة المنطقة الصناعية بسبيطلة** تبين من خلال التدقيق في ملف دراسة تهيئة المنطقة الصناعية بسبيطلة وجود تأخير في القيام بالإعلان عن طلب العروض الخاص بالأشغال، حيث تم نشره خلال سنة 2015 وذلك رغم الحصول على الموافقة على ملف التقسيم من طرف بلدية سبيطلة بتاريخ 17 ديسمبر 2013 . وهذه الوضعية لا تمكن من انجاز أشغال التهيئة في أحسن الآجال ،لا سيما مع وجود طلب من قبل المستثمرين على هذه المنطقة. **و تمت التوصية بضرورة تلافي التأخير في نشر طلبات العروض مستقبلا .**		√	
2	**متابعة انجاز أشغال التهيئة** بالنظر الى بعض الاشكالات التي تعرضت لها الوكالة في مجال انجاز أشغال التهيئة من طرف المقاولين الذين تعاقدت معهم و من ذلك مثلا الخلافات التي حصلت مع شركة سوبوتراف و أيضا مع شركة اقر يماك للخدمات و ما ترتب عن ذلك من مطالبة هذه الشركات بغرامات مالية، سواء كان ذلك بطريق فض النزاع القائم بالحسنى أو باللجوء الى المحاكم؛ و ذلك على اثر انقطاع الاشغال أثناء الفترة التعاقدية ؛ **تمت التوصية بضرورة العمل على تواصل انجاز أشغال التهيئة دون انقطاع أو فض جميع الإشكاليات قبل بدأ ية الأشغال وذلك حتى تتفادى الوكالة دفع تعويضات للمقاولين بسبب انقطاع الاشغال و التأخير.**		√	
3	**<u>احترام الآجال التعاقدية للانجاز :</u>** تبين من خلال فحص عيّنة من ملفات متابعة انجاز الأشغال ضعف نسبة الإنجاز بالرغم من تجاوز التاريخ النظري لانتهاء الأشغال. **و تمت التوصية بضرورة احترام الآجال التعاقدية للانجاز**		√	

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطّور	لا
4	**استغلال المنظومة الإعلامية "سيقا":** فيما يتعلق بالمنظومة الإعلامية المندمجة "سيقا" الموضوعة على ذمة مصالح الوكالة، تبين لنا انه لا يتم استغلالها من طرف إدارة الأشغال لإعداد كشوفات الحساب الوقتي و لا يتم إدراج المعطيات اللازمة صلب المنظومة لتمكين الإدارات الأخرى من استغلالها. وكذلك لا تتم متابعة و إدراج معطيات أشغال التهيئة، إعادة التهيئة، أشغال شبكات الهاتف القار، التنوير العمومي و أشغال تصريف المياه المستعملة **و تمت التوصية بضرورة العمل على على استغلال أفضل للتطبيقة الإعلامية حتى يتسنى للوكالة إعداد الكشوفات الوقتية ومراقبتها.**			√
5	**الحرص على التسوية العقارية قبل انجاز المشاريع** تبين أثناء دراسة بعض ملفات الأشغال تعرض الوكالة إلى مشاكل عقارية أثناء انجاز المشاريع و التي أدت إلى تعطيل الأشغال نذكر منها بالخصوص : - أشغال المنطقة الصناعية ببن قردان - أشغال تهيئة المنطقة الصناعية بالكريب - مشروع أشغال ربط شبكة المياه المستعملة للمنطقة الصناعية بسليانة بالشبكة العمومية للتطهير وحيث أن هذه الوضعية تحول دون استكمال أشغال التهيئة في الآجال المحددة ،كما أنها تؤدي إلى حدوث خلافات مع المقاولات ؛ **تمت التوصية بالحرص على تسوية الإشكاليات العقارية قبل البدأ في الأشغال.**		√	
6	**تكرار فسخ العقود مع المقاولين** من خلال القيام بأعمال المراقبة تبين تكرار عملية فسخ العقود مع المقاولين و منها بالخصوص صفقة أشغال و إعادة تهيئة المنطقة الصناعية بزغوان و فسخ عقد صفقة الأشغال بالمنطقة الصناعية سيدي علي الحطاب. هذه الوضعية من شانها أن تضر بسمعة الوكالة و قد تؤدي إلى خسائر مادية هامّة و تأخير في انجاز الأشغال. **وتمت التوصية بمزيد تحسين إجراءات فرز العروض خصوصا في ضل تكرار نفس الوضعيات.**		√	

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
7	**دفاتر الحضيرة** تبين من خلال فحص عينة من دفاتر الحضيرة أن الصفحة الأولى لتعريف المشروع لا تحتوي على بعض البيانات منها بالخصوص رقم دفتر الحضيرة، مكاتب المراقبة، المصمّمون، ناظر الحضيرة، تاريخ الإذن الإداري ببدء الأشغال، المدة التعاقدية للإنجاز، التاريخ التعاقدي لنهاية الأشغال، تاريخ ختم الدفتر و إرجاعه إلى المسؤول الأول عن المشروع مع العلم أن ناظر الحظيرة المعين من طرف الإدارة لا يقوم بتعمير جل البيانات الأساسية لدفاتر الحضيرة من أهمها تحديد الوسائل البشرية و التي تضم الأصناف والاختصاصات واسم المقاولة إضافة إلى المعدات التي وقع استعمالها. كما لاحظنا كذلك غياب الإمضاء الخاص بناظر الحضيرة والمسؤول المكلف بمسك الدفتر وتأشيرة المسئول الأول عن المشروع آو المهندس و تعليماته. هذه الوضعية من شانها أن تؤدي إلى صعوبات في متابعة سير الأشغال وفي تحديد المسؤوليات عند حدوث إخلالات أو تجاوزات. **و تمت التوصية بضرورة إيلاء العناية اللازمة لدفاتر الحضيرة.**		√	
8	**استكمال الأشغال المتبقية في بعض المناطق الصناعية** تبين على اثر القيام بأعمال المراقبة عدم انطلاق أشغال شبكة الهاتف القار وأشغال التنوير العمومي في بعض المناطق الصناعية التي انتهت بها الأشغال وتم استلامها النهائي من طرف الوكالة ولم تقم الوكالة بطلب عروض في شأنها. ولا تمكن هذه الوضعية من استكمال عملية بيع المقاسم في أحسن الظروف. **وتمت التوصية بالإسراع في انجاز طلبات العروض بالنسبة للأشغال المتبقية.**		√	

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016

على اثر القيام بمعاينة الاجراءا ت المتبعة بالوكالة على مستوى الدراسات و الاشغال لاحظنا مايلي :

1- الدراسات

- غياب تطبيقة إعلامية خاصة بمتابعة تقدم الدراسات،
- وجود تأخير في قبول بعض مراحل الدراسات (مثلا دراسة المنطقة الصناعية بكندار التي انطلقت منذ سنة 2010 (إلى غاية جانفي 2017 في مرحلة APD)
- لا يزال إرساء جداول قيادة، تبين بالأساس مختلف مراحل انجاز الدراسات الفنية، في طور الاعداد،
- عدم احترام آجال الدراسات من طرف المتدخلين،
- دليل الإجراءات الخاص بإدارة الدراسات تم إعداده سنة 1994 ولم يتم تحيينه
- وجود تأخير في إجراءات الإذن الإداري.

2- الأشغال

- وجود دليل إجراءات 1994 غير محيّن،
- غياب تطبيقة إعلامية خاصة بمتابعة للأشغال حيث يتم الاعتماد على التطبيقة الإعلامية "Excel" فيما لا يتم استعمال تطبيقة "SIGA" من طرف إدارة الأشغال،
- عدم وجود جداول دورية (شهرية، ثلاثية)،لمتابعة نشاط الإدارة،

IX – المحاسبة، الجباية و المالية :

أ- متابعة تطبيق توصيات السنوات السابقة :

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
1	**المحاسبة و الجباية** **تصفية الحسابات القديمة:** لم تقم الوكالة بتصفية و تبرير بعض الحسابات القديمة الخاصة بالمزودين والحرفاء والخصوم الأخرى ولا تمكّن هذه الوضعية من التثبت من حقيقة هذه المبالغ والأرصدة ضمن القوائم المالية للوكالة و خاصة الأرصدة الافتتاحية. **و تمت التوصية بضرورة تصفية هذه الحسابات في أقرب الآجال.**			√
2	**تصفية الفوارق المسجلة في بعض حسابات الخصم من المورد** تبين من خلال مقاربة الأرصدة المحاسبية لحسابات الخصم من المورد مع التصاريح الجبائية وجود بعض الفوارق الغير مبررة. و على الرغم من كون هذه الفوارق تعتبر غير هامة إلا أن هذه الوضعية لا تساهم في إضفاء مزيد من النجاعة في مادة الجباية . **وتمت التوصية بضرورة العمل على المقاربة الدورية بين الأرصدة المحاسبية والتصاريح الجبائية والقيام بالتسوية اللازمة.**			√
3	**المالية** **الاستشارات حول التوظيفات المالية** على إثر التدقيق في إجراءات التوظيف تبين وجود النقائص التالية : - لا يتم تحديد مدة قبول عروض التوظيفات المالية، - لا يتم تحديد كيفية الإجابة على عروض التوظيفات المالية، وتمت التوصية **بتحديد مدة قبول عروض التوظيفات المالية و تحديد كيفية الإجابة** عليها.			√
4	**تحسين المردودية و التصرف المحكم في الموارد المالية** لاحظنا أن الوكالة لا تستغل فائض السيولة المتوفر بجميع حسابات الوكالة بالبنوك. و لا تمكن هذه الوضعية من تطوير حجم عائدات التوظيفات و ذلك في ظل غياب سياسة واضحة في هذا المجال من طرف الوكالة . **لذلك تمت التوصية بضرورة إعداد برنامج سنوي للتوظيفات على ضوء ميزانية تقديرية للسيولة الشهرية.**	√		

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016 :

- **تحيين قيمة التأمين على الخزينة**

تبلغ قيمة رأس المال المؤمن ما قدره 5.000 دينار غير أنه تبين لنا عند مراجعة اجراءات التصرف في الخزينة أن قيمة الأرصدة تبلغ في بعض المناسبات سقفا مرتفعا. وعلى سبيل المثال فقد بلغ :

- 31.198،582 د يوم 2016/08/30 ؛
- 35.944،486 د يوم 2016/09/08 ؛
- 33.398،766 د يوم 2016/09/14.

- **إعداد ميزانية تقديرية للسيولة**

لا تقوم الوكالة بإعداد ميزانية تقديرية للسيولة والالتزامات المالية على المدى المتوسط. وهذه الوضعية لا تساعد على الاستعداد لمجابهة الصعوبات المحتملة أو التخطيط لحسن استعمال الفائض المرتقب.

وعليه فإننا نوصي بإعداد ميزانية تقديرية.

- **التسجيل المحاسبي للعمليات البنكية**

تبين لنا من خلال مراجعة إجراءات التسجيل المحاسبي أن بعض العمليات البنكية يقع تدوينها على ضوء كشف وقتي (extrait) وفي غياب الوثائق المدعمة لهذه العمليات. وهذه الوضعية من شأنها إضعاف مصداقية المعطيات المحاسبية للوكالة.

وعليه فإننا نوصي بتدارك هذه الوضعية.

- **إعادة التصنيف المحاسبي للمعدات والتجهيزات التي زال الانتفاع منها**

لا تقوم الوكالة بإعادة التصنيف المحاسبي للمعدات والتجهيزات التي زال الانتفاع منها، على غرار وسائل النقل والتجهيزات الإعلامية. وهذه الوضعية مخالفة للنظام المحاسبي للمؤسسات.

وعليه فإننا نوصي بتدارك هذه الوضعية.

X – الشؤون التجارية

أ- متابعة تطبيق التوصيات السابقة

	النقائص و الملاحظات / التوصيات	التطبيق		
		نعم	في الطور	لا
1	**نسبة استغلال المناطق الصناعية** تبين على اثر التدقيق في قوائم متابعة استغلال المناطق الصناعية ضعف نسبة الاستغلال. **وتمت التوصية بضرورة اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لضمان انجاز المشاريع في الآجال المحددة بثلاث سنوات من تاريخ الشراء للدخول حيز الاستغلال.**	√		
2	**إجراءات البيع بالمزاد العلني** تبين على اثر التدقيق في ملفات البيع بالمزاد العلني وجود تأخير هام في القيام بعملية إعادة بيع أراضي الباعثين الصناعيين الذين قامت الوكالة بإسقاط حقهم **وتمت التوصية بضرورة تلافي التأخير في القيام بإعادة بيع المقاسم عن طريق المزاد العلني .**		√	
3	**احترام إجراءات إسناد و حجز المقاسم** من خلال التدقيق في إجراءات إسناد و حجز المقاسم من طرف الوكالة العقارية الصناعية لاحظنا وجود النقائص التالية : - طول مدة حجز المقاسم بالمناطق الصناعية دون إتمام إجراءات البيع ، - خلافا لمقتضيات دليل الإجراءات لا تحتوي بعض ملفات الإسناد على ترخيص الوكالة الوطنية لحماية المحيط للباعثين **و تمت التوصية بالعمل على تجاوز هذه النقائص.**		√	
4	**متابعة عملية بيع المقاسم :** تبين على اثر القيام بأعمال المراقبة وجود النقائص التالية : - عدم إبرام عقد بيع للمقسمين عدد 9 و 10 من المنطقة الصناعية سليانة 1 وذلك رغم دخول الشركة في طور الإنتاج و حصولها على إسناد منذ تاريخ 2001/09/27؛ - تم إدراج رهون على المقاسم المباعة دون انجاز أشغال البناء ؛ - تم إسناد المقسم عدد 14 بالمنطقة الصناعية ببوعرادة بتاريخ 19 أفريل 2001 دون أن يقع إبرام عقد بيع؛ - فسخ عقد بيع المقسم عدد 21 و 22 بالمنطقة الصناعية قعفور و عدم استكمال إجراءات تامين محصول عملية البيع على ذمة الدائنين ؛ - لا يقع بصفة آلية المصادقة على ملف التقسيم قبل بيع المقاسم (الزريبة 4) وكذلك المنطقة الصناعية القلعة. **لذا تمت التوصية بضرورة العمل على تدارك هذه الوضعيات في أقرب الآجال.**			√

ب- ملاحظات و توصيات أخرى على اثر تدخلنا بعنوان السنة المحاسبية 2016

1- حجز المقاسم

يتم حجز المقاسم من قبل الباعثين لمدة تتراوح بين :

- 04 أشهر بالنسبة للمقاسم المتواجدة بمناطق التنمية الجهوية،
- 01 شهر واحد بالنسبة للمقاسم الأخرى. مع العلم أن هذه المدة لا يقع تمديدها إلا مرة واحدة.

وقد لاحظنا أن معدل فترات التمديد يناهز 18 شهرا وفي بعض الأحيان تصل هذه الفترة إلى 36 شهرا. ومثل هذه الوضعية يمكن أن تحرم الوكالة من فرصة بيع المقسم إلى مستثمر آخر.و نورد فيما يلي بعض الحالات التي تم رصدها :

اسم الحريف	المنطقة	الفترة المتعلقة بالتمديد		عدد فترات التمديد
		في الحجز	في الدفع	
الصحبي حمودة	قابس	-	12 شهرا	01
الفاتح خلفة	تطاوين	12 شهرا		01
بلحسن غراب	منزل شاكر	18 شهرا		01
فاطمة عبد المولى	منزل شاكر	30 شهرا		03

ولهذا فإننا نوصي بالعمل على تقليص آجال التمديد.

2- الإمكانيات اللوجستية

على إثر تدخلنا لاحظنا أن الوسائل الإعلامية المعتمدة من قبل الإدارة التجارية تعتبر محدودة مقارنة مع أهمية ما تقوم به هذه المصلحة ومن ذلك نذكر:

- غياب تطبيقة إعلامية لمعالجة الملفات بما في ذلك ملفات الحرفاء،
- تأخير على مستوى تفعيل العمل بالتطبيقة سيقا "SIGA" لعدم تطابقها مع المتطلبات الخاصة بطبيعة نشاط الإدارة التجارية،
- غياب تطبيقة مندمجة مع التطبيقة المحاسبية،

هذا كل ما لدينا من ملاحظات، توصيات واقتراحات بعنوان الأعمال المرحلية لسنة 2016، ننهيها صلب هذا التقرير النهائي.

في الأخير لا يسعنا إلا أن نقدم جزيل الشكر إلى الإدارة العامّة وإلى كل إطارات وأعوان الشركة الذين قدموا لنا كل التسهيلات لإنجاز هذه المهمة في أحسن الظروف.

مع إفادتكم بأننا نبقى على ذمتكم لتقديم أي إيضاحات إضافية تطلبونها.

مع أسمى التحيات و فائق الاحترام – و السلام

مراجع الحسابات

عبد الجليل جملي

Abdeljelil JEMLI(JAMLAOUI)
Expert Comptable - Commissaire aux Comptes
Montplaisir - Tunis