

المركز الوطني البيداغوجي

CNTP

تقرير مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية  
المتبع خلال سنة 2022

- مراجعة، تنظيم واستشارة -

AOC

مكتب مسجل بهيئة الخبراء المحاسبين للبلاد التونسية

52 مكرّر نهج بيار دي كوبرتان - 1001 - تونس  
الهاتف : 216 (71) 34 34 28 - 216 (71) 344 091  
الفاكس: 216 (71) 344 091

نوفمبر 2023

تونس في 20 نوفمبر 2023

## السادة والسيدات أعضاء مجلس إدارة المركز الوطني البيداغوجي

**الموضوع** : تقرير حول نظام الرقابة الداخلية المتبع بالمركز الوطني البيداغوجي خلال سنة 2022.

### السادة والسيدات أعضاء مجلس الإدارة،

تنفيذا لمهمة مراجعة حسابات المركز الوطني البيداغوجي ، يشرفنا أن نمدكم بتقريرنا حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022.

وقد قمنا بتقييم ودراسة نظام المراقبة الداخلي المعمول به بالمركز الوطني البيداغوجي خلال سنة 2022، وتعتبر هذه العملية مرحلة أولية تسبق مراقبة القوائم المالية. وترتكز الملاحظات التي وقعت إثارتها على الاختبارات وأعمال التقييم التي قمنا بها للإجراءات الإدارية والمالية والمحاسبية المتبعة.

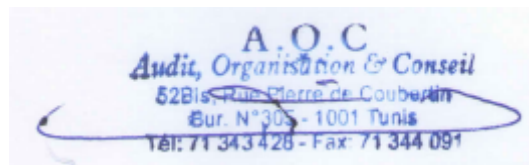
كما تجدر الإشارة أنه يتم التركيز في ملاحظتنا على نقاط الضعف التي تتضمنها الإجراءات المعمول بها، وهذا التمشي لا يعني أن نظام المراقبة الداخلي الحالي المعتمد بالمركز لا يحتوي على نقاط قوة، إلا أنه لا يقع التنصيص عليها بتقريرنا حيث أنه يكتسي طابعا نقديا صرفا.

وقد برزت لنا عند تدخلنا عدة ملاحظات مست غالبية المجالات. وبما أن هذه الملاحظات متعددة ومتنوعة بحسب تعدد وتنوع مجالات المركز فإنه من الصعب أن نخضعها لمنهجية عامة تضم مختلف هذه الملاحظات. لذلك خيرنا عرضها الواحدة تلو الأخرى حسب ميدان النشاط بجدول للملاحظات، معتمدين في ذلك على ثلاثة أقسام نصف في الأول منها الملاحظات وفي القسم الثاني انعكاساتها ثم نقترح في القسم الثالث المقترحات التي من شأنها أن تزيل هذه الملاحظات.

وفي الختام، تقبلوا منا سادتي أعضاء مجلس الإدارة فائق احتراماتنا وأخلص تحياتنا.

- مراجعة، تنظيم واستشارة -

الطاهر وناس



# الفهرس

التعريف بالمركز الوطني البيداغوجي

الملاحظات

- 1- ملاحظات عامة
- 2- ملاحظات متعلقة بالتصرف الجبائي
- 3- ملاحظات متعلقة بالتصرف المالي
- 4- ملاحظات متعلقة بالتصرف المحاسبي
- 5- وظيفة مراقبة التصرف
- 6- ملاحظات متعلقة بمجال الإعلامية
- 7- ملاحظات متعلقة مصلحة الصيانة والأشغال
- 8- مستودع العربات
- 9- ملاحظات متعلقة بلادارة الفرعية للبيع و الادارة الفرعية للتوريد
- 10- وظيفة الصفقات العموميّة والشراءات والتصرف في المخزون
- 11- التصرف في إدارة النشر
- 12- التصرف في الأصول الثابتة
- 13- الوكالات التجارية
- 14- ملاحظات متعلقة بالشؤون الإدارية

التعريف بالمركز

# التعريف بالمركز الوطني البيداغوجي

المركز الوطني البيداغوجي مؤسّسة عموميّة ذات صبغة صناعيّة وتجاريّة أحدثت بمقتضى قانون

61-72 بتاريخ 29 جويلية 1972.

و يتولّى المركز الوطني البيداغوجي تحت إشراف وزارة التربية بما يلي :

- نشر وتوزيع الكتاب المدرسي.

- إنتاج المحتويات الرقميّة ومتعدّدة الوسائط لفائدة التربية والتّعليم.

- توريد الأجهزة والأدوات العلميّة التي لا تصنع بالبلاد التّونسيّة لفائدة المؤسسات

التّعليميّة (وزارة التربية ووزارة التّعليم العالي و البحث العلمي والتكنولوجيا و المؤسسات

التّابعة لها).

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## التنظيم العام

التوصيات	الانعكاسات	الملاحظات	العدد
الحرص على إعداد بطاقات وظائف لجميع أعوان المركز. وتحيين دليل الاجراءات .	- نقائص تنظيمية وصعوبة في تحديد المسؤوليات.	<p><b>إعداد بطاقات ووظائف للأعوان وتحيين دليل الاجراءات</b></p> <p>تبين لنا من خلال تدخلنا أنّ المركز لا يملك دليل إجراءات محين يضبط جميع العمليات الإدارية والمالية والمحاسبية والفنية ويقدم مختلف مناصب الأعوان ويضبط مهامهم وكذلك الترابط الخارجي والداخلي للإجراءات ويمكن من تحديد المسؤوليات لجميع الأطراف المتداخلة. كما لاحظنا غياب أدلة إجراءات خاصة بوظيفة مراقبة التصرف وبوظيفة التدقيق الداخلي تتضمن التعريف بكل وظيفة والأهداف وطريقة العمل والوسائل والأساليب الواجب إتباعها والتنظيم الخاص بكل وظيفة. لم يتم المركز بإعداد بطاقات ووظائف للأعوان تصف بكل دقة المهام الموكولة لكل مركز عمل صلب المركز، تقع المصادقة عليها من طرف مجلس الإدارة والإدارة العامة. وفي هذا الصدد نشير إلى وجود دليل إجراءات خاص بوظيفة الشؤون المالية والمحاسبية غير مصادق عليه من طرف مجلس الإدارة والإدارة العامة للمركز. علما ان المركز قام باستشارة تتعلق بتعيين مكتب دراسات خارجي لإعداد دليل إجراءات وطاقات المهام الا أنه لم يكن مثمرا.</p>	1

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

التنظيم العام

العدد	الملاحظات	الانعكاسات	التوصيات
2	<p>تركيز نظام للجودة صلب المركز</p> <p>تبيّن لنا من خلال تدخلنا لتقييم نظام الرقابة الداخلي المتبع داخل المركز غياب سياسة أو نظام للجودة معتمد <i>Système qualité</i> يمكّن من إعداد الدراسات والتحليل وضبط مؤشرات وفق أهداف ومقاييس وضوابط وإجراءات عمل واضحة ودقيقة يقع تحيينها بصفة دورية كلما دعت الحاجة إلى ذلك. ويمكن ارساء نظام جودة عبر:</p> <p>- إحداث خلية مستقلة معنية بهذه العملية،</p> <p>- ضبط مؤشرات وخطط يمكن تطبيقها في الحصول على بيانات واضحة</p> <p>- ضبط مختلف الإجراءات والعمليات وجانب توحيد أساليب العمل</p> <p>- تعريف كافة العاملين بالمركز بإجراءات العمل</p> <p>- تحفيز الأعوان وذلك من خلال تمكينهم من المشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات التي تدخل في إطار أعمالهم،</p> <p>- وضع ضوابط ومقاييس لأنشطة المركز من شأنها أن تحسّن من مردودية أنظمة الجودة في مراكز البيع،</p> <p>- تحسين جودة الأداء وذلك بالخصوص بالاعتماد على التوزيع الواضح للمهام</p>	<p>حزمان المركز من آلية أساسية لبلوغ الأهداف المرسومة في المجال والنهوض بالقطاع في أفضل الظروف.</p>	<p>نوصي المركز بدراسة إمكانية تركيز وإرساء نظام للجودة <i>Système qualité</i>.</p>



## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

التنظيم العام

العدد	الملاحظات	الانعكاسات	التوصيات
3	<p><b>تفعيل دور وظيفة المحاسبة التحليلية</b></p> <p>غياب تفعيل دور وظيفة المحاسبة التحليلية صلب المركز، خلال سنة 2022 نظرا لغياب المعلومة الدقيقة التي تمكن من تحيين قاعدة البيانات المعدة في الغرض وتمكن وظيفة المحاسبة التحليلية من تحديد مفاتيح تقسيم المصاريف على مختلف الأقسام التحليلية وقياس مؤشرات النشاط والإستغلال وتأمين المعالجة التحليلية للعمليات وتحديد التكاليف والنتائج لكل مركز نشاط والتثبت من مدى مطابقة المعطيات الخاصة بالمحاسبة التحليلية مع المعطيات المستمدة من المحاسبة العامة وتوفير البيانات والمعطيات التحليلية وتحديد تكلفة الخدمات المسداة من طرف المركز والهامش المحقق.</p>	<p>- صعوبة في متابعة وتقييم الكلفة الحقيقية.</p>	<p>بذل جهود إضافية قصد إحداث خلية للمحاسبة التحليلية وتركيز نظام للمحاسبة التحليلية بالإعتماد على تطبيق إعلامية في الغرض وعلى إعداد دليل إجراءات خاص بالمحاسبة التحليلية.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف الجبائي

العدد	الملاحظات	الانعكاسات	التوصيات
1	إيداع تطبيق المحاسبة بمكتب مراقبة الأداءات لاحظنا من خلال تدخلنا أنّ المركز الوطني البيداغوجي لم يتم بإيداع نسخة من تطبيق المحاسبة بمكتب مراقبة الأداءات التابع له ترابيا.	عدم التقيد بمقتضيات الفصل 9 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية.	تصحيح هذه الوضعية الجبائية.
2	إعداد دليل إجراءات جبائي غياب دليل إجراءات جبائي خاص بالمركز يحدّد النظام الجبائي الذي يخضع له المركز وحقوقه وواجباته الجبائية بالنسبة لكل نوع من الأداءات المباشرة منها وغير المباشرة وإجراءات إعداد مختلف التصاريح الجبائية.	حرمان المركز من آلية ناجعة لتلافي الوقوع في أخطاء جبائية.	دراسة إمكانية إعداد دليل إجراءات جبائي خاص بالمركز.

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المالي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	إعداد وضعية تقديرية للخزينة  لاحظنا من خلال تدخلنا غياب إعداد وضعية تقديرية دورية (شهرية مثلا) وسنوية لخزينة المركز، تحدد وضعية الخزينة وكذلك الديون والمستحقات حسب حلول الآجال المتعلقة بها في بداية المدّة، التعهدات والمصاريف والمداخل المتوقعة، ورصيد الخزينة التقديري في نهاية المدّة. ويتمّ تحيين البيانات التقديرية بصفة دورية بالإعتماد على جدول متابعة يحدد الأهداف المرسومة، الإنجازات الفعلية والفوارق المسجلة بين التوقعات والإنجازات بالنسبة للمداخل والمصاريف، والإجراءات الواجب إتباعها.	حرمان المركز من وسائل متابعة ومراقبة ناجعة.	إعداد وضعية تقديرية دورية وسنوية للخزينة مع متابعة تنفيذها بصفة دورية.

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المالي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
2	<p>تحسين إجراءات التصرف المالي</p> <p>لاحظنا أنّ إجراءات التصرف المالي صلب المركز تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>- جداول المقاربات الماليّة البنكيّة غير مؤشر عليها من طرف المصلحة الماليّة ولا يتم إرسالها إلى مصلحة المحاسبة.</p> <p>- لا تمكن التطبيقية الإعلاميّة للتصرف المالي بمسك بطاقات متابعة لأرصدة الحرفاء.</p> <p>- لا تمكن التطبيقية الإعلاميّة للتصرف المالي بادراج الكشوفات البريدية بصفة الية لرقمي الحساب الجاري بالبريد التونسي عدد 13/1022 و 08/618</p> <p>- لا تمكن التطبيقية الإعلاميّة للتصرف المالي باستخراج الكشوفات اليومية او الشهرية للمداخيل ، قائمة الفواتير الخالصة و الغير خالصة و كذلك قائمة شاملة لوضعية الاستخلاصات وقائمة يومية أو شهرية للمداخيل حيث يتم ذلك يدويًا بالإعتماد على EXCEL.</p> <p>- لا تقوم التطبيقية الإعلاميّة للتصرف المالي باعداد الكشوفات اليومية لحسابات الخزينة التي تحدد وضعية السيولة الماليّة للمركز .</p>	<p>- حرمان المركز من متابعة دقيقة وناجعة للخزينة.</p>	<p>ندعو المركز إلى بذل جهود إضافية قصد تحسين إجراءات التصرف المالي.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المالي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
	<p>أبرم المركز مع الشركة التونسية للبنك اتفاقية استخلاص المبيعات عن طريق البطاقة البنكية TPE وهو ما أمّن الموارد ومكّن من تفادي المعاملات النقدية إلا أن البنك المذكور يقوم بإدماج العمولة على الخلاص ضمن المبالغ المفوترة وهو ما يعرقل عمليات التثبيت والمقاربة مع فواتير البيع والتأكد من استخلاص كل المبيعات..</p> <p>- غياب خلية تعنى بالاستخلاص صلب المركز، توكل لها بالأساس مهمة متابعة إستخلاص المستحقات وتحديد الحرفاء المشكوك في إيفائهم وتحويل ملفاتهم إلى مصلحة الشؤون القانونية وتقوم هذه الخلية بإنجاز أعمالها بالتنسيق أساسا مع الإدارة التجارية ومصلحة المالية.</p> <p>- عدم القيام بعملية المقاربة بين المصلحة المالية و المصلحة التجارية بالنسبة للمداخل المتأتية من حرفاء التوريد، وإسخراج الفوارق و إعداد تقرير في الغرض</p>		2

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المالي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
3	<p>تحسين إجراءات التصرف في صندوق الخزنة</p> <p>لاحظنا أنّ إجراءات التصرف في صندوق الخزنة يبرز النقائص التالية :</p> <p>- عدم التقيد بالسقف المالي لعمليات الشراء التي يجب إنجازها عبر الصندوق المنصوص عليه بمذكرة العمل الداخلية للتصرف في صندوق الخزينة المؤرخة في 05 ماي 2021 (2000 دينار للوسائط الجمروكية و 1000 دينار للشراءات و الخدمات).</p> <p>- لاحظنا من خلال فحصنا لبعض العينات من الفواتير عدم احتواء فواتير الشراءات التي تم خلاصها عبر صندوق الخزنة على تأشيرة الخلاص "Payé".</p> <p>- تبين لنا أن المركز لم يرقم بتأمين الأموال المتداولة والمنقولة للخزينة بالمقر الاجتماعي والفروع الجهوية. وهذه الوضعية لا تمكّن من حفظ حقوق المركز عند السرقة أو الضياع.</p> <p>- فواتير الشراء الخالصة عبر الخزنة المركزية لاتستجيب في بعض الأحيان إلى الشروط القانونية المنصوص عليها في مجلة الأداء على القيمة المضافة.</p>	<p>- نقائص تنظيمية وصعوبة في تحديد المسؤوليات.</p> <p>- حرمان المركز من آليات متابعة ناجعة للخزينة.</p>	<p>الحرص على تحسين إجراءات التصرف في الخزينة.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المحاسبي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين إجراءات مسك المحاسبة</p> <p>تبين لنا من خلال تدخلنا أنّ إجراءات مسك محاسبة المركز الوطني البيداغوجي تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>لاحظنا من خلال مراقبتنا للتطبيق المحاسبية أنها لا تمكن من استخراج جدول التدفقات النقدية ، لا تمكن من تحليل حسابات المزودين والحرفاء، (Lettrage des comptes) ولا تمكن من إصدار لميزان الأقدمية للحرفاء كما لاحظنا ان جدول الاستهلاكات يتم اعداده يدويًا بالإعتماد على EXCEL .</p> <p>- غياب اجراء عمل كتابي يحدد سياسة المركز في تكوين المدخرات لإنخفاض قيمة حسابات الحرفاء والمخزونات والأصول الجارية والمخاطر والأعباء.</p> <p>غياب المقاربات الدورية بين مصلحة المحاسبة العامة وبقية مصالح وإدارات المركز وخاصة منها المصلحة التجارية، المالية والميزانية .</p> <p>- لا تحمل الوثائق المحاسبية بصفة آلية عبارة "تم تسجيلها" وكذلك بيانات التسجيل المحاسبي للعملية على الفواتير التي تم خلاصها عبر صندوق الخزانة.</p>	<p>- إمكانية الوقوع في أخطاء محاسبية.</p> <p>- حرمان المركز من أليات متابعة أكثر نجاعة.</p>	<p>الحرص على تلافي هذه النقائص.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المحاسبي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>- غياب تنظيم محكم للوثائق المحاسبية حسب العمليات المسجلة على كلّ دفتر محاسبي والتسلسل الرقمي التابع له، حيث يتمّ تنظيم الوثائق المحاسبية حسب البنوك و الخزنة، كما لاحظنا عدم وجود تنظيم للوثائق المسجلة بدفتر الشراءات والعمليات المختلفة</p> <p>- عديد الحسابات تحتوي على أرصدة قديمة أو غير مبرّرة يجب العمل علي تسويتها مثل حسابات المزودون والأصول الجارية الاخرى والخصوم الجارية الاخرى.</p> <p>- لا يتمّ إمضاء جداول المقاربات البنكية من طرف مصلحة المحاسبة</p> <p>- تحتوي حسابات الأصول الثابتة في طور الإنشاء على رصيد قديم بلغت قيمته 1 219 012 دينار يتعلّق بمشروع بناء مطبعة عصرية (صفحة عدد 08/2019) وجب دخولها حيز الإستغلال ومد مصلحة المحاسبة بمحضر القبول النهائي للبناءة مند سنة 2021 و ذلك حسب البنود التعاقدية المتفق عليها الا ان الاشغال مازالت جارية نظرا لدخول المركز في نزاع مع المقاول صاحب الصفقة و عدم اتخاذ التدابير اللازمة و اقتراح الحلول للتسريع في انهاء الاشغال .</p>		



## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بالتصرف المحاسبي

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
2	<p>تقييم مخزون الكتب المدرسية</p> <p>عملا بقرار مجلس الإدارة المنعقد في 28 ديسمبر 1992، قام المركز بتقييم مخزونه من الكتب المدرسية في 31 ديسمبر 2022 باعتماد سعر تقديري للكتاب يساوي 50% من السعر الفردي عند البيع للعموم. وتعتبر هذه الوضعية مخالفة لما ينصّ عليه المعيار المحاسبي عدد 04 المتعلق بالمخزون والذي يعتمد أساسا على قيمة الكلفة الفعلية لتقييم المخزونات، ويكون لهذا التمشي المعتمد في تقييم المخزون من الكتب المدرسية تأثيرا سلبيا على قيمة المخزونات والنتيجة المحاسبية للمركز</p>	<p>- قد لاتعكس القوائم الماليّة حقيقة المخزونات الموجودة.</p>	<p>الحرص على تلافى هذه النقائص.</p>
3	<p>الأداء على القيمة المضافة على العمولات البنكية</p> <p>لا يقوم المركز بطرح الأداء على القيمة المضافة الموظف على العمولات البنكية، رغم أن هذا الأداء يقع التنصيب عليه على حدة في الإشعارات والكشوفات الشهرية،</p>	<p>- عدم طرح الأداء على القيمة المضافة الموظف على العمولات البنكية</p> <p>- امكانية رفض بعض الأعباء في حال الخضوع لمراقبة جبائية</p>	<p>العمل على الانتفاع وطرح الأداء على القيمة المضافة الموظف على العمولات البنكية</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## وظيفة مراقبة التصرف

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>إعداد دليل إجراءات خاص بمراقبة التصرف</p> <p>لاحظنا من خلال تدخلنا غياب دليل إجراءات خاص بمراقبة التصرف ينظم العمليات التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* مناقشة وإعداد ومتابعة إنجاز الميزانية تصرفا وتجهيزا وطريقة تقديمها.</li> <li>* تحليل الفوارق والتجاوزات ببنود الميزانية.</li> <li>* إعداد لوائح وجداول القيادة الرئيسية والفرعية.</li> <li>* إعداد مؤشرات الانشطة بصفة دورية.</li> </ul>	<p>- مشاكل تنظيمية .</p> <p>- عدم تحديد المسؤوليات.</p>	<p>نوصي بإعداد دليل إجراءات خاص بمراقبة التصرف</p>
2	<p>تحسين إجراءات عمل مصلحة مراقبة التصرف</p> <p>يتم إعداد لوحة قيادة عامة للتصرف بالتنسيق مع جميع مصالح وإدارات المركز، و إعداد تقارير عمل دورية (شهرية او ثلاثية) بصفة الية تشمل على جميع المعلومات والمؤشرات حول درجة تطور النشاط و استخراج النسب و الفوارق دون تحليل هذه المؤشرات المالية للمركز، تعهداته، المشاكل المعترضة والحلول المقترحة...</p>	<p>حرمان المركز من آليات ناجعة لمتابعة أعمال المراقبة تمكّنه من متابعة تطور النشاط لأخذ القرارات اللازمة في الإبان</p>	<p>الحرص على تلافى هذه النقيصة قصد تحسين إجراءات مراقبة التصرف.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## وظيفة مراقبة التصرف

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
3	<p>تحسين إجراءات إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية</p> <p>تبيّن لنا من خلال متابعتنا لإجراءات إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية، وجود الملاحظات التالية :</p> <p>لم تقع تجزئة الميزانية التقديرية على فترات محددة من السنة (شهرية، ثلاثية، نصف سنوية أو موسمية) وهو ما يحدّ من إمكانية متابعة الإنجاز والتفطن في الإبان للانحرافات عن الأهداف المرسومة مسبقا وأخذ القرارات التصحيحية اللازمة.</p> <p>قام المركز عند تحيين ميزانية سنة 2021 وضبط تقديرات سنة 2022 بالاعتماد على المعطيات للثلاثية الأولى من سنة 2021، رغم أن الميزانية تمّ إعدادها في شهر سبتمبر 2021.</p>	- حرمان المركز من متابعة دقيقة للميزانية.	بذل جهود إضافية قصد مزيد تحسين إجراءات إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية.

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة بمجال الإعلامية

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>النهوض بمجال السلامة المعلوماتية</p> <p>لاحظنا من خلال تدخلنا أنّ مجال السلامة المعلوماتية صلب المركز يبرز الملاحظات التالية :</p> <p>- عدم تواتر اجتماعات لجنة السلامة المعلوماتية التي تشرف على تامين سلامة و مردودية النظام المعلوماتي للمركز.</p> <p>- عدم تحيين بصفة دورية سياسة سلامة النظام المعلوماتي .</p> <p>- لم يتم المركز بدورات تكوينية لفائدة اطارته في مجال سلامة النظام المعلوماتي, وذلك خلافا لما جاء في منشور رئيس الحكومة عدد 24 لسنة 2020</p>	<p>حرمان المركز من النهوض بمجال السلامة المعلوماتية.</p>	<p>لذا ندعو المركز إلى تلافي النقائص المنصوص عليها قصد النهوض بمجال السلامة المعلوماتية.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## ملاحظات متعلقة مصلحة الصيانة والأشغال

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين إجراءات العمل صلب مصلحة الصيانة والأشغال</p> <p>تبيّن لنا من خلال تدخلنا لمتابعة إجراءات العمل صلب مصلحة الصيانة والأشغال أنّها تشكو بعض النقائص وهي :</p> <p>- غياب تطبيق إعلامية خاصة بمتابعة أعمال الصيانة والأشغال حيث تتم حاليا عملية المتابعة يدويا</p> <p>- غياب مسك دفتر لمتابعة عقود الصيانة الخاصة بالصيانة والأشغال.</p> <p>- غياب إعداد تقارير عمل دورية وسنوية حول نشاط مصلحة الصيانة والأشغال، تبرز التدخلات المنجزة وكلفتها والإشكاليات المعترضة والحلول المقترحة.</p> <p>- غياب إجراءات متابعة دقيقة لعمليات التدخل في أعمال الصيانة والإصلاح ، حيث أنّ مطالب التدخل تتم بطريقة شفاهية ولا يتم إستعمال مطالب التدخل بصفة آلية عند كلّ عملية، لإصلاح وصيانة المعدات والتجهيزات خلافا لما نصت عليه المذكرة عدد 210 بتاريخ 08 نوفمبر 2021 و التي تنص على ما يلي " في اطار تنظيم عمليات الصيانة و اصلاح مختلف التجهيزات و المعدات التي تقوم بها مصلحة الصيانة و الأشغال، و في صورة وجوب ما يتطلب تدخل المصلحة ، يتعين على مختلف هيكل المركز التقدم بمطلب في الغرض وفق الانموذج المصاحب، حيث لا يقع اعتماده حاليا.</p> <p>- غياب دفتر متابعة أعمال الصيانة والإصلاح ينص على العديد من البيانات الضرورية، مثل تاريخ بداية الأشغال ونهايتها والوقت التقديري للتدخل وتاريخ التدخل و إسم التقني المتدخل ..</p> <p>- غياب إعداد برنامج سنوي مسبق يشمل على عمليات الصيانة الوقائية المزمع إنجازها.</p>	<p>- حرمان المركز من آليات متابعة وتصرف أكثر نجاعة بخصوص أعمال الصيانة والأشغال.</p> <p>- عدم إستغلال المزايا التي توفرها الإعلامية.</p> <p>- عدم التقيد بالإجراءات الجاري بها .</p>	<p>الحرص على تحسين إجراءات العمل صلب مصلحة الصيانة والأشغال.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## مستودع العربات

العدد	الملاحظات	الإعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين إجراءات متابعة مستودع العربات</p> <p>تبيّن لنا من خلال تدخلنا لمتابعة إجراءات متابعة مستودع العربات وجود الملاحظات التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- لا تتم متابعة أعمال صيانة وإصلاح السيارات التابعة للمركز عن طريق منظومة اعلامية أو عن طريق مسك بطاقة متابعة.</li> <li>- لا تتم متابعة أسطول السيارات عبر منظومة GPS.</li> <li>- وجود العديد من وسائل النقل "المقصاة و التي لم يقع البت في مألها بعد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم إستغلال المزايا التي توفرها الإعلامية.</li> <li>- متابعة غير ناجعة لمستودع العربات.</li> </ul>	<p>الحرص على تحسين إجراءات متابعة مستودع العربات.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

الإدارة الفرعية للتوريد

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين إجراءات الفوترة</p> <p>تبيّن لنا من خلال تدخلنا أنّ إجراءات الفوترة صلب المركز تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>- لا يتم فوترة الطابع الجبائي للبيوعات الخاصة بفواضل الورق.</p> <p>- لا يتم التنصيص على تواريخ اصدار بعض الفواتير المتعلقة ببيع فواضل الورق حيث يتم التسجيل المحاسبي بتاريخ مكتب الضبط.</p> <p>- في بعض الحالات لاحظنا عدم احترام التسلسل الرقمي لفواتير مداخيل أخرى (فواتير فواضل الورق، فواتير الخدمات و الاشغال الأخرى).</p>	<p>- حرمان المركز من آليات متابعة أكثر نجاعة للفوترة.</p>	<p>الحرص على تلافي هذه النقائص.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## الإدارة الفرعية للتوريد

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
-------	-----------	------------	----------

## الإدارة الفرعية للتوريد

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين إجراءات عملية التوريد</p> <p>تبيّن لنا من خلال تدخلنا أنّ إجراءات التوريد صلب المركز تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>- عدم تحيين الاتفاقية المبرمة مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الممضاة سنة 1983 المتعلقة بتوريد المعدات التعليمية والاتفاقية المبرمة مع وزارة التربية بتاريخ 18 مارس 2014 المتعلقة بالإجراءات الديوانية للتجهيزات التعليمية ونقلها لمختلف المندوبيات التابعة لوزارة التربية</p> <p>- لاحظنا من خلال تدخلنا غياب دليل إجراءات خاص بالإدارة التجارية ينضم الإجراءات صلب الإدارة الفرعية للتوريد مصادق عليه من طرف الإدارة العامة.</p>	- عدم تحيين المنافع المتحصل عليها المركز	الحرص على تلافي هذه النقائص.
2	<p>فترة الاداء علي القيمة المضافة</p> <p>-من خلال تدخلنا لاحظنا عدم تنصيب الاداء على القيمة المضافة على الفواتير الدائنة النهائية (facture définitive avoir)</p>	مخالفة الاجراءات الجبائية المعمول بها	الحرص على تلافي هذه الملاحظة.



## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## الإدارة الفرعية للتوريد

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
3	تأخير في اصدار الفواتير -من خلال التثبت في ملفات عمليات التوريد لاحظنا تأخير في اصدار بعض الفواتير (Facture intermédiaire) الخاصة بعمليات التوريد مقارنة بتاريخ التسليم إضافة الى ذلك فقد تبين لنا من خلال الإطلاع على قوائم المتابعة وجود ملفات راجعة لسنوات فارطة لم يتم في شأنها إعداد فواتير نهائية (عدم وجود شهادات الخصم من المورد المتعلقة بالخلاص الجزئي للفواتير الأولية).	أمكانية تأخير في اعداد القوائم المالية أو اعدادها بصفة منقوصة	الحرص على تلافي هذه الملاحظة.
4	رفع المواد والتجهيزات الموردة يتحمل المركز ووزارة التربية والمؤسسات الأخرى المتعاملة معه مصاريف وخطايا ناتجة عن التأخير المفرط المسجل في رفع المواد الموردة عند دخولها إلى الفضاءات والمجالات التونسية.	تحمل مصاريف وخطايا اضافية في رفع المواد الموردة عند دخولها الي الفضاءات والمجالات التونسية	الحرص على تلافي هذه الملاحظة.
5	تأشيرة المسؤول التجاري علي فواتير البيوعات في عديد من الحالات لاحظنا غياب تأشيرة المسؤول التجاري على فواتير البيوعات الخاصة بعملية التوريد والبيوعات الاخرى	حرمان المركز من آليات تنظيم أكثر نجاعة	الحرص على تلافي هذه الملاحظة.
6	فوترة عمولات البنك -من خلال تدخلنا لاحظنا عدم فوترة عمولات البنك التي يتحملها المركز عند القيام بعملية التوريد	-عدم التأكد من صحة البيانات المدرجة ضمن القوائم المالية.	السعي إلى تلافي هذه الوضعية
7	تكثيف المساعي لاستخلاص ديون الحرفاء -لا تقوم مصالح المركز بإعداد قوائم دورية لمتابعة أرصدة الحرفاء موزعة حسب أقدميتها وتتجلى أهمية هذه القوائم بكونها تمكن من إحكام متابعة استخلاص المستحقات المتخلدة بذمة الحرفاء واتخاذ الإجراءات الضرورية في الإبان لتفادي سقوط هذه المستحقات بالتقادم.	حرمان المركز من متابعة ناجعة لمستحقاته	تكثيف المساعي لاستخلاص الديون المتخلدة بذمة الحرفاء

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## الادارة الفرعية للتوريد

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
8	إرساء نظام مقارنة دورية للبيانات الخاصة بأرصدة الحرفاء وحجم المداخل -لا تقوم مصالح المركز بمقارنة دورية بين الأرصدة المحاسبية للحرفاء والأرصدة الممسوكة من طرف المصلحة المالية من جهة و المصلحة التجارية من جهة أخرى. فيما يتعلّق بمتابعة أرصدة الحرفاء وخاصة وزارة التربية ، لاحظنا وجود فوارق بين قوائم أرصدة الحرفاء المعدة على التوالي من طرف المصلحة التجارية والمصلحة المالية ومصحة المحاسبة ويعود هذا الاختلاف إلى غياب التنسيق بين المصلحة التجارية والمالية (خلفية استخلاص الديون) من ناحية، وبين المصلحة التجارية ومصحة المحاسبة من ناحية أخرى.	-عدم التأكد من صحة البيانات المدرجة ضمن القوائم المالية.	السعي إلى تلافى هذه الوضعية
9	تأخر في متابعة الديون المتخلدة بذمة حرفاء المركز -من خلال متابعتنا لأرصدة الحرفاء لاحظنا تاخير في متابعة خلاص الديون المتخلدة بذمة حرفاء المركز وخاصة وزارة التربية ووزارة التعليم العالي .	حرمان المركز من مستحقاته	السعي إلى تلافى هذه الوضعية

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## وظيفة الصفقات العمومية والشراءات والتصرف في المخزون

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين إجراءات التصرف في الصفقات العمومية</p> <p>لاحظنا من خلال متابعتنا لإجراءات الصفقات التي قام بها المركز، أنها تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>- غياب قائمة للصفقات غير المختومة، إضافة الي ذلك فخلال السنوات الثلاث الاخيرة لم يقع ختم أي صفقة، وهو ما يعد مخالفا لمقتضيات الفصل 104 من الامر عدد 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية الذي ينص علي أنه "يجب أن يتم في شأن كل صفقة ختم نهائي يتم عرضه على لجنة الصفقات ذات النظر في أجل أقصاه 90 يوما ابتداء من تاريخ القبول النهائي للطلبات موضوع الصفقة.</p> <p>لاحظنا من خلال مراجعتنا للمخطط التقديري السنوي لابرار الصفقات العمومية لسنة 2022 أن نسبة هامة من طلبات العروض لم يقع اعلانها أو غير مثمرة حيث بلغت هذه العروض 50% من طلبات العروض المبرمجة لسنة 2022</p>	<p>- عدم التقيد بالقوانين الجاري بها العمل.</p> <p>تؤدي هذه الوضعية الى تأخير الشراءات والمس من السير العادي لنشاط المركز</p>	<p>ندعوالمركز إلى بذل جهود إضافية قصد تلافى هذه النقائص.</p> <p>نوصي بالقيام بدراسة معمقة للوقوف على الأسباب التي تؤدي الي عدم تطبيق المخطط التقديري السنوي لابرار الصفقات العمومية أو الإعلان عن طلبات العروض غير مثمرة والسعي لمعالجتها قدر الإمكان.</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## وظيفة الصفقات العمومية والشراءات والتصرف في المخزون

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
2	<p>تحسين إجراءات التصرف في المخزون</p> <p>لاحظنا من خلال تدخلنا علي مستوي عملية الخزن لبعض المواد الاولية والمستهلكة، أنَّها تبرز الملاحظات التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المكان المخصص للتخزين تنقصه التهوية اللازمة</li> <li>- عدم اعتماد اجراءات تخزين خاصة بالمواد القابلة للاشتعال</li> <li>- بعض الاكتناظ في وضعية المواد المخزنة</li> </ul>	-مخاطر علي مستوي تخزين المواد القابلة للاشتعال.	العمل على تجاوز هذه النقيصة وتخصيص مكان مهياً للتخزين
3	<p>متابعة مخزون المواد الأولية بالمطبعة</p> <p>تبين من خلال متابعة إجراءات التصرف في مخزون المواد الأولية لطباعة الكتب أن الكمية الموضوعة بالمطبعة لا تقع متابعتها دوريا. وهذه الوضعية لا تمكّن من المعرفة الدورية لقيمة الورق والمواد الأخرى التي لم يقع استهلاكها.</p>	-غياب المعلومة الحينية لقيمة الورق والمواد الاخري المخزنة عند الحاجة.	العمل على احكام متابعة دورية لمخزون المواد الاولية لطباعة

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

ادارة النشر

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	تحسين مردودية استغلال المطبعة من خلال متابعتنا لمردودية استغلال المطبعة لاحظنا أن هنالك تراجع على مستوى الانتاجية مقارنة بسنة 2021 خاصة على مستوى الة الطباعة SM 02 حيث تراجعت بنسبة 100% و RYOBT 2 تراجعت بنسبة 75%	نقص علي مستوي رقم معاملات المركز	العمل على تحسين مردودية استغلال المطبعة
2	متابعة مخزون المواد الاولية بالمطبعة خلال سنة 2022 غياب المتابعة لمخزون المواد الاولية للطباعة	- حرمان المركز من متابعة دقيقة وناجعة لمخزوناته	ندعو المركز إلى بذل جهود إضافية قصد تلافي هذه النقائص وذلك بتحسين إجراءات متابعة المخزون
3	متابعة عملية الصيانة صلب المطبعة غياب دفتر خاص أو عن طريق الاعلامية لادراج كافة التدخلات وعمليات الصيانة حتى يتم متابعتها واعداد تقارير دورية في الغرض	- حرمان المركز من آليات متابعة وتصرف أكثر نجاعة بخصوص اعمال الصيانة للمطبعة.	الحرص على تحسين إجراءات متابعة عمليات الصيانة

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

ادارة النشر

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
4	غياب دليل إجراءات من خلال تدخلنا لاحظنا غياب دليل إجراءات يتم من خلاله ضبط إجراءات العمل وتحديد المسؤوليات حيث يتم العمل داخل المطبعة بالاعتماد على مجموعة من الإجراءات في شكل مذكرة كما تبين أن الإجراءات المتبعة تستوجب إثراءها من حيث الأعمال الموكولة لكل المتدخلين في نشاط المطبعة.	- إعاقة التصرف في موارد المركز إلى جانب الإشكاليات التنظيمية التي قد تطرأ.	بذل جهود إضافية قصد وضع دليل إجراءات خاص بإدارة النشر.
5	اعداد تقارير دورية - عدم اعداد تقارير دورية حول نشاط المطبعة يقع تضمين نشاط المطبعة لتقييم استهلاك المواد الاولية وتكلفة الانتاج حتي يتم تقييم نشاط المطبعة والوقوف على أهم القرارات التي يجب اتخاذها .	حرمان المركز من آليات متابعة ومراقبة أكثر نجاعة.	العمل اعداد تقارير دورية حول نشاط المطبعة

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## التصرف في الأصول الثابتة

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p><b>تحسين إجراءات التصرف في الأصول الثابتة</b></p> <p>تبيّن لنا أنّ إجراءات التصرف في الأصول الثابتة تبرز بعض الملاحظات وهي :</p> <p>- غياب وحدة تعنى بمتابعة الأصول الثابتة تسهر على التصرف في جميع الأصول ومتابعتها منذ اقتنائها واستلامها من طرف المركز إلى حدود تاريخ إخراجها وإقصائها.</p> <p>- غياب إعداد وثيقة تسجل عملية تحويل الأصول من مكان توأجدها إلى مكان آخر صلب المركز يتم إمضاؤها من طرف المسؤولين المخوّل لهم (المحوّل والمسؤول على متابعة الأصول والمستلم).</p>	<p>- عدم إستغلال المزايا التي توفرها الإعلامية .</p> <p>- حرمان المركز من متابعة دقيقة لأصولها الثابتة.</p>	<p>العمل على تلافى هذه النقائص</p>
2	<p><b>مشروع بناية المطبعة الجديدة</b></p> <p>لاحظنا أن المركز بصدد تشييد بناية للمطبعة الجديدة بمقره الاجتماعي. وقد تبين لنا من خلال مراجعة هذا الملف وجود النقائص التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الأرض المزمع استغلالها لم يقع بعد إحالة ملكيتها إلى المركز،</li> <li>• غياب التراخيص الإدارية المطلوبة لذلك.</li> </ul> <p>وذلك رغم عديد المراسلات التي وجهتها الإدارة العامة للمركز إلى الجهات المعنية منذ سنة 2017 والسنوات الموالية قصد تسوية هذه الوضعية العقارية.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لم يكتتب المركز عقد "التأمين العشري" على مشروع بناء المطبعة، وذلك خلافا للقوانين والإجراءات المعمول بها في هذا المجال.</li> </ul>	<p>غموض في استغلال مباني المركز</p> <p>عدم احترام الترتيب والقوانين المعمول بها</p>	<p>العمل على تلافى هذه الملاحظات</p>

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## الوكالات التجارية

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	<p>تحسين اجراءات التصرف داخل الوكالات</p> <p>تبين لنا من خلال زيارتنا لبعض الوكالات في اطار مهمتنا ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدم احترام مخطط التخزين في بعض الحالات،</li> <li>- لا يتم استعمال "le code à barre" الموجود على الكتاب، عند الجرد أو البيع.</li> <li>- وجود بعض فوارق بين المخزون النظري و المخزون المادي لبعض الكتب .</li> <li>- غياب طوابق</li> <li>- حديدية لوضع الكتب مما قد يعرضها للتلف في حال نزول الامطار(وكالة اريانة)</li> <li>- غياب التواصل مع الحرفاء لاعلامهم بمواعيد استقبالهم أو الكتب التي تم توفيرها(وكالة بنزرت)</li> </ul>	<p>امكانية تسليم كتب بالخطا الى الحرفاء دون التقطن اليها</p> <p>الوكالة من تنظيم محكم لنشاطها</p> <p>حرمان</p>	<p>العمل علي تفادي هذه الملاحظات</p>



## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## الشؤون الإدارية

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
1	إعداد قانون الإطار لاحظنا عدم إعداد المركز لقانون إطار للفترة المقبلة يحدد حاجياته الحالية والمستقبلية من كل صنف من الموارد البشرية، تتم المصادقة عليه من طرف مجلس الإدارة وسلطة الإشراف.	عدم التقيد بالقوانين الجاري بها العمل وخاصة الأمر عدد 2197 لسنة 2002 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 والمتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المنشآت العمومية.	العمل على إعداد قانون الإطار للفترة المقبلة.
2	تحسين إجراءات مراقبة الحضور لا تقوم مصلحة الموارد البشرية بصفة دورية بإعداد قائمة بيانات أسبوعية أو شهرية في الحالات التي سجلت تأخيرا في حضور الأعوان ومواطنتهم على احترام التوقيت الإداري بالمؤسسة وذلك بالاعتماد على الملاحظات والبيانات المرسله من قبل المسؤولين الإداريين.  لاحظنا أنه بالرغم من اعتماد المركز على التسجيل الآلي للحضور، فإن منظومة آلة تسجيل الحضور غير متصلة مباشرة بالتطبيقية الإعلامية الخاصة بالتصرف في الموارد البشرية.	- حرمان المركز من وسائل تنظيمية أكثر نجاعة ومن متابعة دقيقة لحضور الأعوان.	مزيد بذل جهود إضافية قصد تحسين إجراءات متابعة الحضور.
3	مزيد العناية بملفات الأعوان بالرغم من المجهودات المبذولة من طرف المركز تبين لنا أنّ الملفات الإدارية للأعوان لا تزال تشكو نقصا في بعض الوثائق الأساسية وهي بطاقة عدد 3، صورة شمسية، نسخة من بطاقة التعريف الوطنية، وثائق الحالة العائلية، شهادة طبية والشهادة العلمية.	- حرمان المركز من أساليب المراقبة الناجعة.	ندعو المركز إلى بذل جهود إضافية قصد مزيد العناية بملفات الأعوان واستكمال الوثائق الناقصة.

## جدول ملاحظات مراجع الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية المتبع خلال سنة 2022

## الشؤون الإدارية

العدد	الملاحظات	الإنعكاسات	التوصيات
4	<p>تحسين إجراءات التصرف في العطل السنوية</p> <p>لاحظنا من خلال متابعتنا لإجراءات التصرف في العطل السنوية أنها تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>العديد من مطالب العطل السنوية المعدة من طرف أعوان المركز لاتحترم المدة الدنيا بـ 48 ساعة قبل موعد الخروج في عطلة إذ أن أغلب هذه المطالب تُقدّم يوم الخروج في عطلة.</p> <p>لا تقوم مصلحة الموارد البشرية بإعداد "سند الخروج في عطلة" (titre de congé).</p> <p>غياب إعداد برنامج مسبق للعطل السنوية وهو ما يعدّ مخالفا لمقتضيات منشور الوزير الأول عدد 10 المؤرخ في 29 مارس 1997.</p>	- حرمان المركز من متابعة ناجعة للعطل.	العمل علي تفادي هذه الملاحظات