

الديوان الوطني للزيت



# تقرير حول نظام الرقابة الداخلية للسنة المالية 2016/2015

فيفري 2018



بروجاكت قروب  
مكتب خبرة في المحاسبة مسجل بهيئة الخبراء المحاسبين بالبلاد التونسية  
س:ت: B01134212016  
م.ج: 1464855B/A/M/000  
الهاتف: (+216) 71 862 255 / (+216) 31 402 500  
الفاكس: (+216) 32 402 500  
المقر الاجتماعي : عمارة كارطافو الافق شقة ب 23 نهج بحيرة هوران ضفاف البحيرة 1053 تونس

## السيد الرئيس المدير العام لديوان الوطني للزيت تقرير مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية للسنة المالية 2015/2016

تونس في 05 مارس 2018

سيدي،

تنفيذا لمهمة المراجعة القانونية لحسابات الديوان الوطني للزيت و التي تفضلتم بتكليفنا بها، قمنا بتقييم نظام الرقابة الداخلية للديوان و ذلك بالنسبة للسنة المالية المنتهية في 31 أكتوبر 2016.

و قد شملت عملية التقييم :

- ✓ التنظيم العام و نظام المعلومات،
- ✓ نظام رقابة التصرف وإجراءات إعداد و تنفيذ و متابعة ميزانيتي التصرف و الاستثمار،
- ✓ التصرف في مكتب الضبط و في الأرشيف،
- ✓ إجراءات التصرف في الموارد البشرية و في الشؤون الإجتماعية،
- ✓ إجراءات التصرف في الشراءات العمومية ،
- ✓ التصرف في الشؤون القانونية ،
- ✓ التصرف المالي و التصرف في الخزينة،
- ✓ التصرف المحاسبي و التصرف الجبائي،
- ✓ التصرف في الممتلكات و المخزونات،
- ✓ التصرف الإستغلالو فيالمراكز الجهوية.

و يهدف تدخلنا إلى:

- التأكد من أن نظام الرقابة الداخلية يمكن من تحديد طبيعة وأهمية أعمال المراجعة اللازمة لإبداء الرأي حول القوائم المالية للديوان،
- ضبط النقائص المهمة التي يتم التأكد من وجودها من خلال نظام الرقابة الداخلية.

و يعد هذا التقرير نقديا نظرا إلى أنه يركز على النقائص التي يحتويها نظام الرقابة الداخلية و التي من شأنها أن تؤثر على القوائم المالية للديوان.

لذا فان التوصيات الواردة بتقريرنا و الخاصة بهذه النقائص لا تنطرق بالضرورة إلى جميع التحسينات التي يمكن أن تطرأ على نظام الرقابة الداخلية و التي يمكن أن تتبلور من خلال دراسات معمقة للأنظمة و الإجراءات المتبعة من طرف الديوان.

و نبقى على ذمتكم لإيضاح محتوى هذا التقرير و تقديم أي معلومة اضافية يمكن أن تثيركم لاتخاذ ما ترونه صالحا.

**بروجاكت قروب**

**معز السقا**

## الفهرس

الصفحة	تبويب الملاحظات			الملاحظات	المرجع
	تحسينات أخرى	نظم معلوماتية	إجراءات كتابية		
				<b>التنظيم العام</b>	
13		*	*	تركيز منظومة محاسبة تحليلية و وضع إجراءات واضحة لفوترة الأعباء المشتركة بين الديوان الوطني للزيت وشركة الديوان الوطني للزيت للتصدير	<b>1</b>
14	*			إبرام اتفاقية مع صندوق التعويض	<b>2</b>
	*			<b>التصرف في مكتب الضبط</b>	
15		*		تحسين إستغلالالتطبيقية الإعلامية للتصرف في مكتب الضبط	<b>3</b>
15	*			تجميع المذكرات الإدارية	<b>4</b>
				<b>التصرف في الأرشيف</b>	
16			*	صياغة دليل إجراءات للتصرف في الأرشيف	<b>5</b>
16	*		*	تركيز جداول مدد الإستبقاء و إعداد رزنامة سنوية لتحويل الوثائق إلى الأرشيف المركزي	<b>6</b>
17		*		تركيز منظومة إعلامية للتصرف الإلكتروني في الوثائق	<b>7</b>
				<b>النظام المعلوماتي للتصرف</b>	
18		*		متابعة تقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية	<b>8</b>
19		*		تركيز منظومة إعلامية للتصرف في مطالب التدخل لمستعملي التطبيقات والمعدات و الشبكات الإعلامية	<b>9</b>
19		*		تعميم منظومة التراسل الإلكتروني	<b>10</b>
				<b>إجراءات إعداد الميزانية و مراقبة التصرف</b>	
20			*	تحيين دليل إجراءات الخاص بمراقبة التصرف	<b>11</b>
20	*			تحسين إجراءات إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات	<b>12</b>
21	*			إعداد مخطط خماسي و عقد البرامج	<b>13</b>
21	*		*	صياغة لوحات قيادة لمختلف أنشطة الديوان	<b>14</b>
				<b>التصرف في طلبات العروض</b>	
22			*	صياغة دليل إجراءات خاص بالشراءات العمومية	<b>15</b>
22	*			الحرص على إعداد تقرير تقييم العروض	<b>16</b>

الصفحة	تبويب الملاحظات			الملاحظات	المرجع
	تحسينات أخرى	نظم معلوماتية	إجراءات كتابية		
22	*			تحسين إجراءات شراء الأونيتر	17
				التصرف في شراعات الزيوت النباتية	
24	*			تحسين مسك ملفات شراعات الزيوت النباتية	18
24			*	صياغة إجراءات كتابية لتنظيم صفقات شراء الزيوت النباتية	19
25	*			إدراج معيار محتوى مادة الصابون في الزيوت النباتية ضمن المعايير المعتمدة في كراس الشروط المنظم لشراعات الديوان للزيوت النباتية	20
				التصرف في التمويل	
26		*		تركيز تطبيقه متكاملة للتصرف في الشراعات	21
26		*	*	تنظيم الشراعات التي تتم خارج إطار الصفقات العمومية	22
				التصرف في الأصول	
28				تحسين الإجراءات الكتابية للتصرف في الأصول	23
28	*			مقاربة نتائج الجرد المادي مع الجرد المحاسبي	24
28		*		تركيز منظومة إعلامية للتصرف في الأصول	25
				التصرف في أسطول النقل	
30		*		تحسين إجراءات التصرف في أسطول النقل	26
				التصرف في مساهمات الديوان	
30	*		*	تحسين متابعة مساهمات الديوان	27
				التصرف في الموارد البشرية	
31	*	*	*	وضع إجراءات كتابية و تركيز منظومة إعلامية للتصرف في التكوين المهني	28
32	*	*		تطوير التطبيقات الإعلامية الخاصة بالأجور وإدماجها مع التطبيقات الأخرى	29
32	*			تفادي التأخير في إعداد الموازنة الاجتماعية	30
				التصرف في الصندوق الاجتماعي	
33	*		*	تحسين التصرف في الصندوق الاجتماعي	31
				التصرف في الشؤون القانونية	
34	*		*	تحسين إجراءات اختيار المحامين	32
34		*		تركيز تطبيقه إعلامية لمتابعة القضايا	33

الصفحة	تبويب الملاحظات			الملاحظات	المرجع
	تحسينات أخرى	نظم معلوماتية	إجراءات كتابية		
				<b>التصرف في الخزينة و العمليات المالية</b>	
35			*	وضع إجراءات كتابية للتصرف في الخزينة و في العمليات المالية بالمراكز الجهوية	<b>34</b>
35	*			تحسين التصرف في الحسابات البنكية	<b>35</b>
				<b>التصرف المحاسبي</b>	
36			*	التحيين الدوري للدليل المحاسبي	<b>36</b>
36	*			تفادي التأخير الحاصل في التسجيلات المحاسبية و تبرير الأرصدة	<b>37</b>
37	*			تصفية الحسابات القديمة و المبالغ العالقة بجداول المقاربة البنكية	<b>38</b>
37	*			تحسين إعداد جداول المقاربة البنكية	<b>39</b>
37	*			تصفية الفوارق بين جدول الإستهلاكات و حسابات الأصول	<b>40</b>
37	*			مزيد التنسيق بين مصالح إدارة التصرف في الموارد البشرية و مصالح إدارة المحاسبة و المالية	<b>41</b>
38	*			مراجعة طريقة احتساب قيمة مخزونات الزيوت النباتية الخام	<b>42</b>
38	*			تحيين الدفاتر المحاسبية	<b>43</b>
38	*			الجرد السنوي و المقاربة الدورية للضمانات البنكية	<b>44</b>
38			*	وضع إجراءات للجرد الدوري للمخزون	<b>45</b>
				<b>التصرف الجبائي</b>	
39			*	وضع دليل الإجراءات الجبائي	<b>46</b>
39	*			الحرص على اعتماد المعطيات المحاسبية في اعداد التصاريح الجبائية	<b>47</b>
39	*			التصريح برقم المعاملات	<b>48</b>
39	*			ترشيد استغلال المنظومة الجبائية للتكوين المهني ( Optimisation de la TFP )	<b>49</b>
40	*			مزيد العناية بإعداد تصريح المؤجر	<b>50</b>
				<b>التصرف في المشاتل</b>	
41	*	*		تركيز تطبيق إعلامية شاملة للتصرف في المشاتل	<b>51</b>
41		*		الحرص على السلامة المعلوماتية لتطبيق فوترة المشاتل	<b>52</b>
				<b>التصرف في الإستغلال و في المراكز الجهوية</b>	

الصفحة	تبويب الملاحظات			الملاحظات	المرجع
	تحسينات أخرى	نظم معلوماتية	إجراءات كتابية		
42		*		تركيز تطبيق إعلامية تعنى بالتصرف في الزيت النباتي	53
42		*		الحرص على السلامة المعلوماتية لتطبيق فويرة الزيت النباتي	54
43		*		تركيز منظومة التسجيل الآلي للحضور و كاميرات مراقبة في مركز بجاوة	55

## أهم النقائص والتوصيات المرافقة

إن نظام الرقابة الداخلية المعتمد من طرف الديوان الوطني للزيتلا يشكو من إخلالات هامة من شأنها أن تؤثر على تنفيذ العمليات وتسجيلها بالسرعة المناسبة و بالقيمة الصحيحة، كما لاحظنا حرص الإدارة العامة على دعم نظام الرقابة الداخلية و التدرج به إلى الأفضل.

و تجدر الإشارة الى أنه خلال تدخلنا بالديوان برزت لنا بعض الملاحظات التي رأينا أنها تتطلب التدارس قصد إدخال بعض التحسينات على الاجراءات المتبعة من خلالها.

و يمكن تبويب الملاحظات التي برزت من خلال فحصنا لنظام الرقابة الداخلية حسب الأهمية (هام جدا، هام أو مفيد) و قد تم ضبط هذا التبويب اعتمادا على ما يمكن ان ينجر عن كل وضعية حسب التصنيف التالي:

الأهمية	الترتيب حسب الأولوية	الوضعية
هام جدا	1	وضعية غير مسموح بها و الواجب تجاوزها حفاظا على سلامة نظام الرقابة الداخلية.
هام	2	وضعية وجب أخذها بعين الاعتبار لما يمكن أن ينجر عنها.
مفيد	3	وضعية من المستحسن تجاوزها و ذلك تدعيما لنظام الرقابة الداخلية.

الترتيب حسب الأولوية			الملاحظات	المرجع	الصفحة
3	2	1			
			<b>التنظيم العام</b>		
		<input checked="" type="checkbox"/>	تركيز منظومة محاسبة تحليلية و وضع إجراءات واضحة لفوترة الأعباء المشتركة بين الديوان الوطني للزيت وشركة الديوان الوطني للزيت للتصدير	1	13
		<input checked="" type="checkbox"/>	إبرام اتفاقية مع صندوق التعويض	2	14
			<b>التصرف في مكتب الضبط</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين إستغلالالتطبيقية الإعلامية للتصرف في مكتب الضبط	3	15
	<input checked="" type="checkbox"/>		تجميع المذكرات الإدارية	4	15
			<b>التصرف في الأرشيف</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		صياغة دليل إجراءات للتصرف في الأرشيف	5	16
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز جداول مدد الإستبقاء و إعداد رزنامة سنوية لتحويل الوثائق إلى الأرشيف المركزي	6	16
<input checked="" type="checkbox"/>			تركيز منظومة إعلامية للتصرف الإلكتروني في الوثائق	7	17
			<b>النظام المعلوماتي للتصرف</b>		
		<input checked="" type="checkbox"/>	متابعة تقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية	8	18
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز منظومة إعلامية للتصرف في مطالب التدخل لمستعملي التطبيقات والمعدات والشبكات الإعلامية	9	19
<input checked="" type="checkbox"/>			تعميم منظومة التراسل الإلكتروني	10	19
			<b>إجراءات إعداد الميزانية و مراقبة التصرف</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحيين دليل الإجراءات الخاص بمراقبة التصرف	11	20
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين إجراءات إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات	12	20
	<input checked="" type="checkbox"/>		إعداد مخطط خماسي وعقد البرامج	13	21
	<input checked="" type="checkbox"/>		صياغة لوحات قيادة لمختلف أنشطة الديوان	14	21
			<b>التصرف في طلبات العروض</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		صياغة دليل إجراءات خاص بالشراءات العمومية	15	22
	<input checked="" type="checkbox"/>		الحرص على إعداد تقرير تقييم العروض	16	22
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين إجراءات شراء الأمونيتير	17	22
			<b>التصرف في شراءات الزيوت النباتية</b>		

الترتيب حسب الأولوية			الملاحظات	المرجع	الصفحة
3	2	1			
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين مسك ملفات شراءات الزيوت النباتية	18	24
	<input checked="" type="checkbox"/>		صياغة إجراءات كتابية لتنظيم صفقات شراء الزيوت النباتية	19	24
	<input checked="" type="checkbox"/>		إدراج معيار محتوى مادة الصابون في الزيوت النباتية ضمن المعايير المعتمدة في كراس الشروط المنظم لشراءات الديوان للزيوت النباتية	20	25
			<b>التصرف في التموين</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز تطبيقه متكاملة للتصرف في الشراءات	21	26
	<input checked="" type="checkbox"/>		تنظيم الشراءات التي تتم خارج إطار الصفقات العمومية	22	26
			<b>التصرف في الأصول</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين الإجراءات الكتابية للتصرف في الأصول	23	28
		<input checked="" type="checkbox"/>	مقاربة نتائج الجرد المادي مع الجرد المحاسبي	24	28
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز منظومة إعلامية للتصرف في الأصول	25	28
			<b>التصرف في أسطول النقل</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين إجراءات التصرف في أسطول النقل	26	30
			<b>التصرف في مساهمات الديوان</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين متابعة مساهمات الديوان	27	30
			<b>التصرف في الموارد البشرية</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		وضع إجراءات كتابية و تركيز منظومة إعلامية للتصرف في التكوين المهني	28	31
	<input checked="" type="checkbox"/>		تطوير التطبيقات الإعلامية الخاصة بالأجور وإدماجها مع التطبيقات الأخرى	29	32
	<input checked="" type="checkbox"/>		تفادي التأخير في إعداد الموازنة الاجتماعية	30	32
			<b>التصرف في الصندوق الاجتماعي</b>		
		<input checked="" type="checkbox"/>	تحسين التصرف في الصندوق الاجتماعي	31	33
			<b>التصرف في الشؤون القانونية</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين إجراءات اختيار المحامين	32	34
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز تطبيقه إعلامية لمتابعة القضايا	33	34
			<b>التصرف في الخزينة و العمليات المالية</b>		

الترتيب حسب الأولوية			الملاحظات	المرجع	الصفحة
3	2	1			
	<input checked="" type="checkbox"/>		وضع إجراءات كتابية للتصرف في الخزينة و في العمليات المالية بالمراكز الجهوية	34	35
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين التصرف في الحسابات البنكية	35	35
			<b>التصرف المحاسبي</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		التحيين الدوري للدليل المحاسبي	36	36
	<input checked="" type="checkbox"/>		تفادي التأخير الحاصل في التسجيلات المحاسبية و تبرير الأرصدة	37	36
	<input checked="" type="checkbox"/>		تصفية الحسابات القديمة و المبالغ العالقة بجدول المقاربة البنكية	38	37
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحسين إعداد جداول المقاربة البنكية	39	37
	<input checked="" type="checkbox"/>		تصفية الفوارق بين جدول الإستهلاكات و حسابات الأصول	40	37
	<input checked="" type="checkbox"/>		مزيد التنسيق بين مصالح إدارة التصرف في الموارد البشرية و مصالح إدارة المحاسبة و المالية	41	37
	<input checked="" type="checkbox"/>		مراجعة طريقة احتساب قيمة مخزونات الزيوت النباتية الخام	42	38
	<input checked="" type="checkbox"/>		تحيين الدفاتر المحاسبية	43	38
	<input checked="" type="checkbox"/>		الجرد السنوي و المقاربة الدورية للضمانات البنكية	44	38
	<input checked="" type="checkbox"/>		وضع إجراءات للجرد الدوري للمخزون	45	38
			<b>التصرف الجبائي</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		وضع دليل الإجراءات الجبائي	46	39
	<input checked="" type="checkbox"/>		الحرص على اعتماد المعطيات المحاسبية في اعداد التصاريح الجبائية	47	39
	<input checked="" type="checkbox"/>		التصريح برقم المعاملات	48	39
	<input checked="" type="checkbox"/>		ترشيد استغلال المنظومة الجبائية للتكوين المهني (Optimisation de la TFP)	49	39
	<input checked="" type="checkbox"/>		مزيد العناية بإعداد تصريح المؤجر	50	40
			<b>التصرف في المشاتل</b>		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز تطبيق إعلامية شاملة للتصرف في المشاتل	51	41
	<input checked="" type="checkbox"/>		الحرص على السلامة المعلوماتية لتطبيق فوترة المشاتل	52	41

الترتيب حسب الأولوية			الملاحظات	المرجع	الصفحة
3	2	1			
			التصرف في الإستغلال و في المراكز الجهوية		
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز تطبيقية إعلامية تعنى بالتصرف في الزيت النباتي	53	42
	<input checked="" type="checkbox"/>		الحرص على السلامة المعلوماتية لتطبيقية فويرة الزيت النباتي	54	42
	<input checked="" type="checkbox"/>		تركيز منظومة التسجيل الآلي للحضور و كاميرات مراقبة في مركز بجاوة	55	43

## التنظيم العام

### 1. تركيز منظومة محاسبة تحليلية و وضع إجراءات واضحة لفوترة الأعباء المشتركة بين الديوان الوطني للزيت وشركة الديوان الوطني للزيت للتصدير

تم إحداث شركة الديوان الوطني للزيت للتصدير سنة 2009 من قبل الديوان الوطني للزيت ( المؤسسة الأم التي تمتلك 99.88 % من رأس مالها) في شكل شركة خفية الاسم خاضعة لقانونها الأساسي و لمجلة الشركات التجارية كما تخضع أيضا لكونها شركة تجارية دولية مقيمة مصدرة كليا لقانون عدد 94-42 المؤرخ في 7 مارس 1994 المتعلق بأنشطة التجارة الدولية .

و تقوم شركة الديوان الوطني للزيت للتصدير بتلقي خدمات من قبل الديوان الوطني للزيت بصفته

المؤسسة الأم تتمثل في نقل و خزن و تحليل الزيوت كما تستعمل الشركة مباني الديوان (المقر الاجتماعي و المراكز الجهوية ) و موارده البشرية وفق علاقة تعاقدية ضبطت عن طريق 3 اتفاقيات. و تتمثل هذه الاتفاقيات في عقد وكالة للمساعدة الفنية و عقد كراء خزانات معدنية ومعدات نقل ووزن و تفرغ زيت الزيتون و اتفاق حول ضمان تمويل الشراءات.

إلا أن هذه الاتفاقيات لم تتطرق بكل دقة إلى كيفية احتساب الأعباء المشتركة التي تتم فوترتها من قبل الديوان الوطني للزيت لشركة الديوان الوطني للزيت للتصدير.

و تتم عملية الفوترة حاليا باستعمال فرضيات تقديرية ( Forfaitaire ) في ظل غياب محاسبة تحليلية و منهجية واضحة و موضوعية و موثقة.

لذا نوصي بتركيز نظام محاسبة تحليلية و وضع إجراءات واضحة لفوترة الأعباء المشتركة بين الديوان الوطني للزيت وشركة الديوان الوطني للزيت للتصدير .

## 2. إبرام اتفاقية مع صندوق التعويض

لاحظنا غياب اتفاقية بين الديوان الوطني للزيت وصندوق التعويض توضح المصاريف القابلة للتعويض من طرف الصندوق وكذلك الحد الأقصى للتعويض.

لذا نوصي بإبرام هذه الاتفاقية لتوضيح علاقة الديوان بالصندوق فيما يخص تحديد نوعية وقيمة المصاريف التي يمكن المطالبة بها وكذلك التاريخ الأقصى لتحويل التعويضات المالية للديوان.

## التصرف في مكتب الضبط

### 3. تحسين إستغلالالتطبيقة الإعلامية للتصرف في مكتب الضبط

قام الديوان بتركيز تطبيقة إعلامية للتصرف في مكتب الضبط إلا أنه يتم إستعمالها حاليا لمتابعة المراسلات الصادرة من الديوان ولا تشمل المراسلات الواردة إلى الديوان كما لم يتم بعد تعميمها على جميع المراكز الجهوية.

لذا و لضمان تناسق الإجراءات المعمول بها وتحقيق متابعة فعالة للمراسلات الواردة والصادرة ، فإننا نوصي بتعميم استعمال التطبيقة الاعلامية لتشمل كل المراسلات الواردة إلى الديوان و كافة المراكز الجهوية.

### 4. تجميع المذكرات الإدارية

لا يقوم الديوان بتجميع المذكرات الإدارية وحفظها على مستوى مصلحة واحدة ضمن ملفات إلكترونية تعد للغرض. كما لا يتم حاليا مسك قاعدة بيانات ضمن تطبيقة إعلامية للتصرف في مكتب الضبط تشمل تاريخ المذكرة أو المنشور و موضوعه و الجهة الصادر عنها و الجهة الموجهة إليها. لا تمكن هذه الوضعية من المتابعة اللازمة لهذه المذكرات كما أنه يصعب في الوقت الراهن تحديد المذكرات الملغاة أو المنقحة، م ما من شأنه أن يدخل بعضا لاضطرابات في تطبيقها و الحد من نجاعة تدخلات مختلف هياكل الرقابة الداخلية والخارجية .

لذا، فإننا نوصي بضرورة وضع إجراءات خاصة لمتابعة المذكرات الداخلية وتجميعها لدى وحدة خاصة ومد إدارة التدقيق الداخلي بصفة آلية بنسخ منها.

## التصرف في الأرشيف

### 5. تحيين دليل إجراءات للتصرف في الأرشيف

لم يرق الديوان الوطني للزيت بتحيين دليل إجراءات ينظم إجراءات و طرق التصرف في الوثائق العمومية منذ نشأتها إلى أن تنتهي صلاحيتها الإدارية على معنى الفصول 07 و 08 من قانون عدد 88-95 المؤرخ في 02 أوت 1988 المتعلق بالأرشيف. ويمكن أن تؤدي هذه الوضعية إلى نقص في النجاعة في حفظ و صيانة الوثائق التي ينشئها أو يتحصل عليها الديوان أثناء ممارسة نشاطاته. لذا نوصي بتحيين دليل إجراءات للتصرف في الأرشيف، والعمل على تحديثه لعضوء التطورات الحاصلة لوضعية الديوان و نشاطه.

### 6. تركيز جداول مدد الإستبقاء و إعداد رزنامة سنوية لتحويل الوثائق إلى الأرشيف المركزي

لم يرق الديوان الوطني لصياغة جداول مدد الإستبقاء كما نص على ذلك الفصول 11 و 12 من قانون عدد 88-95 المؤرخ في 02 أوت 1988 المتعلق بالأرشيف و الفصول 04 و 05 من الأمر عدد 1981-1988 المؤرخ في 13 ديسمبر 1988 كما تم تنقيحه بالأمر عدد 2548 لسنة 1998 المؤرخ في 28 ديسمبر 1998.

كما لاحظنا أنه لا يتم ضبط رزنامة سنوية لتحويل الوثائق التي تنتجها كافة مصالح الديوان من مراكز العمل إلى الأرشيف المركزي.

لذا نوصي بصياغة جداول الاستبقاء و عرضها على مصادقة سلطة الإشراف و مؤسسة الأرشيف الوطني طبقا للتشريع الجاري بها العمل و إعداد رزنامة تحويل سنوية للوثائق من مختلف المصالح إلى الأرشيف المركزي و إرساء الإجراءات اللازمة لضمان حسن سير هذا التحويل.

## 7. تركيز منظومة إعلامية للتصرف الإلكتروني في الوثائق

لاحظنا غياب منظومة إعلامية حديثة تمكن من تداول الوثائق و الإطلاع عليها و تخزينها بطريقة إلكترونية.

و نظرا لأهمية مثل هذه المنظومة في تحسين جودة معالجة الوثائق و تحسين مردودية المصالح الإدارية للديوان خاصة حين يتم ربطها بالنظم المعلوماتية الأخرى المستغلة بالديوان.

لذا فإننا نوصي بدراسة الإعتماداتو الموارد اللازمة لتركيز هذه المنظومة مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية تركيزها تدريجيا على مراحل طبقا لبرنامج في الغرض يقع ضبطها مسبقا.

## النظام المعلوماتي للتصرف

### 8. متابعة تقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية

أفصى تقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية للديوان المنجز في سنة 2017 إلى وضع مخطط عمل لتلافي النقائص الموجودة في ما يخص السلامة المعلوماتية للنظم المعلوماتية و لعل أهمها:

- وضع دليل لسياسة السلامة المعلوماتية للديوان.
- بعث لجنة تعني بالسلامة المعلوماتية و ضبط مهمتها و دورية انعقادها.
- إنشاء خطة وظيفية توكل إليها مسؤولية سلامة النظم المعلوماتية .
- تدعيم مصالح الإعلامية بالموارد البشرية اللازمة و القيام بالدورات التكوينية اللازمة في مجال السلامة المعلوماتية.
- القيام بحملات تحسيسية دورية لدى كافة مستعملي النظم المعلوماتية للوقاية من المخاطر التي تهدد السلامة المعلوماتية.
- وضع دليل إجراءات لجرد و حفظ الأصول المرتبطة بالنظم المعلوماتية من معدات ،شبكات و تطبيقات.
- وضع إجراءات للتصرف في الأقرص القابلة للتغيير و الدخول عن بعد (Accès à distance).
- وضع سياسة لدخول الأشخاص للأنظمة المعلوماتية و للوحات الخزن و للشبكات المعلوماتية و وضع إجراءات للتصرف في نظام الدخول ( Gestion des accès ) و دخول الأشخاص المغادرين للديوانو القيام بالمراقبة الدورية اللازمة.
- وضع إجراءات السلامة المعلوماتية في ما يخص نظام السيطرة على الدخول للنظم المعلوماتية.
- تدعيم إجراءات مراقبة دخول الأشخاص إلى قاعة خزن المعلومات ( Salle Serveurs ) و تركيز معدات السلامة لهذه القاعة لحمايتها من الحرائق و تسرب المياه و غيرها من المخاطر.
- وضع إجراءات للتصرف في التغييرات الطارئة على النظم المعلوماتية للديوان ( Gestionsdes modifications ) .
- تدعيم الإجراءات الوقائية من مخاطر الفيروسات و التطبيقات الخطيرة ( Programmes malveillants ) .
- وضع سياسة لحماية المعلومات ( Politique de sauvgarde ) و تركيز الإجراءات و التطبيقات و المعدات اللازمة لهذا الغرض.

- وضع مخطط لاستكمال نشاط الديوان ( Plan de continuité d'activité ) و بعث لجنة تكلف بهذه المهمة.

- وضع إجراءات للتصرف في الحوادث المعلوماتية ( Gestion des incidents ) و كيفية تبليغها للمعنيين بالأمر.

و قد شرع الديوان في إنجاز عدد من النقاط من مخطط عمل و بقيت نقاط أخرى في طور الإنجاز.

لذا ونظرا لأهمية السلامة المعلوماتية للنظم المعلوماتية على أنشطة الديوان، نوصي بالإسراع في إنجاز مخطط العمل في الأجل المحددة.

### 9. تركيز منظومة إعلامية للتصرف في مطالب التدخل لمستعملي التطبيقات و المعدات و الشبكات الإعلامية

لاحظنا غياب ديناميكية في طلب الخدمات من قبل مستخدمي التطبيقات و المعدات و الشبكات الإعلامية من ناحية و معالجة مطالب التدخل من قبل مصالح النظم المعلوماتية من ناحية أخرى (القيام بإدخال إضافات أو تعديلات خفيفة على مستوى التطبيقات الإعلامية، طلبات المعلومات و طلبات المساعدة الفنية، إصلاح عطب في حاسوب أو آلة طباعة، النفاذ للأنترنت ...).

و نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه هذه الخدمات لتطوير مردودية مختلف مصالح الديوان و تحسين جودة خدماتها، نوصي بتركيز منظومة إعلامية للتصرف في مطالب التدخل لمستخدمي المعدات و الشبكات الإعلامية بطريقة آلية منذ قبولها إلى حين ختمها النهائي.

### 10. تعميم منظومة التراسل الإلكتروني

لاحظنا إستعمالا محدودا لمنظومة التراسل الإلكتروني ( Outlook ) مما ينجر عنه صعوبة و بطء كبير عند تبادل الوثائق الإدارية بين مختلف الدوائر و المصالح الإدارية.

و نظرا لأهمية السرعة و السهولة في تدفق المعلومات في التنقيص من آجال معالجة الملفات و كلفتها، نوصي بتعميم منظومة التراسل الإلكتروني و اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان حسن التصرف في المراسلات.

## إجراءات إعداد الميزانية و مراقبة التصرف

### 11. تحيين دليل الإجراءات الخاص بمراقبة التصرف

لاحظنا من خلال تدخلنا غياب تحيين دليل الإجراءات الخاص بمراقبة التصرف ينظم العمليات التالية:

- مناقشة و إعداد و متابعة إنجاز الميزانية تصرفا و تجهيزا و طريقة تقديمها.
- تحليل للفوارق و التجاوزات بينود الميزانية.
- إعداد لوائح و جداول القيادة الرئيسية و الفرعية.
- إعداد مؤشرات الأنشطة بصفة دورية.

و يمكن لهذه الوضعية أن تحد من عملية تقييم النتائج المحققة من طرف مختلف مراكز المسؤولية. لذا فإننا نوصي بإعداد دليل إجراءات خاص بمراقبة التصرف يمكن اعتماده كمرجع لمختلف أشغال إدارة مراقبة التصرف.

### 12. تحسين إجراءات إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات

لاحظنا من خلال فحصنا لطرق إعداد و متابعة إنجاز الميزانيات المعتمدة أن مصالح مراقبة التصرف لا تقوم بتدوين المناقشات مع الأطراف المشاركة و التعديلات الخاصة بإعداد الميزانيات الناتجة عن هذه المناقشات بمحاضر جلسات أو غيرها لتبرير طرق إعداد الميزانية في صيغتها النهائية. ولإضفاء الفعالية و النجاعة المرجوة على إجراءات إعداد و مراقبة الميزانية نوصي بالعمل على تدوين المناقشات حول الميزانيات مع جميع الأطراف المتدخلة.

### 13. إعداد مخطط خماسي و عقد البرامج

لم يرق الديوان إلى تاريخ تدخلنا بلعداد عقد برامج سنوات 2016، و 2017 و 2018. كما لا حظنا غياب مخطط خماسي يبلور استراتيجية الديوان للخمس سنوات القادمة، ينبثق منه عقد البرامج و الميزانيات السنوية.

لا تمكن هذه الوضعية من متابعة إنجاز الأهداف المبرمجة و الإنجازات الفعلية و من اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الإبان.

لذا فإننا نوصي بإعداد مخطط خماسي 2018-2022 و عقد البرامج لسنوات 2018، و 2019 و 2020 و ترجمة الأهداف المزمع إنجازها إلى مؤشرات قابلة للقياس.

#### 14. صياغة لوحات قيادة لمختلف أنشطة الديوان

تقتصر لوحات القيادة التي يتم إعدادها حاليا على تقارير دورية حول تقدم إنجاز الميزانية حيث لاحظنا غياب لوحات قيادة دورية تبرز البيانات اللازمة التي تعكس تطورات مختلف أنشطة الديوان حتى يتسنى القيام بتقييم حقيقي لمؤشرات أنشطة الديوان والتدخل في الإبان لتصحيح المسار. لذا نوصي بصياغة لوحات قيادة و عرضها على الإدارة العامة للمصادقة عليها و إعدادها بطريقة دورية.

## التصرف في طلبات العروض

### 15. صياغة دليل إجراءات خاص بطلبات العروض

لاحظنا غياب دليل إجراءات ينظم الشراءات العمومية ويضبط السياسات والإجراءات الخاصة بها وكذلك التدابير التي يجب احترامها من طرف جميع الوحدات المعنية ودور كل مسؤول، حيث اقتصر على إصدار مذكرات تضبط أعضاء مختلف اللجان المكلفة بالشراءات العمومية. ويمكن أن تؤدي هذه الوضعية إلى تداخل في المسؤوليات وجمع بين المهام المتنافرة، كما يمكن أن تؤثر سلبا على سير الشراءات واحترام الآجال القانونية. نوصي بصياغة دليل إجراءات للشراءات العمومية ينص على قواعد التصرف المضمنة في الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية، والعمل على تحديثه لعضوء التطورات الحاصلة.

### 16. الحرص على اعداد تقرير تقييم العروض

لاحظنا غياب تقرير تقييم العروض من قبل لجنة تقييم العروض في الديوان الوطني للزيت كما نص على ذلك الفصل 67 للأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية تقتصر الإجراءات حاليا على صياغة محاضر الجلسات لهذه اللجنة. لذلك نوصي بالنقيد بمقتضيات الفصل 67 المذكور وذلك بإعداد تقرير من طرف لجنة تقييم العروض لكل الصفقات العمومية التي يتم إنجازها.

### 17. تحسين إجراءات شراء الأمونيتر

أفضت عمليات التدقيق في طلب العروض عدد 4 لسنة 2016 والمتعلق باقتناء 3 500 طنا من مادة الأمونيتر إلى استخراج ما يلي:

- بدأ الديوان الوطني للزيت في إجراءات اقتناء مادة الأمونيتر في بداية الأمر في إطار الشراءات التي تتم وفقا للإجراءات المبسطة، رغم ان التكلفة الجمالية للصفقة بلغت 1,6 مليون دينار، أي ما يتجاوز بكثير السقف المحدد لاتباع الإجراءات المبسطة ( 300 ألف دينار). ويعود هذا إلى سوء تقدير قيمة الشراء من طرف الهياكل الفنية للديوان بالرغم من تكرر مثل هذا الشراء.
- بلغ الضمان الذي تم ضبطه بكراسات الشروط والذي قدمه المزود نسبة 0,2% من القيمة التقديرية للطلبات موضوع الصفقة، مما لا يتناسب مع مقتضيات الفصل 57 للأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية، حيث يضبط هذا

الفصل قيمة الضمان الوقتي بمبلغ فار تتراوح نسبته بين 0,5% و 1,5% من القيمة التقديرية للطلبات موضوع الصفقة.

لذلك نوصي بإعادة النظر في إجراءات اقتناء مادة الأمونيتر، في إطار القوانين المنظمة للشراءات العمومية.

## التصرف في شراعات الزيوت النباتية

### 18. تحسين مسك ملفات شراعات الزيوت النباتية

عند فحصنا لعينة من ملفات شراعات الزيوت النباتية التي قام بها الديوان الوطني للزيت خلال موسم 2015-2016 لاحظنا ما يلي:

- جلّ الملفات ليست ممسوكة بطريقة مرضية وليست ميوّبة حسب التسلسل الزمني والتّوعي للوثائق المكوّنة لكل ملف بالرغم من أهميتها، كما لاحظنا أنّ بعض الوثائق ليست محفوظة في الملفات (على غرار وثيقة Q88 الخاصة بسفينة (PETALOUDA))، ممّا يمكن أن يؤدي إلى ضياع بعض الوثائق.
- لا تحتوي العديد من ملفات استيراد الزيوت النباتية على العقود الممضاة مع المزوّدين الأجانب، حيث أنّ بعضهم لا يقوم إرسال العقود للديوان الوطني الزيت مع الملفات الأخرى الخاصة بكل صفقة، ويمكن أن تهدّد هذه الوضعية مصالح الديوان في حالة حدوث نزاع مع أحد المزوّدين.
- لذلك نوصي الديوان بتحسين مسك ملفات شراعات الزيوت النباتية وذلك بتبويب الوثائق وتنظيمها، وإتمام الوثائق المنقوصة، والحرص على الحصول على كلّ العقود الممضاة من طرف المزوّدين الأجانب.

### 19. صياغة إجراءات كتابية لتنظيم صفقات شراء الزيوت النباتية

ينظّم الباب الثاني من العنوان الرابع للأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية، والخاص بالمواد المستوردة ذات الأثمان المتغيرة، صفقات شراء الزيوت النباتية من طرف الديوان الوطني للزيت. وفي هذا الإطار، نصّ الفصل 132 من الأمر سالف الذكر على إمكانية اللجنة الداخلية لمراقبة صفقات الديوان عدم التقيّد بالقواعد العادية لإبرام وتنفيذ صفقات المنشآت العمومية لغاية الحصول على أفضل العروض من حيث الجودة والثمن وشروط التنفيذ والضمانات، على أن تكون الإجراءات المعتمدة كتابية.

غير أننا لاحظنا غياب هذه الإجراءات الكتابية، حيث أنّ مراحل عمليات شراء الديوان للزيوت النباتية ذكرت فقط في محضر جلسة اللجنة الداخلية لمراقبة الصفقات بخصوص شراء الزيوت النباتية المدعمة بتاريخ 06 ماي 1998، وليست منظمة في إطار إجراءات كتابية تواكب تطوّر هذه العمليات والتشريع الجاري به العمل.

لذلك نوصي الديوان الوطني للزيت بالتقيّد بما نصّ عليه الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية، وذلك بصياغة إجراءات كتابية تنظّم شراعات الزيوت النباتية المدعمة وطرحها للمصادقة من طرف مجلس إدارة الديوان.

## 20. إدراج معيار محتوى مادة الصابون في الزيوت النباتية ضمن المعايير المعتمدة في كراس الشروط المنظم لشراءات الديوان للزيوت النباتية

قام الديوان الوطني للزيت بإبرام صفقة مع المزود الألماني ADM GERMANY لشراء 9 000 طنا من زيت الصوجا الخام وتسليمها خلال الفترة الممتدة من يوم 17 أوت 2016 إلى يوم 30 أوت 2016. وعند فحصنا لملف هذه الصفقة تبين لنا أنّ نوعية الزيت التي سلّمت للديوان مختلفة عن سابقتها، حيث أنّ نسبة النفايات المسجلة عند التكرير تُعدُّ مرتفعة بصفة ملحوظة مقارنة بالنسب المعتادة، حسب ما ورد عن مختلف المكررين الذين قاموا بتكرير الزيت موضوع هذه الصفقة، بالرغم من أنّ نتائج كلّ التحاليل التي أُجريت من طرف مخبر الديوان ومخبر معتمد من المنظمة العالمية FOSFA تفيد أنّ نوعية الزيت مطابقة للمواصفات العالمية المعتمدة والمشار إليها في كراس الشروط المنظم لشراءات الديوان للزيوت النباتية.

وإثر التفتيشات المتعددة التي وردت من المكررين، قام مخبر الديوان بإعادة تحليل عينة من الزيت موضوع هذه الصفقة، ليتبين أنّه يحتوي على نسبة عالية من الصابون، وهذا قد يفسّر نسبة النفايات المرتفعة الناتجة عن التكرير، وكذلك ارتفاع تكلفة التكرير بسبب ما تطلّبت هذه العملية من مواد كيميائية لإزالة مادة الصابون. ولم تشمل التحاليل الأولى محتوى الصابون في الزيت نظرا لأنه لا يُعتبر معيارا من المعايير الدولية المعتمدة لقياس جودة زيت الصوجا، وبالتالي لم يتمّ إدراجه ضمن المعايير النوعية المضبوطة في كراس الشروط المنظم لشراءات الديوان الوطني للزيت للزيوت. وقد توصل الديوان إثر مفاوضات عديدة إلى الحصول على تعويض استثنائي وغير تعاقدية بلغ 180 000 دولار أمريكي، منحه المزود للديوان حفاظا على العلاقات التجارية.

وتفاديا لتكرّر مثل هذه الحادثة والحرص على الحفاظ على العلاقات التي تربطه بالمكررين، نوصي الديوان الوطني للزيت بالنظر في إمكانية إدراج معيار محتوى مادة الصابون في الزيوت النباتية ضمن المعايير المعتمدة في كراس الشروط المنظم لشراءات الديوان للزيوت النباتية.

## التصرف في التموين

### 21. تركيز تطبيق متكاملة للتصرف في الشراءات

لاحظنا غياب تطبيق إعلامية خاصة بتنظيم الشراءات تمكّن من متابعة عمليات التزود في جل مراحلها، انطلاقاً من إصدار طلبيات الشراء إلى حين تسليم البضائع أو الخدمات، وإصدار قائمة شاملة للطلبات التي هي في طور الإنجاز، ومتابعة الطلبيات التي لم يقع تسليمها بعد للديوان. وفي غياب بيانات خاصة بكل بضاعة يمكن للديوان إصدار طلبيات أخرى لتلبية نفس الحاجيات. لذا نوصي بدراسة إمكانية وضع تطبيق إعلامية خاصة بالتزويد تسمح بمتابعة كل البضائع التي هي في طور التسليم حسب البنود والمزودين بالدقة المطلوبة، وتمكّن قسم التزويد والإدارة العامة من الحصول على المعلومات الضرورية لمتابعة إنجاز عمليات الشراء.

### 22. تنظيم الشراءات التي تتم خارج إطار الصفقات العمومية

لاحظنا من خلال قيامنا بالتدقيق في عمليات الشراء التي يقوم بها الديوان الوطني للزيت خارج إطار الصفقات العمومية ما يلي:

- غياب إجراءات كتابية تنظم عمليات الشراء عن طريق الاستشارة، وذلك خلافا لما ينص عليه الفصل 5 للأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية والقاضي بتنظيم منافسة في شأن الطلبات التي تقل قيمتها عن المبالغ التي تدخل تحت طائلة الصفقات العمومية وذلك عن طريق الاستشارة دون التقيد بالإجراءات الخاصة بالصفقات العمومية، واتباع إجراءات كتابية تعتمد الشفافية وتضمن النجاعة وحسن التصرف في الأموال العمومية واحترام المبادئ المنصوص عليها في الأمر سالف الذكر.
- غياب حد واضح من حيث القيمة الشرائية يمكّن من التمييز بين الشراءات التي تتم عن طريق الاستشارة والشراءات التي تتم بصفة مباشرة، حيث لاحظنا وجود شراءات قام بها الديوان بصفة مباشرة تفوق قيمتها قيمة شراءات أخرى تمت عن طريق الاستشارة.
- غياب قواعد تسيير واضحة و كتابية للشراءات التي تقوم بها المراكز الجهوية تضبط:
  - ✓ سقف محدد يتم فوّه اللجوء إلى الاستشارة الموسعة.
  - ✓ سقف محدد يتم فوّه الرجوع إلى مصالح الشراءات المركزية.
  - ✓ سقف محدد لإمضاء أذن التزود ( Bon de commande ) من طرف رئيس المركز

- لا يقوم الديوان الوطني للزيت بإبرام عقود مع كل المزودين الذين يتعامل معهم في إطار عمليات الشراء عن طريق الاستشارة.
- لا يقوم الديوان بإعداد قاعدة بيانات للمزودين الذين يمكن استشارتهم في إطار الطلبات التي لا تدخل في إطار طلبات العروض.  
لذا نوصي بتلافي هاته النقائص وذلك ب:
- استكمال صياغة الإجراءات الكتابية المنظمة للشراءات عن طريق الاستشارة التي شرع فيها الديوان وإدخالها حيز التطبيق.
- الحرص على إبرام عقود مع كل المزودين الذين يتعامل معهم الديوان في إطار الشراءات عن طريق الاستشارة.
- إعداد قاعدة بيانات للمزودين حسب نوعية المشتريات والعمل على تحيينها بصفة دورية بعد دراسة مختلف المعاملات مع المزودين السابقين والحاليين وبالاعتماد على مقاييس مضبوطة مسبقا مصادق عليها من طرف الإدارة العامة.

## التصرف في الأصول

### 23. تحيين الإجراءات الكتابية للتصرف في الأصول

لاحظنا غياب إجراءات كتابية مهيئة للتصرف في الأصول تشمل التصرف في بطاقات الأصول و حركاتها (استلام ، نقل، سحب من الخدمة، تفويت).

لا تمكن هذه الوضعية من متابعة ناجعة لأصول الديوان وحسن التصرف فيها.

لذا نوصي بوضع إجراءات كتابية مهيئة للتصرف في الأصول إدخالها حيز التطبيق في أقرب الأجل.

### 24. مقارنة نتائج الجرد المادي مع الجرد المحاسبي

لاحظنا أن الديوان قام بعملية جرد للأصول الثابتة المادية في 31 أكتوبر 2016 إلا أنه لم تتم مقارنة بين نتائج الجرد المادي و الجرد المحاسبي في نفس التاريخ طبقاً لأحكام الفصل 17 من القانون عدد 112 لسنة 1996 المتعلق بالنظام المحاسبي للمؤسسات.

ومن شأن هذه الوضعية أن تؤثر سلباً على صحة المعطيات المتعلقة بالأصول الثابتة نظراً إلى أنها لا تمكن من تصحيح الفوارق بين المعطيات المحاسبية ونتائج الجرد المادي كما لا تمكن من الوقوف على حالة هذه الأصول وأخذها بعين الاعتبار في محاسبة الديوان. نوصي بالقيام بمقارنة نتائج الجرد المادي مع الجرد المحاسبي عند ختم القوائم المالية و تبرير وإصلاح الفوارق المحتملة.

### 25. تركيز منظومة إعلامية للتصرف في الأصول

يقوم الديوان الوطني للزيت بمتابعة الأصول الثابتة واحتساب الإستهلاكات عن طريق ملف "Excel" وذلك في غياب منظومة إعلامية لإدارة هذه الأصول . وتنتج عن هذه الوضعية صعوبة في التصرف المحكم في الأصول الثابتة للديوان وأخطاء محاسبية عند احتساب الإستهلاكات هذه الأصول. لذلك نوصي باعتماد تطبيق إعلامية للتصرف في الأصول الثابتة تسمح باحتساب الإستهلاكات المتعلقة بهذه الأصول وتكون مندمجة مع تطبيق المحاسبة العامة.

## التصرف في أسطول النقل

### 26. تركيز منظومة إعلامية للتصرف في أسطول النقل

لدى تقييمنا للإجراءات المتعلقة بالتصرف في أسطول النقل لاحظنا النقاط التالية:

- غياب منظومة إعلامية للتصرف في أسطول النقل
  - غياب منظومة إعلامية للمراقبة عن بعد بواسطة نظام "GPS".
- لا تمكن هذه الوضعية من المتابعة الناجعة لأسطول النقل وإعداد الإحصائيات و جداول القيادة الدورية وبالتالي يصعب اتخاذ القرارات المناسبة لترشيدها.
- لذا نوصي ب:

- تركيز تطبيق إعلامية للتصرف في أسطول النقل تدوين كل البيانات الضرورية لحسن إستغلالها
- تركيز منظومة إعلامية للمراقبة عن بعد بواسطة نظام "GPS".

## التصرف في مساهمات الديوان

### 27. تحسين متابعة مساهمات الديوان

بلغت مساهمات الديوان في موفى شهر أكتوبر 2016 ما قيمته 1850 ألف دينار غير أننا لاحظنا ما يلي:

- غياب اجراءات مكتوبة لمتابعة وتقييم المساهمات بالديوان،
- لا تتضمن ملفات المساهمات كل الوثائق القانونية والمالية المطلوبة على غرار القوائم المالية وتقارير مراقبي الحسابات و محاضر الجلسات العامة و مذكرات لأهم القرارات و الاجراءات المتخذة و التي قد يكون لها تأثير على قيمة هذه المساهمات،
- لا تمكن هذه الوضعية من توفير معلومات محينه عن المساهمات تستغل لتحديد قيمتها الحقيقية و أخذها بعين الاعتبار عند اعداد القوائم المالية.
- لذا نوصي بوضع نموذج لملف التصرف في المساهمات يتضمن جميع الوثائق القانونية و المالية الخاصة بالشركات المعنية بهذه المساهمات.

## التصرف في الموارد البشرية

### 28. وضع إجراءات كتابية و تركيز منظومة إعلامية للتصرف في التكوين المهني

إثر الاطلاع على أنشطة التكوين المهني بالديوان، لاحظنا ما يلي:

- لا يتوفر بالديوان إجراءات كتابية تضبط مراحل إعداد حلقات التكوين و متابعتها.
- لا تتوفر أيضا منظومة إعلامية للتصرف في التكوين المهني تمكن من المتابعة الالية ل جميع دورات التكوين التي انتفع بها كل عون مع بيان محتواها كما تمكن من مسك قاعدة بيانات خاصة بمكاتب التكوين محينة لضمان حسن اختيار المكونين

لذلك نوصي ب:

- وضع إجراءات كتابية للتصرف في التكوين المهني
- دراسة إمكانية إستغلال منظومة أجبر لتشمل التصرف في التكوين أو تركيز منظومة إعلامية اخرى

## 29. تطوير التطبيقات الإعلامية الخاصة بالأجور وإدماجها مع التطبيقات الأخرى

لاحظنا من خلال فحصنا للتطبيق الإعلامية "أجير" الخاصة بالأجور والتصرف في الموارد البشرية ما يلي:

- لا يتم إعداد احصائيات و جداول قيادة للتصرف في الموارد البشرية بصفة آلية.
- لم يتم دمج للتطبيق الإعلامية "أجير" مع آلات تسجيل الحضور الآلي.
- ولم يتم دمجتطبيق الإعلامية "أجير" مع تطبيق المحاسبة بصفة حينية ومباشرة.

لذا، نوصي الديوان ب:

- العمل على الادماج الحيني والمباشر لهذه التطبيق مع تطبيق المحاسبة ومع آلات تسجيل الحضور الآلي.
- العمل على إستغلالالتطبيق الإعلامية "أجير" في إعداد احصائيات و جداول قيادة للتصرف في الموارد البشرية بصفة آلية

## 30. تفادي التأخير في إعداد الموازنة الاجتماعية

لم يقد الديوان الوطني للزيت إلى حين تدخلنا بإعداد الموازنة الاجتماعية لسنة 2016، وهذا يحول دون مد الإدارة العامة ومجلس إدارة الديوان، وكذلك مصالح رئاسة الحكومة، ب المعلومات اللازمة المتعلقة بالموظفين، ولا سيما العدد والأصناف والأقدمية والرسم البياني للعمر ونسبة التأطير والأعباء الاجتماعية ومعدل التغيب والانتدابات، وتوزيع أعباء الأعوان حسب الأصناف، إلخ.

لذا نوصي الديوان بالتسريع في إعداد الموازنة الاجتماعية وفق متطلبات مصالح رئاسة الحكومة ومدتها بها في الأجل.

## التصرف في الصندوق الاجتماعي

### 31. تحسين التصرف في الصندوق الاجتماعي

لاحظنا إثر اطلاعنا على إجراءات التصرف في الصندوق الاجتماعي للديوان الوطني للزيت ما يلي:

- غياب نظام داخلي للتصرف في الصندوق الاجتماعي محين و يتضمن كالاتقياوات المستجداً تفي إجراءات التصرف فيه مصادق عليه من مجلس الإدارة و من وزارة الإشراف.
  - غياب الاستقلالية بين حسابات الديوان و حسابات الصندوق الاجتماعي حيث تمول المساعدات و الأنشطة الاجتماعية حالياً من نتائج الديوان و تقيده محاسبياً ضمن الأعباء كما تسجل فوائد القروض المسندة للأعوان ضمن الفوائد المالية للديوان كما أنه لا يوجد حساب بنكي جاري خاص بالصندوق الاجتماعي.
- لذا، وحتي تستحق تحقيقاً فأمثل في الصندوق الاجتماعي، فإننا ندعو لتجاوز النقائص المذكورة في أحسن الآجال و وضع قواعد التسيير السليمة لهذا الصندوق.

## التصرف في الشؤون القانونية

### 32. تحسين إجراءات اختيار المحامين

خلافًا لمقتضيات الأمر 764 لسنة 2014 المؤرخ في 28 جانفي 2014، لا يقوم الديوان باستشارة موسعة باعتماد معايير موضوعية و شفافة لإختيار المحامين الذين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة من حيث الخبرة و الكفاءة و الشروط المالية طبقا لكراس الشروط النموذجي المتعلق باختيار محامي مباشر أو شركة مهنية للمحامين قبل الهياكل العمومية.

تحد هذه الوضعية من المنافسة و لا تؤدي إلى إضفاء الشفافية و النزاهة المطلوبة في إختيار محامي الديوان و في إمكانية الاستفادة من العروض و الإمكانيات المتاحة في السوق.

لذا، فإننا نوصي باستكمال الإجراءات التي شرع فيها الديوان فيما يخص إجراءات اختيار المحامين و تفعيل تطبيقها على أرض الواقع.

### 33. تركيز تطبيق إعلامية لمتابعة القضايا

لاحظنا غياب تطبيق إعلامية لمتابعة القضايا التي يكون فيها الديوان طرفا إذ تقتصر هذه المتابعة حاليا على استعمال ملفات Word.

وحيث أن هذه الوضعية لا تمكن من التصرف الأمثل في ملفات نزاعات الديوان، فإننا ندعو إلى تركيز تطبيق إعلامية لمتابعة القضايا.

## التصرف في الخزينة و العمليات المالية

### 34. وضع إجراءات كتابية للتصرف في الخزينة و في العمليات المالية بالمراكز الجهوية

لاحظنا غياب إجراءات كتابية للتصرف في الخزينة تحدد سقف مضبوط في كل المراكز الجهوية لـ :

- قيمة الشراءات نقدا.
  - القيمة المالية التي لا يجب أن تتجاوزها الخزينة.
  - القيمة المالية التي لا يجب أن تتجاوزها العمليات المالية (صكوك ، تحويلات بنكية...)
- الممضاة من قبل رئيس المركز

لذا نوصي بوضع قواعد للتصرف في الخزينة كتابيا و بصفة موحدة لكل المراكز الجهوية.

### 35. تحسين التصرف في الحسابات البنكية

لاحظنا وجود بعض الحسابات البنكية التي لم تسجل أي عمليات خلال المواسم الفارطة.

كما لاحظنا غياب الكشوفات البنكية لبعض الحسابات.

نوصي بالعمل على تحليل هاته الحسابات و غلق الغير مستغل منها.

## التصرف المحاسبي

### 36. التحيين الدوري للديون المحاسبية

لا حظنا أن الديون لا يقوم بالإثراء وبلتحيين الدوري للدليل المحاسبي الذي يمثل الوثيقة المرجعية التي تشمل النظام المحاسبي العام للديون و طرق تسجيل و معالجة المعلومات و السياسات المحاسبية و نظام ترتيب و حفظ الوثائق و ذلك كما نص عليه المعيار المحاسبي ع—01—دد في فقرته 63.

و يضم الدليل المحاسبي المعلومات المتعلقة أساسا بـ :

- ✓ التنظيم العام و التنظيم المحاسبي للديون.
- ✓ لائحة الحسابات مع تفسير محتوياتها و بيان كيفية معالجة و قيد مختلف العمليات.
- ✓ طرق جمع المعلومات و إدخالها و مراجعتها .
- ✓ التعريف بالسياسات المحاسبية للديون.
- ✓ نظام ترتيب و حفظ الوثائق.

لذا، وضمنا لقيام دائرة المحاسبة بالمهام المناطة بعهدتها على الوجه الأكمل فإننا ندعو إلى تحيين الدليل المحاسبي الخاصي أقرب الآجال و إرساء الإجراءات اللازمة للتحيين الدوري لهذا الدليل.

### 37. تفادي التأخير الحاصل في التسجيلات المحاسبية و تبرير الأرصدة

من خلال تدخلنا، لاحظنا أن عددا هاما من التسجيلات المحاسبية يشهد تأخيرا على كامل مراحل السنة مما يتسبب في :

- عدم القدرة على التحليل الدوري للأرصدة و بالتالي التفطن للأخطاء وإصلاحها في الوقت المناسب.
- عدم اعتماد المحاسبة عند القيام بالتصاريح السنوية وإعداد الأقساط الاحتياطية.
- عدم القدرة على اعتماد التسجيلات المحاسبية للقيام بمختلف الأعمال التحليلية.
- عدم الاعتماد على المعطيات المحاسبية للتأكد من الأرقام المقدمة عند متابعة انجاز الميزانية السنوية
- عدم ختم السنة المحاسبية في الآجال المحددة.

لا تمكن هذه الوضعية من احترام الآجال القانونية والإستفادة من المعطيات المحاسبية وتحسين النظام المعلوماتي المستغل صلب الديون.

لذا فإننا ندعو إلى تفادي التأخير الحاصل في التسجيلات المحاسبية

### 38. تصفية الحسابات القديمة والمبالغ العالقة بجدول المقاربة البنكية

تبين لنا من خلال أعمال التدقيق التي قمنا بها، أن بعض حسابات الديوان تحتوي على أرصدة قديمة (مزودون، حسابات مرتقبة دائنة و مدينة، حسابات تقروضاً لأعوان، حسابات أخرى دائنة أو مدينة....) و على بعض الفوارق بين المعطيات المحاسبية و التصاريح الجبائية لم تقع تصفيتهما بعد. كما ان بعض جداول المقاربة البنكية تحتوي على مبالغ عالقة تستوجب التحري و التصفية. و بالنظر إلى ما تمثله تصفية هذه المبالغ من أهمية ، فإننا نوصي ببذل المزيد من الجهد قصد استيفاء هذه العملية في أحسن الأجال و عرض التعديلات المحاسبية اللازمة على مصادقة مجلس الإدارة.

### 39. تحسين إعداد جداول المقاربة البنكية

لاحظنا من خلال تفحص إجراءات إعداد جداول المقاربة البنكية أنها يقع إعداد جداول المقاربة البنكية بصفة شهرية لبعض الحسابات البنكية. لذا، و ضمانا لصحة القوائم المالية، فإننا ندعو إلى ضرورة إعداد جداول المقاربة البنكية بصفة شهرية لكل الحسابات البنكية.

### 40. تصفية الفوارق بين جدول الإستهلاكات حسابات الأصول

تبين لنا خلال تدقيقنا لجدول استهلاكات الأصول وجود تباين بين جدول الاستهلاكات و حسابات الاصول على مستوى الحسابات التفصيلية لكل قسم من الاصول. لذا نوصي بتحليل و معالجة الفوارق بين جدول الاستهلاكات و حسابات الاصول.

### 41. مزيد التنسيق بين مصالح إدارة التصرف في الموارد البشرية و مصالح إدارة المحاسبة و المالية

لاحظنا أن عملية إدماج المعطيات الواردة من تطبيقية الأجور "أجير" في تطبيقية المحاسبة "أمين" تشهد بعض الاختلالات مما ينجر عنه تأخير في التسجيل المحاسبي للأجور. كما لاحظنا غياب مقاربة شهرية بين القوائم الخاصة بخلاص الأعوان و التي تعدها مصالح إدارة التصرف في الموارد البشرية و التسجيلات و الأرصدة المحاسبية مما ينجر عنه فوارق يصعب لاحقاً تبريرها. نوصي بوضع مذكرة إجراءات تضبط مهام كل طرف و تضمن مزيد التنسيق بين مصالح إدارة التصرف في الموارد البشرية و مصالح إدارة المحاسبة و المالية للقيام بهذه المقاربة بصفة دورية و إصلاح الأخطاء في الإبان.

#### 42.مراجعة طريقة احتساب قيمة مخزونات الزيوت النباتية الخام

لاحظنا من خلال فحصنا لطريقة احتساب قيمة مخزونات الزيوت النباتية للديوان الوطني للزيت أنها تقوم على احتساب قيمة مخزونات الزيوت النباتية باعتبار قيمة اقتناء الزيوت، دون طرح التخفيضات التي يتحصل عليها الديوان من المزودين "réfactions". لذلك نوصي بالأخذ بعين الاعتبار لهذه التخفيضات عند احتساب قيمة مخزونات الزيوت النباتية .

#### 43.تحسينالدفاتر المحاسبية

لاحظنا أن الدفاتر المحاسبية لم يقع تحيينها في الثلاثة مواسم الفارطة . هذا و نذكركم بأن القانون عدد 112 لسنة 1996 والمتعلق بنظام المحاسبة للمؤسسات ينص على وجوب مسك الدفتر اليومي ودفتر الجرد وفق التراتيب المعمول بها.

لذا نوصي بتدارك هذا الإخلال في اقربالاجال.

#### 44.تحسين المتابعة المحاسبية للضمانات البنكية

تبين لنا خلال تدخلنا في الديوان الوطني غياب مقاربة دورية مع الهياكل المعنية بمتابعة وإنجاز الصفقات العمومية للتأكد من الوجود الفعلي لجميع الضمانات و جردها في نهاية كل موسم مع تدوين محضر جرد في الغرض.

لذلك نوصي ببلقيام بهذه المقاربة دوريا واعداد محضر جرد نهاية كل سنة محاسبية.

#### 45.وضع إجراءات للجرد الدوري للمخزون

لا يقوم الديوان الوطني للزيت بعمليات مراقبة دورية للمغازات للتأكد من مطابقة المخزون النظري (المذكور على البطاقات) للمخزون الفعلي بل تقتصر على الجرد المادي السنوي، وهو ما ينجر عنه وجود فوارق جوهرية متعددة يصبح من الصعب تبريرها بالموثوقية المطلوبة بعد مرور مدة زمنية طويلة على بروزها.

لذلك نوصي بإعداد مذكرة عمل يكون موضوعها أهداف المراقبة الدورية للمخزونات، خصوصا مخزونات الزيوت النباتية، والإجراءات المعتمدة لإنجازها ، كما نوصي بإعداد تقرير الجرد المتعلق بكل عملية مراقبة دورية للمخزونات في الأجل المحدد لذلك.

## التصرف الجبائي

### 46. وضع دليل الإجراءات الجبائي

لا يمتلك الديوان دليل للإجراءات الجبائية يبين النظام الجبائي المعتمد بالنظر لمختلف الضرائب و الأداءات و المعاليم و الإجراءات الخاصة بإعداد التصاريح الجبائية و الوثائق التي يجب إيداعها. و حيث أن هذا الدليل يمكن من إضفاء الشفافية على التصاريح الجبائية للديوان و يجعله في مأمن من أي تعديل جبائي في صورة إجراء مراجعة معمقة من طرف مصالح الإدارة الجبائية ، فإننا ندعو إلى الإسراع بوضع هذا الدليل في أحسن الآجال.

### 47. الحرص على اعتماد المعطيات المحاسبية في اعداد التصاريح الجبائية

لاحظنا أن التصاريح الجبائية يتم إعدادها من طرف المكلف بالجبائية وذلك دون الاعتماد المعطيات المحاسبية باعتبار أن المحاسبة غير محينة. نوصي بتحيين المحاسبة بالديوان وذلك لتمكين المقاربة عند إعداد التصاريح الجبائية بين الأرقام المصرح بها و الأرقام المدرجة على المستوى المحاسبي.

### 48. التصريح برقم المعاملات

لاحظنا أن الديوان لا يقوم بالتصريح بكامل رقم معاملاته ضمن التصاريح الجبائية الشهرية مما من شأنه أن يؤثر على قاعدة احتساب الأداء على رقم المعاملات المحلي TCL كما ينجر عن ذلك عدم تطابق بين رقم المعاملات المحاسبي المصرح به عند احتساب الضريبة على الشركات مع مجموع الأرقام المصرح بها شهريا إلى قبضاة المالية لنفس السنة. نوصي بالتصريح بكامل رقم المعاملات المحقق من طرف الديوان سواء كان رقم المعاملات خاضع أو معفى من الأداء على القيمة المضافة.

### 49. ترشيد استغلال المنظومة الجبائية للتكوين المهني ( Optimisation de la TFP )

لاحظنا أن الديوان لم يقم بطرح مصاريف التكوين المهني من أداء التكوين المهني لسنة 2016 مما أدى إلى تكبده لأعباء كان من المفروض أنه لا يتحملها في صورة إتباعه للإجراءات المعمول بها ضمن المنظومة الجبائية للتكوين المهني. لذانوصي بالعمل على ترشيد مصاريف التكوين و ذلك بالحرص على إتباع الإجراءات المعمول بها ضمن المنظومة الجبائية للتكوين المهني.

## 50. مزيد العناية بإعداد تصريح المؤجر

لاحظنا من خلال تدقيقنا أن تصريح المؤجر لسنة 2016 لم يتضمن التصريح بالأشخاص الذين يدفعون نقدا مستحقات الديوان التي تفوق 5000 دينار طبقا للفصل 55 فقرة 2 من مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين والضريبة على الشركات. لذا نوصي بتفادي هذه النقائص في أقرب الأجل.

## التصرف في المشاتل

### 51. تركيز تطبيق إعلامية شاملة للتصرف في المشاتل

لا حظنا غياب تطبيق إعلامية للتصرف في المشاتل تشمل جميع المسارات من إنتاج و تخزين و بيع تكون مشتركة بين الادارة الفنية و مركز بجاوة و الإدارة المالية (التي تعهد إليها مسارات الفوترة و الإستخلاص) بطريقة أنية مما يمكن من التصرف الناجع في المشاتل و سهولة الحصول على الإحصائيات المالية و الفنية اللازمة للمساعدة في اخذ القرارات المناسبة. لذا نوصي تركيز تطبيق إعلامية شاملة للتصرف في المشاتل.

### 52. الحرص على السلامة المعلوماتية لتطبيق فوترة المشاتل

تشكو تطبيق الفوترة من الإخلالات التالية:

- غياب إجراءات مراقبة للدخول إلى التطبيق حيث أن نفس رمز العبور يستعمل من قبل كل المتدخلين
- إمكانية تغيير سعر البيع الفردي.

## التصرف في الإستغلالو فيالمراكز الجهوية

### 53. تركيز تطبيق إعلامية تعنى بالتصرف في الزيت النباتي

لاحظنا غياب تطبيق إعلامية للتصرف في الزيت النباتي يشمل كامل المسارات ( شراعات الزيت الخام، التوزيع على المكررين و قبول الزيوت المكررة و تسليمها و فوترتها للمعلبين، التصرف في المخزون.....)

و تتم حاليا كافة المسارات بصفة يدوية بالاعتماد على كشوفات يومية في حركة الزيوت و متابعة يدوية للمخزون. كما تتم الفوترة بإدراج يدوي للمعطيات حسب جذاذات الوزن في غياب تام لأي عملية إدماج ألي للمعطيات.

لاتخلو هذه الوضعية من مخاطر مرتبطة بالخطأ البشري كما تحرم الديوان من الإحصائيات و جداول القيادة الألية و الحينية كما لا تمكن من المتابعة الناجعة والدقيقة لحركات الزيت النباتي وللمخزون و للإيرادات.

لذا نوصي بوضع تطبيق اعلامية للتصرف في الزيت النباتي.

### 54. الحرص على السلامة المعلوماتية لتطبيق فوترة الزيت النباتي

تشكو تطبيق الفوترة من الإخلالات التالية:

- غياب إجراءات مراقبة للدخول إلى التطبيق حيث أن نفس رمز العبور يستعمل من طرف كل المتدخلين
  - إمكانية تغيير المعطيات للفاتورة بعد تسجيلها و قبل تقييدها محاسبيا
  - إمكانية إصدار فاتورة بتاريخ محين (Facture anti-datée ou post-datée)
  - إمكانية عدم إدراج رقم إذن التزود ( Bon de Commande )
  - إمكانية عدم إدراج رقم جذاذة الوزن ( Note de poids )
  - إمكانية تغيير سعر البيع الفردي
  - إمكانية إدراج خلاص حريف على حساب حريف آخر
  - غياب إمكانية فوترة الخصومات و الإلغاءات ( Facture d'avoir )
  - غياب جداول قيادة تمكن من المتابعة الناجعة لحسابات الحرفاء
  - غياب إمكانية إعداد ميزان للحرفاء حسب أقدمية المستحقات (Balance par âge).
- لذلك نوصي بتدارك هذه الإخلالات في أقرب الآجال.

## 55. تركيز منظومة التسجيل الآلي للحضور و كاميرات مراقبة في مركز بجاوة

من خلال تدخلنا في مركز الإكثار النباتي بجاوة خلال شهر سبتمبر 2017 لاحظنا غياب منظومة التسجيل الآلي للحضور كما لاحظنا غياب كاميرات مراقبة في المركز. لذانوصي بتركيز منظومة التسجيل الآلي للحضور و كاميرات مراقبة في المركز.