



الوكالة العقارية الصناعية  
تقرير الرقابة الداخلية  
للسنة المحاسبية 2022

عضو بـ:

35، شارع اتحاد المغرب العربي، عمارة فلورنس 1، مكتب عدد A43 - سكرة 2036 اريانة  
الهاتف: 698.845 (216-70) - الفاكس: 690.536 (216-71)  
البريد الإلكتروني: contact@exacomaudit.com  
موقع الويب: http://www.exacomaudit.com  
السجل التجاري: B0338212017 - المعرف الجبائي: 1499494 JAM 000



إلى السيد الرئيس المدير العام للوكالة العقارية الصناعية  
الموضوع: تقرير الرقابة الداخلية للسنة المحاسبية 2022

سيدي،

في إطار مهمة المراقبة القانونية للوكالة العقارية الصناعية، التي تفضلتم بتكليفنا بها عملاً بمقتضيات الأمر عدد 529 لسنة 1987 المتعلق بضبط شروط وطرق مراجعة حسابات المؤسسات العمومية ذات الصبغة الصناعية والتجارية والشركات التي تملك الدولة كامل رأس مالها، قمنا بفهم وتحليل إجراءات الرقابة الداخلية للوكالة العقارية الصناعية وذلك بالنسبة للسنة المحاسبية 2022.

إنّ الغاية من هذا التدخّل هو تقييم مدى قدرة إجراءات الرقابة الداخليّة المعمول بها على صيانة أصول الوكالة العقارية الصناعية والحفاظ على ممتلكاتها وبالتالي تمكيننا من تحديد طبيعة وأهمية أعمال التدقيق في الحسابات اللازمة لإبداء رأينا حول مصداقية المعلومة المدوّنة بالقوائم المالية.  
ويحتوي هذا التقرير على:

- وصف للنقائص الجوهرية المتعلقة بتنظيم أصول الوكالة العقارية الصناعية وأنظمة الرقابة ومعلومات التصرف وكذلك الإجراءات الإدارية والمالية والمحاسبية؛
- الأخطار المحتملة لهذه النقائص مع تحديد أهميتها النسبية؛
- توصياتنا لمعالجة هذه النقائص وتطوير الإجراءات الداخلية المعتمدة وتبسيطها.

ونظراً لطبيعته النقدية يركز هذا التقرير على السلبيات التي يحتويها نظام الرقابة الداخليّة ولا يتطرق إلى التحسينات التي تطرأ خلال السنة المحاسبية على نظام الرقابة الداخليّة.  
ونبقى على ذمتكم لمذكم بالإيضاحات اللازمة حول محتوى هذا التقرير أو تقديم أي معلومة إضافية يمكن أن تتركبم لاتباع ما ترونه صالحاً.

تونس، في 30 نوفمبر 2023  
عن وكالة الخبرة والتدقيق « إكزكوم للتدقيق »  
عبد الرزاق الصويبي



35، شارع اتحاد المغرب العربي، عمارة فلورنس 1، مكتب عدد A43 - سكرة 2036 اريانة

الهاتف: 698.845 (216-70) - الفاكس: 690.536 (216-71)

البريد الإلكتروني: contact@exacomaudit.com

موقع الويب: www.exacomaudit.com

السجل التجاري: B0338212017 - المعرف الجبائي: 1499494 JAM 000

عضو بـ:

### خلاصة تقييم نظام الرقابة الداخلية

يتوزع مجموع التوصيات التي تم اقتراحها خلال السنة المحاسبية 2022 من خلال تقييمنا لنظام الرقابة الداخلية الوكالة العقارية الصناعية على مختلف المحاور التالية:

| المحاور                                      | ضروري     | هام       | مفيد     | المجموع   |
|--|-----------|-----------|----------|-----------|
| التنظيم العام                                | 3         | 2         | -        | 5         |
| التدقيق الداخلي                              | 1         | 2         | -        | 3         |
| مراقبة التصرف                                | 1         | 3         | -        | 4         |
| الأرشيف                                      | -         | 1         | -        | 1         |
| الشؤون القانونية والنزاعات                   | 3         | 1         | -        | 4         |
| الإعلامية                                    | 2         | 4         | -        | 6         |
| الاستثمار، الصيانة والإصلاح                  | 4         | 3         | -        | 7         |
| الصفقات العمومية والتزود والتصريف في المخزون | 9         | 10        | -        | 19        |
| التصرف في الموارد البشرية                    | 4         | 4         | -        | 8         |
| الاستغلال                                    | 2         | 2         | -        | 4         |
| الشؤون العقارية                              | -         | 1         | -        | 1         |
| التصرف التجاري                               | 1         | 2         | 1        | 4         |
| المالية، المحاسبة والجباية                   | 1         | 4         | 2        | 7         |
| <b>المجموع</b>                               | <b>31</b> | <b>39</b> | <b>3</b> | <b>73</b> |

تم 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 الاعتبار                         |
| مفيد    | 3             | وضعية يحدّد أخذها بعين الاعتبار لمزيد من النجاعة      |

| الصفحة                            | درجة الأولوية |   |   | النقائص الملاحظة                                      |
|-----------------------------------|---------------|---|---|---|
|                                   | 3             | 2 | 1 |   |
| <b>التنظيم العام</b>              |               |   |   |   |
| 7                                 |               |   | ✓ | 1. تحيين الهيكل التنظيمي للوكالة                      |
| 7                                 |               |   | ✓ | 2. تحيين دليل الإجراءات وبطاقات وصف المهام            |
| 8                                 |               |   | ✓ | 3. دفتر الإمضاءات المصرحة                             |
| 8                                 |               | ✓ |   | 4. إرساء نظام الجودة                                  |
| 8                                 |               | ✓ |   | 5. اعداد مدونة لقواعد السلوك واخلاقيات العون العمومي  |
| <b>التدقيق الداخلي</b>            |               |   |   |   |
| 9                                 |               | ✓ |   | 1. لجان المتابعة والمساندة                            |
| 9                                 |               |   | ✓ | 2. مزيد التصرف في الإمكانيات المادية والبشرية         |
| 9                                 |               | ✓ |   | 3. إنجاز البرنامج السنوي للتدقيق الداخلي              |
| <b>مراقبة التصرف</b>              |               |   |   |   |
| 11                                |               | ✓ |   | 1. تحسين إجراءات متابعة الميزانية                     |
| 11                                |               | ✓ |   | 2. تدوين المداورات الداخلية و اجراءات إعداد الميزانية |
| 12                                |               |   | ✓ | 3. إعداد لوحات القيادة                                |
| 12                                |               | ✓ |   | 4. المحاسبة التحليلية                                 |
| <b>الأرشيف</b>                    |               |   |   |   |
| 13                                |               | ✓ |   | 1. مزيد العناية بإجراءات التصرف في الأرشيف            |
| <b>الشؤون القانونية والنزاعات</b> |               |   |   |   |
| 14                                |               | ✓ |   | 1. إجراءات متابعة الشؤون القانونية و النزاعات         |
| 14                                |               |   | ✓ | 2. صدور أحكام ضد الوكالة في بعض القضايا               |
| 14                                |               |   | ✓ | 3. تفعيل إجراءات إسقاط الحق                           |
| 15                                |               |   | ✓ | 4. متابعة أعمال لجنة إسقاط الحق                       |
| <b>الإعلامية</b>                  |               |   |   |   |
| 16                                |               |   | ✓ | 1. تطور النظام المعلوماتي                             |
| 16                                |               | ✓ |   | 2. دعم إدارة الإعلامية                                |

| الصفحة  | درجة الأولوية |   |   | النقائص الملاحظة   |
|---|---------------|---|---|--|
|   | 3             | 2 | 1 |  |
| 17  |               | ✓ |   | 3. تحسين إجراءات تجسيد عمليات إصلاح المعدات الإعلامية  |
| 17  |               | ✓ |   | 4. التدقيق في السلامة المعلوماتية  |
| 18  |               |   | ✓ | 5. إعداد مخطط خاص بقسم الإعلامية   |
| 18  |               | ✓ |   | 6. استخدام التطبيقات الإعلامية   |
| <b>الاستثمار، الصيانة والإصلاح</b>                  |               |   |   |  |
| 19  |               | ✓ |   | 1. الجرد المادي للأصول الثابتة   |
| 19  |               | ✓ |   | 2. تسوية الوضعية العقارية والمحاسبية للمقر الاجتماعي المستغل من طرف وكالة النهوض بالصناعة والتجديد |
| 19  |               | ✓ |   | 3. تحسين إجراءات التصرف في الأصول الثابتة  |
| 20  |               |   | ✓ | 4. إجراءات الصيانة الوقائية لأسطول السيارات  |
| 20  |               |   | ✓ | 5. إجراءات التصرف في أسطول السيارات  |
| 21  |               |   | ✓ | 6. مزيد احكام التصرف في استهلاك الوقود   |
| 21  |               |   | ✓ | 7. إجراءات صيانة أسطول السيارات بالنسبة للإدارات الفرعية   |
| <b>الصفقات العمومية والتزود والتصريف في المخزون</b> |               |   |   |  |
| 22  |               |   | ✓ | 1. تصفية الملفات العالقة   |
| 22  |               |   | ✓ | 2. المخطط التقديري السنوي لإبرام الصفقات   |
| 23  |               |   | ✓ | 3. تسوية المشاريع العالقة  |
| 23  |               | ✓ |   | 4. إجراءات التصرف في الصفقات غير المثمرة   |
| 24  |               |   | ✓ | 5. مزيد إحكام ضبط الكلفة التقديرية للصفقات   |
| 24  |               | ✓ |   | 6. مكونات ملفات الصفقات  |
| 25  |               | ✓ |   | 7. احترام الأجال المنصوص عليها بالأمر عدد 1039 لسنة 2014   |
| 26  |               | ✓ |   | 8. إجراءات التصرف في الصفقات المبرمة بالتفاوض المباشر  |
| 26  |               | ✓ |   | 9. تعميم الصفقات الإطارية  |
| 26  |               |   | ✓ | 10. إجراءات إعداد كراسات الشروط  |

| الصفحة                           | درجة الأولوية |   |   | النقائص الملاحظة   |
|----------------------------------|---------------|---|---|--|
|                                  | 3             | 2 | 1 |  |
| 27                               |               | ✓ |   | 11. ملحق على سبيل التسوية                                      |
| 27                               |               | ✓ |   | 12. تشريك المؤسسات الصغرى والمتوسطة                            |
| 27                               |               | ✓ |   | 13. غياب خلية مختصة في الشراءات                                |
| 28                               |               | ✓ |   | 14. إبرام العقود   |
| 28                               |               |   | ✓ | 15. المتابعة البعدية لنشاط التزود                              |
| 29                               |               |   | ✓ | 16. إجراءات التصرف في الشراءات                                 |
| 29                               |               |   | ✓ | 17. تجاوز مبلغ السقف الأقصى للاستشارات                         |
| 30                               |               |   | ✓ | 18. مزيد العناية بإعداد تقارير طلبات العروض                    |
| 30                               |               | ✓ |   | 19. تأخير في تسوية الملحق                                      |
| <b>التصرف في الموارد البشرية</b> |               |   |   |  |
| 31                               |               | ✓ |   | 1. إعداد قانون إطار  |
| 31                               |               |   | ✓ | 2. إجراءات متابعة حضور الأعوان                                 |
| 31                               |               |   | ✓ | 3. تحسين إجراءات التصرف في العطل                               |
| 32                               |               | ✓ |   | 4. مزيد العناية بملفات الأعوان                                 |
| 32                               |               |   |   | 5. مزيد العناية بإجراءات التكوين                               |
| 33                               |               | ✓ |   | 6. تحسين إجراءات متابعة المأموريات بالخارج                     |
| 33                               |               | ✓ |   | 7. عطل المرض طويلة المدى                                       |
| 34                               |               |   | ✓ | 8. مستحقات الصندوق الوطني للتقاعد و الحيغة الاجتماعية          |
| 34                               |               | ✓ |   | 9. تحديد التزامات بعنوان مكافآت نهاية الخدمة و تسجيلها محاسبيا |
| <b>الاستغلال</b>                 |               |   |   |  |
| 35                               |               | ✓ |   | 1. تسوية الوضعيات العقارية قبل القيام بالدراسات                |
| 35                               |               |   | ✓ | 2. متابعة إنجاز الدراسات                                       |
| 35                               |               |   | ✓ | 3. دفع نسق تقدم الأشغال  |
| 36                               |               | ✓ |   | 4. تطبيق متابعة  |