التقرير العام لمراجع الحسابات

السنة المحاسبية المختومة في 31 ديسمبر 2016

السيدّات والسّادة أعضاء مجلس مؤسسة المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين

I. تقرير التدقيق في القوائم المالية

1. الرأي

تنفيذا لمهمّة مراجعة الحسابات التّي أسندت إلينا من طرف مجلس مؤسسة المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين، قمنا بالتدقيق في القوائم الماليّة للمركز للسنة المحاسبية المختومة في 31 ديسمبر 2016 و المرفقة لهذا التقرير. تبيّن هذه القوائم المالية مجموع أصول صافية بعد الاستهلاكات و المدخرات بقيمة **7 180 957 دينارا** و نتيجة محاسبية إيجابيّة بعد التعديلات المحاسبيّة قدرها **242 911 دينارا** وتغييرا سلبيّا للتدفقات النقديّة يبلغ **74 939 دينارا**.

وحسب رأينا، وباستثناء المسائل المذكورة في قسم "أساس الرأي بتحفظ" من تقريرنا، فإن القوائم الماليّة المصاحبة تعكس بصورة وفيّة كافة الجوانب الجوهريّة للوضعيّة الماليّة للمركز بتاريخ 31 ديسمبر 2016 ونتيجة نشاطه وتدفقاته النقديّة بالنسبة للسنة المحاسبيّة المختومة بنفس التاريخ، طبقا للنظام المحاسبي للمؤسّسات.

2. أساس الرأي بتحفظ

لقد قمنا بالتدقيق طبقا للمعايير الدوليّة للتدقيق المعتمدة في تونس. و قد بينّا المسؤوليّات التي نضطلع بها وفقا لهذه المعايير في القسم المتعلق بـ "مسؤولية مراجع الحسابات المتعلقة بالتدقيق في القوائم الماليّة " ضمن هذا التقرير. ونحن مستقلون عن المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين وفقًا لقواعد الأخلاق المهنيّة التي تنطبق على التدقيق في القوائم الماليّة بتونس كما أنّنا إستجبنا لجميع المسؤوليات الأخرى المتعلقة بالأخلاق المهنية و التي نحن ملزمون بها وفقا لهذه القواعد.

نعتقد أن المعطيات و الأدلة التي تحصلنا عليها كافية ومناسبة لتوفر أساسًا للرأي الذي نبديه، و الذي يحتوي على التحفظين الآتي ذكرهما :

1.2 الأصول الثابتة الماديّة

إلى تاريخ إعداد هذا التقرير، لا تزال الأراضي المدونة محاسبيّا بما قدره **3 035 690 دينارا** تفتقر إلى شهادات ملكيّة فرديّة بإسم المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين.

وفي ظلّ غياب التسوية العقاريّة النهائيّة لهذه الوضعية العالقة منذ سنة 1993، فإنّه لا يمكننا حاليا تحديد تأثيراتها على قيمة الأصول الثابتة المادية وعلى الأموال الذاتيّة للمركز.

2.2 حسابات في انتظار التسوية و أرصدة قديمة غير مبررة

تضمنت الخصوم الجارية الأخرى حسابات مرتقبة في انتظار التسوية تعود إلى السنوات السابقة و أرصدة قديمة غير مبرّرة تخصّ بالأساس عنوان الحرفاء، تسبيقات و أقساط وهي مفصّلة كما يلي:

(بالدينار)

البيانات	الرصيد الدائن
- حسابات مرتقبة في إنتظار التسوية	118 989
- حسابات أخرى (حرفاء - تسبقات بعنوان دورات تكوينيّة)	46 659
المجموع	**165 648**

و إلى حين تسوية هذه الأرصدة الدائنة وإدراجها ضمن الحسابات المرتبطة بها وتبرير وتصفية الأرصدة القديمة فإنّه لا يمكننا حاليا تحديد تأثير هذه الوضعية على البيانات المالية للمركز.

3. مسؤولية الإدارة في إعداد وعرض القوائم المالية

إن إعداد و عرض قوائم مالية مطابقة للنظام المحاسبي للمؤسسات هي من مسؤولية هياكل إدارة المؤسسة و تشمل هذه المسؤولية إرساء نظام الرقابة الداخلية الذي يعتبر ضروريا لإعداد قوائم مالية خالية من الأخطاء الجوهريّة، سواء بسبب الغش أو الخطأ.

و عند إعداد القوائم الماليّة، يقع على عاتق الإدارة مسؤولية تقييم قدرة المركز على مواصلة النشاط. كما تقوم، عند الاقتضاء، بإثارة المسائل المتعلقة بالإستمرارية و يقع تطبيق المبدأ المحاسبي الخاص بإستمرارية النشاط، ما لم تكن إدارة المركز تنوي إيقاف النشاط أو إذا كان هناك أي بديل واقعي آخر متاح لها.

وتقع على عاتق إدارة المؤسسة مهمّة الإشراف على عمليّة إعداد التقارير الماليّة للمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين.

4. مسؤولية مراجع الحسابات المتعلقة بالتدقيق في القوائم المالية

تنحصر مسؤوليتنا في إبداء الرّأي حول هذه القوائم الماليّة بناءا على أعمال التدقيق التي قمنا بها. والتّي تقتضي منّا الالتزام بضوابط وآداب المهنة وتخطيط وتنفيذ أعمال المراجعة لغرض الحصول على تأكيد معقول حول ما إذا كانت البيانات الماليّة خالية من معلومات جوهريّة خاطئة.

وتتضمن أعمال المراجعة القيام بإجراءات للحصول على الأدلة المؤيدة للمبالغ والبيانات المدرجة في القوائم الماليّة. وتعتمد الإجراءات المختارة على تقديرنا بما في ذلك تقييم مخاطر إحتواء القوائم الماليّة على أخطاء جوهريّة، سواء كانت ناتجة عن الغشّ أو الخطأ. وعند القيام بتقييم تلك المخاطر، نأخذ بعين الإعتبار الرقابة الداخليّة السارية المفعول بالمركز والمتعلقة بالإعداد والعرض الدقيق للقوائم الماليّة وذلك بهدف تحديد إجراءات المراقبة المناسبة. و قد تكون الأخطاء ناتجة عن غش أو خطأ، وتعتبر جوهرية عندما يكون من المعقول توقع أن تؤثر، فرديًا أو جماعيًا، على القرارات التي يتخذها مستخدمو البيانات المالية.

كما تتضمن أعمال المراجعة تقييما للمبادئ المحاسبيّة المتبعة ومدى معقولية التقديرات المهمة التي قامت بها الإدارة بالإضافة إلى تقييم طريقة عرض القوائم الماليّة ككل.

و يمكن الاطلاع على وصف أكثر تفصيلاً لمسؤوليات المدقق حول تدقيق القوائم المالية على الموقع الإلكتروني لهيئة الخبراء المحاسبين بالبلاد التونسيّة www.oect.org.tn. هذا الوصف يشكل جزءًا من هذا التقرير.

5. تقرير النشاط السنوي للمركز

لقد قمنا بأعمال الفحوص الخاصّة كما ينصّ عليها القانون والمعايير المهنيّة واعتمادا على فحوصنا لا يتضمن تقرير النشاط للمركز لسنة 2016 على معلومات ماليّة و محاسبيّة و بالتالي فإنّه ليس لدينا ملاحظات حول أمانة باقي المعلومات الواردة.

II. إفصاح حول متطلبات قانونية وتنظيمية أخرى

كجزء من مهمتنا في مراجعة الحسابات، قمنا أيضا أيضًا بإجراء عمليات المراجعة الخاصة التي نصت عليها المعايير الصادرة عن هيئة الخبراء المحاسبين بالبلاد التونسية والنصوص الترتيبية الجاري بها العمل في هذا المجال و يحتوي تقريرنا حول الإلتزامات القانونية و الترتيبية رأينا حول فاعلية نظام الرقابة الداخليّة.

III. فاعليّة نظام الرقابة الداخليّة

عملاً بأحكام الفصل عدد 6 من الأمر عدد 529 لسنة 1987 المؤرخ في 01 أفريل 1987 قمنا بتحليل وتقييم نظام الرقابة الداخليّة للمركز وفي هذا الصدد، نذكّر أن مسؤولية تصميم وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية وكذلك المتابعة الدورية لفعاليته وكفاءته تقع على عاتق مجلس مؤسسة المركز.

وبناءً على تدقيقنا، تمّ الوقوف على العديد من النقائص في نظام الرقابة الداخلية قمنا بتبويبها حسب المحاور و الوظائف بالمركز و تصنيفها حسب الأهميّة، و أعددنا تقريرا في الغرض الذّي نعتبره متمّما لهذا التقرير.

تونس، في 11 فيفري 2019
عن مكتب CBC للتدقيق و الإستشارة
مسجل بهيئة الخبراء المحاسبين للبلاد التونسية

شكري بن الأكحل

التقرير الخاص لمراجع الحسابات

السنة المحاسبية المختومة في 31 ديسمبر 2016

السيدّات والسّادة أعضاء مجلس مؤسسة المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين

تطبيقا لأحكام الفصل 9 من الأمر عدد 529 لسنة 1987 المؤرخ في 01 أفريل 1987 المتعلّق بضبط شروط وطرق مراجعة حسابات المؤسسات العمومية ذات الصبغة الصناعية والتجارية والشركات التي تمتلك الدولة كامل رأس مالها، نعلمكم أنّ مجلس مؤسستكم لم يشعرنا بوجود أيّ اتفاق خاص يقع تحت طائلة هذا النّص.

كما أنّنا لم نكتشف من خلال أعمالنا أي عمليات خاصّة من شأنها أن تمثل اتفاقيات يمكن أن يدخل تحت طائلة الفصل سالف الذكر.

تونس، في 11 فيفري 2019
عن مكتب CBC للتدقيق و الإستشارة
مسجل بهيئة الخبراء المحاسبين للبلاد التونسية

شكري بن الأكحل

خلاصة تقييم نظام الرقابة الداخلية

يتوزّع مجموع التوصيات التي تمّ إقتراحها للسنوات المحاسبيّة 2014، 2015 و 2016 من خلال تقييمنا لنظام الرقابة الداخلية للمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين على مختلف المحاور التالية:

المحاور	ضروري	هام	مفيد	المجموع
التنظيم العام والنظام المعلوماتي للتصرّف	8	2		**10**
الإعلامية	2	2		**4**
الصفقات العمومية والتصرف في الشراءات والمخزون	4	6	2	**12**
الإستثمار، الصيانة و الإصلاح	4	2		**6**
المالية، المحاسبة و الجباية	7	2	1	**10**
التصرف في الموارد البشرية	4	5	2	**11**
الأنشطة الفنية	2	2		**4**
المجموع	**31**	**21**	**5**	**57**

تمّ تحديد مستوى الأهمية (ضروري، هام، مفيد) بالنظر إلى المخاطر المتعلقة بكل وضعية على النحو التالي:

الأهمية	درجة الأولوية	المخاطر/ الوضعية
ضروري	**1**	مخاطر غير مقبولة ولا تضمن نجاعة نظام الرقابة الداخلية
هام	**2**	مخاطر يجب أخذها بعين الإعتبار
مفيد	**3**	وضعيّة يحبّذ أخذها بعين الإعتبار لمزيد من النجاعة

النقائص الملاحظة	درجة الأولوية			الصفحة
	1	2	3	
I. التنظيم العام والنظام المعلوماتي للتصرف				
I. التنظيم العام				**5**
1. المصادقة على الهيكل التنظيمي	✓			5
2. تحيين دليل الإجراءات	✓			5
3. احترام دورية انعقاد مجلس المؤسّسة	✓			6
4. قائمة الإمضاءات المصرحّة		✓		6
5. المصادقة على عقد الأهداف	✓			6
II. مراقبة التصرف				**7**
1. النظام المعلوماتي لوحدة مراقبة التصرّف	✓			7
2. اعداد ميزانية التصرف	✓			7
3. إنجاز ميزانية الإستثمار		✓		8
III. التدقيق الداخلي				**8**
1. تفعيل وحدة التدقيق الداخلي	✓			8
IV. التصرف في الأرشيف				**9**
1. تحسين إجراءات التصرف في الأرشيف	✓			9
II. الإعلامية				**10**
1. غياب نظام معلوماتي مندمج	✓			10
2. منظومة التصرف في المخزونات SGI		✓		10
3. منظومة الجودة للنظام المعلوماتي		✓		11
4. السياسة العامة للسلامة المعلوماتية	✓			11
III. الصفقات العمومية والتصرف في الشراءات و المخزون				
I-1 الصفقات العمومية				**13**
1. دليل الشراءات الخاضعة للإجراءات المبسطة	✓			13

النقائص الملاحظة	درجة الأولوية			الصفحة
	1	2	3	
2. مراجعة أسباب العروض الغير مثمرة		✓		13
3. ختم الصفقات العمومية في الآجال القانونية	✓			14
4. إعداد المخطط التقديري لإبرام الصفقات	✓			14
5. الصفقات المخصصة للمؤسسات الصغرى و المتوسطة		✓		14
II-2 التصرف في الشراءات				**15**
1. مسك سجل المزودين			✓	15
2. إجراءات متابعة طلبات الشراء الداخلية وأذون التزود		✓		15
3. مسك دفتر لمتابعة الإستشارات	✓			16
4. دعم مصلحة الشراءات بالإمكانيات البشرية اللازمة		✓		16
II-3 التصرف في المخزون				**17**
1. تحسين إجراءات الجرد المادّي للمخزونات		✓		17
2. تحسين إجراءات التصرف في المخزون الغير متداول			✓	17
3. تجنب المهام المتنافرة		✓		17
IV. الإستثمار، الصيانة و الإصلاح				**19**
1. تسوية الوضعية العقارية للمقر الاجتماعي	✓			19
2. اعداد محاضر حول إختفاء بعض المعدات	✓			19
3. تحسين إجراءات التصرف في الأصول الثابتة		✓		19
4. إجراءات الجرد المادي للأصول الثابتة		✓		20
5. إجراءات الصيانة و الإصلاح	✓			20
6. إجراءات التصرف في أسطول السيارات	✓			21
V. المالية، المحاسبة والجباية				**22**
I. المالية				**22**
1. متابعة حسابات الحرفاء	✓			22
2. احترام آجال إرسال الوضعية الشهرية للسيولة	✓			22
3. تحسين إجراءات التصرّف في الخزينة	✓			23
4. مراقبة العمليات البنكيّة		✓		23
5. حفظ البيانات الدورية			✓	23

النقائص الملاحظة	درجة الأولوية			الصفحة
	1	2	3	
II. المحاسبة و الجباية				**24**
1. تحيين الدفاتر القانونيّة	✓			24
2. إيداع القوائم المالية بالسجل التجاري	✓			24
3. تحسين إجراءات إعداد جداول المقاربة البنكية	✓			24
4. تقرير المقاربة لنتائج جرد الأصول الثابتة مع الأرصدة المحاسبيّة	✓			25
5. تحيين دليل الإجراءات الجبائية				25
VI. التصرف في الموارد البشرية				**26**
1. إعداد قانون إطار	✓			26
2. الموازنة الإجتماعية	✓			26
3. المخطط السنوي للعطل			✓	27
4. الجمع بين المنحة الكيلومترية و وصولات الوقود				27
5. الصندوق الاجتماعي				27
6. تحسين إجراءات الترخيص بخروج مؤقت				28
7. التسبيقات على الأجر	✓			28
8. تحسين إجراءات متابعة الحضور	✓			28
9. مزيد العناية بملفات الأعوان			✓	29
10. المخطط السنوي للتكوين				29
11. الرعاية الصحية لأعوان المركز				30
VII. الإدارة الفنية				**31**
1. دليل إجراءات الأنشطة الفنية	✓			31
2. تطوير الخدمات و التسويق				31
3. تنمية كفاءات إطارات التّكوين	✓			31
4. إنجاز برامج هندسة التكوين				32

التنظيم العام والنظام المعلوماتي للتصرّف

I. التنظيم العام والنظام المعلوماتي للتصرّف

1. المصادقة على الهيكل التنظيمي

رغم استكمال المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لهيكله التنظيمي و عرضه على أنظار مجلس المؤسسة المنعقد بتاريخ 11 ديسمبر 2014، إلا أنه لم تتم بعد المصادقة عليه من قبل وزارة الإشراف، حيث يقتصر العمل حاليا بالهيكل التنظيمي المؤقّت المضبوط بمقرّر صادر عن الإدارة العامة للمركز بتاريخ 25 أفريل 2016.

إلى جانب عدم ملائمة هذه الوضعيّة مع متطلّبات العمل بالمركز فإنها لا تمكن من تلبية حاجيات المركز من الموارد البشريّة و تناسقها مع الخطط الوظيفية و من تماشي إجراءات العمل مع تطور النظام المعلوماتي للمركز (SGI) كما لا تضمن التصرف المحكم في الإجراءات و إعطاء نظرة شاملة للهيكل التنظيمي و إضفاء الصبغة القانونية عليه من خلال مصادقة وزارة الإشراف.

وباعتبار الدور الهام الذي يلعبه الهيكل التنظيمي لتسيير المهام و تنظيمها صلب المركز، فإننا ندعو إلى ضرورة الإسراع في المصادقة عليه في أقرب الآجال.

2. تحيين دليل الإجراءات

لم يقم المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين بتحيين وإثراء دليل الإجراءات منذ تاريخ إعدادها في أوائل سنة 2009 رغم تتالي التغيرات المتعلقة بعديد المهام و الأنشطة و بروز عديد التطورات والتحويرات التي شملت النظام المعلوماتي و المراجع القانونية المعمول بها.

هذه الوضعيّة لا تتلائم مع متطلّبات العمل بالمركز و لا تمكن من تحديد المهام و المسؤوليات بمختلف مراكز القرار و من تفادي الجمع بين المهام المتنافرة كما لا تمكن من إضفاء الصبغة الإلزامية للإجراءات التي تمّ تحيينها عمليّا.

لذا فإنّنا نوصي بضرورة تحيين دليل الإجراءات المتعلق بضبط القواعد المتبعة للقيام بكل مهمة تندرج ضمن مشمولات كل هيكل على حدة و علاقة الهياكل في ما بينها و تحيين البطاقات الوظيفية لتصف بكل دقة المهام الموكولة لكل مركز عمل و ضبط جدول زمني لإنجاز أعمال التحيين وحث الهياكل المعنية على إبداء ملاحظاتهم في أسرع الآجال وعرض مشروع دليل الإجراءات على الإدارة العامة للمصادقة عليه.

3. احترام دورية انعقاد مجلس المؤسّسة

خلافا لمقتضيات الفصل 8 من الأمر عدد 49 لسنة 2005 مؤرخ في 10 جانفي 2005 و المتعلق بضبط التنظيم الإداري و المالي و طرق تسيير المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين، لم يتم إحترام دورية الاجتماعات المنصوص عليها بالفصل السالف ذكره و المحدّدة بإجتماع كل ثلاثة أشهر على الأقل و نذكر في هذا الإطار ما يلي:

- خلال سنة 2014: إجتمع مجلس المؤسسة في ثلاث مناسبات فقط خلال كامل السنة؛
- خلال سنتي 2015 و 2016: لم يجتمع مجلس المؤسسة خلال الثلاثية الثانية لكل سنة.

و باعتبار أن هذه الوضعية مخالفة للفصل 8 من الأمر عدد 49 لسنة 2005، فإنّنا نوصي باحترام التشريع الجاري به العمل و احترام الالتزامات الموضوعة على كاهلها من خلال احترام دورية اجتماعات مجلس المؤسسة، مرة على الأقل كل ثلاثة أشهر، لإبداء الرأي في المسائل المدرجة بجدول الأعمال.

4. قائمة الإمضاءات المصرحّة

لاحظنا من خلال تدخّلنا أنّ المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لا يقوم بتحيين قائمة لأمثلة من إمضاءات المسؤولين المرخّص لهم توقيع مختلف الوثائق الإدارية.

هذه الوضعيّة مخالفة للمبادئ الأساسيّة لنظام الرقابة الدّاخليّة نظرا لما يمثله هذا الإجراء من أهميّة بالنسبة لسلامة مهام التصرف بالمركز.

ولتفادي حدوث تجاوزات يصعب التفطّن إليها وتسويتها في الوقت المناسب، نوصي المسؤولين صلب المركز بالعمل على إعداد و مسك قائمة أمثلة لإمضاءات المسؤولين و الحرص على تحيينها بصفة دورية وكلما دعت الحاجة لذلك.

5. المصادقة على عقد الأهداف

لاحظنا من خلال تفحّص مداولات مجلس المؤسسة أنه لم يتم بعد المصادقة على عقد الأهداف الأولي (2015-2017) و لا على عقد الأهداف المحيّن (2016-2018) في ضل غياب المصادقة على المخطط الخماسي (2016-2020).

هذه الوضعية مخالفة لما جاء به الفصل 12 من الأمر عدد 2198 لسنة 2002 المؤرّخ في 7 أكتوبر 2002 والمتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية وصيغ المصادقة على أعمال التصرف فيها و الذي يقضي بضرورة مصادقة المجلس على عقد الأهداف على أقصى تقدير نهاية شهر أكتوبر من السنة الأولى لمخطط التنمية ولا تمكّن من متابعة إنجاز عقد الأهداف ومن تحديد الفوارق بين الأهداف المبرمجة والإنجازات الفعليّة ومن إتخاذ الإجراءات التصحيحيّة في الإبّان.

لذا فإننا نوصي بإحترام الأمر سالف الذكر وبالحرص على إعداد عقد أهداف للسنوات اللاحقة وإعداد تقارير دوريّة لمتابعة إنجازه، وفي هذا الإطار نوصي بترجمة الأهداف المزمع إنجازها إلى مؤشّرات قابلة للقيس والمتابعة وبضبط إجراءات تجميعها وتحديد الفوارق بين المؤشّرات والإنجازات الفعليّة وتصور إجراءات تصحيحيّة بالنسبة لكلّ مؤشّر وإبراز كيفيّة تفعيل ومتابعة الإجراءات التصحيحيّة.

II. مراقبة التصرف

1. النظام المعلوماتي لوحدة مراقبة التصرّف

على الرغم من الدور الهام المنوط بعهدة مراقبة التصرّف صلب المركز و ارتباطه الوثيق ببقية الهياكل الأخرى، سواءا كانت إدارية أو تقنية، إلا أنّنا لاحظنا غياب تطبيقة إعلامية مندمجة بالنظام المعلوماتي للمركز تضمن حسن سير العمل و تسهيل إجراءات المراقبة.

إن غياب تطبيقة إعلامية مندمجة مع بقية التطبيقات الإعلامية في المركز لا تضمن نجاعة و فاعلية وحدة مراقبة التصرّف التي يرتكز دورها على التنسيق المباشر مع بقية الهياكل و التبادل الآلي و الإعلامي للمعطيات المالية و التقنية.

لذا فإننا نوصي بضرورة النظر في تركيز تطبيقة إعلامية لمراقبة التصرّف يتمّ إدماجها مع بقية النظام المعلوماتي للمركز.

2. اعداد ميزانية التصرف

من خلال التدقيق في إجراءات إعداد الميزانية السنوية للمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لاحظنا أن إعداد العنوان الأول (نفقات التصرّف) من الميزانية و متابعة انجازه تقوم به الإدارة المالية و ليس وحدة مراقبة التصرّف.

إن هذه الوضعية لا تمكّن وحدة مراقبة التصرّف من أداء مهامّها على الوجه الأكمل حيث أن إقتصارها على إعداد العنوان الثاني فقط من الميزانية (نفقات الإستثمار) لا يمكّنها من إعداد حاجيات المركز على مستوى نفقات التصرّف و متابعة نسبة الإنجاز بصفة دورية. كما أن جمع الإدارة المالية بين مهمّة إعداد ميزانية التصرّف من جهة و بقية المهام من جهة أخرى يعتبر جمعا بين مهامّ متنافرة وجب الفصل بينها.

و عليه فإننا نوصي بضرورة تكليف وحدة مراقبة التصرّف بإعداد جميع عناوين الميزانية بما فيها ميزانية التصرّف المدرجة بالعنوان الأول من الميزانية العامة و بتدعيم هذه الوحدة بالموارد البشرية الضرورية بهدف تفعيل دورها و فصل مهام مصلحة المالية عن مهامها لضمان نجاعة إجراءات الرقابة الداخلية.

3. إنجاز ميزانية الإستثمار

من خلال تفحّص التقرير السنوي للقدرة على الأداء (PaP) للمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين بالنسبة لسنة 2015 لاحظنا ضعفا ملحوظا في نسبة إنجاز ميزانية الإستثمار حيث بلغت الميزانية التقديرية 353 ألف دينار في حين لم يتمّ إنفاق سوى 133 ألف دينار و هو ما يمثل نسبة انجاز في حدود 38%. كما لاحظنا نفس ضعف الإنجاز بالنسبة لسنة 2016 حيث لم تبلغ نسبة الإنجاز سوى 40%.

و حيث لا تمكن هذه الوضعية من انجاز الاستثمارات المبرمجة في أحسن الآجال و في أحسن الظروف و قد تؤدي إلى تعطيل سير نشاط المركز فإننا نوصي بالحرص على إعداد ميزانية الإستثمار بالإعتماد على الامكانيات المالية و البشرية و التقنية للمركز و بضرورة التقيد بانجاز الاستثمارات المبرمجة لتحقيق الأهداف المرسومة.

III. التدقيق الداخلي

1. تفعيل وحدة التدقيق الداخلي

يفتقر المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين إلى خطّة مدقّق داخلي بالرغم من تنصيص الهيكل التنظيمي المؤقت الصادر في 25 أفريل 2016 على إحداث وحدة للتدقيق الداخلي و الجودة حيث لم يتم تفعيل هذه التوصية إلى حين تاريخ تدخّلنا في شهر جويلية من سنة 2018.

إن غياب خطّة مدقّق داخلي صلب المركز من شأنه أن يحرمه من هيكل رقابة فعّال و دائم ولا تمكّن هذه الوضعية من الحفاظ على ممتلكات المركز ومن ضمان السير العادي لنشاط المؤسسة ومن تطبيق دليل الإجراءات والتثبت من ملائمته مع الواقع الحقيقي للمركز كما لا تؤدي إلى التثبت من إحترام المركز للقوانين والتشاريع الجاري بها العمل.

لذا فإننا نوصي بتفعيل المقرّر الصادر بتاريخ 25 أفريل 2016 و ذلك بإحداث وحدة تدقيق داخلي تستجيب للمقومات الدنيا من حيث التكوين و الكفاءة و الخبرة و الإلمام بمتطلبات الخطّة المنشودة بهدف القيام بالمهام المناطة بعهدتها في أقرب الآجال والتي تتمثل خاصة في تقييم النجاعة العملية للإجراءات و المسارات و القياسات والطرق المتبعة والتأكّد من المحافظة على ممتلكات ومصالح المركز.

IV. التصرف في الأرشيف

1. تحسين إجراءات التصرف في الأرشيف

تبيّن لنا إثر مراجعتنا لإجراءات التصرف في الأرشيف ما يلي:

- يتم متابعة الأرشيف يدويا وذلك في ضلّ غياب تطبيقة التصرف في الأرشيف؛
- لا تتمّ متابعة عمليات سحب وإرجاع الوثائق من الأرشيف بواسطة سجلّ خاص معدّ للغرض يمكّن من متابعة تحرّكات الأرشيف ويبين تاريخ السحب و الإرجاع وموضوع أو طبيعة الوثائق؛
- لا تستجيب الأماكن المخصصة لحفظ الأرشيف للمقومات الدنيا للسلامة (غياب مطفأة الحرائق، التهوئة شبه منعدمة، الإضاءة غير كافية ..)؛
- لا يتم آليا إعداد بطاقات تحويل الأرشيف و لا يقع متابعة هذه العمليات عبر دفتر معد للغرض؛
- عند الاطلاع على وثيقة على عين المكان في الأرشيف من طرف أحد أعوان أو إطارات المركز لا يقوم المكلف بوحدة الأرشيف بتعمير وصل يبين إسم و تأشير العون الذي قام بعملية الإطلاع و مرجع ونوع الوثيقة المطلع عليها.

لا تمكّن هذه الوضعية من التصرف الناجع في أرشيف المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين ويمكن أن تؤدي إلى ضياع أو إتلاف بعض الوثائق الهامة.

ونظرا لما يكتسيه الأرشيف من أهمية بالغة في توثيق كل عمليات التصرف وحفظ ذاكرة المركز وتحديد مسؤوليات كل المتدخلين، فإنّنا نوصي بتلافي النقائص سالفة الذكر في أقرب الآجال.

الإعـلاميـة

1. غياب نظام معلوماتي مندمج

تبين لنا من خلال تدخلنا على مستوى إدارات و مصالح المركز الوطني للتكوين و هندسة التكوين، أن النظام المعلوماتي يشكو بعض النقائص نخصّ بالذكر منها ما يلي:

- يفتقر المركز إلى نظام معلوماتي مندمج يتمّ من خلاله الرّبط الحيني و الآلي بين التطبيقات الفرعية المستغلة من قبل مختلف إدارات و مصالح المركز حيث لاحظنا أنّ بعض الهياكل تتمتّع بتطبيقات إعلامية لكنها غير متجانسة من حيث طريقة البرمجة و لا يمكن ربطها آليا، و كمثال على ذلك لاحظنا أن المحاسبة العامّة و التصرف في الأجور تعتمدان على منظومة SAGE في حين تعتمد منظومة التنقيط و الشراءات و التصرّف في المخزون على منظومة SGI التي تم تطويرها من قبل المركز و ليست مندمجة مع تطبيقةSAGE؛
- طريقة العمل في بعض الهياكل الأخرى لاتزال يدوية (التصرّف في مرآب السيارات، متابعة عمليات الصيانة).

إنّ غياب منظومة معلوماتية مندمجة من شأنها أن يؤدّي إلى بطء كبير في مرور المعلومة من إدارة إلى أخرى و يمكن أن تؤدّي إلى إدراج نفس المعلومة أكثر من مرّة كما أن هذه الوضعية لا تحمي مصالح المركز و لا تؤمن سلامة المعلومات المقدمة من قبل جميع المصالح في غياب التنسيق المحكم بينها كما يؤدي التدخل اليدوي إلى إمكانيّة وقوع أخطاء و تجاوزات.

لذا فإنّنا نوصي بضرورة تقييم النظام المعلوماتي الحالي بالمركز والحرص على إستغلال التطبيقات الإعلامية وتطويرها حتى تستجيب إلى متطلبات العمل كما نوصي بتركيز نظام معلوماتي مندمج في أقرب الآجال و ذلك لتيسير إدراج المعلومات و علاجها و من ثمّ الإطلاع عليها و ترجمتها في شكل معطيات نهائية صالحة لإتّخاذ القرار.

2. منظومة التصرف في المخزونات SGI

من خلال التدقيق في مدى نجاعة و صحّة التطبيقة الإعلامية SGI في الجانب المتعلق بالتصرّف في المخزونات لاحظنا ما يلي:

- لا يتم إسناد ترقيم آلي متسلسل منفصل لكل من وصولات الدخول و الخروج للمخزونات؛
- وجود انقطاع في التسلسل الرقمي الذي تصدره تطبيقة التصرّف في المخزونات و نذكر على سبيل المثال ما يلي:

السنة	الوصولات الناقصة
2014	1954، 1953، 1800، 1210، 798
2015	144، 143، 142، 141، 140، 139
2016	1508، 1506، 1501، 968، 355، 93

- لا تصدر التطبيقة بطاقات مخزون.

إن جملة النقائص المسجّلة في تطبيقة التصرف في المخزونات لا تمكن من تحقيق متابعة ناجعة و فعالة في المخزونات و حصر حركاتها و قد تتسبّب في حصول أخطاء تؤثر سلبيا على ضبط القوائم المالية السنوية للمركز.

لذا فإننا نوصي بالعمل على تفادي هذه النقائص في أقرب الآجال.

3. منظومة الجودة للنظام المعلوماتي

من خلال تدخلنا بالمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين غياب منظومة للتصرف في الجودة (SGQ) و ذلك في إطار الحفاظ على مستوى أدنى من جودة الخدمات الإعلامية التي يقدّمها المسؤولون الاعلاميون لبقية هياكل المركز بهدف إرساء منظومة رقابة فعالة.

و حيث أنّ غياب منظومة للتصرّف في الجودة الإعلامية يحول دون إسداء خدمات و حلول اعلامية في المستوى المطلوب فإنّنا نوصي بإرساء منظومة تصرّف في الجودة (SGQ) تقوم بتحديد حاجيات و مؤشرات الجودة، الإجراءات الإعلامية الهامة، درجة أولويتها و مدى ارتباطها ببعضها، و كيفية التفطن و إصلاح و استباق الإخلالات المعلوماتية قبل وقوعها.

4. السياسة العامة للسلامة المعلوماتية

لاحظنا من خلال التدقيق في إجراءات حفظ السلامة المعلوماتية للتطبيقات و الشبكة المعلوماتية صلب المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين النقائص التالية :

- غياب وثيقة مرجعية يتم من خلالها رسم السياسة العامة للمركز في السلامة للأنظمة المعلوماتية و خاصّة لمبادىء التنظيم و الإدارة و القيادة ؛
- غياب للتدقيق حول السلامة المعلوماتية حيث يعود آخر تدقيق لسنة 1998؛
- غياب إجراءات تنصّ على التغيير الدوري لمفاتيح المرور لمستعملي الأنظمة؛
- لم يتم تجهيز الحواسيب بمحولات كهربائية onduleurs.

إن هذه الوضعية :

- لا تحدّد وثيقة مرجعية يمكن من خلالها مراقبة تطابق النظام المعلوماتي و تلبيته لمبادىء السلامة؛
- لا تعطي لمزوّدي المركز في الخدمات الإعلامية نظرة أولية حول مبادىء السلامة المعلوماتية التي يجب إحترامها عند تقديم خدماتهم؛
- لا تمكن من حماية اللأنظمة المعلوماتية للمركز و المحافظة على سلامة المعطيات المخزنة؛
- لا تمكن من تحديد المسؤوليات عند الحوادث الإعلامية الطارئة.

و بالتالي فإن المركز ملزم ب:

- تطوير سياسته الخاصة بالسلامة المعلوماتية؛
- نشر و نقل هذه السياسة إلى كل الأعوان؛
- الخضوع للتدقيق السنوي حول السلامة المعلوماتية من طرف مدقق خارجي مصادق عليه؛
- العمل على تغيير كلمات العبور بشكل دوري و تزويد جميع الحواسيب بالمحولات الكهربائية اللازمة؛
- رسم الخطوط العريضة حول الأدوار و المسؤوليات حول السلامة المعلوماتية على مستوى القرارات و القيادة و التنسيق بين مختلف الهياكل لضمان تطبيق و ترجمة سياسة السلامة المعلوماتية على الوجه الأكمل.

الصفقات العمومية و التصرف في الشراءات و المخزون

I. الصفقات العمومية

1. دليل الشراءات الخاضعة للإجراءات المبسطة

تماشيا لما جاء به الفصل 51 من الأمر عدد 1039 المؤرخ في 13 مارس 2014 و المنظم للصفقات العمومية، فقد صادق مجلس المؤسسة عدد 3 و المنعقد بتاريخ 28 جويلية 2015 على الدليل الشراءات عبر الإجراءات المبسطة شريطة القيام بالإصلاحات المذكورة في محضر الجلسة.

و خلافا لمداولات و توصيات المجلس المذكور أعلاه، فإن هذه الإصلاحات لم يتم تفعيلها و العمل بها.

و حيث أن هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الأمر عدد 1039 المؤرخ في 13 مارس 2014 و المتعلق بالصفقات العمومية لذا فإننا نوصي بالإسراع في تفعيل الإصلاحات المنصوص عليها في محضر جلسة المجلس المذكور آنفا حتى يتسنى للمركز الحضوّ بدليل إجراءات مصادق عليه من طرف المجلس و الإعتماد عليه لاحقا.

2. مراجعة أسباب العروض الغير مثمرة

من خلال تفحص بعض ملفات الصفقات العمومية التي نشرها المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين خلال السنوات 2014، 2015 و 2016 لاحظنا ارتفاع نسبة العروض التي تم اعتبارها عروضا غير مثمرة و يمكن تلخيصها كالآتي:

السنة	العدد الجملي لطلبات العروض	عدد طلبات العروض غير المثمرة	نسبة طلبات العروض غير المثمرة
2014	3	1	33%
2015	4	2	50%
2016	5	1	20%

إن هذه الوضعية من شانها أن تؤثر سلبا على برمجة إنجاز المشاريع وفقا للميزانية المخصّصة لها وقد تؤدي إلى التشكيك في مصداقيّة البيانات المحددة بكراسات الشروط من حيث ضبط الكلفة التقديرية للمشاريع وحجمها والموارد البشرية والمادية المتعلقة بكل صفقة و يمكن أن يتسبّب في تعطيل إبرام الصفقات و تأخير تلبية الحاجيات الحيوية للمؤسسة وبالتالي تكبّدها لبعض الخسائر.

لذا فإننا نوصي بمزيد التعمق في دراسة معمّقة لأسباب إعتبار هذه العروض غير المثمرة لتلافيها مستقبلا وضبط الخصائص الفنيّة لحاجيات المركز و كلفتها وحجمها والموارد البشرية والمادية التي تقتضيها بكلّ دقّة ضمن محتوى كراس الشروط فيما يخصّ الحاجيات الحيويّة التي لها طابع دوري و متكرّر.

3. ختم الصفقات العمومية في الآجال القانونية

بالرغم من المجهود المبذول من قبل المركز لاحظنا أنّه لا يتمّ وبصفة آلية خلال سنتي 2015 و 2016 عرض ملفات الختم النهائي على لجنة الصفقات للبتّ فيها في أجل أقصاه 90 يوما من تاريخ القبول النهائي للطلبات موضوع الصفقة على غرار طلب العروض عدد 04 لسنة 2016 المتعلق بالتكوين الفني للمكونين في اللحام الصحي بالمركز القطاعي بمدنين.

هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل 104 من الأمر عدد 1039 لسنة 2014 ويمكن أن تحرم المركز من أداة ناجعة لتحديد آثار ونتائج حقوقه على أساس البنود التعاقدية والتشريع الجاري به العمل. وتجدر الإشارة إلى أن المصادقة على الختم النهائي تضع حدّا للإلتزامات بين الأطراف المتعاقدة.

لذلك نوصي بضرورة وضع رزنامة شهرية تتضمن برنامج عرض ملفات الختم النهائي على أنظار لجان الصفقات ذات النظر في أقرب الآجال لضمان إحترام أحكام الأمر سالف الذكر والحرص على أن يتمّ الختم النهائي للصفقة قبل إرجاع جميع الضمانات المالية التي يحتفظ بها المركز لتسديد المبالغ التي قد يكون صاحب الصفقة مدينا بها.

4. إعداد المخطط التقديري لإبرام الصفقات

نص الفصل الثامن من الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العموميّة على وجوب إعداد مخطط تقديري سنوي لإبرام الصفقات العمومية من قبل المشتري العمومي في بداية كل سنة وفقا لمشروع الميزانية على أساس نموذج موحد وجدول زمني، كما يجب أن يكون هذا المخطط متلائما مع الاعتمادات المرصودة و يتم إرساله إلى لجان مراقبة الصفقات المختصة للإعلام في أجل أقصاه موفى شهر فيفري من كل سنة.

إلاّ أنه و خلافا للفصل المذكور أعلاه، لم يتم إعداد المخطط التقديري لإبرام الصفقات و ذلك بالنسبة لسنة 2015.

و حيث أن هذه الوضعيّة مخالفة لمقتضيات الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 و المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية فإنّنا نوصي بتلافيها مستقبلا و إحترام التشريع الجاري به العمل.

5. الصفقات المخصصة للمؤسسات الصغرى و المتوسطة

ينص الفصل 20 من الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 و المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية على تخصيص المشتري العمومي سنويا للمؤسسات الصغرى و المتوسطة نسبة فى حدود 20 % من القيمة التقديرية لصفقات الأشغال و التزود بمواد و خدمات و الدراسات، إلا أنه من خلال تفحص ملفات الصفقات العمومية تبيّن لنا ما يلي:

- لم تبلغ نسبة الصفقات المخصصة للمؤسسات الصغرى 20 % من القيمة التقديرية لمجموع صفقات الأشغال والتزود والدراسات؛
- لم يقم المركز بتبرير تعذر تخصيص الصفقات المذكورة لفائدة المؤسسات الصغرى في حدود النسبة المشار إليها أعلاه ضمن تقرير يعرضه على لجنة الصفقات التي يرجع إليها بالنظر لإبداء رأيها في الغرض.

وحيث أن هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الأمر سالف الذكر فإننا ندعو إلى ضرورة التقيّد بأحكامه وذلك بتخصيص نسبة في حدود الـ20 % سنويا من القيمة التقديرية لصفقات الأشغال و التزود بمواد و خدمات والدراسات للمؤسسات الصغرى و المتوسطة.

II. التصرف في الشراءات

1. مسك سجل المزودين

تبيّن لنا من خلال تدخلنا أنه لا يتم تقييم المزودين الذين تعامل معهم المركز و ذلك لمعرفة مدى التزامهم بتعهداتهم من حيث آجال التسليم و جودة الخدمات المسداة و السلع المسلّمة.

ولا تمكّن هذه الوضعية من ضمان متابعة فعّالة للشراءات و من الحضوّ بقاعدة معلومات حول المزودين وتقييم درجة إيفائهم للطلبيات من حيث الثمن والجودة وتاريخ التسليم المتفق عليه.

لذا فإننا نوصي بالعمل على تدوين كل المعطيات المذكورة أعلاه و الحرص على تحيينه بصفة دورية و كلما دعت الحاجة لذلك.

2. إجراءات متابعة طلبات الشراء الداخلية وأذون التزود

من خلال فحص عينة من طلبات الشراء الداخلية للمركز و أذون التزود المتصلة بها لاحظنا ما يلي:

- طلبات الشراء الداخلية يدوية لا يتم إدراجها بتطبيقة الشراءات و لا تحتوي على ترقيم متسلسل؛
- لاحظنا إلغاء العديد من أذون التزوّد يمكن تلخيصها كالآتي:

السنة	العدد الجملي لأذون التزود	عدد أذون التزود الملغاة	نسبة الإلغاء
2014	130	21	16%
2015	106	17	16%
2016	93	13	14%
المجموع	**329**	**51**	16%

إن هذه الوضعية لا تؤدي إلى :

- صعوبة متابعة آجال تلبية طلبات الشراء الداخلية و تقييمها و تحديد المسؤوليات في حالة حصول تأخير ؛
- صعوبة متابعة فعّالة لأذون التزود و ذلك من خلال تكرّر حالات الإلغاء.

لذلك فنحن نوصي بإدخال تعديلات على منظومة التصرّف في الشراءات من خلال إدراج طلبات الشراء الداخلية و الربط الآلي بين طلبات الشراء الداخلية و أذون التزوّد كما نوصي بالعمل على الحد من نسبة إلغاء أذون التزوّد.

3. تحيين دفتر متابعة الإستشارات

لا تقم مصلحة الشراءات بتحيين دفتر الإستشارات من خلال إدراج :

- أسماء المزودين الذين تمّت إستشارتهم؛
- تاريخ الإستشارة؛
- تواريخ ردّ المزودين؛
- نتائج الفرز النهائي و اسم المزود الذي وقع عليه الإختيار؛
- نسخة من العقد المبرم مع المزوّد؛
- تاريخ إذن التزود وتاريخ إستلام الطلبيات؛
- ملاحظات حول مصداقية ونزاهة المزودين (من طرف الإدارات التي تعاملت معهم سابقا).

و لاتمكّن هذه الوضعية من ضمان متابعة فعّالة للاستشارات التي قام بها المركز ومن مدى إحترام آجال التسليم المتفق عليها و من الحضو بقاعدة معلومات حول المزودين وتقييم درجة إيفائهم للطلبيات من حيث الثمن والجودة وتاريخ التسليم المتفق عليه.

لذا فإنّنا نوصي بتحيين دفتر لمتابعة الإستشارات التي يقوم بها المركز بصفة دورية و كلّما دعت الحاجة إلى ذلك.

4. دعم مصلحة الشراءات بالإمكانيات البشرية اللازمة

تبيّن لنا من خلال فحصنا للمهام المنجزة من طرف **مصلحة الشراءات** أنها تشمل التصرف في الشراءات، التصرف في المخزون و متابعة الصفقات العمومية و كذلك مهام الكتابة القارة للجنة الصفقات بالرغم من النقص الواضح في الموارد البشرية اللاّزمة لتمكين هذه المصلحة من القيام بالمهام المناطة بعهدتها بفاعلية و في أحسن الآجال.

و حيث لا تمكن هذه الوضعية من ضمان نجاعة الرقابة الداخلية و من تحقيق كافّة الأهداف المنشودة من وراء إحداث مصلحة الشراءات و من ضمان النجاعة العمليّة لتدخّلاتها فإننا نوصي بضرورة دعم هذه المصلحة بالإمكانيات البشرية اللاّزمة وتكثيف الحلاقات التكوينية لفائدتها و الفصل بين مهام التصرف في الشراءات و التصرف في المخزون و إحداث هيكل خاص بالكتابة القارة للصفقات العمومية.

III. التصرف في المخزون

1. تحسين إجراءات الجرد المادّي للمخزونات

من خلال التدقيق في إجراءات الجرد المادي للمخزونات لاحظنا النقائص التالية :

- تمت عملية الجرد نهاية سنة 2016 في إطار مذكرة جرد (instructions d'inventaire) غير دقيقة و لا تحتوي على توصيف دقيق لمراحل الجرد (مراحل الإحتساب، مقاربة الأرصدة، تبرير الفوارق، التقييد المحاسبي)؛
- لم يتم تجسيد المقاربة بين الرصيد المادي و الرصيد النظري نهاية السنة من خلال تقرير معد في الغرض.

هذه الوضعية مخالفة للتشريع الجاري به العمل وتشكك في صحة وشمولية عمليات الجرد المادي للمخزونات كما لا تضمن صحّة الأرصدة المحاسبية عند ختم القوائم المالية.

لذلك فنحن نوصي بالعمل على اصدار مذكرة جرد تحتوي على توصيف دقيق لعملية الجرد قبل الشروع في عملية الجرد و إعداد تقرير الجرد يجسد عملية المقاربة بين الرصيد المادي و الرصيد النظري للمحزون.

2. تحسين إجراءات التصرف في المخزون الغير متداول

من خلال تدخلنا بمستودعات التخزين بالمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لاحظنا ما يلي :

- لم يتم إعداد تقرير في المخزون غير المتحرك بالنسبة لسنتي 2014 و 2015 حيث لم يتم هذا الاجراء إلا بالنسبة لسنة 2016 وتم إعداد التقرير في 23 فيفري 2018؛
- لم يتم وضع إجراءات واضحة تساهم في التفويت في المخزونات الغير متداولة؛
- لاحظنا وجود مواد قديمة ليست على ملك المركز لم يتم حصرها بقوائم جرد لدى مسؤول المخزن (مجلات ويوميات وملصقات).

و حيث أن هذه الوضعية لا تمكن من تحقيق متابعة فعّالة للفصول الغير متداولة ومن حمايتها من كل تجاوز، فإننا نوصي بجرد الفصول غير المتحركة و تقييد انعكاسها المحاسبي و بإجراء دراسة معمقة لكل عناصر مخزون المركز وتحديد نسب تداولها ثم تحديد الحد الأدنى لكل مادة أو عنصر مخزن والعمل على إحترامه، كما نوصي بإتخاذ الإجراءات المناسبة في الفصول التي ليست على ملك المركز.

3. تجنب المهام المتنافرة

لاحظنا من خلال تدخّلنا انّ المسؤول عن المخزن يقوم بمهمّة الاستلام والحفظ و متابعة حركات المخزون.

هذه الوضعية مخالفة لإجراءات الرقابة الداخلية الذي تنصّ بالفصل بين الاستلام و حفظ و متابعة حركات المخزون ويمكن أن تؤدّي إلى تجاوزات يصعب التّفطن إليها.

لذا فإننا نوصي بالحرص على الفصل بين المسؤوليّات التالية:

- الاستلام والحفظ؛
- متابعة حركات المخزون.

الإستثمار، الصيانة والإصلاح

1. تسوية الوضعية العقارية للمقر الاجتماعي

من خلال مراجعتنا للوضع القانوني للممتلكات العقاريّة الراجعة للمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين، لاحظنا تأخيرا في تسوية الوضعيّات العالقة لبعض المتلكات ونخصّ بالذكر منها قطعة الأرض المقام عليها المقرّ الاجتماعي رغم وجود محضر تخصيص مؤرّخ منذ 8 مارس 1998.

وحيث أنّ هذه الوضعيّة غير سليمة من الناحيّة القانونيّة ولا تضمن حق ملكيّة المقر المذكور و لا تحمي حقوق و مصالح المركز، فإنّنا نوصي بضرورة تسوية الوضعيّة العقارية للمقر الإجتماعي للمركز في أقرب الآجال.

2. اعداد محاضر حول إختفاء بعض المعدات

لم يقم المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين بالإجراءات القانونية اللازمة على إثر التفطن إلى ضياع جهازي آلات فيديو "Vidéoprojecteur" حيث لم يتم إعداد محضر في الغرض و تكوين لجنة بحث قصد تحديد الجهة المسؤولة و برفع الأمر إلى السلط الأمنية لإتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة.

وتؤدّي هذه الوضعية الى عدم الحفاظ على ممتلكات المركز و إلى صعوبة التأكد من مدى تطابق الأرصدة المحاسبية مع ما هو موجود فعليا وإلى عدم إمتلاك قاعدة معلومات محينة لأصولها الثابتة.

لذا فإنّنا نرى من الضروري إتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على ممتلكات المركز من الضياع والتلف.

3. تحسين إجراءات التصرف في الأصول الثابتة

من خلال التثبت في إجراءات التصرف في الأصول الثابتة للمركز لاحظنا أنه لم يتمّ توخّي إجراءات كتابية واضحة في عمليات إسناد و تحويل و إسترجاع هذه الأصول و قد تم تدوين هذا الإشكال في محضر الجرد المادي للأصول لسنة 2016.

و تؤدّي هذه الوضعية إلى صعوبة التأكد من مدى تطابق الأرصدة المحاسبية مع ما هو موجود فعليا وإلى عدم إمتلاك قاعدة معلومات محيّنة للأصول الثابتة للمركز و لا تمكّن من إرساء نظام تحكّم ناجع في هذه الأصول.

لذا فإنّنا نوصي بالحرص على إعداد بطاقات إسناد وبطاقات تحويل على إثر كل عملية إقتناء أو تحويل و تحيين الجذاذات الخاصّة بكل أصل ثابت بجميع البيانات الضرورية.

4. إجراءات الجرد المادي للأصول الثابتة

أدّى التدقيق في محاضر الجرد المادي لأصول المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لسنة 2016 إلى تسجيل النقائص التالية:

- لم يقم المركز بتسوية وضعية المنقولات المعطلة أو الغير صالحة للإستعمال إما بالبيع أو بالإتلاف؛
- صعوبة في عملية ترقيم codification و تسجيل المنقولات بسبب عدم وضوح الإجراءات ونقص في التنسيق بين المصالح المتدخلة.

هذه الوضعية :

- لا تمكّن من التصرّف الناجع في ممتلكات المركز التي زال الانتفاع بها و تحرمه من مداخيل إضافية؛
- تمثل صعوبة في عملية الجرد المادّي مما ينجرّ عنه من صعوبة في عملية المقاربة بين الرصيد النظري و الرصيد المادي؛
- تؤدّي إلى صعوبة التأكّد من شموليّة عمليّات الجرد كما أنها قد تؤثر سلبا على البيانات المدرجة بالقوائم المالية.

لذلك فنحن نوصي بضرورة النظر في مآل الأصول التي زال الانتفاع بها والحرص على تدوين جميع البيانات الخاصة بالمنقولات وتحيينها والحرص على أن تشمل أعمال الجرد جميع ممتلكات المركز.

5. إجراءات الصيانة و الإصلاح

من خلال التدقيق في إجراءات الصيانة و الإصلاح لاحظنا جملة من النقائص نخص بالذكر منها ما يلي :

- باستثناء السيارات و الأنظمة المعلوماتية، فإنه لم يتمّ مدّنا بعقود الصيانة في باقي الأصول؛
- لا تحتوي أذون الإصلاح على قائمة في المواد المستهلكة لكل عملية صيانة؛
- لم يقم المركز بإعداد قوائم لعمليات الصيانة العلاجية و كلفتها للسنوات 2014،2015 و 2016؛
- لايتم إعداد قائمة في نسبة تجميد الأصول و خاصة منها السيارات(taux d'immobilisation).

هذه الوضعيات لا تمكن من :

- ضمان حقوق المركز في حال نشوب خلافات مع مزودي الخدمات في ظل غياب عقود الصيانة؛
- متابعة تقدّم عمليات الصيانة و كلفتها (قطع غيار، يد عاملة...)؛
- إمتلاك قاعدة معلومات محينة للأصول الثابتة؛
- متابعة نسبة إستعمال الأصول من خلال إحتساب نسبة التجميد.

لذلك فإننا نوصي بالحرص على تلافي النقائص سالفة الذكر في أقرب الآجال.

6. إجراءات التصرف في أسطول السيارات

أدّت أعمال التدقيق في إجراءات التصرّف في مرآب السيارات إلى الوقوف على النقائص التالية :

- لا تحتوي دفاتر وسائل النقل على جميع البيانات الضرورية؛
- لا يتم تجسيد عملية مراقبة معدل استهلاك الوقود لسيارات المصلحة رغم وجود تطبيقة إعلامية تربط المركز بمزود البنزين تسهل هذه المراقبة؛
- تم تكليف المشرف على مرآب السيارات بالتصرّف في وصولات الوقود.

هذه الوضعية:

- لا تمكّن من مراقبة حركات أسطول السيارات؛
- لا تمكّن من مراقبة معدل استهلاك الوقود و التفطن إلى التجاوزات المحتملة؛
- تمثل جمعا لمهمتين متنافرة و هما التصرف في أسطول السيارات و التصرف في مقتطعات الوقود.

نوصي بالنظر في جملة النقائص سالفة الذكر و العمل على تفاديها في أقرب الآجال.

المالية، المحاسبة والجباية

I. المالية

1. متابعة حسابات الحرفاء

من خلال متابعة حسابات حرفاء المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لاحظنا ما يلي:

- غياب إجراءات كتابية واضحة تهم طرق و آجال الإستخلاص ؛
- في نهاية سنة 2016 إرتفع الرصيد المحاسبي لحرفاء المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين و الذين لم يقوموا بخلاص المبالغ المتخلّدة بذمتهم تجاه المركز منذ سنة 2015 إلى 130 990 دينار لم يتم تخصيص مدخرات في شأنهم إلا في حدود 90 389 دينار و نذكر في هذا الإطار أهم المستحقات:

رمز الحريف	الحريف	المبلغ المتخلّد بالذمة منذ نهاية 2015
C056	الصندوق الوطني لتشغيل 21-21	22 675,000
M007	وزارة التربية و التكوين	19 640,000
O020	الديوان التونسي لسياحة	12 151,000
D030	إدارة مشاريع التعليم	8 904,665
A034	الجمعية الوطنية لتعليم الكبار	8 176,500
M009	وزارة التجهيز	5 495,000

- لا يمسك المركز موازنة في الديون حسب الأقدمية لمتابعة خلاص الحرفاء؛
- غياب سياسة واضحة يتوخاها المركز لتكوين مدخرات على الحرفاء المشكوك في إيفائهم.

هذه الوضعية لا تضمن متابعة فعالة لحسابات الحرفاء و تحرم المركز من مداخيل إضافية نتيجة عدم خلاص المستحقات و بالتالي قد تتسبّب في صعوبات مالية و قد تؤدي إلى تضخيم أصول المركز في لعدم تكوين مدخرات كافية وبالتالي المساس بمصداقية القوائم المالية.

لذا فإننا نوصي بتلافي هذه النقائص في أقرب الآجال و ذلك بإرساء إجراءات لاستخلاص مستحقات المركز والعمل على إصدار موازنة في ديون الحرفاء حسب الأقدمية و ضرورة إرساء سياسة واضحة لتكوين مدخرات على الحرفاء المشكوك في إيفائهم.

2. إحترام آجال إرسال الوضعية الشهرية للسيولة

من خلال التدقيق في آجال إرسال الوضعية الشهرية للسيولة الى الوزارة الأولى و وزارة المالية لاحظنا أنه لا يتمّ بصفة آلية إرسالها في الآجال القانونية المحددة ب 15 يوما من الشهر الموالي.

هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل 20 من الأمر ع2198دد لسنة 2002 المؤرّخ في 7 أكتوبر 2002 والمتعلّق بكيفيّة ممارسة الإشراف على المؤسسات العموميّة التي لا تكتسي صبغة إدارية وصيغ المصادقة على أعمال التصرّف فيها.

لذا فإنّنا نوصي باحترام مقتضيات الفصل سالف الذكر والحرص على إرسال كشوف السيولة في أجل لا يتجاوز 15 أيوما من الشهر الموالي.

3. تحسين إجراءات التصرّف في الخزينة

لاحظنا من خلال التدقيق في إجراءات التصرّف في خزينة المصاريف ما يلي:

- لم يتم الفصل بين خزينة الدفوعات وخزينة المقابيض؛
- لم يتم تحديد قائمة في المصاريف عن طريق الخزينة وسقفها كتابيّا؛
- غياب إجراءات تحدّد الحد الأدنى و الحد الأقصى للخزينة؛
- خلال سنوات 2014، 2015 و 2016 لم يتم القيام بعمليات جرد فجئي للخزينة المركزية.

وحيث لا تمكّن هذه الوضعية من ضمان مراقبة ناجعة لخزينة المصاريف و يمكن أن تؤدي إلى وقوع أخطاء و تجاوزات لا يقع التفطّن لها فإنّنا نوصي بتلافي هذه النقائص من خلال:

- ضبط قائمة في المصاريف عبر الخزينة وتحديد سقفها؛
- الفصل بين خزينة الدفوعات و خزينة المقابيض ؛
- القيام بعمليات جرد فجئي للخزينة وذلك بصفة مستمرة وتدوين نتائج كل عملية في محضر يتضمّن جميع المعطيات الضروريّة التالية : تاريخ الجرد، الأشخاص الذين قاموا بالجرد وإمضاءاتهم، تفاصيل المبالغ الموجودة بالخزينة وكذلك الوثائق المدعّمة للعمليات ذات الصبغة الماليّة مع تحليل الفوارق المحتملة.

4. مراقبة العمليات البنكيّة

لا تقوم الإدارة الماليّة بتجسيد عمليات مراقبة سلّم الفوائض والعمليات البنكية على الوثائق ذات الصلّة.

و حيث أن هذه الوضعية لا تمكن من التأكد من صحة العمليات البنكية و مراقبة سلّم الفوائض فإننا نوصي بدراسة إمكانيّة إستعمال تطبيقة المالية الحاليّة لمراقبة إحترام الشروط البنكيّة المتفّق عليها مع المؤسسات الماليّة.

5. حفظ البيانات الدورية

لاحظنا من خلال التدقيق في إجراءات حفظ المعلومات الخاصة بحركات الخزينة النقائص التالية:

- يتم تدوين حركات الخزينة يدويا عبر جداول إكسال؛

- لا يتم الاحتفاظ بنسخة إلكترونية للجداول التلخيصية للمصاريف و المداخيل للأشهر السابقة بل يتم حذفها (écraser) و الإحتفاظ فقط بنسخة من آخر شهر.

إن هذه الوضعية لا تمكن من تسهيل عملية إعداد و ضبط ميزانية تقديريّة للسيولة للفترات اللاحقة.

لذا فإننا نوصي بالعمل على تطوير و دمج منظومة التصرف في الخزينة على النظام المعلوماتي المندمج للمركز كما نشدّد على ضرورة الإحتفاظ بنسخ إلكترونية من الجداول التلخيصية السابقة للإستفادة منها عند الحاجة.

II. المحاسبة والجباية

1. تحيين الدفاتر القانونيّة

من خلال تدخلنا لاحظنا أن المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لم يقم بتحيين الدفاتر القانونيّة للحسابات (الدفتر اليومي، دفتر الحسابات ودفتر الجرد).

و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل 11 من القانون عدد 112 لسنة 1996 المؤرخ في 30 ديسمبر 1996 والخاص بنظام المحاسبة للمؤسسات.

لذا فإنّنا نوصي باحترام التشريع والقانون المحاسبي الجاري به العمل وذلك بمسك و تحيين الدفاتر القانونيّة لحسابات المركز.

2. إيداع القوائم المالية بالسجل التجاري

خلافا لأحكام الفصل 13 من القانون عدد 96 لسنة 2005 المؤرخ في 18 أكتوبر 2005 والمتعلق بتدعيم سلامة العلاقات الماليّة، لم يقم المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين بإيداع نسختين من القوائم الماليّة بالملف الملحق بالسجل التجاري في أجل شهر من تاريخ المصادقة عليها.

وحيث أن هذه الوضعيّة مخالفة للقانون سالف الذكر، فإنّنا ندعو المصالح ذات النظر إلى إيداع نسختين من القوائم المالية بالسجل التجاري في أجل شهر من تاريخ المصادقة عليها وفي كل الحالات قبل موفى الشهر السابع الموالي لختم السنة المحاسبيّة.

3. تحسين إجراءات إعداد جداول المقاربة البنكية

إثر فحصنا لجداول المقاربة البنكيّة و البريدية لسنوات 2014، 2015 و 2016 لاحظنا ما يلي :

- لا يتم بصفة آليّة طلب التوضيحات اللاّزمة من الأطراف المعنية لتصفية المبالغ العالقة؛
- تأخير في إعداد جداول المقاربة البنكية؛
- بالنسبة لسنة 2014 لاحظنا وجود بعض الحسابات البنكيّة و البريدية التي لم يتمّ في شأنها إعداد جداول مقاربة على غرار حساب التجاري بنك و حساب البنك التونسي الكويتي.

هذه الوضعيّة قد تؤثّر سلبا على تبرير بعض أرصدة الحسابات الأخرى ولا تساعد على المتابعة الفعالة للمقابيض والدفوعات التّي يقوم بها المركز.

لذا فإنّنا نوصي العمل على تلافي مختلف هذه النقائص في أحسن الآجال.

4. مقارنة نتائج جرد الأصول الثابتة مع الأرصدة المحاسبيّة

لم يعد المركز بعد تقرير تصفية وتحليل الفوارق التي أفضت إليها عمليّة مقاربة الأرصدة المحاسبيّة بنتائج آخر عمليات الجرد المادّي للأصول الثابتة من تجهيزات و معدّات و أثاث و وسائل نقل بعنوان سنة 2016.

هذه الوضعيّة لا تمكن من إحترام الفصل 17 من القانون عدد 112 لسنة 1996 المؤرّخ في 30 ديسمبر 1996 والمتعلّق بنظام المحاسبة للمؤسّسات الذي ينص على جرد الأصول الثابتة المادية ومقاربتها مع المعطيات المحاسبية المختومة في كل سنة.

لذا فإن تأكيد صحّة الأرصدة المحاسبيّة للأصول الثابتة الماديّة و تحديد تأثيرات التعديلات المحتملة على حسابات هذه الأصول و على النتيجة المحاسبيّة و على الأموال الذّاتية للمركز مرتبط بإنهاء هذه العمليّة من خلال إعداد تقرير المقاربة.

5. تحيين دليل الإجراءات الجبائية

لم يقم المركز بتحيين دليل الإجراءات الجبائية يبين خاصة النظام الجبائي للمركز بالنسبة لمختلف الضرائب والأداءات والمعاليم وكذلك الإجراءات الخاصة بإعداد التصاريح الجبائية والوثائق التي يجب إيداعها وكذلك أعمال المراقبة الضرورية للتثبت من المبالغ المصرح بها قبل إيداع التصاريح. و قد اقتصر الأمر على دليل إجراءات مبسّط و غير محيّن تم اعداده منذ سنة 2009 لا يشمل كل إجراءات المراقبة المطلوبة.

وحيث أن هذا الدليل يمكّن من إضفاء الشفافيّة على التصاريح الجبائية للمركز ممّا يجعلها في مأمن من أي تعديل جبائي في صورة إجراء مراجعة معمّقة من طرف مصالح الإدارة الجبائية، فإنّنا ندعو إلى النظر في إمكانية إعداد هذا الدليل و تفعيله في أقرب الآجال.

التصرّف في الموارد البشريّة

1. إعداد قانون إطار

خلافا لمقتضيات الفصل 4 من الأمر عدد2198 لسنة 2002 المؤرّخ في 7 أكتوبر 2002 والمتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية، لم يتم إعداد مشروع قانون إطار يضبط حاجيات المركز من موارد بشرية ويبرز التوجهات المبرمجة لسدّ الشغورات في الوظائف.

هذه الوضعية لا تمكّن المركز من الإنتفاع بوسيلة تصرّف ضروريّة لتخطيط الإنتدابات والترقيات المستقبلية ومن مراقبة الأعباء المتصلة بالأعوان.

ولكي تتمكّن المركز من الإنتفاع بوسيلة تصرّف ضروريّة لتخطيط الإنتدابات والترقيات المستقبلية ولمراقبة الأعباء المتصلة بالأعوان، فإنّنا نوصي بالإسراع في إعداد مشروع قانون إطار و الحرص على تقديمه في أقرب الآجال إلى وزارة الإشراف للمصادقة.

2. الموازنة الإجتماعية

خلافا لمقتضيات الفصل 23 من الأمر ع2198دد لسنة 2002 المؤرّخ في 7 أكتوبر 2002 والمتعلّق بكيفيّة ممارسة الإشراف على المؤسسات العموميّة التي لا تكتسي صبغة إدارية وصيغ المصادقة على أعمال التصرّف فيها و الى حدود تدخلنا خلال شهر جويلية من سنة 2018 لم يقم المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين بإعداد الموازنة الاجتماعية لسنتي 2014 و 2015 و ارسالها الى الوزارة الاولى في الآجال المحددة لذلك.

هذه الوضعية لا تمكّن المركز من متابعة المعطيات التي تخص عدد الأعوان وتوزيعهم حسب الأصناف ونسبة التأطير وتطورها والتوزيع العمري وتوزيع الأعباء حسب الأصناف وتطور نسب الغياب والمغادرة والإلحاق والإنتدابات المنجزة وتطور الحوادث والأمراض المهنية والتدابير المتخذة للحد منها وحلقات التكوين والتربصات التي تمّ تنظيمها والتظاهرات الاجتماعية خلال السنة، الخ...

وحيث أن هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل 23 من الأمر ع2198دد لسنة 2002 المؤرّخ في 7 أكتوبر 2002، فإننا نوصي بإعداد موازنة إجتماعيّة تلمّ ببيانات الموارد البشريّة للمركز و إرسالها الى الوزارة الأولى خلال شهر جانفي من السنة الموالية للسنة المعنية.

3. المخطط السنوي للعطل

من خلال تفحص إجراءات التصرف في العطل السنوية لاحظنا غياب مخطط سنوي للعطل السنوية و ذلك خلافاً للفصل 95 من النظام الأساسي الخاص بأعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين.

إن إسداء العطل السنوية بدون سابق تخطيط و في غياب مخطط سنوي يضم الفترة المسموح بها لكل عون و إطار و دون تنسيق بين مختلف الهياكل و الوحدات لا يمكّن من التصرّف المحكم في الموارد البشرية للمركز و درجة جاهزيتها لأداء المهام المنوطة بعهدتها، و قد يؤدي إلى تعطيل سير نشاط المركز .

لذلك فنحن ندعو إلى احترام مقتضيات النظام الأساسي الخاص لأعوان المركز و إعداد مخطط سنوي للعطل يتم إعداده وفق أجندة المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين و التزاماته مع الأطراف الخارجية.

4. الجمع بين المنحة الكيلومترية و إستعمال سيارة مصلحة بصفة ثانوية لأغراض شخصية

من خلال تفحص عينة من بطاقات خلاص أعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لاحظنا إنتفاع بعض الأعوان بالمنحة الكيلومترية و بسيارة مصلحة لأغراض شخصية و بحصص وقود في آن واحد و ذلك خلال الثلاثي الأول من سنة 2014 بالنسبة للإطار صاحب المعرف 0040316331 و قد تمت تسوية هذه الوضعية خلال الثلاثي الثالث لسنة 2014.

هذه الوضعية مخالفة لما جاء به الفصل 152 من النظام الأساسي الخاص بأعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين و مخالفة للإجراءات الخاصة بإسناد المنح و للمقرر عدد 342 بتاريخ 11 ماي 2012 المتعلق بإسناد سيارة بصفة إستثنائية لأغراض شخصية الذي ينص على وضع حد لصرف المنحة الكيلومترية إبتداء من تاريخ إسناد السيارة.

و حيث أن هذه الوضعية مخالفة للتشريع الجاري به العمل فإننا نوصي بضرورة إحترام النصوص المنظمة لذلك.

5. الصندوق الاجتماعي

لم يتم إحداث الصندوق الإجتماعي المنصوص عليه في الفصل 167 من النظام الأساسي الخاص بأعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين.

هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل سالف الذكر كما إن غياب الصندوق الإجتماعي من شأنه أن يحرم أعوان المركز من الخدمات الإجتماعية التي يؤمنها هذا الصندوق.

لذا فإننا نوصي بالنظر في إمكانية إحداث صندوق اجتماعي داخل المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين.

6. تحسين إجراءات الترخيص بخروج مؤقت

من خلال التدقيق في إجراءات أذون الخروج الوقتية لاحظنا جملة من النقائص تتلخص فيما يلي :

- لا تبين بعض مطالب الخروج الوقتي المعرف الوحيد للعون؛
- لا يتم بصفة آلية إدراج سبب الخروج، المصلحة المعنية وإسم الرئيس المباشر؛
- تجاوز للمدة المسموح بها للخروج الوقتي و المحددة 30ب دقيقة بدليل إجراءات الموارد البشرية و نذكر على سبيل المثال ما يلي:

المعرف	تاريخ الخروج	الفترة القصوى	ساعة الخروج	ساعة الرجوع	فترة التغيب	الفارق (بالدقيقة)
85994439	19/02/2016	30	16:30	17:30	60	30
69470285	23/02/2016	30	16:00	17:30	90	60
75294834	17/12/2014	30	08:15	09:15	60	30
69701267	10/07/2015	30	12:00	13:00	60	30
81666825	03/10/2014	30	15:30	17:30	120	90
1615157205	24/12/2014	30	16:00	17:00	60	30
1618570692	19/12/2014	30	16:30	17:30	60	30
2234196148	22/02/2016	30	16:30	17:30	60	30

و حيث أن هذه الوضعية تحرم المركز من تحقيق متابعة فعالة للغيابات الغير مرخصة ومن التفطن إلى التجاوزات المحتملة و تأثر سلبا على نشاط المؤسسة فإننا نوصي بتلافي هذه الإخلالات في أقرب الآجال.

7. التسبيقات على الأجر

من خلال التدقيق في إجراءات التصرف في التسبيقات على الأجر لاحظنا غياب إجراءات كتابية تحدد السقف الأقصى، كيفية الاسترجاع، آجال الخصم...، حيث تم تحديد سقف التسبيقات على الأجر ب 500 دينار دون إعتماد أي سند إداري و نفس الشيء بالنسبة لتسبيقات العيد.

لا تمكن هذه الوضعية من ضمان تصرف ناجع في التسبيقات المسندة للأعوان كما قد تتسبب في حرمان المركز من موارد مالية متأتية من استرجاع التسبيقات و ذلك في غياب اجراءات إدارية تنظم هذه العملية و تحدّد المسؤوليات.

لذا فإننا نوصي بضرورة إرساء إجراءات كتابية للتصرف في التسبيقات المسندة للأعوان مصادق عليها من قبل الإدارة العامة.

8. تحسين إجراءات متابعة الحضور

من خلال فحصنا لإجراءات متابعة حضور الأعوان لاحظنا بعض النقائص نخص بالذكر منها ما يلي:

- لا يتم إدراج ساعات الخروج الصباحية و الدخول المسائية في منظومة التنقيط حيث تدرج ساعة الدخول الصباحية و ساعة الخروج المسائية؛

- لا تشمل عملية التنقيط بعض رؤساء الوحدات؛
- لم يتم ربط منظومة التنقيط بمنظومة الأجور.

ولا تمكّن هذه الوضعية من ضمان متابعة فعّالة لحضور الأعوان ومن التفطن إلى التجاوزات المحتملة و يمكن أن تؤدي إلى تعطيل السير العادي لنشاط المركز كما أن إعادة إدراج بيانات الحضور على منظومة الأجور بصفة يدوية قد يتسبب في أخطاء لا يمكن التفطن إليها.

لذا فإننا نوصي بالحرص على تحسين إجراءات متابعة حضور الأعوان وتلافي النقائص سالفة الذكر.

9. مزيد العناية بملفات الأعوان

لاحظنا إثر مراجعتنا لعينة من الملفات الإدارية أن بعضها لا تحتوي على جميع الوثائق الهامة و خاصة منها الحالة المدنية و بطاقة عدد3 و عقود الزواج ومضامين الولادة للأطفال الذين في كفالتهم و نذكر على سبيل المثال ملفات المعرف عدد 96779728 و 1294867447 و 96350302 و 161857092 و 75737091.

و تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل 15 النظام الأساسي الخاص بأعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين كما لا تمكن هذه الوضعية من تأييد المعطيات المدونة ببطاقات الخلاص بالوثائق والإثباتات الضرورية ويمكن أن تؤدي إلى تجاوزات يصعب التفطن إليها.

لذا فإنّنا نوصي بمزيد العناية بملفات أعوان المركز واحترام النصوص التشريعية الجاري بها العمل وذلك بتحيينها بإدراج كل الوثائق والإثباتات الضرورية كلّما طرأ تغيير على الوضعية الاجتماعية للأعوان.

10. المخطط السنوي للتكوين

خلافا لما نص عليه الفصل 135 من القانون الأساسي الخاص بأعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين، لم يتم إعداد المخطط السنوي للتكوين و ذلك بالنسبة للسنوات 2014، 2015 و 2016.

هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الفصل سالف الذكر و لا تمكّن أعوان المركز من إتمام معارفهم العامة والتّقنيّة وتحيينها وإعدادهم لتطوّر وظائفهم وإكتساب كفاءات ومهارات جديدة بناءا على الحاجيات المبينة في المخطط السنوي للتكوين و الذي يعتمد بدوره على حاجيات الأعوان و تطور أنشطة المركز.

و في هذا الإطار، فإننا ندعو إلى إعداد استمارات خاصة بكفاءات كل عون تحتوي على جميع المعلومات التي تهم تكوينه و يتم تحيينها بصفة دورية و إعداد المخطط السنوي للتكوين بناءا على حاجيات الأعوان و إرساء لجنة قارة للتكوين تهتم بتطبيق و متابعة المخطط خاصة و أن التكوين يعد النشاط الرئيسي للمركز.

11. الرعاية الصحية لأعوان المركز

من خلال تفحص الجانب الصحّي لأعوان المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لاحظنا ما يلي :

- غياب مخطط سنوي للمراقبة الصحية؛
- لم يتعاقد المركز مع طبيب ؛
- غياب إجراءات إسترجاع النفقات الطبية التي تحملها الأعوان.

تعد هذه الوضعية مخالفة لما جاء به الفصل 162 من النظام الأساسي الخاص بأعوان المركز و الذي ينص على وجوب خضوع أعوان المركز سنويا إلى فحص طبي للمراقبة و معاينة الأوبئة و إحداث هيكل يعنى بالمسائل المتعلقة بالصحة و السلامة المهنية. كما يعد مخالفا للفصل 38 من ذات النظام و الذي ينص على ضرورة احداث لجنة الصحة و السلامة المهنية تنبثق عن اللجنة المتناصفة و تقوم بإعداد مشاريع النظم و التعليمات المتعلقة بالصحة و السلامة المهنية داخل المركز إضافة إلى اقتراح برامج الوقاية المهنية و متابعة البرامج الصحية التي تم اقرارها مسبقا .

لذلك فنحن ندعو إلى تلافي هذه النقائص خاصة و أنها تمس الجانب الصحي لأعوان المركز.

الأنشطة الفنية

1. دليل إجراءات الأنشطة الفنية

خلافا للأنشطة الإدارية و المالية للمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين، فإن الأنشطة الفنية للمركز لم تحظى بدليل إجراءات واضح و مصادق عليه من الإدارة العامّة.

إن غياب دليل إجراءات للأنشطة الفنية لا يمكّن الإدارات الفنية صلب المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين من الحضوّ بدليل عمل واضح يتم من خلاله رسم و توصيف الإجراءات التي من الواجب اتباعها خلال كل مرحلة من مراحل العمل.

لذلك فنحن نوصي بإرساء دليل إجراءات للأنشطة الفنية مصادق عليه من الإدارة العامّة كما نوصي بإرفاقه ببطاقات وصف مهام لتحديد المسؤوليات.

2. تطوير الخدمات و التسويق

من خلال مراجعة إجراءات العمل بإدارة تطوير الخدمات و التسويق لاحظنا ما يلي:

خلال سنوات 2014، 2015 و 2016 لم يتمّ توثيق برنامج عمل إدارة تطوير الخدمات و التسويق في مرحلة أولى و متابعة إنجازه للتأكد من نسبة تحقيق الأهداف في مرحلة ثانية سواءا كان ذلك على المدى القصير، المدى المتوسط و الطويل.

تفاديا لحالات تداخل المهام و عملا على ترسيخ مبدإ تحديد المسؤوليات و الشفافية، فإنّنا نوصي بتوثيق أهداف إدارة تطوير الخدمات و التسويق في شكل محاضر جلسات مؤشرة من الأطراف المتدخّلة تكون مرفقة بالملاحق الضرورية، كما نوصي بمتابعة مراحل انجاز هذه الأهداف في مرحلة لاحقة و إرساء جدول زمني لكل مرحلة.

3. تنمية كفاءات إطارات التّكوين

من خلال تدخلنا بالمركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين لاحظنا ما يلي:

✓ **فوارق في نسبة تطوير الكفاءات**

من خلال تفحّص نشاط تطوير كفاءات أُطر التكوين و مؤشرات قيسها سجّلنا ضعفا في عدد المنتفعين بالتكوين مقارنة مع ما تمّ تقديره بالنسبة لسنتي 2014 و 2016 كما يبيّنه الجدول التالي:

مؤشر عدد المنتفعين بالتكوين	التقديرات	الإنجازات	الفارق	نسبة الانجاز
سنة 2016	1100	919	-181	84%
سنة 2014	1200	901	-299	75%

رغم المجهودات المبذولة فإن عدد المنتفعين بالتكوين يبقى دون المأمول مقارنة مع ما تمّ برمجته بالنسبة لسنتي 2014 و 2016 مما يؤثّر سلبا على نشاط إدارة تنمية الكفاءات.

لذلك فنحن نوصي بالعمل على تغطية العدد الأقصى من المنتفعين بالتكوين و دراسة أسباب النقص المسجّل بالنسبة لسنتي 2014 و 2016 مع الحفاظ على جودة الخدمات المسداة.

✓ **إجراءات إختيار و إنتداب المكونين الخارجيين**

يلجأ المركز الوطني لتكوين المكونين و هندسة التكوين إلى إختيار مكونين خارجيين في المجال البيداغوجي و الوظيفي و خاصّة التقني و من خلال التدقيق في إجراءات اختيار هؤلاء المكونين لاحظنا ما يلي :

- لا تملك إدارة تنمية كفاءات إطارات التكوين قاعدة بيانات محيّنة للمكونين الخارجيين تبين الكفاءة و الخبرة و النزاهة يتم الرجوع إليها عند الحاجة ؛
- لا يتم إبرام عقود كتابية مع المكونين الخارجيين قبل إنجاز حلقات التكوين.

إن غياب قاعدة بيانات محيّنة للمكونين الخارجيين لا يمكّن المركز من الحضوّ بأفضل الخدمات و أفضل المكونين بالرجوع إلى المعاملات السابقة. كما أن غياب عقود عمل مع هؤلاء المكونين لا يضمن حقوق المركز في حال نشوب خلافات مع المكونين أو إخلالهم بواجباتهم التعاقدية.

و عليه فنحن نوصي بتلافي النقائص سالفة الذكر و ذلك من خلال:

- إعداد قائمة محينة في المكونين الخارجيين تكون مبوبة حسب الاختصاص و ترتكز على الكفاءة و الخبرة و تبين أسماء المكونين الذين لم يوفوا بتعهّداتهم أو الذين أخلّوا بالتزاماتهم تجاه المركز؛
- إبرام عقود عمل مع المكونين قبل إنجاز حلقات التكوين لضمان حق المركز.

4. إنجاز برامج إدارة هندسة التكوين

من خلال تدخلنا بإدارة هندسة التكوين لاحظنا ما يلي:

✓ **ضعف نسبة انجاز برامج التكوين**

لاحظنا من خلال تفحّص تقارير النشاط السنوية الخاصة بإدارة هندسة التكوين بالنسبة للسنوات 2014 و 2015 ضعف في نسبة إنجاز برامج التكوين كما يبينه الجدول التالي:

عدد برامج التكوين	التقديرات	الإنجاز	الفارق	نسبة الإنجاز
سنة 2014	15	10	5	67%
سنة 2015	25	17	8	68%

إن النقص المسجل في إنجاز برامج التكوين له تأثير سلبي على تطوير وظائف هندسة التكوين و المعينات البيداغوجية بما يتلائم مع حاجيات المؤسسة للمساهمة في الرفع من جودة التكوين.

لذا فإننا نوصي بالعمل على التقيد ببرامج التكوين التي تمت برمجتها سنويا بجميع مراحلها (الدراسة الأولية، تحليل وضعية العمل، مشروع التكوين، برامج الدراسة، دليل التقييم، الدليل البيداغوجي) و بجميع القطاعات و إختصاصات التكوين.

✓ **إنجاز المشاريع المبرمجة**

أدى التدقيق في مدى تقدّم إنجاز المشاريع المبرمجة و المنوطة بعهدة المركز إلى تسجيل تأخير ملحوظ في تفعيل المشروعين التاليين:

- المشروع المتعلق بإقتناء و تركيز برامج تكوين تقني للمكونين و مستشاري التدريب بمراكز التكوين المهني المعنية: ينضوي هذا المشروع في إطار "برنامج هيكلة مراكز التكوين المهني بالجهات الغربية و الجنوبية للبلاد التونسية" الممول من طرف البنك الاسلامي للتنمية و الذي شهد تأخيرا ملحوظا حيث تمّت برمجته بداية سنة 2015 و لم يتمّ إنجازه إلى تاريخ تدخلنا في شهر جويلية من سنة 2018؛

- المشروع عدد 5 المتعلق بتطوير هندسة التكوين و الهندسة البيداغوجية في المنظومة الوطنية للتكوين المهني: ينضوي هذا المشروع ضمن برنامج "إصلاح المنظومة الوطنية للتكوين المهني" و الذي ضمّ عديد الأنشطة التي لم تتقدّم مرحلة انجازها إلا في سنة 2018 و نذكر على سبيل المثال :

❖ تم برمجة إعداد و تركيز 20 مواصفة تكوين و المراجع المرافقة لها خلال سنة 2017 لم ينجز منها إلا 6 مواصفات خلال سنة 2018؛

❖ تم برمجة أنشطة تفعيل نظام إئتمان و إدماج المهارات الأساسية و لا تزال إلى حين تاريخ في نفس التاريخ في مرحلة اعداد كراسات الشروط.

هذه الوضعية لا تسمح بتفعيل برامج التكوين على الوجه الأكمل وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة للمركز بما أن المشاريع تعدّ مكوّنا أساسيا من مكونات برامج التكوين كما أنها تؤثر سلبا على انتفاع المركز بالتمويلات الخارجية التي يعتمد عليها لتمويل هذه المشاريع.

لذا فإننا نوصي بمعالجة أسباب ضعف نسب الإنجاز و تلافيها لاحقا.