

**CABINET  
WAJDI GUERFALA**

---

**EXPERT COMPTABLE  
COMMISSAIRE AUX COMPTES**  
MEMBRE DE L'ORDRE DES EXPERTS COMPTABLES DE TUNISIE

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية  
لسنة 2018**

---

Espace Tunis - Bloc C - 4<sup>ème</sup> étage - C4.1 - 1073 Montplaisir - Tunis - Tunisie  
Tél. : (+216) 71 904 252 / 54 236 849 - Fax : (+216) 71 951 296 - E-mail : wajdiguergala@yahoo.fr

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية  
لسنة 2018

# CABINET WAJDI GUERFALA

EXPERT COMPTABLE  
COMMISSAIRE AUX COMPTES  
Membre de l'Ordre des Experts  
Comptables de Tunisie

السيدات و السادة أعضاء مجلس مؤسسة  
المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية

تونس، في 17 ديسمبر 2019

السيدات و السادة أعضاء مجلس المؤسسة

تحية طيبة وبعد،

تجدون فيما يلي تقريرنا حول نظام الرقابة الداخلية المعتمد به بالمركز الوطني للتكنولوجيات في التربية لسنة المالية 2018.

إن الملاحظات والإقتراحات الواردة بهذا التقرير، تأخذ بعين الاعتبار واقع المركز و ما بدأ لنا مناسبا و ضروريا لضمان سير نشاطاته في ظروف ملائمة على الأمد القصير و المتوسط.

إننا ننتهز هذه الفرصة لنتقدم بالشكر إلى الإدارة العامة للمركز و إطاراته و أعوانه لروح التفهم و التعاون و المسؤولية التي أبدوها طوال إنجازنا لمهمتنا.

و نحن على أتم الاستعداد لمذكرة بمعلومات إضافية كلما إستلزم الأمر.

و تفضلوا سيداتي و سادتي أعضاء المؤسسة، بقبول فائق الاحترام.

و جدي قرفالة

GUERFALA WAJDI  
Expert Comptable  
Commissaire aux Comptes  
Tél: 71 904 252 - 54 236 849  
Email: wajdiguergf@yahoo.fr

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

<u>الصفحة</u>	<u>الفهرس</u>
02	أهم النقائص و التوصيات المرفقة
07	. I. التنظيم العام و النظام المعلوماتي
21	. II. المالية المحاسبة و الجباية
34	. III. الفوترة
37	. IV. الشراءات و التصرف في الصفقات
41	. V. التصرف في المخزون
42	. VI. التصرف في الأصول الثابتة
46	. VII. التصرف في الموارد البشرية
51	. VIII. الشؤون القانونية و التأمين

## أهم النقائص و التوصيات المرفقة

يندرج هذا التقرير في إطار فحصنا المرحلي لنظام الضبط الداخلي وللأساليب الإدارية و المالية و المحاسبية المعهوم بها بالمركز الوطني للتكنولوجيات في التربية.

و في هذا الإطار ، يجدر التذكير بأن تقرير مراجع الحسابات حول نظام الضبط الداخلي يندرج في إطار مهمة مراجعة البيانات المالية بالمركز الوطني للتكنولوجيات في التربية للسنة المالية 2018.

حيث يعتبر تقرير مراجع الحسابات حول نظام الضبط الداخلي جزءا لا يتجزأ من رأيه حول البيانات المالية للمركز للسنة المالية 2018.

و عليه فإن هذا التقرير هو تقرير تقييمي بالأساس لا يشتمل إلا على النقائص المتعلقة بالتنظيم العام و بأساليب الرقابة الداخلية المعهوم بها لدى المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية و التي يمكن أن تؤثر سلبا على صحة و مصداقية البيانات المالية للفترة المنتهية في 31 ديسمبر 2018.

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

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

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

و بناءاً على هذا الترتيب، فإنه يمكن تلخيص أهم ملاحظاتنا كما يلي :

المجموع	مفید	هام	هام جداً	المحور
19	4	4	11	التنظيم العام والنظام المعلوماتي
22	4	3	15	المالية المحاسبة والجباية
4	2	1	1	الفوترة
6	1	2	3	الشراءات والتصرف في الصفقات
2		1	1	التصرف في المخزون
4	1	1	2	لتصرف في الأصول الثابتة
8	2	2	4	التصرف في الموارد البشرية
6	2	1	3	الشؤون القانونية والتأمين
71	16	15	40	المجموع
100%	23%	21%	56%	النسبة المئوية

و نلاحظ في هذا الصدد أن نسبة 77 % من النقائص تمثل نقاطاً هامة و هامة جداً و ينبغي تجاوزها لدعم نظام الرقابة الداخلية للمركز.

الترتيب حسب الأولوية			الملحوظات	المرجع
3	2	1		
			التنظيم العام و النظم المعلوماتي	I.
	✓		الاسراع بوضع هيكل تنظيمي للمركز	1
	✓		تحيين دليل الإجراءات وإعداد بطاقات المهام الخاصة بأعوان	2
	✓		المجلس العلمي	3
	✓		تفعيل دور وحدة التدقيق الداخلي	4
	✓		وضع نظرة استشرافية لضمان ديمومة المركز	5
	✓		إرساء نظام حول التصرف في الأرشيف	6
	✓		النظر في تركيز أرشيف رقمي بالمركز	7
✓			تفعيل دور خلية الحكومة	8
		✓	تفعيل دور وحدة مراقبة التصرف	9

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

✓	مراقبة التصرف	10
✓	إعداد لوحات قيادة	11
✓	تركيز نظام محاسبة تحالية	12
✓	تحسين اجراءات ترقيم ومسك المذكرة والمناشير ذات الطابع الاجرائي	13
✓	العمل على إحداث لجنة استشارية	14
✓	إرساء نظام معلوماتي مندمج	15
✓	إعداد سياسة للسلامة المعلوماتية	16
✓	وضع نظام تواصل العمليات	17
✓	تمرين تدقيق السلامة المعلوماتية	18
✓	التصرف في التجهيزات الإعلامية	19
المالية المحاسبة و الجباية		.II
✓	تحسين التطبيقية الخاصة بالمحاسبة	1
✓	الأرصدة القديمة غير المبررة	2
✓	الجرد المادي للأصول الثابتة	3
✓	التسجيل المحاسبي	4
✓	إجراءات تسجيل النفقات نهاية السنة المحاسبية	5
✓	العمل على إرساء نظام مقاربة دورية للبيانات المدونة بالمحاسبة	6
✓	جدول الإستهلاكات الأصول الثابتة	7
✓	متابعة الأصول الثابتة في طور الإنجاز	8
✓	محتوى القوائم المالية	9
✓	تطبيق المعيار المحاسبي المتعلق بمنع الاستثمار	10
✓	جداول المقاربة السنوية لمنع الاستثمار	11
✓	إجراءات حفظ الأموال بالخزينة	12
✓	إبرام الاتفاقيات البنكية	13
✓	جداول المقاربة البنكية	14
✓	تحسين إجراءات التصرف في الضمانات البنكية	15
✓	التوظيفات المالية	16
✓	إجراءات إعداد ميزانية شهرية السيولة	17

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

✓	استرجاع الأداء على القيمة المضافة	18
✓	الأداء على القيمة المضافة	19
✓	الحرص على احترام النظام الجبائي	20
✓	إدراج الأتعاب للدفع ضمن تصريح المؤجر	21
✓	الحرص على تسلم شهائد الخصم من المورد	22
الفوترة		.III
✓	تحسين إجراءات إعداد الفوترة	1
✓	تأمين متابعة مثلث ديون الحرفاء	2
✓	تفعيل إجراءات الاستخلاص المنصوص عليها ضمن الاتفاقيات	3
✓	تكوين ملفات للحرفاء	4
الشراءات و التصرف في الصفقات		.IV
✓	دليل إجراءات الصفقات حسب الإجراءات المبسطة	1
✓	الشراءات خارج إطار الصفقات العمومية	2
✓	مسك دليل للمزودين	3
✓	إحداث كتابة قارة للصفقات	4
✓	التصرف في شهادات الضمانات الوقتية	5
✓	إعداد برنامج مفصل ومب琪 لمختلف مشاريع الصفقات	6
التصرف في المخزون		.V
✓	تصفيية المخزون الغير صالح للاستعمال	1
✓	تقادي الجمع بين وظائف متباينة	2
التصرف في الأصول الثابتة		.VI
✓	تأمين الأصول	1
✓	التقيد بأحكام المنشور عدد 25 لسنة 2018 المؤرخ في 10 سبتمبر	2
✓	تحسين إجراءات التصرف في الأسطول	3
✓	المقارنة بين تكاليف الصيانة و تكاليف التجديد	4

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

		التصرف في الموارد البشرية	.VII
	✓	التعجيل بالموافقة على قانون الإطار	1
	✓	تأمين متابعة مثل لحضور الأعوان	2
	✓	الفصل بين المهام المتغيرة	3
	✓	احترام الأحكام التربوية الخاصة بالقيام بمهامات بالخارج	4
✓		العمل على إعداد الموازنة الاجتماعية وجداول القيادة	5
	✓	إخضاع الامتيازات العينية المسندة لأعوان المركز للخصم من المورد	6
✓		إعداد مدونة لقواعد السلوك (code de conduite)	7
	✓	تحسين التصرف في التسبيقات على الأجر	8
		الشؤون القانونية و التأمين	.VIII
✓		إحداث خلية لمتابعة الشؤون القانونية	1
	✓	الحرص على احترام البنود التعاقدية مع الحرفاء	2
	✓	تسجيل العقود	3
✓		احترام مقتضيات القانون عدد 22 لسنة 2016 المتعلقة بالنفاذ للمعلومة	4
	✓	العمل على احترام مقتضيات الفصل 22 من القانون الأساسي عدد 3 لسنة 2008	5
	✓	تسوية الوضعية القانونية للمباني و العقارات	6

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

## ا. التنظيم العام و النظام المعلوماتي

### 1. الاسراع بوضع هيكل تنظيمي للمركز

#### النفائض

تبين لنا من خلال قيامنا بأعمال التدقيق مدى حرص المركز على إعداد أدوات التنظيم وتطبيقها حيث قام بإعداد مشروع هيكل التنظيمي إلا أنه لم يقع إلى حد الآن المصادقة عليه من طرف سلطة الإشراف كما لم يتم تحديد شروط التسمية في الخطط الوظيفية.

ويقوم الهيكل التنظيمي بتحديد كيفية توجيه الأنشطة كتوزيع المهام، والتنسيق، والإشراف من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، ويؤثر ذلك على العمل التنظيمي من خلال توفير الإجراءات الأساسية للتشغيل القياسي، و يحدّد مهام الأفراد من حيث المشاركة، و صنع القرار و يضمن عدم تداخل المسؤوليات.

#### المخاطر

إن غياب هيكل تنظيمي مناسب و مواكب للتطورات التي تشهدها المركز و يحول دون التنظيم المحكم لأنشطته و لا يضمن عدم تداخل المسؤوليات.

#### التوصيات

ونظرا لأهمية دور الهيكل التنظيمي في تحديد مهام ووظائف ومسؤوليات كل متدخل، فإن المركز مدعو إلىمواصلة الجهود لاستكمال إجراءات المصادقة على الهيكل التنظيمي في أحسن الأجال.

### 2. تحبين دليل الإجراءات وإعداد بطاقات المهام الخاصة بأعون

#### النفائض

إتضح خلال قيامنا بأعمال التدقيق عدم تحبين دليل الإجراءات الإدارية الممسوكة حاليا من قبل مختلف مصالح المركز . هذا ونذكركم بان هذا الدليل يحتوى على عدة نفائض حيث انه لا يتطابق مع الهيكلة الإدارية الحالية مما يجعله غير قابل لتطبيق و على صعيد آخر ، تبين لنا افتقار المركز لبطاقات مهام تفصيلية تحدد أهم الأعمال الموكولة لكل عون و مسؤولياته والوثائق والتقارير المعدة من قبله وعلاقاته مع بقية المتتدخلين و كافة واجباته المهنية.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

### المخاطر

تجدر الإشارة إلى أن عدم إيلاء موضوع تحبيين دليل الإجراءات الاهتمام اللازم من حيث سرعة الإنجاز قد ينجم عنه إضعاف للنجاجة و الفاعلية على مستوى مختلف إنجاز أعمال التصرف علاوة عن عدم اعتماد إجراءات موحدة ومعايير إنجاز في أداء المهام الموكول إنجازها لهياكل مختلفة وما يمكن أن يسفر عن الواقع في حالات الجمع بين الوظائف المختلفة، بالإضافة إلى انعدام التنسيق بين مختلف الهياكل و افتقار لسيولة تداول المعلومات بين مختلف مصالح المركز في إطار واضح و حيني ومؤمن.

### الوصيات

وبهدف السعي إلى التوظيف الأمثل للإمكانيات البشرية المتوفرة بالمركز ، فإننا ندعو من جهة، إلى الإسراع في تحبيين أدلة الإجراءات المشار إليها انطلاقا من حاجيات التصرف العملية للمركز .

ومن جهة أخرى ندعو إلى الحرص على تكليف من يقوم بمواكبة التحبيين الآتي لها كلما طرأ تغيير جوهري على طبيعة نشاط المركز أو من حيث صدور إجراءات ترتيبية جديدة يتوجب العمل على تطبيقها و احترامها.

### 3. المجلس العلمي

#### النهايات

طبقا للأمر عدد 752 لسنة 2012 مؤرخ في 2 جويلية 2012 و المتعلق بضبط التنظيم الإداري والمالي وطرق تسيير المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية يساعد المدير العام للمركز الوطني للتكنولوجيات في التربية مجلس علمي ذو صبغة استشارية مكلف بدراسة وإبداء الرأي في المسائل العلمية ذات الصلة باختصاص المركز ويكلف خاصة ب :

و من مهام المجلس العلمي

- الاطلاع على برامج الدراسات بالمركز وإبداء الرأي حولها . ولهذه الغاية يضع المدير العام على ذمة أعضاء المجلس التقرير السنوي لأنشطة قسم التنسيق الفني والبيداغوجي وكل البيانات والوثائق الازمة لذلك خمسة عشر يوما على الأقل قبل التاريخ المحدد للاجتماع ،
- إبداء الرأي في مشاريع اتفاقيات التعاون العلمي ،
- إبداء الرأي في الصيغ النهائية للدراسات و التقارير العلمية للمركز ،

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

---

- إبداء الرأي في مشاريع وبرامج الدراسات الخاصة بإدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال في المجالات التربوية المزمع إنجازها بالمركز ،
- اقتراح سبل توظيف وتطبيق نتائج الدراسات المنجزة والأنشطة العلمية للمركز ،
- اقتراح إحداث وحدات تكلف بدراسة مشاريع خاصة بإدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال في المجالات التربوي أو تحويلها أو حذفها ،
- متابعة إنجاز برامج الدراسات بالمركز ،
- النظر فيما يرفعه المدير العام إلى المجلس من مسائل تتعلق بأنشطة المركز .

غير أننا لاحضنا أن بعض أعضاء المعينين بمقتضى القرار الصادر عن وزير التربية بتاريخ 17 ماي 2016 قد أحيلوا التقاعد وأن المجلس لم يجتمع خلال سنة 2018.

#### المخاطر

مخالفة الأمر عدد 752 لسنة 2012 مؤرخ في 2 جويلية 2012

#### الوصيات

نوصي بتطبيق مقتضيات أحكام الأمر المذكور

#### 4. تفعيل دور وحدة التدقيق الداخلي

#### النواقص

من خلال مراجعتنا لنشاط التدقيق الداخلي بالمركز وقفنا على النقص الذي يعترى وحدة التدقيق الداخلي من حيث :

- ضعف الإمكانيات البشرية والمادية الموضوعة على ذمة وحدة التدقيق ،
- غياب دليل إجراءات ينظم العمل والطرق المتتبعة لإنجاز المهام التدقيق ،
- غياب ميثاق للتدقيق الداخلي يحدد الأهداف وإطار العمل والمسؤوليات ويضمن استقلالية هذا الهيكل ،
- لم يقع إعداد برنامج سنوي لمهام التدقيق المزمع القيام بها .

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

المخاطر

صعوبة مراقبة مدى احترام القوانين والمخططات والميزانيات والتأكد من المحافظة على ممتلكات ومصالح المركز.

التوصيات

نوصي بضرورة الحرص على تدعيم هذا الهيكل بالوسائل المادية والبشرية و الإجرائية الملائمة حتى يتسمى له تأمين المهام المنتظرة منه في أفضل الظروف، كما ندعو إلى تفعيل دوره من حيث إعداد برنامج للتدقيق الداخلي يغطي الأنشطة الهامة و المحورية للمركز ويساهم في ضمان حسن التصرف وترشيده و إحكام السيطرة على المخاطر الخفية التي قد تجاهله نشاط المركز.

نقترح وضع دليل إجراءات ومتائق للتدقيق الداخلي يحدّد أهداف و مجالات التدخل العملية وطرق تسخير وحدة التدقيق الداخلي.

5. وضع نظرة استشرافية لضمان ديمومة للمركز

النماذج

لاحظنا خلال إنجازنا لمهمتنا وجود فوارق بين الإعتمادات والإنجازات مثلما بينه الجدول التالي :

الفرق	الإنجازات	الإعتمادات	
-1 049 133	5 249 133	4 200 000	منحة الدولة بعنوان التأجير
-1 584	1 981 584	1 000 000	منحة الدولة بعنوان التيسير

الفرق	الإنجازات	الميزانية	
-223 360	376 640	600 000	مداخيل عرضية و مختلفة

كما تبين لنا من خلال تقدير وضعية السيولة أن المركز لم يعد يحافظ على توازناته المالية خلال الفترة الأخيرة حيث سجلت السيولة خلال الثلاثية الأخيرة لسنة 2018 تراجعاً كبيراً و لم يتم القيام بخلاص مستحقات الصندوق الوطني لتقاعد و الحبطة الاجتماعية الذي يقدر رصيده بـ 505.000 دينار في 31 ديسمبر 2018 كما لاحظنا أن خلاص الأجرور أعون المركز لشهر أكتوبر تم صرفه عن طريق تسبيقة من طرف بنك الإسكان.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

و تعود هذه الوضعية إلى التأخيرات في صرف أقساط منح الدولة و في تحصيل المستحقات على بعض الحرفاء المهمين.

#### **المخاطر**

قد تؤدي هذه الوضعية إلى صعوبات مالية بالمركز مما قد يؤثر على الإيفاء بالتزاماتها المالية بالإضافة إلى تحويل المركز أعباء مالية هامة من جراء الديون قصيرة المدى.

#### **الوصيات**

نوصي باتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ على توازنات المالية للمركز وبالتنسيق مع الجهات المعنية لإيجاد الحلول الكفيلة التي تضمن ديمومة نشاط المركز والمحافظة على توازناته المالية.

#### **6. إرساء نظام حول التصرف في الأرشيف**

#### **النفائض**

مكنا قياماً بفحص إجراءات وقواعد التصرف في الأرشيف من الوقوف على النائضات التالية :

- غياب إعداد برنامج في التصرف في وثائق الأرشيف كما نص عليه الفصل 7 من قانون 95-88 المؤرخ في 2 أكتوبر 1988 ،
- غياب إعداد رزنامة في حفظ الوثائق كما نص عليه الفصل 11 من القانون المذكور ،
- غياب إجراءات مجسدة لكيفية التصرف في حفظ الوثائق وترتيبها واستشارتها ،
- غياب استعمال مطبوعات في مجال تحويل الوثائق إلى الأرشيف وكيفية استشارتها .

#### **المخاطر**

عدم ضمان تحقيق النجاعة العملية للإجراءات والطرق المتبعة.

#### **الوصيات**

ونظراً لما يمكن أن ينجز عن النائضات المثارة حول التصرف في الأرشيف من مخاطر إتلاف أو ضياع الوثائق الإدارية و المحاسبية وخاصة الوثائق ذات الصبغة الأصلية، فإننا نوصي بتلافي هذه النائضات من خلال الحرص على اتخاذ الإجراءات التالية :

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

- إعداد برامج في التصرف في وثائق الأرشيف،
  - مراسلة الأرشيف الوطني و ذلك لتأمين تكوين إطارات المركز في ميدان الأرشيف،
7. النظر في تركيز أرشيف رقمي بالمركز

النهايات

لاحظنا اثناء تدخلنا عدم امتلاك المركز لمنظومة رقمية للأرشيف تمكّن من ربط الأرشيف مهما تباعدت المقررات الى جانب تحقيق سهولة وسرعة نقل الرسائل والوثائق الإلكترونية مع التمكّن من مراقبتها ومتابعه تطورها بصفة منتظمة.

المخاطر

لا تمكّن هذه الوضعية من المتّابعة الجيدة للأهداف المرسومة.

التوصيات

وفي هذا الصدد ولتحقيق النجاعة الالزمه لعملية التصرف في أرشيف المركز فإننا نوصي بالنظر في تركيز منظومة أرشيف الكتروني وذلك عبر :

- تحديد سياسة واضحة لوحدة الأرشيف الإلكتروني لتبقى البيانات الرقمية جاهزة في كل وقت للاستخدام والاسترجاع في العمل اليومي، ومحفوظة في أحسن الظروف،
- توفير الإمكانيات الالزمه على غرار موزع مركزي للتخزين وبرمجيات النظم المعلوماتية الحديثة وتقنيات ضبط وخلق بنوك المعلومات المتطرورة،
- تحديد روزنامة محددة لتنفيذ عملية رقمنه أرشيف المركز، كما يجب العمل على إعداد جداول مدد استبقاء الوثائق والمصادفة عليه وفقا للتشريع الجاري به العمل.

8. تفعيل دور خلية الحكومة

النهايات

عملاً بمقتضيات منشور رئيس الحكومة عدد 16 بتاريخ 27 مارس 2012 الذي أوجب على المنشآء العمومية إحداث خلية الحكومة الرشيدة تكون تحت إشراف الرئيس المدير العام وتمثل مخاطباً وحيداً للمصالح المعنية بالحكومة ومقاومة المعنية بالحكومة ومقاومة الفساد.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

هذا وقد نص الفصل 9 من الأمر الحكومي عدد 1158 لسنة 2016 المتعلق بإحداث خلية الحكومة وضبط مشمولاتها على ضرورة تركيز هذه الخلية في أجل أقصاه 3 أشهر من تاريخ صدور هذا الأمر . تبين لنا عدم وجود نشاط فعلي لهذه الخلية.

**المخاطر**

تتعارض هذه الوضعية مع مقتضيات الأمر المذكور أعلاه كما تحول دون تطبيق مبادئ الحكومة مقاومة الفساد.

**التوصيات**

نوصي بتطبيق مقتضيات أحكام الأمر المذكور وذلك بتعزيز دور الإطار ليقوم بالمهام الموكولة إليه حسب ما هو متعارف عليه.

**9. تفعيل دور وحدة مراقبة التصرف**

**النهايات**

من خلال إطلاعنا على نشاط مراقبة التصرف تبين لنا أنه يقتصر خاصة على متابعة والتأشير على مختلف فواتير الشراءات ومراجعة أوامر الدفع فيما تتولى وحدة المالية إعداد ومراقبة تنفيذ ميزانيتي التصرف والاستثمار وإعداد تقارير نشاط المركز.

و تعتبر هذه الوضعية حصر لمجال تدخل وحدة مراقبة التصرف التي لها دور هام على مستوى متابعة التصرف داخل المركز ومن مهامها المتعارف عليها ذكر خاصة :

- إعداد المخطط الإستراتيجي و الدراسات الاقتصادية للمركز ،
- إعداد ومراقبة تنفيذ ميزانيتي التصرف والاستثمار ،
- إعداد آليات ومؤشرات متابعة مختلف أنشطة المركز ،
- مراقبة مختلف الجداول و تقارير إدارات المركز ،
- المساهمة في عملية تطوير النظام المعلوماتي .

### المخاطر

تعد هذه الوضعية مخالفة لقواعد التصرف الناجع.

### الوصيات

و نظرا لأهمية إدارة مراقبة التصرف في مراقبة و متابعة أنشطة المركز فإننا ندعوا إلى تفعيل دورها ل تقوم بالمهام الموكولة إليها حسب ما هو متعارف عليه.

## 10. مراقبة التصرف

### النماذج

تبين لنا عند مراجعتنا لأعمال إعداد الميزانية و متابعة إنجازها، وجود النماذج التالية :

- يتم مراقبة ميزانية على «Excel» لعدم وجود تطبيقية الإعلامية،
- لم يقع ضبط حد أدنى للفوارق الهامة المسجلة بين تقديرات وإنجازات الميزانية الواجب تبريرها و تحليلها،
- لم يقع تقسيم ميزانية الاستغلال لسنة 2018 إلى فترات مراقبة ثلاثة تظهر التوقعات وإنجازات والفوائد المسجلة.

### المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية من تحقيق الأهداف المرجوة على مستوى تحسين إجراءات إعداد و متابعة الميزانية.

### الوصيات

لذلك فإننا نوصي بـ :

- تطوير النظام المعلوماتي لمراقبة التصرف،
- ضبط حد أدنى للفوارق الهامة المسجلة بين تقديرات وإنجازات الميزانية الواجب تبريرها و تحليلها،
- تقسيم ميزانية الاستغلال إلى فترات مراقبة ثلاثة تظهر التوقعات وإنجازات والفوائد المسجلة.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

## 11. إعداد لوحات قيادة

### النهايات

لا تقوم مصالح المركز بإعداد وتطوير لوحات قيادة تمكن الإدارة العامة من متابعة تطور مختلف مؤشرات النشاط بطريقة استباقية ومتواترة.

و الغاية من إعداد و تطوير لوحات القيادة يكمن في المتابعة الوقائية لجملة أعمال التصرف و مختلف المراحل التي تمر بها صياغة القرارات و النظر في مختلف الإنعكاسات و السيناريوهات المنتظرة بشكل يجعل الإدارة العامة و كذلك هيأكل المادولة على بيئنة من مختلف الوضعيات المحفزة بالملفات المعروضة عليها، على غرار إبراز و تحليل جملة تعهدات المركز و مقاربة التعهدات بالإنجازات و إحتساب الفوارق و تبريرها و متابعة مؤشرات التصرف.

و على صعيد آخر ، نلقت انتبه المركز بأن لوحدة القيادة لا يجب أن تقتصر على متابعة لاحقة للنشاط المالي والمحاسبي، بل يجب القيام بتصور شامل لمختلف المقاربات الدورية على غرار مقاربة الأرصدة المحاسبية مع معطيات الميزانية والوقوف على الأسباب التي تكمن وراء الفوارق ومعالجتها في الإبان.

كما يجب على المركز إعداد مؤشرات النشاط تشمل جميع أنشطته وتحديد مستوياته مما يمكن من قياس نسبة بلوغها وإعطاء نظرة شاملة لمدى تحقيق الاستغلال الأمثل لمواردها (التجهيزات والأعون).

### المخاطر

يحرم غياب لوحدة معلومات الإدارة المركز من هذه الأداة المتميزة للإدارة ولا يسمح المركز بتسجيل مراقبة وتقدير أدائه في إطار تبعي مناسب.

### التوصيات

يجب على المركز إعداد لوحات قيادة الإدارة.

بالإضافة إلى ذلك، من المفيد بشكل خاص إضافة تفسيرات لهذا الجدول تشرح لكل قطاع أعمال الفروق الكبيرة بين التوقعات والإنجازات والإجراءات التصحيحية التي يجب على كل إدارة تفيذها لتحقيق الأهداف المحددة.

## 12. تركيز نظام محاسبة تحليلية

### النفائض

تعتبر المحاسبة التحليلية نظام معلومات داخلي بالدرجة الأولى يعتمد على تقنيات لجمع و فحص التكاليف من جهة و تحليل مكونات النتائج من جهة أخرى بشكل يساعد على اتخاذ القرارات اللازمة وبالتالي فهي أداة تسخير تسمح بالكشف عن كل نقاط الضعف و القوة.

إلا أنه بالرغم من التوسع الخدماتي للمركز فإنه يفتقر لتطبيقة محاسبة تحليلية تمكنها من تقييم كلفة الخدمات المقدمة.

### المخاطر

إن عدم مسک المركز لمحاسبة تحليلية لا يسمح لها بالتعرف على كلفة الخدمات وتحديد التعريفات المناسبة كما لا يمكن من الاطلاع على تركيبة كلفة الخدمات والعمل على تحسين مردوديتها.

### الوصيات

نوصي بوضع منظومة للمحاسبة التحليلية والعمل على دمجها بكل من منظومة المحاسبة العامة ومنظومة التصرف في الموارد البشرية.

## 13. تحسين اجراءات ترقيم ومسك المذكرات والمناشير ذات الطابع الاجرائي

### النفائض

لا يتوفّر لدى إدارة التنظيم ومناهج العمل قائمة في المذكرات والمناشير ذات الطابع الاجرائي وترتيبها وفق أرقام تسلسليّة داخلية خاصة بها لتسهيل الرجوع إليها عند الضرورة.

### المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية من حسن متابعة وتطبيق الاجراءات والرجوع إليها من طرف مصالح المراقبة عند الضرورة.

### الوصيات

نوصي إدارة التنظيم ومناهج العمل بمسك وترتيب المذكرات والمناشير ذات الطابع الاجرائي وفق أرقام تسلسليّة داخلية خاصة بها.

## 14. العمل على إحداث لجنة استشارية

### النهايات

لم يقم المركز بإحداث لجنة استشارية يكون من مهامها إبداء الرأي حول مختلف مسائل التصرف بالمركز و كذلك لتأمين حسن سير العمل به و تعقد هذه اللجنة إجتماعاً كل أسبوع على الأقل و تنظر بالخصوص بالمسائل التالية :

- عقد الأهداف،
- الميزانية،
- المسائل التنظيمية (دليل الإجراءات، الهيكل التنظيمي، مخطط لتوظيف الأعوان، قانون الإطار،)،
- مختلف أنشطة المركز، تقارير النشاط...،
- البرنامج السنوي للتكوين، ...

هذا وتضم هذه اللجنة المدير العام والمسؤول عن وحدة التدقيق الداخلي ورؤساء المصالح بالمركز.

### المخاطر

وجود صعوبات في تسيير المركز و بلوغ الأهداف المرجوة.

### التوصيات

و نظراً لأهمية دور هذه اللجنة في ضمان إحكام تسيير المركز وبلوغ الأهداف الإستراتيجية و العملية المنشودة، فإننا ندعو إلى الحرص على إحداث هذه اللجنة وتفعيل دورها في أحسن الأجال.

## 15. إرساء نظام معلوماتي مندمج

### النهايات

لا يوجد لدى المركز نظام معلوماتي مندمج يغطي جميع أعماله و مصالحه و يوفر الدمج الآلي للمعطيات بين مختلف مصالح إدارة الموارد و المصالح التقنية ذات الصلة.

كما تجدر الإشارة في هذا السياق إلى غياب الدمج الآلي بين التطبيقة الإعلامية للمحاسبة و تطبيقة التصرف في الدفوعات، كما يتم التسجيل المحاسبي للاستخلاصات يدوياً، هذا إلى جانب غياب الدمج الآلي للمعطيات المتعلقة بالأجور و الشراءات.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

**المخاطر**

لا تؤسس هذه الوضعية للتصريف العصري داخل المركز كما قد تؤدي إلى وجود أخطاء ضمن بنائه المالية.

**الوصيات**

نوصي بالإسراع في وضع نظام معلوماتي مندمج يستجيب لاحتياجات المركز.

**16. إعداد سياسة للسلامة المعلوماتية**

**النهايات**

تبين لنا من خلال تدخلنا غياب لسياسة موثقة للسلامة المعلوماتية معتمدة داخل المركز تبين الترتيب المعتمدة في مجال السلامة، طريقة حماية الموارد وطريقة تطبيق و مراقبة هذه الترتيب.

**المخاطر**

إن غياب مثل هذه السياسة و توثيقها لا يمكن من تدعيم السلامة المعلوماتية داخل المركز كما لا يمكن الإدارة العامة من معرفة، تقييم و تدعيم الموارد المستغله لسلامة النظام المعلوماتي.

**الوصيات**

و نحن ندعو الإدارة العامة إلى العمل مع مختلف مصالح المركز و إدارة الإعلامية لإعداد سياسة موثقة للسلامة المعلوماتية و تحتوي خاصة على :

- المبادئ العامة للسلامة،
- الأهداف العامة للمركز في مجال السلامة،
- تنظيم السلامة و مراقبتها،
- احتياجات مختلف الأنشطة و المعلومات لمبادئ و ترتيب السلامة.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

## 17. وضع نظام تواصل العمليات

### النماذج

مكّنا فحصنا للإجراءات المتبعة لتأمين السلامة المعلوماتية بالمركز من تسجيل غياب مخطط تواصل العمليات "Plan de continuité des activités".

### المخاطر

هذه الوضعية غير مطابقة لإجراءات السلامة المعلوماتية للهيكل و المنشآت العمومية ولا تسمح بتجنب المخاطر المحتملة في صورة وقوع حالات طارئة.

### التوصيات

إعداد مخطط تواصل العمليات بالمركز و توزيعه بالكيفية المطلوبة و الحرص على مراجعته و تحبيبه بصفة دورية وتوفير الوسائل المادية والبشرية اللازمة لإدارة الإعلامية للقيام بدورها على الوجه الأكمل.

## 18. تثمين تدقيق السلامة المعلوماتية

### النماذج

لاحظنا بكل ارتياح قيام المركز بتنفيذ ما جاء به الفصل 5 من القانون عدد 5 لسنة 2004 المؤرخ في 3 فيفري 2004 والمتعلق بالسلامة المعلوماتية وذلك بإنجاز عملية تدقيق للسلامة المعلوماتية.

و نفيدكم بأن التقرير التشخيصي للنظام المعلوماتي للمركز، تضمن وجود البعض من النماذج الهامة وقع تدعيمها ببعض التوصيات.

### المخاطر

إن هذه النماذج لا يضمن سلامة المعلومات و البيانات.

### التوصيات

و نظرا لأهمية هذا التقرير و إحتواه على توصيات هامة، فإننا نوصي بالعمل على تطبيق ما جاء بهذا التقرير من توصيات في أقرب الأجال حسب برنامج زمني محدد.

## 19. التصرف في التجهيزات الإعلامية

### النهايات

لاحظنا من خلال تدخلنا غياب إجراءات واضحة تتعلق بالتصريف في التجهيزات الإعلامية المستغلة أو التي زال الانتفاع بها حيث سجلنا وجود العديد من أجهزة الإعلامية التي زال الانتفاع بها وقع تجميعها في قبو المقر الرئيسي دون العمل على جردها دورياً و التفويت فيها.

### المخاطر

تعد هذه الوضعية مخالفة لقواعد التصرف الناجع في التجهيزات الإعلامية.

### الوصيات

نوصي بوضع اجراءات ناجعة لمتابعة المعدات الإعلامية تشمل مختلف المراحل من الاستلام من المزود، تسليم المعدات الجديدة لمستعمليها، متابعة تحركات المعدات و تحويلها بين الهياكل، جرد المعدات الإعلامية بصفة دورية و الوقوف على وضعيتها، تخريد المعدات التي زال الانتفاع بها و التفويت فيها،...

## II. المالية المحاسبة والجباية

### 1. تحسين التطبيقية الخاصة بالمحاسبة

#### النواقص

لدى اطلاعنا على مضمون التطبيقات المستغلة بالمركز و خاصة نوعية علاقتها فيما بينها، لوحظ في هذا السياق ما يلي :

- غياب الإدراج الآلي لفواتير المدخل، و يحول دون التسجيل المحاسبي الحيني و الشامل و الصحيح لكافة معاملات المركز،
- عدم إصدار كل من قائمة النتائج و جدول التدفقات النقدية إلى جانب الإيضاحات حول القوائم المالية عبر تطبيقة المحاسبة،
- غياب منظومة للاحتساب الآلي لأعباء استهلاكات أصول المركز.

#### المخاطر

إن هذه النواقص تحول دون وضع نظام معلوماتي محاسبي ناجع و فعال.

#### التوصيات

و لتفادي الإنعكاسات السلبية لهذه الوضعيات كحصول أخطاء عند التسجيل اليدوي أو تأخير في التسجيل المحاسبي للعمليات فإننا ندعو المركز بالإسراع في إدماج تطبيقة الأجر حتى تتم عملية التسجيل المحاسبي بصفة آلية إلى جانب القيام بدورات تكوينية حتى تتمكن مصلحة المحاسبة من استغلال كافة وظائف التطبيقية المحاسبية.

### 2. الأرصدة القديمة غير المبررة

#### النواقص

تتضمن القوائم المالية عدة أرصدة قديمة غير مبررة.

#### المخاطر

إن وجود هذه الأرصدة القديمة غير المبررة تعود للسنوات المحاسبية السابقة، و التي لا تؤثر على صدق حسابات المركز ، يثير مع ذلك تشكيك في إجراء المعتمد لتبرير الحسابات المعمول بها في المركز .

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

النوصيات

نوصي بتحليل هذه الحسابات و تصححها في أسرع وقت ممكن.

3. الجرد المادي للأصول الثابتة

النفائض

لم يقم المركز بالجود المادي للأصوله الثابتة بتاريخ 31 ديسمبر 2017 و بتاريخ 31 ديسمبر 2018 و قد بلغت القيمة الخام للأصول الثابتة 643 654 21 دينار في موفي سنة 2018.

المخاطر

الشكك في مصداقية و عدالة البيانات المالية للمركز.

النوصيات

نوصي بإجراء الجرد المادي للأصول الثابتة.

4. التسجيل المحاسبي

النفائض

لاحظنا وجود تأخير حاصل في تدوين و تسجيل عمليات و معاملات المركز خلال تدخلنا في نوفمبر 2019 لم يتم تسجيل أي معاملة تخص هذه السنة.

المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية من الإلتزام بالتشريع الجاري به العمل كما لا تمكن من التعرف من نتائج المركز و وضعه المحاسبي في أحسن الأجال.

النوصيات

نوصي بتحديد الأسباب التي أدت إلى هذا التأخير و وضع روزنامة واضحة لتدارك هذا التأخير و توفير الإمكانيات اللازمة لذلك.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

## 5. إجراءات تسجيل النفقات نهاية السنة المحاسبية

### النفائض

لقد وجدنا أن المركز لا يعتمد إجراءات واضحة لتحديد وتقدير الأعباء في نهاية السنة المحاسبية وتسجيل التعهادات والفوائير التي لم تصل. لاحظنا وجود العديد من الفوائير المتعلقة بسنة 2018 لم تؤخذ في الإعتبار في الحسابات كنفقات مستحقة.

### المخاطر

عدم الامتثال لأحكام المبدأ المحاسبي لربط النفقات بالإيرادات.

### التوصيات

نوصي بوضع إجراءات رسمية لضمان تسجيل المحاسبى الشامل للنفقات في نهاية السنة المحاسبية.

## 6. العمل على إرساء نظام مقاربة دورية للبيانات المدونة بالمحاسبة

### النفائض

لا تقوم مصلحة المحاسبة بإثبات وتأكيد الأرصدة المحاسبية عبر مقاربات دورية مع مختلف الإدارات، الحرفاء، المزودين وغيرهم من ذاتي و مديني المركز.

### المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية من التأكد من مدى تطابق الأرصدة المسجلة بالمحاسبة مع الأرصدة المدونة بالإدارات والأطراف المعنية وتحليل و معالجة الفوارق إن وجدت.

### التوصيات

نوصي بالحرص على إرساء نظام مقاربة دورية للبيانات المدونة بالمحاسبة مع الأرصدة لدى المصالح المعنية (حسابات الحرفاء، الأعوان، المزودي،...).

## 7. جدول الاستهلاكات الأصول الثابتة

### النفائض

يشتمل جدول الاستهلاكات على عدة نفائض ونذكر منها :

- تسجيل الشراءات ليس مفصلا حيث يتم تسجيل المبلغ الجملي لفاتورة التي تحتوي على العديد من الأصول،
- وجود مبالغ غير مبررة تقدر بـ 18.600 دينار،
- تسجيل أعباء إستغلال ضمن الأصول الثابتة.

### المخاطر

مخالفة المعيار المحاسبي رقم 5 المتعلقة بالأصول الثابتة.

### التوصيات

نوصي بإجراء تدقيق بجدول الاستهلاكات عند القيام بالجرد المادي للأصول و إجراء التعديلات الضرورية.

## 8. متابعة الأصول الثابتة في طور الإنجاز

### النفائض

لاحظنا من خلال التدقيق في حسابات الأصول الثابتة لا تتوفر لدى إدارة المحاسبة متابعة لأصول ثابتة في طور الإنجاز حيث تكتفي بتقييد المحاسبي للمبالغ المفوتة من قبل المزودين.

### المخاطر

و يمكن لهذه الوضعية أن تؤثر سلبا على مصداقية المعطيات المحاسبية المقدمة من طرف المركز و على صحة قيمة الأصول الثابتة المسجلة.

### التوصيات

لذا فإننا ندعو إلى إعتماد نسبة تقدم الإنجاز في التقييد المحاسبي.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

## 9. محتوى القوائم المالية

### النفائض

تخلل إجراءات إعداد القوائم المالية صلب المركز بعض النفائض، و التي تتلخص كالتالي :

- لا تحتوي الإيضاحات حول القوائم المالية على المعلومات المتعلقة بالتعهدات خارج الموازنة وفقا للملحق المبين بالمعايير المحاسبي التونسي عدد 14 ،
- لا تحتوي الإيضاحات حول القوائم المالية على جدول الأرصدة الوسطية للتصرف.

### المخاطر

لا تتطابق هذه الوضعية مع نظام المحاسبة للمؤسسات و تحد من مصداقية القوائم المالية.

### النوصيات

نوصي بتحسين إجراءات التصرف المحاسبي و الالتزام بمقتضيات نظام المحاسبة للمؤسسات في تقديم البيانات المالية و توثيقها .

## 10. تطبيق المعيار المحاسبي المتعلق بمنح الاستثمار

### النفائض

لم يقع تحويل منح الاستثمار المدونة ضمن حسابات الأموال الذاتية على نتائج السنوات المحاسبية حسب جدول إستهلاك مطابق لاستهلاكات الأصول الممولة بهذه المنح و ذلك نظرا لوجود فارق بين المنح المسجل و قيمة الأصول الممولة من قبل هذه المنح.

لاحظنا وجود مبلغ 18000 دينار باقي منحة الاستثمار لسنة 2014 التي لم تصرف بعد. و نذكر في هذا الخصوص أن المعيار المحاسبي 12 ينص على أن المنح الحكومية، بما فيها المنح غير النقدية يتم الاعتراف بها و تسجيلها في المحاسبة إذا توفرت قناعة معقولة على :

- أن المنشأة ستلتزم بالشروط المتعلقة بها ،
- أن المنح سيتم استلامها.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

كما يجب الإعتراف بالمنح الحكومية كدخل خلال المدة الزمنية الازمة لمقابلتها مع التكاليف المرتبطة بها و التي كان المقصود فيها تعويضها، فقد لاحظنا عدم التسجيل لمنح تم إستلامها في جانفي 2019 مرتبطة بمشاريع تم إنجازها خلال سنتي 2017 و 2018.

**المخاطر**

إن هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات المعيار المحاسبي عدد 12 المتعلق بالمنح العمومية و يمكن أن تؤثر سلبا على مصداقية المعطيات المحاسبية المقدمة من طرف المركز و على صحة النتيجة المحاسبية المسجلة.

**التوصيات**

فإلينا نوصي بتصفية هذه الوضعية في أقرب الأجال.

**11. جداول المقاربة السنوية لمنح الاستثمار**

**النفائض**

تبين لنا أن جداول المقاربة السنوية لمنح الاستثمار تحمل فوارق غير مبررة مع الأرصدة المحاسبية.

**المخاطر**

تمنع هذه الفوارق تحديد قيمة إستهلاك السنوي لهذه المنح.

**التوصيات**

وتعتبر هذه الجداول آلية ضرورية لإعداد ملائم للقوائم المالية خاصة و أنها تمكن من إبراز الفوارق إن وجدت و تحليلها و القيام بالتعديلات المحاسبية الضرورية على غرار تعديل إستهلاك منح الاستثمار ، لذا فإننا نوصي بتحليل و تبرير هذه فوارق و بإعداد جداول مقاربة سنوية بين مجموع للأصول الثابتة و مجموع منح الاستثمار.

**12. إجراءات حفظ الأموال بالخزينة**

**النفائض**

لاحظنا عدم توفر عقد تأمين لتغطية مخاطر السرقة للخزينة. كما يتم في عديد الحالات سحب المبالغ نقدا من البنك من قبل القابض و ذلك في ظل عدم إبرام عقد تأمين لتغطية مخاطر السرقة عند نقل هذه الأموال.

### المخاطر

لا تتمكن هذه النقائص من المحافظة على الأصول المالية للمركز.

### النوصيات

نوصي بإبرام عقد تأمين لتغطية مخاطر السرقة للخزينة و نقل الأموال من البنك.

### 13. إبرام اتفاقيات البنكية

#### النقائص

لم يقم المركز بإبرام إتفاقيات حول الشروط البنكية، و التي تمكّنه من ضمان حقوقه و ضبط تعاملاته مع البنوك.

#### المخاطر

لا تضمن هذه الوضعية حقوق المركز كما لا تتمكن من وضع رقابة ناجعة على الأعباء البنكية.

### النوصيات

نوصي بإبرام إتفاقيات حول الشروط البنكية و الحرص على تحينها بصفة دورية.

### 14. جداول المقاربة البنكية

#### النقائص

سجلنا خلال مراقبتنا لجدوال المقاربة البنكية النقائص التالية :

- تأخير في إعداد جداول المقاربة البنكية الشهرية،
- تحتوي جداول المقاربة البنكية على مبالغ عالية منذ عدة سنوات لم يقع تطهيرها و تسويتها.

كما أن التأخير الحاصل في تدوين و تسجيل عمليات و معاملات المركز، من شأنه أن يقلل من جدوى عملية المقاربة التي ترمي أساسا إلى التثبت من صحة و سلامة العمليات البنكية.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

المخاطر

تحول هذه الوضعية دون إرساء مراقبة مؤثمة للعمليات البنكية للمركز مما لا يمكن من الكشف المبكر للأخطاء و السهو و العمليات الغير مرخص فيها.

التوصيات

نوصي

- بالعمل على إعداد جداول المقاربة البنكية في أحسن الأجال و إخضاعها للفحص و المصادقة اليومية من قبل المدير المالي للمركز و تسوية العمليات العالقة،
- بالنظر في إمكانية توفير تطبيقية إعلامية تمكّن مصالح المالية من القيام بمقاربة الأرصدة لدى البنوك مع الأرصدة المدونة لدى المركز و مراقبة متابعة أرصدة البنوك.

**15. تحسين إجراءات التصرف في الضمانات البنكية**

النفائض

لاحظنا من خلال فحص إجراءات التصرف في الضمانات البنكية لا تقوم مصالح المركز بجed دوري للضمانات البنكية النهائية المقدمة من طرف المزودين و لا يتم حفظها في خزينة خاصة بل يقع تضمينها مع الوثائق الإدارية للصفقة.

المخاطر

لا تسمح هذه الوضعية بتحقيق متابعة ناجعة للضمانات البنكية النهائية و من التثبت من آجال صلوحيتها و بالتالي من ضمان حسن سير الصفقات في طور الإنجاز.

التوصيات

لذا فإننا نوصي بحفظ الضمانات النهائية للصفقات في خزينة خاصة و إجراء جرد دوري لهذه المستندات مع بيان هوية المزود و الصفقة المبرمة و تاريخ الصلاحية.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

## 16. التوظيفات المالية

### النماذج

لا يقوم المركز بتوظيف المبالغ المالية المتوفرة لديه.

أيرادات محتملة للتوظيفات	TMM	مبالغ السيولة المتوفرة	الشهر
	5,53	331 552	جانفي
8 302	5,61	2 377 297	فيفري
8 656	6,04	1 353 659	مارس
5 743	6,5	1 333 351	أبريل
2 295	6,39	835 407	ماي
-	6,72	338 401	جون
6 321	7,25	1 541 240	جويلية
9 619	7,25	842 839	أوت
9 629	7,29	1 282 564	سبتمبر
7 352	7,27	1 278 199	أكتوبر
1 986	7,25	978 028	نوفمبر
-	7,24	264 757	ديسمبر
<b>59 904</b>			

### المخاطر

لا تمكن هذه الوضعية المركز من الانتفاع بأيرادات إضافية من التوظيفات.

### التوصيات

نوصي بالحرص على توظيف المبالغ المالية المتوفرة ولو لمدة قصيرة و وضع دليل إجراءات يمكن من القيام بالتوظيفات المالية و يشمل بالخصوص :

- تحديد المبالغ التي سيقع توظيفها،
- مدة التوظيفات،
- متابعة التوظيفات و المداخل ذات العلاقة.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

17. إجراءات إعداد ميزانية شهرية السيولة

النهايات

تبين في خصوص الميزانيات التقديرية الشهرية حول التصرف في السيولة عدم قيام الإدارة المالية بالمركز بإعداد الميزانية التقديرية للتصرف في السيولة.

و للإشارة فإن الميزانية التقديرية الشهرية للخزينة تمثل أداة أساسية في ضمان نجاعة القرارات المتعلقة بحسن استغلال الموارد المالية و توظيفها بطريقة تضمن أكثر ربحية للمركز في نطاق المساواة و الشفافية بين بنوك القطاع العام و بنوك القطاع الخاص كما تمكن من المحافظة على التوازن المالي نطاق الاحتياجات الوظيفية للمركز.

المخاطر

إن هذه الوضعية لا تمكن من حسن التصرف السيولة التي بحوزة المركز و تحقيق الاستعمال الأمثل للموارد المالية و إحتساب السيولة الزائدة عن الحاجة.

التوصيات

لذا فإننا ندعو إلى الحرص على إعداد ميزانية تقديرية شهرية للخزينة تتضمن بالخصوص معطيات حول الرصيد المتوفّر أول الشهر ، تقدیرات المقابلض و تقدیرات المصاريق و الرصيد التقديري لآخر الشهر (مع بيان فائض أو إحتياجات التمويل) و إرفاق هذه الجداول بمقارنات مستمدّة من إنجازات السنة الماضية و خلال نفس الفترة.

18. استرجاع ضريبة القيمة المضافة

النهايات

لاحظنا خلال تدخلنا، وجود أرصدة مهمة من ضريبة القيمة المضافة تصل إلى 180 801 دينار في 31 ديسمبر 2018.

في هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أنه وفقاً لأحكام المادة 28 من قانون الحقوق و إجراءات المالية، يجب أن يتم إتخاذ إجراءات استرجاع الأداء على القيمة المضافة في غضون فترة أقصاها ثلاثة سنوات من التاريخ الذي أصبحت فيه الضريبة قابلة للإسترجاع وفقاً للتشريع الضريبي.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

المخاطر

خسارة حق إسترجاع هذه المبالغ.

النوصيات

لذلك نوصي بتقديم مطلب في إسترجاع الأداء على القيمة المضافة في أقرب الآجال.

**19. الأداء على القيمة المضافة**

النفائص

من خلال متابعتنا لتطبيق أحكام التشريع الجبائي الجاري به العمل لاحظنا النفائص التالية :

- تبين لنا أن الأداء على القيمة المضافة على العمولات البنكية يتم تسجيلها في النفقات السنوية و لا يتم طرحها،
- يتم تسجيل بعض فواتير الشراء والأداء على القيمة المضافة في الأعباء السنوية و لا يتم طرحها،
- يتم تسجيل بعض الفواتير والأداء على القيمة المضافة على المداخيل ضمن الإيرادات،
- بعض فواتير الشراء ليست مطابقة مع أحكام المادة 18 من مجلة الأداء على القيمة المضافة.

رقم التسجيل	المزود	المبلغ	رقم الفاتورة	تاريخ التسجيل المحاسبي
Caisse/08	Société comptoir commercial de l'électricité	2.3 DT	.....	22/01/2018
Caisse/04	comptoir commercial de quincaillerie et de sanitaire	6.2 DT	.....	19/01/2018
Caisse/13	Société electro force	55 DT	....	27/03/2018

المخاطر

فقدان حق إسترجاع للأداء على القيمة المضافة المسجل ضمن النفقات السنوية.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

النوصيات

نوصي

- بتسجيل المحاسبى للأداء على القيمة المضافة على العمولات البنكية ضمن الأصول الجارية حتى يتسعى طرحه،
- بأن يطالب المركز من جميع مزوديه فواتير مطابقة لأحكام المادة 18 من مجلة الضريبة على القيمة المضافة.

20. الحرص على إحترام النظام الجبائي

النفائص

من خلال متابعتنا لتطبيق أحكام التشريع الجبائي الجاري به العمل لاحظنا النفائص التالية :

- لا يقوم المركز بالتصريح الشهري برقم المعاملات،
- يقوم المركز بالتصريح بالأداء على قيمة المضافة على المدخل و بالأداء على المؤسسات ذات الصبغة الصناعية أو التجارية خلال شهر ديسمبر،
- عدم مدنا بما يفيد إيداع نسخة من برنامج الإعلامية المعتمد في المحاسبة لدى مكتب مراقبة الأداءات و ذلك تطبيقا لما جاء بالفصل 62 من مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين والأداء على الشركات.

المخاطر

لا تحترم هذه الوضعية التشريعية الجبائية الجاري بها العمل.

النوصيات

نوصي بتسوية هذه الوضعية و القيام بالتصاريح التصحيحية اللازمة.

21. إدراج الأتعاب للدفع ضمن تصريح المؤجر

النفائض

لا يقوم المركز بإدراج الأتعاب للدفع ضمن تصريح المؤجر طبقاً لأحكام مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين و الضريبة على الشركات.

المخاطر

عدم طرح هذه الأتعاب بعنوان السنة المالية التي تحملتها ضمن إحتساب الضريبة على الشركات.

النوصيات

لذا نوصي المركز بإدراج الأتعاب للدفع ضمن تصريح المؤجر .

22. الحرص على تسلم شهائد الخصم من المورد

النفائض

مكنتنا مراجعتنا للتصريح بالضريبة على الشركات من ملاحظة عدم توفر بعض شهادات الخصم من المورد التي تم إقطاعها من الحرفاء على المركز .

المخاطر

عدم إمكانية طرح هذه المبالغ المقطعة من الضريبة المستوجبة.

النوصيات

نوصي بالعمل على تسلم شهائد الخصم من الحرفاء المعندين.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

III. الفوترة

1. تحسين إجراءات إعداد الفوترة

النفائض

من خلال إطلاعنا على إجراءات إعداد الفواتير بالمركز ، تبين لنا أنها تعاني من النفائض التالية :

- يقوم المركز بالفوترة البدوية ،
- عدم إحترام التسلسل الرقمي للفواتير حيث لاحظنا استعمال سلسلتين رقميتين لفاتير البيع.

المخاطر

و تجدر الإشارة إلى أن عدم تسجيل و إعداد الفواتير بصفة آلية في نفس اليوم الذي وقعت فيه عملية التسليم يمكن أن يتسبب في :

- تأخير في القيام بعملية الفوترة و إستخلاصها ،
- تأخير في التسجيل المحاسبي للمدفوعات و في التصريح بالأداء على رقم المعاملات و بالتالي تحمل المركز لخطايا تأخير في حالة المراجعة الجبائية ،
- وقوع بعض المشاكل مع الحرفاء ،
- إعداد خاطئ للإحصائيات الشهرية المتعلقة بإيرادات المركز .

التوصيات

و لتقادي الإنعكاسات السلبية لهذه الوضعية و للتأكد من صحة و شمولية المبالغ المتعلقة برقم المعاملات و المدونة بالقوائم المالية للمركز ، فإننا نوصي بتحسين إجراءات إعداد الفواتير .

2. تأمين متابعة مثلثي لديون الحرفاء

النفائض

لاحظنا خلال فحصنا لإجراءات متابعة ديون الحرفاء أن المصلحة التجارية لا تمسك جذادات متابعة حرفاء و المبالغ التي تبرزها أرصادتهم كما أنتنا نقطنا لوجود العديد من التحويلات البنكية التي لم يتم تحديد صاحبها و يبين الجدول التالي عينة منها :

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية**  
**تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

المبلغ	المؤسسة	تاريخ العملية
1 135,000	école primaire privée NEBR	12/01/2018
450,000	BACCAR MOHAMED	04/04/2018
300,000		14/09/2018
770,000	Mokhtar FRIKHA	21/09/2018
1 410,000	Société BOUKHARI	25/10/2018
1 125,000	Sonia BANNOUR	29/10/2018
355,600	Mounir HAJEM	13/11/2018
200,000	Ecole primaire privée NEBR	13/11/2018
740,500	TULIP SCHOOL	15/11/2018
740,500		22/11/2018
1 040,000	BACCAR Mohamed	23/11/2018

#### المخاطر

يمكن أن تسبب هذه الوضعية في صعوبة في تحقيق متابعة آنية و دققة لكل العمليات المبرمة مع الحرفاء.

#### التوصيات

و لتفادي الإنعكاسات السلبية لهذه الوضعية، فإننا نوصي بمسك جذاذات متابعة حسابات الحرفاء بواسطة البرمجة الإعلامية.

#### 3. تفعيل إجراءات الإستخلاص و إحترام الإجراءات المنصوص عليها ضمن الإتفاقيات

#### النفائض

لا يحترم بعض الحرفاء أجال الدفع المنصوص عليها ضمن الإتفاقيات المبرمة مع المركز، كما نلاحظ غياب إجراءات واضحة تلزم الحرفاء بإحترام تعهدهاتهم و تمكن من المحافظة على مصالح المركز مثلاً يبيمه الجدول التالي :

مدة الدفع	تاريخ الخلاص	تاريخ الفاتورة	الفاتورة	المزود
540	30/01/2019	30/06/2017		ATFP
650	non	10/03/2017	02/2017	ديوان مساكن أعيان وزارة التربية
727	non	23/12/2015	25/2015	ديوان التونسيين بالخارج

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

المخاطر

لا تتمكن هذه الوضعية من المحافظة على مصالح المركز و تحقيق الموارد الذاتية المبرمجة.

النوصيات

نوصي بوضع جملة من الإجراءات تمكن من ضمان إستخلاص مستحقات المركز في الآجال و وضع الآليات اللازمة لمتابعة الحرفاء المتأخرين.

4. تكوين ملفات للحرفاء

النفائض

للحظ إفتقار مصالح المركز لبعض المعلومات حول حرفائه، حيث لا يقوم مصالح المركز بتكوين ملفات للحرفاء الهامين التي تتعامل معهم مما يمكنها من تكوين قاعدة بيانات حول مختلف التعاملات. و من بين الوثائق الضرورية التي يجب أن يتكون منها الملف نذكر خاصة :

- مضمون من السجل التجاري،
- بطاقة التعريف الجبائية،
- شهادة في التوفيق العمل بالأداءات و المعاليم الموظفة على رقم المعاملات إن وجدت،
- بطاقة إرشادات و معلومات حول الحريف،...

المخاطر

هذه الوضعية لا تتمكن من تحقيق متابعة ناجعة للحرفاء و من تكوين الملف القانوني في حالة النزاع.

النوصيات

و نظرا لأهمية مثل هذه المعطيات لصحة عناصر الفوترة و مطابقة الفواتير للشروع الجبائي الجاري به العمل لذلك فإنه من الضروري تكوين مثل هذه الملفات.

#### IV. الشراءات و التصرف في الصفقات

##### 1. دليل إجراءات الصفقات حسب الإجراءات المبسطة

###### النفائض

لاحظنا، أن إعداد الدليل تم وفقا للأمر المنظم للصفقات العمومية 1039-2014 فقط، ولم يتم الأخذ في الاعتبار الأمر المنقح له عدد 416-2018 الصادر بتاريخ 13 مارس 2018 الذي ألغى أحكام الفقرة 1 و 2 و 3 من الفصل 53 الخاص بالدعوة إلى المنافسة و عوضها بأحكام جديدة تخص الشراء عبر السوق الإفتراضية، كما لم يأخذ في الاعتبار قرار رئيس الحكومة الصادر بتاريخ 31 أوت 2018 المتعلق بالمصادقة على دليل الإجراءات الخاص بإبرام الصفقات العمومية عبر منظومة الشراء العمومي على الخط و الذي أصبح جاري به العمل منذ 1 سبتمبر 2018.

###### المخاطر

دليل إجراءات لا يستجيب في بعض مراحله للتشريع المعهود بها.

###### التوصيات

ضرورة الإسراع بتحيين دليل الإجراءات وفقا للتشريع المعهود بها.

##### 2. الشراءات خارج إطار الصفقات العمومية

###### النفائض

رغم تسجيل المركز ضمن منظومة الشراء العمومي على الخط، فإن الشراءات مازالت، خلال 2018، تتم خارج إطار منظومة السوق الإفتراضية خلافا لقرار وزير الوظيفة العمومية و الحكومة الصادر بتاريخ 23 ديسمبر 2016 المتعلق بالمصادقة على دليل إجراءات الخاص بإبرام الشراءات خارج إطار الصفقات العمومية عبر منظومة السوق الإفتراضية بمنظومة الشراء العمومي على الخط و الجاري به العمل منذ 01 مارس 2017.

###### المخاطر

العمل خارج الأطر التشريعية.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

### الوصيات

لئن أعلمنا المركز بأنه شرع بالعمل ضمن منظومة السوق الإفتراضية خلال سنة 2019، فإننا نؤكد على ضرورة الإسراع بالتخلي نهائياً عن العمل خارج إطار إجراءات منظومة الشراء العمومي على الخط.

### 3. مسک دليل للمزودين

#### النفائض

لم يتوصل المركز إلى تكوين قاعدة بيانات حول عمليات التزويد حسب الفصول و صنف المواد المقتناة و المزودين المعامل معهم، حيث ثبت و أن مصلحة الشراءات بالمركز تقىد إلى قاعدة البيانات المذكورة، علاوة على أنها لا تمسك قائمة محينه بواسطة الإعلامية للمزودين الذين يمكن استشارتهم عند توجيهه أذون التزود، حيث تقتصر العملية على إستشارة بعض المزودين الذين سبق أن توجهت لهم المركز بأذون تزود، أو يتم الاتجاه إلى الأنترنت، و في كل الحالات لا تتوفر ضمانت لدى المركز تثبت تحقيقها لعمليات شراء أكثر ربحية.

#### المخاطر

و في الحقيقة، تؤدي طريقة العمل المذكورة إلى إستشارة عدد قليل من المزودين و بالتالي تضييق نطاق المنافسة و عدم الحصول على أفضل الأسعار.

#### الوصيات

لذا فإننا نؤكد على العمل على تكوين قاعدة بيانات حول الشراءات التي يقوم بها المركز و ذلك بالعمل أولاً على مسک قائمة للمزودين عن طريق الإعلامية يتم تبوبها على حسب نوعية المواد و الخدمات و تحتوي على جميع المعلومات حول المزود : آخر ثمن، معدل الأثمان حسب كل فصل، تاريخ آخر إستشارة، نسب التخفيضات المقترحة، خصوصية المواد و الفصول المقتناة، درجة تجاوبها و تلبيتها ل حاجيات المركز، جودة تدخلات المزود بعد البيع,... و أن يتم تحينها بصفة دورية و ذلك بالبحث عن مزودين جدد.

### 4. إحداث كتابة قارة للصفقات

#### النفائض

خلافاً لأحكام الفصل 94 من الأمر المنظم للصفقات العمومية لاحظنا أن المركز لم يقم بإحداث كتابة قارة للصفقات تقوم بكل الأعمال المتعلقة بقبول الملفات و دراستها و تنظيم أعمال لجنة الصفقات كما تقوم الكتابة القارة بالتحكم في أجل دراسة الملفات و هي مدعوة إلى العناية لحفظ الملفات و إعداد تقارير لجنة الصفقات.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

المخاطر

عدم تطبيق الأمر المنظم للصفقات العمومية

التوصيات

نظراً لأهمية دور الكتابة القارة و مزيد العناية بتنظيم الملفات في المركز و الضغط على الآجال نوصي بالحرص على إحداث كتابة قارة للصفقات.

5. التصرف في شهادات الضمانات الوقتية

النفائض

لاحظنا أثناء تدخلنا مع مصالح المركز أنه يتم تحفظ شهادات الضمانات الوقتية ضمن ملفات الإستشارات.

المخاطر

- إمكانية ضياع أو تلف شهادات الضمانات الوقتية،
- عدم تطبيق الفصل 76 من الأمر المنظم للصفقات العمومية الخاص بإرجاع الضمانات الوقتية.

التوصيات

ضرورة العمل على مزيد العناية بحفظ شهادات الضمانات الوقتية و تطبيق الفصل 76 من الأمر المنظم للصفقات العمومية.

6. إعداد برنامج مفصل ومبقى لمختلف مشاريع الصفقات

النفائض

لم تقم مصالح المركز بصفة مسبقة بإعداد رزنامة سنوية للصفقات المزمع إنجازها و ذلك لغرض إحكام برمجة الحاجيات و صياغة كراسات الشروط للإستعداد للإعلان عن طلبات العروض.

و على صعيد آخر فإن الفصل 19 مكرر (جديد) من الأمر عدد 561 لسنة 2008 المؤرخ في 4 مارس 2008 نص على أن يخصص كل مشتري عمومي سنوياً للمؤسسات الصغرى نسبة 20% من القيمة التقديرية لصفقاته في مجال التزود بمواد و التزود بخدمات و دراسات و في هذا المجال لاحظنا ما يلي :

- في إطار غياب البرمجة السنوية فإنه لم يتم مدعنا بما يثبت تخصيص 20% من القيمة التقديرية الجملية لكل صنف من الطلبات لفائدة المؤسسات الصغرى بإعتبار المبلغ التقديرى الأقصى للصفقة،

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

- غياب تقرير تعرضه المركز في بداية السنة على لجنة الصفقات و يتضمن مذكرة تبريرية تبرز أسباب عدم تخصيص نسبة 20% لفائدة المؤسسات الصغرى.

المخاطر

مخالفا للتصصيص الوارد بالقانون سالف الذكر.

التوصيات

و في نطاق العمل على إحترام الإطار الترتيبى المنظم لصفقات العمومية، ندعو مصالح المركز إلى الحرص على إعداد برنامج سنوى للصفقات التي سيتم إبرامها و العمل على إحترام أحكام الفصل 19 مكرر جديد من الأمر المذكور أعلاه و منشور السيد الوزير الأول عدد 15 بتاريخ 11/04/2008 و المتعلق بتخصيص نسبة من الصفقات العمومية لفائدة المؤسسات الصغرى.

## ٧. التصرف في المخزون

### ١. تصفية المخزون الغير صالح للإستعمال

#### النفائض

تبين لنا من خلال مراقبة مخزون المركز وجود كمية من المواد الغير قابلة للإستعمال متراكمة في مخزن المركز منذ سنوات و لم تتخذ في شأنها الإجراءات اللازمة.

#### المخاطر

هذه الوضعية لا تمكّن من تحقيق متابعة ناجعة للمخزون.

#### النوصيات

و بالتالي فإننا نقترح تصفية هذا المخزون لتحقيق إقتصاد في نفقات الخزن و مزيداً من الموارد للمركز .

### ٢. تفادي الجمع بين وظائف متنافرة

#### النفائض

يجمع حافظ المخزن بين الحفظ المادي للمخزونات و إستقبال السلع من المزودين و مسک جذادات متابعة المخزونات.

#### المخاطر

هذا و نذكركم بأن الجمع بين وظائف غير متجانسة يتناهى مع أساليب التصرف الناجع في المخزونات.

#### النوصيات

لذا فإننا نوصي بالفصل بين هذه المهام.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

VI. التصرف في الأصول الثابتة

1. تأمين الأصول

النفائض

تشكو الإجراءات الخاصة بتأمين أصول المركز العديد من النفائض نذكر من أهمها :

- للن أبرم المركز عقد تأمين إلا أنه لم يعتمد قائمة مفصلة لمختلف التجهيزات و هو ما يحول دون تعويض ما قد يتضرر منها حسب قيمتها الفردية و الحقيقة ،
- لا يقوم المركز بتحيين القيمة المؤمنة عند القيام بشراءات جديدة خلال السنة المحاسبية حيث لاحظنا تجاوز قيمة إقتناء التجهيزات للقيمة المؤمنة مثلاً يثبت الجدول التالي :

الفرق	القيمة المؤمنة لألفيات	القيمة المؤمنة المنار	القيمة الأصلية (بالسجلات المحاسبية)	
-465 573	1 579 000	6 287 000	8 331 573	مباني المركز و الإدارة
-284 097	483 000	4 790 136	5 557 233	معدات تكنولوجيا المعلومات
-196 229	96 000	350 017	642 245	آلات، تجهيزات، معدات المكاتب
-78 002	145 000	-	223 002	العربات
-1 023 901	2 303 000	11 427 153	14 754 054	

المخاطر

لا تمكن هذه النفائض من حماية ممتلكات المركز ضد مختلف المخاطر كالسرقة و الحرائق و الفيضانات .

التوصيات

الحرص على وضع إجراءات تمكن من تأمين و حماية أصول المركز .

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

2. التقىد بأحكام المنشور عدد 25 لسنة 2018 المؤرخ في 10 سبتمبر 2018

النهايات

نص المنشور عدد 25 لسنة 2018 المؤرخ في 10 سبتمبر 2018 على مجموعة من الإجراءات المتعلقة بالتصريف في العربات الإدارية خصوصاً :

- وجوبية إستعمال البطاقة الذكية للتزود بالمحروقات الخاصة بعربات المصلحة،
- حكمة التصرف في أسطول العربات خصوصاً من خلال تركيز نظام معلوماتي يتضمن التطبيقات الإعلامية المشتركة الخاصة بالتصريف في أسطول العربات،
- إعداد أدلة الإجراءات وفقاً لوسائل العمل الحديثة المتلائمة مع متطلبات و إستعمالات الهياكل الإدارية،
- وإن قام المركز بالمبادرة بإستعمال البطاقات الذكية بالنسبة لسيارات الوظيفية و الشاحنات و الرافعات و برمجة إستعمالها بالنسبة لسيارات المصلحة بداية من سنة 2019، فإننا لاحظنا النهايات التالية :
  - غياب نظام معلوماتي خاص بالتصريف في أسطول السيارات،
  - غياب دليل الإجراءات.

المخاطر

إضافة إلى عدم إحترام المنشور المذكور فإن غياب مثل هذه الإجراءات تحرم المركز من وسائل ناجعة و فعالة للتصريف في أسطول العربات الإدارية و التحكم في استهلاك الطاقة.

التوصيات

نوصي بضرورة :

- تركيز نظام معلوماتي يضمن التصرف الناجع في أسطول العربات،
- تحبيب أدلة الإجراءات المتعلقة بالتصريف في أسطول العربات.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

### 3. تحسين إجراءات التصرف في الأسطول

#### النفائض

لاحظنا من خلال تقييم إجراءات متابعة السيارات الإدارية أن المركز لا يملك تطبيقة إعلامية للتصرف في الأسطول من حيث تدخلات الصيانة و الإصلاح الجارية و تكلفتها و آجال الفحص الفني و لمتابعة تنقلات السيارات الإدارية (رقم إذن الخروج و نوع المهمة و توقيت الخروج و توقيت الدخول و مؤشر العداد عند الدخول و الخروج و إسم المسائق و مرافقه).

#### المخاطر

وحيث أن هذه الوضعية لا تمكّن من تحقيق متابعة ناجعة لأسطول المركز و من التقطّن إلى التجاوزات المحتملة عند إستعمال السيارات الإدارية، في الإبان.

#### التوصيات

لذا فإننا نوصي بدراسة إمكانية تطوير أو إقتداء تطبيقة تمكّن من متابعة أسطول المركز و الحرص على التحليل الدوري للمعطيات المسجلة بصفات القيادة و استغلالها لمتابعة معدلات الاستهلاك لكن عربة و إعداد تقارير في الغرض يتم إرسالها إلى الإدارة العامة.

### 4. المقاربة بين تكاليف الصيانة و تكاليف التجديد

#### النفائض

لاحظنا عند المقاربة بين تكاليف الصيانة و القيمة المؤمنة أن تكاليف صيانة السيارات قد تجاوزت الإعتمادات المرصودة بـ 71% كما لاحظنا أن القيمة الجملية لصيانة تجاوزت القيمة المؤمنة كما يبيّن الجدول التالي :

السيارة	رقم التسجيل	أول إذن بالجولان	القيمة التقديرية المؤمنة	تكاليف الصيانة في 2018
Audi	18-137047	22/09/2005	17 000	18 406
Citroen berlingo	18-353386	26/07/2007	11 000	18 345
Citroen berlingo	18-353387	26/07/2007	11 000	12 393

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

---

المخاطر

تجاوز الميزانية المرصودة مصاريف الصيانة و عدم إحترام لأساليب الإدارة الرشيدة.

النوصيات

نوصي بالمقارنة الدورية بين تكاليف الصيانة و تكاليف التجديد لضمان إدارة رشيدة لهذه التكاليف.

## VII. التصرف في الموارد البشرية

### 1. التعجيل بالمصادقة على قانون الإطار

#### النفائض

لا يستند المركز إلى قانون إطار للقيام بإنتداب الأعوان، و ذلك طبقاً للفصل 10 من القانون 74-96 المؤرخ في 29 جويلية 1996 و المنفتح و المتمم للقانون عدد 9-89 المؤرخ في 1 فيفري 1989 المتعلق بالشركات و المؤسسات العمومية كما تم تقييمه و إتمامه بالقانون عدد 94-102 المؤرخ في 1 أوت 1994، حيث يقوم بالإنتدابات في شكل عمليات منفردة تتم الموافقة عليها من طرف رئاسة الحكومة. هذا و نشير إلى أن هذه الوثيقة تم إعدادها من طرف المركز لكن لم يتم إلى حد الآن المصادقة عليها من طرف وزارة الإشراف.

#### المخاطر

إن غياب هذه الوثيقة لا يمكن من ضبط الحاجيات الفعلية الضرورية من الموارد البشرية (العدد الجملي للأعوان القاريين و المتعاقدين و الوقتيين حسب الإختصاصات المهنية و الخطط الوظيفية و تكاليف الأجور المنجرة عنها بالنسبة لسنة معينة) لتأمين النشاط العادي للمركز.

#### التوصيات

و المقترن على المركز المبادرة باتخاذ الإجراءات الضرورية للحصول على قانون إطار مصادق عليه، مع متابعة مآل هذه الإجراءات بالتنسيق مع كافة الهياكل العمومية المتداخلة و ذلك ضمن جدول زمني واضح بهدف الحصول على قانون إطار مصادق عليه على معنى أحكام القانون عدد 9-89 المؤرخ في 01 فيفري 1989 و المتعلق بالمساهمات و المؤسسات و المنشآت العمومية.

### 2. تأمين متابعة مثل لحضور الأعوان

#### النفائض

تبين أن الإجراءات المعتمدة في نظام مراقبة حضور الأعوان لاحظنا عدم تركيز آلات تسجيل حضور الأعوان.

#### المخاطر

هذا الوضع لا يحفظ حقوق المركز.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

الوصيات

و لتقادي الإنعكاسات السلبية لهذه الوضعية و لتحقيق متابعة مثلى لحضور الأعوان، فإننا ندعو إلى تحسين إجراءات متابعة الحضور.

3. الفصل بين المهام المتنافرة

النهاص

أفرزت أعمال التدقيق المجرأة على طبيعة المهام الموكولة للمكلف بالتصريف في الخزينة، الوقوف على حالات جمع بين وظائف متنافرة. حيث تبين أنه إضافة إلى المهام المتعلقة بالتصريف في الخزينة يتولى التصرف في أذون الخلاص و تأمين أعمال متابعة الحسابات البردية و البنكية، و يتولى أيضا و مسک دفاتر الشيكات، إضافة إلى إعداد التصاريح الجبائية و متابعة و مسک وصولات الوقود.

المخاطر

و تمثل هذه الوضعية جمعا بين وظائف متنافرة تتنافي مع أساليب التصرف الناجع و لا تساعد على وجود نظام رقابة داخلية ناجع داخل المركز.

الوصيات

لذلك فإننا نوصي بالفصل بين هذه الوظائف في أقرب الآجال.

4. إحترام الأحكام الترتيبية الخاصة بالقيام بعمليات بالخارج

النهاص

خلافا لمقتضيات الأمر عدد 1142 المؤرخ في 22 ماي 2001 المتعلق بضبط نظام مصاريف القيام بعمليات بالخارج، لا يقوم أعون المركز بمذ رؤسائهم المباشرين بتقارير خاصة في حدود الثمانية أيام التي تلي رجوعهم من الخارج.

المخاطر

عدم إحترام الفصل 16 من الأمر عدد 1142 المؤرخ في 22 ماي 2001.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

الوصيات

لذا فإننا ندعوكم إلى العمل على إحترام الآجال القانونية إثر إعداد التقارير و توجيهه نسخ منها إلى الوزارة الأولى تطبيقاً للأحكام الترتيبية المشار إليها سابقاً و لمقتضيات منشور السيد الوزير الأول عدد 12 لسنة 2004 المؤرخ في 16 مارس 2004 و المتعلق بإحکام متابعة و تقبييم المأموريات بالخارج.

5. العمل على إعداد الموازنة الإجتماعية و جداول القيادة

النفائض

لم يقم المركز إلى حد تدخلنا بإعداد الموازنة الإجتماعية لسنة 2018 و صياغة جداول قيادة للمتابعة. و نذكركم أن هذه الموازنة تبرز معلومات متعلقة خاصة بعده الأعون، توزيع أعباء الأعون حسب الأصناف، نسبة التأطير و تطورها، تطور نسبة الغيابات و المغادرة و الإلحاد، حلقات التكوين و التدريبات التي تم تنظيمها خلال السنة إلى جانب معلومات أخرى.

المخاطر

هذه الوضعية لا تسمح بتصرف ناجح و فعال في الموارد البشرية.

الوصيات

لذا فإننا نوصي بإعداد الموازنة الإجتماعية للمركز و جداول القيادة.

6. إخضاع الإممتيازات العينية المسندة لأعون المركز للخصم من المورد

النفائض

من خلال إطلاعنا على بطاقات خلاص أعون المركز تبين لنا أنه لا يتم تضمين الأجر الخاضع للأداء للإمتيازات العينية الممنوحة لأعون المركز و التي تهم خاصة وصولات الأكل.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

مبلغ الخطر الجبائي	النسبة الأداء على الأشخاص الطبيعيين	نفقات وصولات الأكل	نفقات وصولات الأكل	السنة
21 403,33	0,27	79 271,60	79 271,60	2018
18 685,27	0,27	69 204,70	69 204,70	2017
20 413,35	0,27	75 605,00	75 605,00	2016
21 355,70	0,27	79 095,20	79 095,20	2015
81 857,66		303 176,50	303 176,50	

#### المخاطر

و تعتبر هذه الوضعية مخالفة للتشريع الجبائي الجاري به العمل و خاصة الفصل عدد 25 من مجلة الضريبة على الدخل و الضريبة على الشركات الذي ينص على أن الإمتيازات العينية تعتبر عنصرا من الدخل الجملي الذي يتكون منه أساس الضريبة على الدخل.

#### الوصيات

يجب على المركز إحترام التشريع الجبائي الجاري به العمل.

#### 7. إعداد مدونة لقواعد السلوك (code de conduite)

#### النماذج

لاحظنا أثناء تدخلنا إفتقار المركز لمدونة لقواعد السلوك تكون عبارة عن مجموعة من النصائح و المبادئ العامة التي تحكم الأنشطة اليومية للمركز و تعالج بصفة خاصة الجوانب التالية :

- قواعد السلوك العام داخل المركز ،
- حقوق و واجبات الأعوان إتجاه المركز ،
- التصرف في المعلومة و نشرها بين أعوان المركز ،
- حماية أصول المركز و التصرف في ممتلكاتها ،
- الإخلالات التي تضبطها مدونة قواعد السلوك ،
- المسؤوليات و العقوبات التي تضبطها مدونة قواعد السلوك ،
- الإستثناءات التي تجيزها مدونة قواعد السلوك ،
- البيانات السنوية والضوابط العامة.

### المخاطر

غياب أداة مركبة لتلافي الأخطاء و التجاوزات و تحديد المسؤوليات في حال وقوع إخلالات.

### النوصيات

فإلينا نوصي بإعداد مدونة قواعد السلوك مصادق عليها بعد عرضها على أنظار اللجنة الإستشارية المشتركة ثم تعميم نشرها على جميع أ尤ون المركز للاطلاع.

### 8. تحسين التصرف في التسبiqات على الأجر

### النائص

- يتم متابعة خلاص التسبiqات يدويا في غياب تطبيقة إعلامية،
- لم يتم مقاربة مبالغ التسبiqات مع المبالغ المسجلة في المحاسبة في آخر السنة،
- يتم خلاص هذه مبالغ بعده طرق حيث يمكن خلاصها شهريا من الأجر أو على أقساط من المنح أو من الأجر و منح مما يجعل متابعة هذه تسبiqات صعبا.

### المخاطر

ان هذه الوضعية لا تتماشي مع قواعد التسيير السليم للإدارة.

### النوصيات

نوصي بالقيام بالمقارنة الدورية بين مبالغ التسبiqات مع المبالغ المسجلة في المحاسبة.

## VIII. الشؤون القانونية و التأمين

### 1. إحداث خلية لمتابعة الشؤون القانونية

#### النهاص

لاحظنا من خلال تدخلنا غياب خلية خاصة تعنى بالشؤون القانونية يكون من بين مسؤولاتها :

- دراسة العقود قبل إبرامها،
- الحرص على التحقيق المستمر لعقود التأمين و قيمة الأصول المؤمنة،
- متابعة مدى تطابق إجراءات إبرام الصفقات العمومية مع التشريع الخاص،
- السهر على إحترام الإلتزامات القانونية الموضوعة على كاهل المركز،
- الإشراف على ملفات النزاعات التي قد تتشب بين المركز و الأعوان أو المزودين.

#### المخاطر

لا توفر هذه الوضعية المتابعة الناجعة و الفعالة للشؤون القانونية.

#### التوصيات

لذا ندعو إلى الحرص على إحداث مصلحة الشؤون القانونية تحت إشراف مسؤول يتمتع بالكفاءة العلمية و الخبرة الالزمة في الميدان القانوني.

### 2. الحرص على إحترام البنود التعاقدية مع الحرفاء

#### النهاص

ينص الفصل 5 من من الإنفاقية على أن يقوم المركز الوطني للتكنولوجيا في التربية بإرسال 4 فواتير في السنة و ذلك باعتبار فاتورة كل ثلاثة إلا أننا لاحظنا أن المركز يقوم بإصدار فاتورتين في السنة (فاتورة كل سادسة).

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

---

و ينص الفصل 3 من هذه الإتفاقية الممضاة بين المركز الوطني للتكنولوجيا في التربية و الوكالة التونسية للتكون المهنـي على أن تلزم هذه الأخيرة بعدم اللجوء إلى أي طرف خارجي في أي حال من الأحوال للتدخل الفني أو للمساعدة على استغلال الخدمات المذكورة بالإتفاقية إلا أنه تبين لنا إمضاء الوكالة لإتفاقية ثانية مع مؤسسة قلوبال نات للإنفاذ بخدمات الأنترنت.

كما لاحظنا أيضاً أن الإتفاقيات لا تتضمن عقوبة لعدم الامتثال للشروط التعاقدية أو التأخـر في الخلاص الفواتير .

#### **المخاطر**

هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات البند التعاقدية مع الحرفاء .

#### **الوصـيات**

نوصـي بالحرص على إضافة فصول للاحـتفاقيات تتضـمن عقوبات في صورة عدم الـامتثال للشروط التعاقدية أو التأخـر في الخلاص الفواتير .

#### **3. تسجيل العقود**

#### **النقائـص**

لاحظـنا أن الإتفـاقيـات حول توفير خدمات الفضاء الرقمـي للمدارـس الـابتدـائية "مـدرستـي" غير مـسجلـة بالـقبـاصـة المـالـيـة و أن الإـمـضـاءـات على هـذه العـقـود لـيـسـتـ مـعـرـفـةـ و مـسـجـلـةـ في سـجـلـاتـ الـبـلـدـيـةـ.

#### **المخاطـر**

مخالفة الفصل 450 من مجلة الـالـتزـامـات و العـقـودـ الذي يـنـصـ علىـ أنـ تـارـيخـ الـكتـبـ غـيرـ الرـسـميـ مـعـتـبرـ بينـ الـمـتـعـاـقـدـيـنـ وـ وـرـثـهـمـ وـ منـ اـنـجـرـ لـهـمـ حـقـوقـ مـنـهـمـ بـصـفـةـ خـاصـةـ وـ بـالـنيـاـبـةـ عـنـ مـديـنـهـمـ وـ لاـ يـكـونـ التـارـيخـ الـمـذـكـورـ حـجـةـ عـلـىـ الغـيـرـ إـلـاـ مـنـ يـوـمـ تـسـجـيلـ الـكـتـبـ بـتـونـسـ أـوـ بـالـبـلـادـ الـأـجـنبـيـةـ.

#### **الوصـيات**

نـوصـيـ بـأنـ يـحـرـصـ الـمـرـكـزـ عـلـىـ تـسـجـيلـ هـذـهـ عـقـودـ حـسـبـ التـشـرـيعـ الجـارـيـ بـهـ الـعـمـلـ.

المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018

4. احترام مقتضيات القانون عدد 22 لسنة 2016 المتعلقة بالنفاذ للمعلومة

النفائض

رغم دخول القانون المذكور أعلاه حيز التطبيق منذ بداية سنة 2017 إلا إن المركز لم يقم بتطبيق فصول هذا القانون المتعلقة بنشر المعلومة خصوصا الفصول 6 و 7 و 60 المتعلقة بالمعلومات الواجب توفيرها و طرق نشر هذه المعلومات و دورية تحينها إضافة إلى تحديد جملة من الشروط المتعلقة بالتصريف في الأرشيف و تكوين الأعوان في مجال النفاذ للمعلومة.

المخاطر

تمثل هذه الوضعية مخالفة لاحكام القانون 22 لسنة 2016 كما يمكن أن يعرض المركز لمقتضيات الفصل 57 من نفس القانون و الفصل 123 من المجلة الجزائية.

التوصيات

نوصي بضرورة الإسراع بتطبيق مقتضيات القانون عدد 22 لسنة 2016 في أقرب الأجال مع الحرص على تحين المعلومات و العمل على إرساء منظومة فعالة للتصريف في هذه المعلومات.

5. العمل على إحترام مقتضيات الفصل 22 من القانون الأساسي عدد 3 لسنة 2008

النفائض

مكنتنا أعمال التثبت من تطبيق الالتزامات المدرجة بالفصل 22 جديد من القانون الأساسي عدد 3 لسنة 2008 المؤرخ في 29 جانفي 2008 الذي يتعلق بتفقيح و إتمام القانون عدد 8 لسنة 1968 المؤرخ في 8 مارس 1968 المتعلق بتنظيم دائرة المحاسبات من ملاحظة أنه لم يتم مراسلة دائرة المحاسبات بخصوص محاضر جلسات مجالس المؤسسة، الميزانيات التقديرية للتصريف لاستثمار القوائم المالية، تقارير مراجعي الحسابات و ذلك خلال الشهر الذي تم فيه المصادقة عليها.

المخاطر

عدم إحترام القانون عدد 8 لسنة 1968 المؤرخ في 8 مارس 1968 المتعلق بتنظيم دائرة المحاسبات.

**المركز الوطني للتكنولوجيات في التربية  
تقرير حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2018**

**الوصيات**

نوصي بإحترام مقتضيات الفصل 22 جديد من القانون الأساسي 3 لسنة 2008 المؤرخ في 29 جانفي 2008 الذي يتعلّق بتفريح و إتمام القانون عدد 8 لسنة 1968 المؤرخ في 8 مارس 1968 المتعلق بتنظيم دائرة المحاسبات.

**6. تسوية الوضعية القانونية للمباني و العقارات**

**النفاذ**

تم التسجيل المحاسبي للمباني و الأراضي إنطلاقاً على محضر إحالة ملكية، و مع ذلك لم يتمكن المركز من إصدار شهادات الملكية العقارية لهذه العقارات.

**المخاطر**

لا يمكن هذه الوضعية من التأكيد من سلامة الوضعية القانونية و العقارية لهذه الأصول الثابتة.

**الوصيات**

نوصي بتنسيق مع سلطة الإشراف لتسوية الوضعية القانونية للمباني و الأراضي.