



الشركة التونسية للسكر  
La Société Tunisienne de Sucre  
The Tunisian Sugar Company

تقرير نظام الرقابة الداخلية  
لسنة 2016

الشركة العالمية للاستشارة والتدقيق

إقامة الحدائق 1-67 شارع آلان سفاري  
1080 تونس  
الهاتف: (+216) 71 842 350  
الفاكس: (+216) 71 891 838  
a.smaoui@icca.tn

مجمع مكتب FINACO و ABC

نهج المقاولين عمارة هرتز بلوك أ الطابق  
الأول الشرقية II - 2035  
الهاتف: (+216) 70 838 600  
الفاكس: (+216) 71 942 177  
finaco@topnet.tn / abcaudit@planet.t

الشركة التونسية للسكر

الموضوع: تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية  
للشركة بعنوان سنة 2016

السادة رئيس وأعضاء مجلس الإدارة المحترمون،

في إطار مهمة مراقبة حسابات الشركة التونسية للسكر التي تفضلتم بإسنادها إلينا، قمنا بتقييم نظام الرقابة الداخلية المعمول به بعنوان سنة 2016 وذلك حسب ما جاء بمعايير المراجعة المعمول بها بالبلاد التونسية.

كما قمنا بفحص إجراءات العمل المتعلقة بالصفقات العمومية وكذلك بإعداد ومتابعة الميزانية.

إن الهدف الأساسي من تقييمنا لنظام الرقابة الداخلية للشركة هو الوقوف على:

- مدى اعتمادنا، لدى مراجعتنا للقوائم المالية، على الإجراءات المتبعة داخل الشركة،
- تحديد حجم العينات الإختبارية التي سنعتمد عليها خلال مراجعتنا للقوائم المالية للشركة،
- التعرف على نقاط الضعف الموجودة من أجل تقديم المقترحات بشأنها للإدارة العامة للنظر في إمكانية تجاوزها.

وفي هذا الإطار برزت لنا بعض النقائص نعرضها في هذا التقرير مرفوقة بتوصياتنا.

وتجدر الإشارة إلى أن التقييم الذي قمنا به لا يشمل بالضرورة على كل الحالات التي يمكن أن تستخلص من دراسة أعمق وأشمل يكون إطارها غير الإطار الذي نورد فيه هذا التقرير.

هذا ونبقى على ذمتكم لمدمكم بكل إيضاح إضافي يتعلق بالوضعيات الواردة بتقريرنا هذا.

نود في الأخير شكركم على حسن الإستقبال وعلى تعاون إطارات وأعاون الشركة معنا.

تونس في 2017/08/14

مراقبي حسابات الشركة التونسية للسكر

عن مكتب ICCA

عن مجمع مكتب FINACO و ABC

أنيس السماوي

وليد عمر



## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<b>1- التنظيم العام والشؤون القانونية</b>			
دليل إجراءات الشركة في طور المراجعة والتحديث.	توصي بالإسراع في تعيين دليل إجراءات الشركة.	- صعوبة تحديد المسؤوليات - تحول هذه الوضعية دون إرساء رقابة داخلية ناجعة وفعالة.	<b>1.1- العمل على تعيين دليل إجراءات الشركة</b> تمتلك الشركة دليل إجراءات تم إعداده في سنوات سابقة ولا يتماشى مع نظام الشركة الحالي والإجراءات المعمول بها.
سيقع توشي كل الإجراءات الخاصة بإدراج مكتب الضبط ضمن منظومة الإعلامية ERP التي تم اقتناءها حديثاً من طرف الشركة.	توصي بتركيز منظومة إعلامية خاصة بمكتب الضبط تساعد على التصرف في المرسلات.	- صعوبة متابعة هذه المرسلات	<b>2.1- الإسراع بوضع تطبيقه إعلامية خاصة بمكتب الضبط</b> لاحظنا أن مكتب الضبط يقوم بتسجيل المرسلات الصادرة و المرسلات الواردة يدوياً على دفتر.
تم تدارك هذا النخل وذلك بإدراج نقصة قارة صلب اجتماعات مجلس إدارة الشركة مضمن متابعة توصيات مراقب الحسابات.	توصي بالحرص على الالتزام بمقتضيات الفصل 12 من الأمر عدد 2002-2197 بإدراج النقاط القارة ضمن جدول أعمال مجلس الإدارة.	عدم احترام مقتضيات الفصل 12 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002	<b>3.1- النقاط القارة لمجلس الإدارة</b> من خلال مراجعتنا لمحاضر جلسات مجلس الإدارة تبين لنا أن الشركة لم تتول إدراج التدابير المتخذة لتدارك النقاط الصادرة بتقرير مراجع الحسابات ضمن جدول أعمال مجلس الإدارة و ذلك خلافاً لمقتضيات الفصل 12 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002

## تقرير مراقبي الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة

المقترحات

المخاطر

الملاحظات

<p>هذا التأخير في إعداد ميزانية سنة 2017. يعزى إلى عدم تحديد منحة تكرير السكر الخام بين الشركة التونسية للسكر والديوان التونسي للتعدين والتي على ضوءها يتم تحديد الاستثمارات الضرورية التي يمكن للشركة تمويلها بأموالها الذاتية في ظل عزوف البنوك على إقراضها.</p>	<p>الاتزام بالحرص على توصي بمقتضيات الفصل 22 من الأمر عدد 2002-2197 بإدراج النقاط الفارة ضمن جدول أعمال مجلس الإدارة.</p>	<p>عدم احترام مقتضيات الفصل 22 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ 7 أكتوبر 2002</p>	<p><b>4.1- ضبط الميزانية التقديرية</b> من خلال مراجعتنا لمحاضر جلسات مجلس الإدارة تبين لنا أن الشركة قامت بضبط ميزانيتها التقديرية للتصرف والإستثمار لسنة 2017 خلال مجلس الإدارة أو المنعقد في 10 نوفمبر 2016 و ذلك خلافا لمقتضيات الفصل 22 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 والذي ينص على أن تضبط مجالس الإدارة أو مجالس مراقبة المنشآت العمومية على أقصى تقدير في موفى شهر أوت من كل سنة ميزانيتها التقديرية للتصرف والإستثمار و كذلك هياكل تمويل مشاريع الإستثمار.</p>
<p>سيتم تدارك هذه النقطة مستقبلا أننا بعين الاعتبار للأمر المذكور.</p>	<p>الاتزام بالحرص على توصي بمقتضيات الفصل 15 من الأمر عدد 2002-2197 بإدراج النقاط الفارة ضمن جدول أعمال مجلس الإدارة.</p>	<p>عدم احترام مقتضيات الفصل 15 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ 7 أكتوبر 2002</p>	<p><b>5.1- السجل الخاص لمحاضر جلسات مجلس الإدارة</b> من خلال مراجعتنا للسجل الخاص لمحاضر جلسات مجلس الإدارة تبين لنا أنه غير معين و ذلك خلافا لمقتضيات الفصل 15 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 والذي ينص على أن تدون محاضر الجلسات في سجل خاص في أجل أقصاه 10 أيام من تاريخ انعقاد اجتماع المجلس.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
سيتم تدارك هذه النقطة مستقبلا	بالحرص على الالتزام بمقتضيات الفصل 28 من الأمر عدد 2002-2197 بإدراج النقاط الفارة ضمن جدول أعمال مجلس الإدارة.	عدم احترام مقتضيات الفصل 28 من الأمر عدد 2002-2197 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002	<p><u>6.1- احترام الالتزامات الموضوعة على كاهل الشركة تجاه رئاسة الحكومة</u></p> <p>لاحظنا من خلال تدخلنا عدم احترام الالتزامات الموضوعة على كاهل الشركة تجاه رئاسة الحكومة حيث لا يقع احترام أجل أسبوع بعد نهاية الشهر للمدا بالبيانات الشهرية (السيولة المالية، عدد الاعوان، حجم الأجور...).</p> <p>كما لاحظنا أنه لا يقع مدها بالبيانات السداسية (التدائين والمستحقات حسب الأجل و التسميات في الخطط الوظيفية).</p>
تم تعزيز مصلحة التدقيق الداخلي بأحد الإطارات المنتدبين إلى جانب رئيس المصلحة وهذا في إطار إنجاز انتدابات سنة 2014	نوصي بالحرص على تدعيم وظيفة التدقيق الداخلي بالإمكانات المادية والبشرية اللازمة.	إن من شأن هذه الوضعية أن تؤثر سلبا على مردودية مصلحة التدقيق الداخلي وبالتالي تشكل عائقا أمام الإنجاز الكلي لخطط التدقيق السنوي الذي يقع برمجته والمصداقة عليه من طرف الإدارة العامة.	<p><u>7.1- تدعيم وظيفة التدقيق الداخلي بالإمكانات المادية والبشرية اللازمة</u></p> <p>تتمتع وظيفة التدقيق الداخلي بالشركة للموارد البشرية الضرورية لإتمام مهامها على أكمل وجه وذلك بالنظر لحجم الشركة.</p>



## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>هذه التناقض في المنظومة الإعلامية الخاصة سي... في الموارد البشرية تم تركيزها حديثا و نحن بصدد العمل على استغلالها على الوجه الأكمل حتى تستجيب لمتطلبات الشركة</p>	<p>نوصي بالحرص على دمج التطبيقات الإعلامية الخاصة بالموارد البشرية وبرمجتها من أجل استعمالها في متابعة كل العمليات المالية الخاصة بالأعوان.</p>	<p>هذه الوضعية لا تمكن من متابعة جميع البيانات والمعطيات المتعلقة بالأعوان عبر تطبيق موحدة وقد تؤدي إلى حدوث أخطاء.</p>	<p><b>2.2- تطوير التطبيقات الإعلامية للتصرف في الموارد البشرية:</b>                      لاحظنا من خلال تفحصنا للتطبيق الإعلامية الخاصة بالتصرف في الموارد البشرية ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● التطبيقات الإعلامية المستعملة لمتابعة حضور الأعوان غير مندمجة مع التطبيقات الإعلامية للتصرف في الموارد البشرية.</li> <li>● لا تسمح التطبيقات الإعلامية للتصرف في الموارد البشرية باستخراج البيانات الخاصة بالأعوان مثل رصيد العطل والتسبيقات... إلخ</li> <li>● لا تسمح التطبيقات الإعلامية بمتابعة القروض المسندة للأعوان حيث تتم متابعتها بالإعتماد على دفاتر يدوية.</li> </ul>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>هذه النقائص سيتم تداركها مستقبلا علما أن الدورات التكوينية التي تتم بالشركة تكون على أساس قيمة الدورة و مردوديتها على الأعوان و على الشركة.</p>	<p>لذا فإننا نوصي بالحرص على إعداد تقارير بعنوان كل دورة تكوينية تتضمن ملاحظات ومقترحات المشاركين فيها وتقييمهم لها وذلك من خلال بطاقات التقييم التي يتم إعدادها للغرض.</p>	<p>لا يمكن هذه الوضعية من تقييم مدى تحقيق الأهداف التي تم من أجلها تم تنظيم التبرصات وحلقات التكوين.</p>	<p><b>3-2- تحسين إجراءات التكوين:</b>                      لاحظنا من خلال التثبت في إجراءات التكوين بالشركة ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لم تقوم الشركة بإعداد برنامج سنوي للتكوين والمصادقة عليه من قبل اللجنة الإدارية المتنافسة.</li> <li>• لم يتم إعداد بطاقات لتقييم الدورات التكوينية التي تم تنظيمها مع مكاتب التكوين الخاصة وذلك من طرف العمون المستفيد.</li> <li>• لم يتم خلال سنة 2016 إحترام الميزانية المخصصة للتكوين.</li> </ul>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات									
<p>إن تسجيل الخسائر المتتالية للشركة جعل الصندوق الاجتماعي لا يعرف تمويل مما أدى إلى تمويل القروض عن طريق الشركة إن التسبقات التي يقع منحها للأعوان يتم إدراجها شهريا صلب التطبيقية الإعلامية لإجراء عملية الخصم غير أنه و بحلب من الأعوان و عند الضرورة لا يقع الخصم و قد تم تصفية جميع التسبقات المشار إليه</p>	<p>توصي بإحداث صندوق تعاووني يعنى بإسناد القروض ويضبط شروط وإجراءات إسنادها وإرجاعها، كما توصي باحترام المذكرة التنظيمية الخاصة بإسناد التسبقات.</p>	<p>هذه الوضعية مخالفة لإجراءات التنظيمية الموضوعة من طرف الشركة ولا تمكن من التصرف الناتج في القروض والتسبقات.</p>	<p><b>4.2-التصرف في القروض والتسبقات</b> لاحظنا من خلال تفحصنا لإجراءات إسناد القروض والتسبقات لأعوان الشركة التوضيحية للسكّر النقائص التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لم يتم إنشاء صندوق اجتماعي ونظام داخلي له تضبط عبء إجراءات إسناد القروض بالشركة.</li> <li>• يفوق عدد التسبقات في بعض الأحيان العدد الأقصى المحدد بتسبقتين وذلك خلافا لما تنص عليه المذكرة التنظيمية المعدة للقروض.</li> <li>• وجود تسبقات لم يقع تصفيتها من طرف الأعوان إلى تاريخ تدخنا ونذكر على سبيل المثال:</li> </ul> <table border="1" data-bbox="399 1344 590 2128"> <thead> <tr> <th>المبلغ</th> <th>تاريخ التسبقات</th> <th>الرقم الآلي</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1000</td> <td>جانفي 2016</td> <td>1226</td> </tr> <tr> <td>300</td> <td>جوان 2016</td> <td>1445</td> </tr> </tbody> </table>	المبلغ	تاريخ التسبقات	الرقم الآلي	1000	جانفي 2016	1226	300	جوان 2016	1445
المبلغ	تاريخ التسبقات	الرقم الآلي										
1000	جانفي 2016	1226										
300	جوان 2016	1445										

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة:	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>مصلحة التصرف في الموارد البشرية تقوم بصفة دورية وسنوية بإعداد التقارير الاجتماعية الخاصة بتطور الموارد الاجتماعية والأجور وهي يصدد الانتهاء من إعداد الموازنات المالية لسنتي 2016 و 2017</p>	<p>وحيث أن هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات الأمر عدد 2197 لسنة 2002 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002، فإننا نوصي بإعداد موازنة اجتماعية تلمّ ببيانات الموارد البشرية للشركة.</p>	<p>هذه الوضعية لا تمكن الشركة من متابعة المعطيات التي تخص عدد أعران الشركة وتوزيعهم حسب الأصناف ونسبة الناطق وتطورها والتوزيع العمري وتوزيع الأعباء حسب الأصناف وتطور نسب الغياب والمغادرة والإلحاق والإنتدابات المنجزة وتطور الحوادث والأمراض المهنية والندابير المتخذة للحد منها وحقات التكوين والترصت التي تم تنظيمها والتظاهرات الاجتماعية خلال السنة... الخ.</p>	<p><u>5.2-إعداد موازنة اجتماعية للشركة</u>                  خلافا لمقتضيات الفصل 28 من الأمر عدد 2197 لسنة 2002 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 والمتعلق بممارسة الإشراف على المنشآت العمومية، لم يقع إعداد موازنة اجتماعية تمكن من متابعة تطور الموارد البشرية.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
---------------	-----------	---------	-----------

### 3-مراقبة التصرف

<p>سوف يقع العمل على ضبط عقد برنامج أهداف داخلية للمؤسسة.</p>	<p>قصد تجاوز الصعوبات الحالية التي تمر بها الشركة و تقييم أداء هيكلها فإننا نوصي بوضع عقود أهداف داخلية تشمل بالخصوص النواحي التالية: النشاط التجاري، الإستغلال، الجودة، الموارد البشرية، الشراءات...</p>	<p>إن عدم اعتماد الشركة لعقود أهداف داخلية لا يمكن من تقييم أداء هيكل الشركة و من مجابهة التحديات التي تفرزها المرحلة الراهنة.</p>	<p><u>1.3-صياغة عقود أهداف داخلية</u> تقتضي متابعة نشاط الشركة توفر منظومة متكاملة لضبط الأهداف و لتحديد المؤشرات التي تتم متابعتها دوريا لإيجاد الإجراءات التصحيحية في الإبان، إلا أنه من الملاحظ عدم اعتماد الشركة لعقود أهداف داخلية تربط الإدارة بمختلف هيكلها و ذلك رغم الأهمية التي تكتسبها هذه العقود في إحكام التصرف داخل الشركة.</p>
---	---	--	---

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>يقع مد الإدارة العامة بتقارير دورية من طرف جميع مصالح الشركة قصد عرضها على أنظار مجلس الإدارة.</p>	<p>قصد ترفير رؤية واضحة للبيئات مختلف هياكل الشركة توصي بضرورة إعداد جداول قيادة لمختلف الهياكل تتضمن المؤشرات ذات الدلالة و ذلك اعتمادا على الخصائص الهامة للشركة و العمل على عرض هذه الجداول على أنظار الإدارة العامة بصفة شهرية و العمل إرفاق هذه الجداول بمخططات بيانية و ذلك لكونها تعكس بصورة جلية الظواهر المرصودة بالشركة.</p>	<p>إن غياب جداول قيادة تحتوي على المؤشرات الأساسية يحرم الشركة من وسيلة ناجعة للتسيير و المراقبة و القيادة "PILOTAGE" و إتخاذ القرار في الوقت المناسب.</p>	<p><u>2.3-جداول القيادة</u>                      قصد تجميع المعطيات و المعلومات المساعدة على متابعة نشاط الشركة و وضع وسيلة للحوار و الإتصال و تحديد الانحرافات و مسبباتها، يتوجب على الشركة إعداد جداول قيادة دورية، إلا أنه على إثر مراجعتنا تبين لنا أنه لم يتم إعداد هذه اللوحات خلال سنة 2016.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>يقع مناقشة قيس القدرات باجتماعات "Comité de Direction" ويترأسها الرئيس المدير العام للشركة وتقع المقاربة الدورية بين الاستهلاكات والإنتاج للسنة الجارية والسنة المنقضية حتى يتسنى لمصالح الشركة أخذ التدابير اللازمة لمعالجة الفوارق السلبية إن وجدت وشرح أسبابها.</p>	<p>نوصي الشركة باستحداث هيكل يعنى بقيس القدرات باعتماد مؤشرات يقع ضبطها بصفة مسبقة تمكن من مقارنة المعايير بالنتائج التي تم التوصل إليها قصد فهمها و دراستها لإيجاد الحلول الكفيلة بتجاوزها.</p>	<p>إن غياب مصلحة تعنى بقيس القدرات لا يمكن الشركة من الوقوف على الفوارق و وضع الإجراءات التصحيحية اللازمة.</p>	<p><b>3.3-قيس القدرات:</b>                      رغم توفر محاسبة تحليلية بالشركة تمكن من تحديد كلفة المواد المصنعة فإننا لا حظنا غياب هيكل إدارة مراقبة التصرف يعنى بقيس القدرات و المقصود بقيس القدرات هو جملة تفتيات التحكم التي تهدف لضمان أن الإنجازات التي حققتها الشركة تتم حسب المعايير المحددة بصفة مسبقة.</p>

تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنه 2016



إجابات الشركة

المقترحات

المخاطر

الملاحظات

4-الشراءات

لنا فإنتنا نوصي بالحرص على فتح العروض في أقرب الأجل وذلك للحفاظ على مصالح الشركة.

ويمكن لهذه الوضعية أن تؤثر سلبا على برمجة أعمال لجنة الشراءات.

14 تحسين اجراءات فتح الاستشارات  
لاحظنا من خلال فحصنا لعينة من الاستشارات انه لا يقع أليا فتح العروض في اليوم الموالي للأجل الأقصى للمحدد لقبول العروض ونذكر على سبيل المثال ما يلي

الفاارق بالأيام	تاريخ فتح العروض	الأجل الأقصى للمحدد لقبول العروض	رقم الاستشارة
3	12/10/2016	10/10/2016	CO 2016100
5	18/01/2016	14/01/2016	CO 2016001
5	19/02/2016	15/02/2016	CO 2016018
7	19/02/2016	13/02/2016	CO 2016016
11	28/05/2016	18/05/2016	CO 2016540
13	14/04/2016	02/04/2016	CO 2016040

تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات										
	<p>لذا فإننا نوصي بالحرص على التقييم الجيد للمطالب التزود لضمان تطبيق الإجراءات المناسبة (طلب أثمان أو استشارة).</p>	<p>هذه الوضعية تتناقى مع دليل الإجراءات الخاص بالتونسية للسكّر</p>	<p><b>2.4 احترام سقف طلبات الأثمان</b>                      خلافا لما ينص عليه دليل الإجراءات لا يتم احترام السقف المحدد ب 5000 دينار بالنسبة لطلبات الأثمان ونذكر على سبيل المثال الحالات التالية :</p> <table border="1" data-bbox="734 1411 1005 2105"> <thead> <tr> <th>رقم طلب الأثمان</th> <th>المبلغ بالدينار</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DP 2016061</td> <td>5 206</td> </tr> <tr> <td>DP 2016091</td> <td>6 378</td> </tr> <tr> <td>DP 2016012</td> <td>7 800</td> </tr> <tr> <td>DP 2016172</td> <td>10 217</td> </tr> </tbody> </table>	رقم طلب الأثمان	المبلغ بالدينار	DP 2016061	5 206	DP 2016091	6 378	DP 2016012	7 800	DP 2016172	10 217
رقم طلب الأثمان	المبلغ بالدينار												
DP 2016061	5 206												
DP 2016091	6 378												
DP 2016012	7 800												
DP 2016172	10 217												

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>إن تسلم بعض البضائع الموردة لا تتم إلا بعد معاينة المصالح الدبوانية لهذه البضائع وهو ما يجعل تسجيل تأخير على مستوى التصاريح الدبوانية خاصة إذا اقتربت المعاينة بيوم الجمعة ناهيك و أن المصالح الدبوانية لا تعمل بالسبت</p>	<p>نوصي بتلاقي مختلف هذه النقائص في أقرب الأجال.</p>	<p>أن هذه الوضعية لا تمكن من المتابعة الفعالة لعمليات الشراء عن طريق الإستيراد ومن ضمان إنجاز عمليات شراء إقتصادية.</p>	<p><u>3.4-تحسين إجراءات الشراء عن طريق الإستيراد</u>                      لاحظنا من خلال تفحص إجراءات الشراء عن طريق الإستيراد ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود تأخير هام بين تاريخ دفع المعاليم الجمركية وتاريخ إستلام البضائع في المغارة.</li> <li>• لا يتم إصدار مذكرة تفسيرية تبين الأسباب التي من أجلها لم يقع إستشارة ثلاثة مزودين على الأقل واللجوء مباشرة إلى المزود المعتمد وإدماجها بملف الشراء.</li> </ul>



## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المتفرحات	المخاطر	الملاحظات
<b>5-الصفقات العمومية</b>			
<p>سيقع تفادي هذا الإشكال مستقبلا.</p>	<p>نوصي الشركة بضرورة تخصيص نسبة سنوية من القيمة التقديرية للصفقات لفائدة المؤسسات الصغرى وبموافقة الهيئة العليا للطلب العمومي بالمعليات المطالبة في هذا الإطار.</p>	<p>هذه الوضعية زيادة على أنها مخالفة لأحكام الفصل سالف الذكر، تحرم بعض المؤسسات الصغرى من المشاركة في العروض التي تتعلق بالأشغال وتوفير المواد أو الدراسات التي يمكن تلبيتها من قبل هاته المؤسسات.</p>	<p><b>1.5- احترام الفصل 20 من الأمر عدد 1039 لسنة 2014</b>                  خلافا لأحكام الفصل 20 من الأمر عدد 1039 لسنة 2014 مؤرخ في 13 مارس 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية لاحظنا أن الشركة التوزيعية للمسكر لم تقم بإعداد برنامج للصفقات المزمع تخصيصها للمؤسسات الصغرى في حدود 20 بالمائة من القيمة التقديرية لصفقات الأشغال والتزود بمواد وخدمات ودراسات، وتبليغه مرفقا بالبرنامج التقديرية للإنجاز الى الهيئة العليا للطلب العمومي في أجل اقصاه 31 جانفي 2016. وذلك دون تبرير تغذر التخصيص في حدود النسبة المشار اليها أعلاه ضمن تقرير يتم عرضه على لجنة مراقبة الصفقات لإبداء الرأي.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المفترحات	المخاطر	الملاحظات																								
لقد تم التمديد في مدة صلوحيّة العروض نظرا لضرورة التدقيق في الفرز الفئّي بما في ذلك مراسلة المرزودين لطلب معطيات فئّيّة إضافية.	يمكن أن تتسبب هذه الوضعية في إلغاء عروض أكثر بجاعة في حال استحالة تمديد آجال صلوحيّة الضمان الوقي من قبل بعض المعارضين. لذا فإننا نوصي باحترام الفصل المذكور أعلاه وذلك بتقليص آجال تقييم الصفقات.	علاوة على أنها مخالفة لقتضيات الفصل 76 من الأمر 1039 لسنة 2014 المؤرخ في 13 مارس 2014 والمتعلق بتنظيم الصفقات العمومية.	<p><b>2.5- تجاوز مدة صلوحيّة العروض</b></p> <p>لاحظنا إثر تدخلنا أنه لا يتم أليا الفراغ من عمليّة تقييم العروض في مدة الصلاحيّة المتفق عليها (90 يوما أو 120 يوما حسب كراس الشروط) ونذكر على سبيل المثال الحالات التالية :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>رقم طلب العروض</th> <th>موضوع العرض</th> <th>آخر أجل لقبول العروض</th> <th>تاريخ تقييم العروض</th> <th>صلوحيّة الضمان الوقي</th> <th>الفارق بالأيام</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>mai-16</td> <td>دراسة لإعداد مشروع استبدال ورشة التجفيف</td> <td>17/05/2016</td> <td>22/08/2016</td> <td>90</td> <td>97</td> </tr> <tr> <td>avr-16</td> <td>شراء الرستنج</td> <td>18/05/2016</td> <td>01/09/2016</td> <td>90</td> <td>106</td> </tr> <tr> <td>juil-16</td> <td>شراء وحدة تجفيف</td> <td>28/06/2016</td> <td>لم يتم تقييمه الى حد شهر ففوري 2017</td> <td>90</td> <td>210</td> </tr> </tbody> </table>	رقم طلب العروض	موضوع العرض	آخر أجل لقبول العروض	تاريخ تقييم العروض	صلوحيّة الضمان الوقي	الفارق بالأيام	mai-16	دراسة لإعداد مشروع استبدال ورشة التجفيف	17/05/2016	22/08/2016	90	97	avr-16	شراء الرستنج	18/05/2016	01/09/2016	90	106	juil-16	شراء وحدة تجفيف	28/06/2016	لم يتم تقييمه الى حد شهر ففوري 2017	90	210
رقم طلب العروض	موضوع العرض	آخر أجل لقبول العروض	تاريخ تقييم العروض	صلوحيّة الضمان الوقي	الفارق بالأيام																						
mai-16	دراسة لإعداد مشروع استبدال ورشة التجفيف	17/05/2016	22/08/2016	90	97																						
avr-16	شراء الرستنج	18/05/2016	01/09/2016	90	106																						
juil-16	شراء وحدة تجفيف	28/06/2016	لم يتم تقييمه الى حد شهر ففوري 2017	90	210																						

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



الجمعية الأردنية للمحاسبين والمراقبين  
JORDANIAN CHAMBER OF ACCOUNTANTS AND AUDITORS  
The Jordanian Institute of Accountants

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>سيتم تفادي هذا الإشكال مستقبلا</p>	<p>لنا فإينا نوصي باحترام جداول الأعمال المرسلة إلى جميع الأعضاء.</p>	<p>هذه الرضعية لا تمكن أعضاء اللجنة من الاطلاع المعق على ملفات العروض.</p>	<p><b>3-5 مزيد العناية بجداول أعمال جلسات اللجنة الداخلية لمراقبة الصفقات العمومية</b> لاحظنا من خلال تفحصنا لبعض محاضر جلسات اللجنة الداخلية لمراقبة الصفقات العمومية أنه لا يتم وجوبا التشيد بمناقشة النقاط المدرجة بجدول الأعمال المرسل إلى أعضاء اللجنة. ونذكر على سبيل المثال جدول أعمال اللجنة الداخلية للصفقات بتاريخ 04 فيفري 2016 المرسل إلى الأعضاء والذي ينص على مناقشة العروض التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016/03 والخاص باقتناء أكياس اللف.</li> <li>• 2016/02 لإقتناء سائل الصودا والهيدروسليفت.</li> <li>• 2016/04 لإقتناء الرستنج.</li> <li>• 2015/06 لإقتناء وتركيب وتركيز معونات للثلاث خطوط للتعبئة والتغليف.</li> </ul> <p>وقد تم التداول في نقاط غير مدرجة بالجدول على غرار طلب العروض عدد 2015/08 والخاص بصفحة مبسطة لإقتناء وتركيز منظومة إعلامية وطلب العروض عدد 2016/01 لإقتناء الفحم الحجري.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



### إجابات الشركة

### المقترحات

### المخاطر

### الملاحظات

<p>نظرا لطبيعة الأثمان المتغيرة لبعض المواد وعدم استقرار قيمة الدينار مقارنة بالعملة الأجنبية فإن أغلب الموردين لا يتسنى لهم تقديم عروض مالية بأثمان ثابتة.</p> <p>تقوم الشركة بمرسلة ساحي كراسات الشروط الذين لم يشاركوا في طلبات العروض قصد معرفة أسباب ذلك وذلك عملا بتوصية اللجنة الداخلية لمراقبة الصفقات وتعرض الإجابات الواردة ضمن تقرير تحليل المنافسة المعروض على أنظارها.</p>	<p>لنا فإننا نوصي بالبحث في الأسباب التي تحول دون المشاركة في العروض بالرغم من المسحوب المسبق للكراسات المشروط وبإيلاء مزيد العناية بكراسات الشروط وإعطائها الأهمية القصوى نظرا لما لها من تأثير على بقية إجراءات طلب العروض ومرحلة إنجاز الصفقة.</p>	<p>إن تحري الدقة على مستوى كراسات الشروط هو الكفيل بضمان الحد الكافي من المنافسة و تمكين المترشحين من الإلام بموضوع الصفقة وتكثيف المشاركة.</p>	<p><b>4.5- مزيد العناية بكراسات الشروط</b></p> <p>لاحظنا من خلال فحصنا للعروض الواردة على الشركة وتوفر ظروف المنافسة الكافية ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>وجود عدد من الطلبات الغير ممتدة يعود بعضها إلى عدم قدرة العارضين على تحديد سعر ثابت ونهائي لعروضهم المقدمة وذلك على غرار طلب العروض عدد 2015/05 والمتعلق بإعادة تأهيل المعدات والذي يعود إلى 26 جوان 2015. مع العلم أن هذا الطلب وقع تأجيله أكثر من مرة ووقع إعلانه غير ممتد في مرة أولى بسبب نقص في الميزانية المخصصة لهذه الأشغال.</li> <li>إن عدد العروض الواردة يعتبر في بعض الحالات ضعيفا مقارنة بعدد كراسات الشروط المسحوبة ونذكر على سبيل المثال الحالات التالية :</li> </ul> <table border="1" data-bbox="159 1344 670 2172"> <thead> <tr> <th>عدد العروض</th> <th>عدد كراسات الشروط</th> <th>موضوع طلب العروض</th> <th>عدد طلب العروض</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3</td> <td>7</td> <td>إقتناء الفحم الحجري</td> <td>2016/01</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>9</td> <td>إقتناء الرستغ</td> <td>2016/04</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>18</td> <td>إقتناء وتشغيل برمجيات للتصرف المدمج</td> <td>2016/06</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>15</td> <td>إقتناء وتركيب وتركيز معدات خطوط التعبئة والتعليق</td> <td>2015/06</td> </tr> </tbody> </table>	عدد العروض	عدد كراسات الشروط	موضوع طلب العروض	عدد طلب العروض	3	7	إقتناء الفحم الحجري	2016/01	4	9	إقتناء الرستغ	2016/04	6	18	إقتناء وتشغيل برمجيات للتصرف المدمج	2016/06	8	15	إقتناء وتركيب وتركيز معدات خطوط التعبئة والتعليق	2015/06
عدد العروض	عدد كراسات الشروط	موضوع طلب العروض	عدد طلب العروض																				
3	7	إقتناء الفحم الحجري	2016/01																				
4	9	إقتناء الرستغ	2016/04																				
6	18	إقتناء وتشغيل برمجيات للتصرف المدمج	2016/06																				
8	15	إقتناء وتركيب وتركيز معدات خطوط التعبئة والتعليق	2015/06																				

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016



إجابات الشركة

المقترحات

المخاطر

الملاحظات

### 6-التصرف في المخزون

<p>ستتم مراجعة زمامة الجرد المادي بالنسبة لسنة 2017 وإعداد التقرير السنوي للجرد المادي للمخزون والتفتيد بالأجال المضمبوطة.</p>	<p>عدم إضفاء المصداقية اللازمة لعمليات الجرد المادي للمخزون، متابعة غير دقيقة للمخزون.</p>	<p>نوصي بتحسين إجراءات الجرد المادي للمخزون وذلك بالقيام بجرد أول و جرد ثاني بالاعتماد على فريقين مختلفين و الالتجاء إلى الجرد ثالث في حالة ظهور فوارق بين الجرد الأول و الثاني.</p>	<p>1.6-تحسين إجراءات الجرد المادي للمخزون قطع الغيار بالمغازة لاحظنا أن إجراءات الجرد المادي لمخزون قطع الغيار بالمغازة تشكو من النقائص التالية: - يقع الاعتماد على جرد وحيد للمخزون ويتم الالتجاء إلى الجرد الثاني في حالة ظهور فوارق بين الجرد المادي والجرد المحاسبي، - يقع الاعتماد على فريق واحد للقيام بعملية الجرد.</p>
--	--	--	--

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<b>7- الصيانة والاستغلال</b>			
<p>يعتمد مخبر الشركة التونسية للسكر، منذ تأسيسه على معايير اختبار مادة السكر الصادرة عن " ICUMSA " ( Commission Uniform Methods of sugar International Analysis ) في تحليل السكر الخام والسكر الأبيض. كما يستأنس ببعض المعايير المعتمدة من طرف كبار المصنعين الذين يتزودون من المصنع والتي هي أكثر صرامة من المعايير الأولى في مراقبة المنتج. ولزيد مراقبة جودة السكر الخام والسكر الأبيض يلتجئ مخبر الشركة إلى مخابر خارجية دولية معتمدة لإجراء عمليات المراقبة.</p>	<p>لذا نوصي بالعمل على معالجة هذه الوضعية في أقرب الأجال.</p>	<p>هذه الوضعية يمكن أن تحول دون اضطلاع المصلحة بالهام الموكلة إليها على أكمل وجه.</p>	<p><b>1-7- دور مصلحة مراقبة المخابر وجودة الإنتاج</b></p> <p>تسهر مصلحة مراقبة المخابر وجودة الإنتاج على مختلف الوظائف التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• توجيه ومراقبة مراحل الإنتاج (تحليل، تسجيل النقاخص...):</li> <li>• مراقبة إستلام (الكمية والوجودة) السكر الخام، سكر "مولاس"، السكر المكز...؛</li> <li>• إعداد التقارير اليومية، الشهرية والسنتوية لمراقبة الإنتاج.</li> </ul> <p>كما تجدر الإشارة أن هذه المصلحة مرتبطة بإدارة الإنتاج التي تسهر على مراقبتها في نفس الوقت.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>سيقع العمل على إجراء المقاربات الضرورية لجداول الإنتاج وتحليلها.</p>	<p>نوصي بتطوير إجراءات إعداد التقارير اليومية وابعاد دراسة معمقة تمكن من ضبط مؤشرات مرجعية لمختلف أنشطة الشركة التوضيحية للمسك بقرع على ضوءها تقييم مردودية وحدات الإنتاج.</p>	<p>هذه الوضعية لا تمكن من تقييم مردودية وحدات الإنتاج بصفة مردودية وحداثة.</p>	<p><u>2.7- إعداد التقارير اليومية لرقابة الإنتاج</u>                      تبين لنا من خلال تفحص إجراءات إعداد تقارير مراقبة الإنتاج من طرف مصلحة مراقبة المخاطر وجود الإنتاج أنها لا تعتمد المؤشر المعياري المرجعي مما لا يمكن من تقييم نتائج الإنجازات، كما لا تتضمن تحاليل للبيانات الواردة وتفسير للفوارق المسجلة بين المعايير المرجعية والإنجازات الفعلية وعرض للحلول المقترحة حيث تتركز المعطيات المبنية بالتقارير اليومية على بيانات إحصائية دون تفسير لمختلف الفوارق المسجلة.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>بعد التنسيق مع السيوان التونسي للتجارة تم تدارك الإشكاليات اللوجيستية التي من شأنها عرقلة دورة الإنتاج والتي تحول دون اعتماد الشركة على كامل طاقتها الإنتاجية.</p>	<p>نوصي باتخاذ التدابير اللازمة لضمان توصي مردودية الشركة من سنة إلى أخرى وذلك بالحرص على ضمان جودة عالية للسكر الخام المورد وتلافي جميع النفاض المتعلقة بطروف التخزين كما نوصي بالحرص على إحترام البنود التعاقدية وذلك لضمان الحقوق المادية للشركة.</p>	<p>هذه الوضعية من شأنها أن تنعكس سلبيا على مردودية الشركة وعلى تأمين تزويد السيوان الوطني للتجارة بالسكر المخول للاستهلاك.</p>	<p><u>3-7 الإنتاج البومي للسكر الأبيض</u>                  تبين لنا من خلال متابعتنا لنسب استخراج السكر الأبيض من السكر الخام خلال سنة 2016 عدم تسجيل تطور مقارنة بسنة 2015. ويفسر هذا المعدل بتوعية المواد الخام الموردة التي تتميز بنسب نشاء وتلوين عالية. كما أن الإشكالات المسجلة في الفترة السداسية الأولى من سنة 2016 في مخازن الشركة التونسية للسكر ومستودعات السيوان التونسي للتجارة تعد من أهم أسباب تراجع الإنتاج اليومي للسكر الأبيض.                  كما لاحظنا من خلال تقييمنا لدى إحترام مقتضيات كراس الشروط تسجيل تجاوزات للمواصفات الفنية المتفق عليها ضمن كراس الشروط موضوع الاتفاق المبرم بين السيوان التونسي للتجارة والشركة التونسية للسكر، حيث بلغت الكميات الجمالية للسكر المحول خلال سنة 2015 مستوى 176 260 طنا وبلغت كميات السكر الأبيض المنتجة مستوى 166 132 طنا كما بلغت الكميات الجمالية من سكر التصفية 1050 طنا وبذلك تكون نسبة استخراج السكر الأبيض من السكر الخام في مستوى 94.82 بالمئة أي أدنى بقليل من نسبة الإستخراج المتفق عليها ضمن الفصل عدد 08 من الاتفاقية (95 بالمئة) وذلك راجع بالأساس إلى الفوارق بين المواصفات المطابقة وجودة السكر المورد:</p>

تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>ستتولى الشركة تدارك هذا</p>	<p>لذا فإننا نوصي بإعداد الوثائق المنصوص عليها بدليل الإجراءات من خلال مسك تقارير أو سجلات متابعة تتضمن تشخيص الأعطاب و أعمال الصيانة المنجزة وقطع الغيار المستعملة على أن تتم مراجعة وامضاء هذه التقارير من قبل الرؤساء المباشرين.</p>	<p>تعتبر هذه الوضعية مخالفة لمتطلبات دليل إجراءات الشركة ولا يمكن من تقييم نجاعة تدخلات الصيانة علاوة على غياب متابعة قطع الغيار التي يتم استعمالها من قبل الورشات خلال كل عمليّة إصلاح.</p>	<p>المواصفات العدد الأقصى المطلوب 1700 1000 لون نسبة الإنشاء 315 250 نسبة التآكل 1,1 0,8-0,7 مسك مولاس</p> <p>4.7 تطوير إجراءات عمليات الإصلاح بورشات الشركة تبين لنا من خلال فحص إجراءات إنجاز أعمال الإصلاح والصيانة بورشات الشركة أنه لا يتم توثيق عمليات الإصلاح حيث لا يقع إعداد تقارير تشخيص الأعطاب.</p>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إيجابيات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>ستتولى الشركة تدارك هذا</p>	<p>حتى يتسنى تدعيم إجراءات السلامة بالشركة فإننا نوصي بتركيز خطة طوارئ وإخلاء وتدخل عاجل عند وقوع حرائق.</p>	<p>لا يمكن هذه الوضعية من ضمان الوقاية اللازمة ضد أخطار الحرائق ويمكن أن تتسبب في أضرار بممتلكات الشركة التونسية للسكّر.</p>	<p><b>5.7- الوقاية من أخطار الحرائق</b>                      لاحظنا من خلال تقييم الإجراءات المتبعة من طرف الشركة التونسية للسكّر في مجال الوقاية من الحرائق أنه لم يتم تركيز خطة طوارئ وإخلاء وتدخل عاجل عند وقوع حرائق.</p>
<p>إن التأخير الحاصل على مستوى فوترة عملية مناولة السكّر الخام مرده بالأساس يعود إلى التأخير الحاصل في ضبط منحة التكرير</p>	<p>نوصي بتلافي هذه النقائص في أقرب الأجال.</p>	<p>هذه الوضعية لا تضمن حقوق الشركة التونسية للسكّر ويمكن أن تكون من أسباب تأخر خلاص مستحقاتها مما يساهم في تراجع الوضعية المالية.</p>	<p><b>5.7- تحسين إجراءات إعداد الفواتير</b>                      لاحظنا من خلال متابعتنا لإجراءات إعداد الفواتير النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• لا تحمل الفواتير تأشيرة الرئيس المباشر.</li> <li>• وجود فوارق هامة بين تاريخ استلام السكّر المحول إلى الديوان التونسي للتجارة وتاريخ الفوترة</li> </ul>

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<b>8-الأصول الثابتة</b>			
سيتم العمل على إعداد التطبيقات الإعلامية لأسطول السيارات في أقرب الأجل..	نوصي بالإسراع في إعداد التطبيقات الإعلامية لأسطول السيارات وذلك لتحسين التصرف والمتابعة.	عدم القدرة على المتابعة الفعالة وأسطول وتحسين التصرف في أسطول الشركة.	<b>1-1- العمل على إعداد تطبيقات إعلامية للتصرف في أسطول السيارات</b> لاحظنا أن الشركة تقوم بمتابعة الإصلاخ والصيانة الدورية لأسطول السيارات عن طريق دفتر.
ستتولى الشركة تدارك هذا.	نوصي بإعداد تقارير دورية خاصة بوسائل النقل تبين نسب استهلاك الوقود مع التوضيحات اللازمة لكل تفاوت في الاستهلاك.	هذه الوضعية لا تمكن من مراقبة دقيقة وفورية لاستهلاك الوقود.	<b>2-2- العمل على إعداد تقارير دورية خاصة بوسائل النقل</b> لاحظنا من خلال تدخنا غياب تقارير دورية تبين حركة وسائل النقل ونسب استهلاك المحروقات.
	نوصي بالإسراع في اقتناء نظام مراقبة التمركز عن بعد.	حرمان الشركة من أداة لمراقبة الأسطول.	<b>3-3- العمل على الإسراع في إرساء نظام مراقبة التمركز عن بعد</b> لاحظنا أن الشركة تفتقر لنظام مراقبة التمركز عن بعد بالنسبة لسيارات الموظفين.

## تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>ستتولى الشركة تدارك هذا</p>	<p>نوصي بالعمل على تحسين مسك أذون الأمورية بالشركة.</p>	<p>- هذه الوضعية لا تضمن متابعة دقيقة لأسطول السيارات بالشركة - هذه الوضعية تتناقى مع المبادئ الأساسية للرقابة الداخلية</p>	<p>4.4- <u>العمل على تحسين مسك "أذن الأمورية"</u> من خلال فحصنا لعينة من أذون الأمورية، لاحظنا في بعض الأحيان وجود لتفاصيل التالية: - غياب رقم بطاقة التعريف الوطنية للسائق والرافقين. - عدم تحديد المكان المقصود بدقة. - أذون المأموريات لا تحتوي على تسلسل رقمي مسبق. - عدم تحديد المهمة بدقة. - عدم تحديد فترة المهمة. - غياب إمضاء و ختم رئيس الإدارة.</p>

تقرير مراقب الحسابات حول نظام الرقابة الداخلية لسنة 2016

إجابات الشركة	المقترحات	المخاطر	الملاحظات
<p>مستوى الشركة تدارك هذا</p>	<p>نوصي بإصدار بطاقات تحويل عند القيام بعمليات نقل المعدات المكتبية من مكتب إلى آخر</p>	<p>- صعوبة متابعة المعدات المكتبية بالشركة. - صعوبة مقارنة الأصول المادية الثابتة المسجلة بالحاسبة بالأصول الموجودة بالشركة.</p>	<p>5- إصدار وصولات خاصة بنقل المعدات المكتبية من مكتب إلى آخر م يتم العمل بهذه التوصية حيث لاحظنا أنه لا يقع الاعتماد على بطاقات تحويل عند القيام بعمليات نقل المعدات من مكتب إلى آخر.</p>
<p>مستوى الشركة تدارك هذا</p>	<p>نوصي ببيع وحدة مختصة في متابعة الأصول الثابتة وإمدادها بالإمكانية اللازمة وإعطائها من الأهمية للموضوع بالشركة.</p>	<p>متابعة غير فعالة للأصول الثابتة.</p>	<p>6- العمل على بيع وحدة مختصة في متابعة الأصول الثابتة نعم أن الأصول الثابتة تمثل جزءا هاما من أصول الشركة التوزيعية للسكنر إلا أننا لاحظنا أن الشركة تفتقر لوحدة مختصة تسهر على متابعة هذه الأصول خلال فترة استغلالها.</p>