

تونس في 13 أفريل 2020

إلى السيّد الرئيس المدير العام  
للمطبعة الرسمية للجمهورية التونسية

شارع فرحات حشاد - رادس المدينة 2098

المرجع: 04-024/م.ح.و.ل/2020  
الموضوع: مشروع تقرير حول نظام الرقابة الداخلية  
لسنة 2019

## السيد الرئيس المدير العام،

في إطار مهمة مراجعة حسابات المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية ، قمنا  
بفحص و تقييم الإجراءات الإدارية و المحاسبية و المالية المتعامل بها.

و يشرفنا أن نمدّكم بمشروع تقريرنا لنظام الرقابة الداخلية والإجراءات المعمول  
بها في المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية لسنة 2019،

هذا التقييم له هدفان رئيسيان:

(1) يهدف من ناحية إلى التثبت من نجاعة نظام الرقابة الداخلية في المطبعة و  
ذلك لتمكيننا من تحديد طبيعة و امتداد أشغال مراقبة الحسابات اللازمة للإدلاء برأينا  
حول القوائم المالية.

(2) و يهدف من ناحية أخرى إلى لفت نظر الإدارة العامة لإتخاذ الإجراءات  
الإصلاحية اللازمة لتجاوز النقائص الموجودة في نظام الرقابة الداخلية.

إن الإجراءات المطبقة في المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية في مجملها سليمة إلا  
إن إدخال التحسينات في ما يخص النقاط المثارة في صلب هذا التقرير يزيد في سلامتها.

ونغتتم هذه الفرصة للتعبير عن شكرنا و امتنانتنا للتعاون الذي لقيناه لدى إطارات و  
أعوان المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية

و في الختام تقبلوا، السيد الرئيس المدير العام، خالص عبارات الشكر و الإمتنان.

عن خبراء المحاسبة التونسيون الشركاء

مراقب الحسابات

مَحمد الحمزاوي

# المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية

مشروع  
تقرير نظام الرقابة الداخلية  
لسنة 2019  
*Tableaux Synoptiques*

خبراء المحاسبة التونسيون الشركاء "أتاك" ATEC  
مسجلة بهيئة الخبراء المحاسبين بالبلاد التونسية  
01 مكرر شارع بيزم التونسي باردو 2000 عمارة الياسمين Immeuble Les Jasmins  
الطابق الأول مكتب عدد 03  
الهاتف 71.516.515 - 71.516.535 الفاكس : 71.516.465

أفريل 2020

# الفهرس

03-01	✓ الملاحظات العامة
05-04	✓ التدقيق الداخلي
06	✓ إدارة مراقبة التصرف
07	✓ إدارة الشؤون القانونية
13-08	✓ إدارة الموارد البشرية
15-14	✓ إدارة المصالح المشتركة
17-16	✓ الإدارة التجارية
19-18	✓ الوضعية المعملية
20	✓ وظيفة الصيانة الفنية
23-21	✓ منظومة الشراءات
25-24	✓ الصفقات العمومية
28-26	✓ التصرف في المخزون

## الملاحظات العامة

الرد : التعليق أو الإجراء التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
	نوصي بإعداد بطاقات المهام لكل وظائف الواردة بالهيكل التنظيمي بكل دقة مع تحديد العلاقات بين الوظائف العمودية.	عدم تحديد المهام بدقة مع إضافة عدة وظائف جديدة في الهيكل التنظيمي قد يسبب عدم الدقة في المسؤوليات وتبريرها بذلك.	<p><u>1/ عدم وضع بطاقات مهام جديدة وعدم تحيين دليل الإجراءات :</u></p> <p>وقعت المصادقة على الهيكل التنظيمي للمطبعة الرسمية للجمهورية التونسية بتاريخ 13 سبتمبر 2018 بعد تنقيح الأمر الحكومي عدد 563 لسنة 2017 والمؤرخ في 5 ماي 2017 وإلى تاريخ 31 مارس 2020 لم يقع تحيين بطاقات المهام المنصوص عليها في الفصل الثاني بالأمر.</p>
	نوصي بإعداد دليل الإجراءات حتى يكون مرجع جميع الأعمال ومسار الوثائق بين المصالح والإدارات.	من خصائص دليل الإجراءات معرفة مسار الوثائق من مصلحة إلى أخرى وخاصة منها الأوفيقية وانعدام هذا الدليل قد يدخل الإرتباك في العلاقات بين المصالح والوظائف.	<p>كما جاء في الفصل الثالث من الأمر المذكور أعلاه والمتعلق بوضع دليل الإجراءات يضبط القواعد المتعلقة للقيام بكل مهمة تدرج ضمن مشمولات كل هيكل على حدة وعلاقات الهياكل في بينها ويتم تحيين دليل الإجراءات كلما دعت الحاجة إلى ذلك، لم يقع أيضا وضع هذا الدليل إلى حد 31 مارس 2020.</p>

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	نوصي بوضع برنامج ومخطط للتسريع بسد الشغورات الحاصلة في الهيكل التنظيمي.	عدم إتجار المهام التي أسندت للإدارة الإدارات الفرعية أو المصالح الشاغرة.	<u>2/ سد الشغورات في الهيكل التنظيمي :</u> بمقارنة المهام والوظائف التي ينص عليها الهيكل التنظيمي مع ما هو حاصل على أرض الواقع بين لنا وجود عديد الشغورات التي لم يقع سدها حتى يكون الهيكل التنظيمي المصادق عليها صورة حقيقية للمهام والوظائف التي هي على أرض الواقع وبذلك يتحمل كل مسؤول ما جاء في بطاقة مهامه باحترام القواعد المتبعة بكل مهمة هي من مضمولاته.
	نوصي بإعداد قانون إطار للمطبعة وتقديمه إلى مجلس إدارة المؤسسة وعلى السلطات المختصة.	عدم وجود مخطط واضح لتحديد الحاجيات الدقيقة على مستوى الموارد البشرية.	<u>3/ عدم إعداد قانون إطار :</u> يعد قانون الإطار من أهم عناصر التصرف السليم في مادة تطور الموارد البشرية للمؤسسة إذ أنه يرسم وبصورة دقيقة حاجيات المؤسسة مع الأخذ بما هو مغادر للتقاعد والترقيات الداخلية والإنتدابات أو الإلحاق détachement ويضمن بذلك تواصل المهام دون حصول شغورات قد يسبب في إرتباك أو النقص الفادح الذي قد يتقل مهام المباشرين.

الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	نوصي بإعداد دراسة إستراتيجية عامة للمطبعة الرسمية لأعداد عدة فرضيات للتطور المطبعة وأنشطتها على المدى القريب والبعيد.	تجاوز الحاجيات الحالية وعدم مسايرتها في المستقبل.	<b>4/ غياب دراسة إستراتيجية لمراجعة أو تطوير أنشطة المطبعة الرسمية والتوجهات الكبرى لها على الصعيد المتوسط والبعيد:</b>
	نوصي بإعادة إمضاء الحاجيات لجميع إدارات ومصالح المؤسسة لأعداد البرامج الإعلامية لتلبية هذه الحاجيات مع تحيين الطلبات كلما كان ذلك ممكنا.	عدم الإكتفاء بالتطبيقات الإعلامية ومواصلة إستعمال Excel لتلبية الحاجات لعدة إدارات.	تعد المطبعة الرسمية للجمهورية التونسية من أقدم المؤسسات التونسية حيث كانت في الأصل صحيفة الرائد وبعد التطور التكنولوجي والوجستي والإلكتروني ولا مادي وحاجيات البلاد من موارد بشرية وتقنية وتقدم القطاع الخاص في عدة مجالات كانت في السابق حكرا على القطاع العام ليس من الأسدى إعداد دراسة إستراتيجية لمهام المطبعة ووضع برنامج إنتقالي لمؤسسة عريقة تضمن التطور وحاجيات الدولة الحديثة.
			<b>5/ تطور التطبيقات المعلوماتية ومدى نجاحها لتلبية المستعملين :</b> لا شك أن المعلوماتية أصبحت ركيزة أساسية في معالجة وتسجيل المعطيات بجميع أنواعها وخصائصها وإنخراط المطبعة الرسمية في هذا المجال منذ عدة سنوات ورغم النتائج الإيجابية إلا أن التطور السريع يفرض نسقا مماثلا على تطور التطبيقات وتحديثها واستكمال النقصان التي يكتشفها المستعملون وفي هذا الصدد لاحظنا أن عدد هام من الوظائف والعمليات لم يقع بعد إدماجها في البرمجيات الإعلامية.

# التدقيق الداخلي

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
	نوصي بإتجاز المهامات التي وقعت برمجتها لكل سنة.	نقص في النقطن بالإخالات الناتجة عن عدم تطبيق القواعد والإجراءات التي أقرتها الإدارة.	<p><b>التدقيق الداخلي :</b></p> <p><b>1/ محدودية المهام التي أنجزت من طرف إدارة التدقيق الداخلي :</b></p> <p>عدد مقارنة المهمات المبرمجة لسنتي 2018 و 2019 مع الإنجازات يتبين لنا محدودية المهام التي أنجزت.</p>
			<p><b>2/ عدم وجود ميثاق التدقيق الداخلي charte d'audit ودليل الإجراءات عمليات التدقيق الداخلي :</b></p>
	نوصي بإعداد ميثاق التدقيق الداخلي ودليل إجراءات العمليات التدقيق الداخلي حتى يكون خير وسيلة لتبيان العلاقة بين المراقب الداخلي والمصالح التي تكون موضوع فالتدقيق.	عدم وجود ميثاق التدقيق الداخلي ودليل إجراءات لعمليات التدقيق قد يسبب في مفاهيم خاطئة لعملية التدقيق أو قد يعطي للمدققين غايات ليست هي التي من أجلها وجدت عملية التدقيق الداخلي.	<p>La charte d'audit ميثاق التدقيق الداخلي، وثيقة تبرز العلاقة بين المتدخين في مهمة التدقيق الداخلي مع المسؤولين العمليين للمهام موضوع التدقيق والتدرج في العمل والواجبات والحقوق ، و أما دليل الإجراءات فهو يصف بكل دقة كيفية القيام بهذه الأعمال في جميع مراحلها..</p>

الرد: التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
	نوصي ببرمجة عملية تدقيق داخلية للتطبيقات العملية بصورة مسترسلة.	عدم إبراز النقص الحاصلة في التطبيقات الإعلامية وإصلاحها مما قد ينجر عن ذلك إلى الإلتجاء لحلول غير سليمة ومنها بالإسناد إسعمال الأكسال "Excel"	3/ برامج التدقيق الداخلي لسنوات 2018 ، 2019 و 2020 لا تحتوي على التدقيق المعلوماتي للتطبيقات المعمول بها :
			لا تحتوي برامج التدقيق الداخلي للسنوات 2018، 2019 و 2020 عملية تدقيق داخلية لتطبيق إعلامية وإبراز الجانب العملي منها ومدى رضا العاملين عليها في تلبية حاجياتهم.

# إدارة مراقبة التصرف

الرد: التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
			<b>إدارة مراقبة التصريف :</b>
			<b>1/ مهام إدارة مراقبة التصريف :</b>
	نوصي بتدارك النقص في الشفورات الظاهرة في الهيكل التنظيمي وتحديد المهام الموكولة لهذه المصالح أو الإدارات الفرعية.	الإنتاجية ومؤشرات التسيير غير المنجزة من طرف هذه الإدارة المشمولة بهذه المهام ينجر عنه عدم استفادة المؤسسة بنتائج هذه المهام.	مهمة هذه إدارة تتحصر أساسا في المساهمة في إعداد ميزانية التصريف والإستثمار للمطبعة الرسمية والتنسيق بين مختلف مراحل إعداد ميزانية المطبعة ومقارنة الإنجازات بالتقديرات المبوية وإعداد الفوارق التي يتم إستخراجها أو رصدتها. أما الجانب المتعلق بالإنتاجية ومؤشرات التسيير فهو بصفة عامة غير منجز من طرف هذه الإدارة كما لا يوجد رئيس مصلحة قياس الأداء كما هو مبين في الهيكل التنظيمي.
			<b>2/ تأخر إنجازات لميزانية الإستثمار :</b>
	نوصي بتدارك تأخير في إنجاز الإستثمارات المبرمجة والتي أرصنت لها الأموال للإنتاج.	إرتفاع التكلفة مقارنة بالميزانية الأولى والأموال الإنجاز بالإضافة لعدم الإستفادة بمرادوية التجهيزات لعدة أشهر موضوع التأخير.	عدة برامج في إقتناء التجهيزات وقع تأخر إنجازها لعدة أسباب، هذا التأخر قد يكون له تأثيرات سلبية منها بالخصوص إرتفاع قيمة إنجاز هذه البرامج أو الإستغناء عليها في بعض الحالات.

# إدارة الشؤون القانونية

الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
			<b>إدارة الشؤون القانونية :</b>
			<b>1/ غياب سجل لمتابعة النزاعات القانونية :</b>
	نوصي بمتابعة القضايا والنزاعات على سجل مرقم ومحين حسب تقدم مراحل هذه القضايا.	عدم متابعة شمولية النزاعات المرفوعة في المطبعة أو ضدها من الغير.	لم نتحصل على سجل لمتابعة النزاعات القانونية المرفوعة ضد المطبعة إلى جانب الملفات التي تحمل الوثائق دون ترقيم.

# إدارة الموارد البشرية

الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
			<b>إدارة الموارد البشرية :</b>
			<b>1/ تحسين مسك الملفات الإدارية لأعوان :</b>
	نوصي بإكمال الملفات الناقصة وترقيم الوثائق المدرجة بها وتسجيلها في فهرس كل ملف.	عدم إحترام الفصل 13 من القانون الأساسي لأعوان المطبعة. ترقيم الملفات أحسن وسيلة لمعرفة إكمال الملف وعدم نقص الوثائق منه.	بعد مراجعة عينة من ملفات أعوان وإطارات المطبعة تبين لنا عدم رقمنة الوثائق كما ينص عليه الفصل 19 من القانون الأساسي كما إقتصر تسجيل قرارات الترقية والترج فقط على ملخص لها في كل ملف.
			<b>2/ تحسين إجراءات التكوين :</b>
	نوصي بإعداد برامج التكوين والرسكلة والعمل على تنفيذ هذه البرامج مع إزام المشاركين في التكوين إلى تقديم البطاقات التقييمية.	التكوين والرسكلة من أهم البرامج التي تمكن أعوان المطبعة بالمحافظة على مستوى العلمي والعمل لتجهيزات المؤسسة وكيفية صيانتها.	لم تعد المطبعة برنامج تكوين لسنة 2019 والمصادقة عليه من طرف اللجنة المتتاصرة ومن قبل الإدارة العامة. وكما لم يتم المشاركة في الدورات التكوينية بتقديم بطاقات تقييمية للدورات التي شاركوا فيها.

الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	ملفات نوصي بتقديم الأعوان المغادرين للتقاعد في الأجال المنصوص عليها في القانون.	عدم الحصول المتقاعد على منحة في الأجال عند إنقطاع أجرته من المؤسسة.	<u>3/ تأخر تقديم ملفات التقاعد :</u> أطلعنا على جداول تحويل ملفات التقاعد إلى صندوق الوطني للتقاعد والحيطة الإجتماعية ، وتبين لنا أن البعض منها لم يقع تحويلها قبل سنة أشهر من تاريخ مغادرة العون للمؤسسة .
			<u>4/ التطبيق الإعلامية لمتابعة القروض والتسيقات على الأجر لا تمكن من معرفة الرصيد الحقيقي للعون في بعض الحالات :</u>
	نوصي بمراجعة هذه التطبيق أو الإجراءات التي يجب القيام بها حتى يتدارك ضعفها أو إخلالها.	عدم وجود وثيقة يمكن الإعتماد عليها عند مراجعة الحسابات المتعلقة بالقروض والتسيقات.	لاحظنا عينة من مراقبة أرصدة القروض والتسيقات المقدمة للأعوان تبين وجود فارق بين ما يستخرج من التطبيق الإعلامية وما يثبت من الملفات الحقيقية للعون وبأكثر إيضاح ، فإن التطبيق الإعلامية لا تحتوي على الخصم الذي قد يدفعه العون قبل آجال الدفع الشهري . ففي حالة خروج العون للتقاعد يحجر له كل التسيقات وما بقي من القروض من مكتسباته بتاريخ مغادرته للمؤسسة، غير أن المحجوزات والخصومات لم تتضمن في التطبيق الإعلامية.

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
			<b>5/ عدم إخضاع وصولات الوقود للخصم من المورد :</b>
	نوصي بإخضاع الوصولات إلى الخصم من المورد كما ينص عليه التشريع الجبائي.	قد تتحمل المؤسسة خطايا لعدم القيام بالخصم من المورد على وصولات الوقود كما ينص عليه التشريع الجبائي.	يتمتع إطارات العليا للمطبعة بوصولات الوقود إلا أن هذه الإمتيازات لا تخضع للخصم من المورد في مادة الضريبة على الدخل وهذا مخالف للتشريع الجبائي.
			<b>6/ عدم إخضاع 50 % من قيمة وصولات الأكل للخصم من المورد :</b>
	نوصي بإعادة النظر في هذه المسألة أو تكفل الصندوق الاجتماعي بالمبلغ الكامل.	لقد تتحمل المؤسسة خطايا لعدم الخصم من المورد على الإمتيازات وصول الأكل والبالغ 50 % من قيمتها.	تتحمل المؤسسة 50 % من قيمة وصولات الأكل ضمن أعبائها ولا يخضع مبلغ الوصولات للخصم من المورد.
			<b>7/ نقص في المساهمة بعنوان التغطية الاجتماعية لدى الصندوق الوطني للتقاعد والحيفة الاجتماعية :</b>
	نوصي بتدارك هذا النقص واحتساب الأعباء الاجتماعية على قاعدة الأجر الكامل كما ينص عليه الفصل 11 من قانون عدد 12 لسنة 1985.	هذا الإحتساب في المساهمة مخالف للفصل 11 من القانون عدد 12 لسنة 1985 المؤرخ في 5 مارس 1985.	لاحظنا أن الأعباء المتمتعين بعطلة مرض عادي بنصف الأجر تدفع الأعباء الاجتماعية للصندوق الوطني للتقاعد والحيفة الاجتماعية على قاعدة نصف الأجر.

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																		
			<b>8/ عدم وجود مقررات تخص الساعات الإضافية التقديرية :</b>																		
	نوصي بتدارك هذه الوضعية وإصدار المقررات مع تبيان أسباب ومدة الانتفاع بالساعات الإضافية التقديرية.	هذه الوضعية مخالفة للإجراءات الإدارية وتعد خرقاً لها.	لاحظنا من خلال مراجعتنا لعينة من الساعات الإضافية الخالصة لعدة أعوان أن البعض منها مسترسله وتخص الساعات الإضافية التقديرية وأن هذه الساعات لا تستند إلى مقررات إدارية.																		
			<b>9/ تجاوز السقف المحدد للساعات الإضافية :</b>																		
	نوصي بتجنب العمل أكثر من الطاقة المقبولة للعمال وبالتالي إحترام العمل في إطار الساعات الإضافية المسموح بها والمبينة في الفصل 93 من مجلة الشغل.	هذا التجاوز في الساعات الإضافية في السقف المحدد قد يعرض العملة إلى الإرهاق وبالتالي النقص في الإنتاج والإنتاجية مع خطر الحوادث.	في العينات التي راجعناها وجدنا أن الساعات الإضافية تجاوزت السقف المحدد بالفصل 93 من مجلة الشغل وهو 60 ساعة في الشهر ونذكر على سبيل المثال الحالات التالية :																		
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>المعرف</th> <th>الشهر</th> <th>عدد الساعات الخالصة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11302</td> <td>02</td> <td>312,75</td> </tr> <tr> <td>2755</td> <td>02</td> <td>442,46</td> </tr> <tr> <td>117</td> <td>02</td> <td>200,000</td> </tr> <tr> <td>10015</td> <td>11</td> <td>160,000</td> </tr> <tr> <td>11419</td> <td>11</td> <td>160,000</td> </tr> </tbody> </table>	المعرف	الشهر	عدد الساعات الخالصة	11302	02	312,75	2755	02	442,46	117	02	200,000	10015	11	160,000	11419	11	160,000
المعرف	الشهر	عدد الساعات الخالصة																			
11302	02	312,75																			
2755	02	442,46																			
117	02	200,000																			
10015	11	160,000																			
11419	11	160,000																			

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
			<b>10/ إجراءات مراقبة حضور الأعوان :</b>
	نوصي باستكمال مراقبة الحضور بصورة آلية دون تمييز.	عدم استكمال مراقبة الحضور لجميع أعوان وإطارات المؤسسة واندماج المعطيات المتأتية من المنظومة في احتساب الأجور.	مراقبة الحضور للأعوان تكون بآلة الكترونية إلا أن المعطيات الناتجة غير مدمجة في منظومة أعداد الأجور. كما أن الإطارات لا تشملها هذه المراقبة الآلية.
	نوصي بمراجعة الأرصدة الإعلامية حتى تؤدي مهامها بكل دقة وخالية من الأخطاء.	ضياح الوقت من طرف الأعوان بمسك هذه المعطيات اليدوية.	<b>11/ تحسين إجراءات التصرف في العطل :</b> عن عينة من الملفات التي تحصلنا عليها وجدنا أن مطلب العطل لا يحتوي على عدة معطيات مسجلة في المطلب. كما أن متابعة العطل والأرصدة الباقية لا تكون صحيحة بالمنظومة الإعلامية وعليه تمسك هذه المعطيات يدويا.

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																																							
	نوصي بمعالجة التسبيقات على الأجرور بصورة أفضل حتى لا تتراكم وتسبب في تثقل أعمالهم من جهة، وتحديد المبلغ للتسبيقات دون أن تفوق نسبة من الدخل الشهري لطالب المبلغ.	تثقل أعباء الأعوان الذين يعالجون هذه التسبيقات من عون الصندوق إلى أعوان المحاسبة وأعوان إدارة الموارد البشرية التي تحضر الأجرور.	<p><u>12/ تعدد التسبيقات على الأجرور للشخص الواحد في شهر واحد :</u></p> <p>من خلال عينة من التسبيقات على الأجرور تبين ما يلي :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>المبلغ</th> <th>الشهر</th> <th>المعرف</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>250,000</td> <td>03</td> <td>5626</td> </tr> <tr> <td>100,000</td> <td>03</td> <td></td> </tr> <tr> <td>400,000</td> <td>03</td> <td></td> </tr> <tr> <td>50,000</td> <td>11</td> <td>6052</td> </tr> <tr> <td>250,000</td> <td>11</td> <td></td> </tr> <tr> <td>250,000</td> <td>11</td> <td></td> </tr> <tr> <td>60,000</td> <td>06</td> <td>5626</td> </tr> <tr> <td>400,000</td> <td>06</td> <td></td> </tr> <tr> <td>200,000</td> <td>06</td> <td></td> </tr> <tr> <td>50,000</td> <td>11</td> <td>2894</td> </tr> <tr> <td>250,000</td> <td>11</td> <td></td> </tr> <tr> <td>300,000</td> <td>11</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>تبلغ التسبيقات والمقتطعات على القروض نسبة مرتفعة جدا قد تصل إلى 65 % و 70 % من الدخل الشهري.</p>	المبلغ	الشهر	المعرف	250,000	03	5626	100,000	03		400,000	03		50,000	11	6052	250,000	11		250,000	11		60,000	06	5626	400,000	06		200,000	06		50,000	11	2894	250,000	11		300,000	11	
المبلغ	الشهر	المعرف																																								
250,000	03	5626																																								
100,000	03																																									
400,000	03																																									
50,000	11	6052																																								
250,000	11																																									
250,000	11																																									
60,000	06	5626																																								
400,000	06																																									
200,000	06																																									
50,000	11	2894																																								
250,000	11																																									
300,000	11																																									

# إدارة المصالح المشتركة





# الإدارة التجارية

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
			<p><b>الإدارة التجارية :</b></p> <p><b>1/ عدم وجود ربط في ما يخص الملفات التي تسلم من إدارة التجارة إلى إدارة المصنع :</b></p>
	مراجعة المنظومة وإدخال إدارة التجارة في منظومة التصنيع ومراحل ذلك.	فشل إدارة التجارة وتأخر إجابة الحرفاء لمعرفة متى يتسلمون طلباتهم.	تتميز الملفات في الإدارة التجارية ليس له أي معنى في الإدارة الفنية وبالتالي فإن إمكانية معرفة أطوار تقدم أشغال ملف ما من طرف الإدارة التجارية لا يمكن أن يكون إلا بالاتصال المباشر أو الأجرية المباشرة.
	نوصي بإعداد تطبيق إعلامية تربط بين طلبات البيانات التقديرية وطلبات الطبع.	ضياح وسيلة قد يكون تحليلها ناجح لمعرفة سبل تنمية موارد المطبعة وعناصر قوتها وضعفها في السوق.	<p><b>2/ عدم متابعة البيانات التقديرية للأسعار Devis التي تقدم إلى الحرفاء :</b></p> <p>تقدم البيانات التقديرية للأسعار Devis إلى الحرفاء عند الطلب إلا أن هذه البيانات لا يقع متابعتها لمعرفة نسبة تحويلها إلى أذون طلبات وتحليل جميع المعطيات كتصنيف الحرفاء وتصنيف الطبع والمطبوعات</p>

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	نوصي بمراجعة هذين التطبيقين وتحسين البرمجة ومخرجاتها لتلبية حاجات إدارة التجارية والمصالح الأخرى عند الطلب.	إضاعة الوقت والرجوع إلى إستعمال Excel لتحقيق بعض الأعمال ، أو استخراج عديد المعطيات الضرورية لمتابعة طلبيات الحرفاء.	<b>3/ للإدارة التجارية تطبيقان في الإعلامية الأولى أنجزت من طرف مصالح لإدارة التجارية تطبيقان فقد وقع إقتناءها لدى شركة مختصة في المجال. إلا هذين التطبيقين لا ربط بينها. وبالتالي فحاجتهما معا منعدمة تماما لإخراج المعطيات التي تستحقها إدارة التجارة أو المصالح الأخرى.</b>
	مراقبة المخزون وتواتر البيع لاجتباب انقطاع المخزون.	عدم تلبية طلبات الحرفاء وتعطل مصالح المواطنين.	<b>4/ إنقطاع المخزون لعدة مطبوعات ومنشورات للمطبعة :</b> مراجعة جداول إنقطاع مخزون المواد منتبهة الطبع المستخرجة من المنظومة الإعلامية يظهر إنقطاع المخزون.

# الوضعية العملية

الرد : التعليق أو الإجراء التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
			<p><b>الوضعية العملية :</b></p> <p><b>1/ عدم احترام الكامل والكلّي لبرمجة الأشغال من مكتب دراسات البرمجة :</b></p> <p>كل الأعمال التي ترفع للمصنع للإنجاز تمر بمكتب دراسات البرمجة الذي يقوم بتحديد أسلوب الإتجار وجميع ملتزماته من ورق ومواد أخرى. إلا أن هذه البرمجة لا يقع إحترامها بصورة مطلقة في مصالح الصنع.</p>
	نوصي بالزيادة من التنسيق بين أعمال مكتب دراسات البرمجة وبقية مصانع المؤسسة.	غياب circuit de traçabilité لمراحل إنجاز طلبات الحرفاء.	<p><b>2/ عدم متابعة مراحل الأعمال ما بين الخلايا والمصالح المترابطة :</b></p> <p>تنتقل الأعمال من خلية إلى أخرى ومن مصلحة إلى أخرى داخل سلسلة مصالح الصنع دون تسجيل لهذه المراحل بصورة دقيقة وحينية.</p>

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	نوصي بالتمشي في وضع منظومات الجودة.	جودة المنتج من أهم العناصر التي تضمن إرتفاع المنتج والطلبات المقدمة لها، وتحتاج لوضع المعايير في جميع مراحل الإنتاج.	<p><b>3/ عدم وجود مؤشرات مراقبة الجودة :</b></p> <p>لم يتمكن من التحقق من وجود منظومة مراقبة الجودة في صيغة معيار إيزو "Iso" أو أفنور "Afnor" على جميع مراحل الإنتاج كما لا يوجد معايير المراحل التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إختبار المواد</li> <li>- إستلام و تخزين المواد</li> <li>- الدراسات ما قبل الطبع والبرمجة</li> <li>- التجهيزات وأساليب الطباعة</li> <li>- إنهاء الأشغال وحفظ المواد المصنعة.</li> </ul>
	نوصي بوضع المحاسبة التحليلية لمتابعة كلفة المنتجات.	إرتفاع كلفة المنتج دون معرفة أسباب هذا الإرتفاع وكيفية التحكم في هذه الكلفة.	<p><b>4/ إختيار أسلوب الطباعة وتواييعها :</b></p> <p>عدة الملفات المقدمة للطباعة يمكن إنجازها بأكثر من أسلوب وأكثر من جهاز طباعي إلا أن عادة ما يكون الأسلوب ما تعودت عليه المطبعة دون إعادة دراسة الأسلوب المتبع وإدخال خاصة عنصر الكلفة والنجاعة في ذلك تجاهل عنصر الكلفة خاصة إنعدام وجود محاسبية تحليلية لضبط كلفة الأعمال التي تقوم بها المطبعة.</p>

# وظيفة الصيانة الفنية

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
			<p><b>وظيفة الصيانة الفنية :</b></p>
			<p><b>1/ عدم وجود بطاقات متابعة لصيانة الأجهزة والمعدات الفنية :</b></p>
نوصي بوضع بطاقات لكل جهاز أو آلة تعمل جميع أعمال الصيانة والإصلاح بما في ذلك الكلفة.	عدم وجود بطاقات لكل جهاز أو آلة تحمل جميع المصاريف للإصلاح والصيانة يفقد عنصر هام للإدارة العامة لكي تتخذ القرارات الضرورية.	غياب بطاقات متابعة صيانة الأجهزة والآلات الفنية ترسم جميع عمليات الصيانة والإصلاح مع توفير قطاع الغيار التي وقع تغييرها في كل الآلات والأجهزة الفنية.	<p><b>2/ نقص في تدريب وتكوين الفنيين المختصين في صيانة الآلات والتجهيزات الجديدة :</b></p>
نوصي بدراسة كيفية الصيانة والإصلاح واختبار على أسس موضوعية على العمل بالأعوان أو الرجوع إلى مسدي الخدمات المختصين في الأمر.	اللجوء إلى مسدي الخدمات Prestataires de services للإصلاح والصيانة مقابل تكلفة قد تكون مرتفعة.	لم يتمكن الأعوان والفنيون المختصون في الصيانة بما يكفي من دورات تدريبية وتكوينية حتى يتمكنوا من القيام بالمهام الموكولة لهم في أحسن الظروف من معرفة وتجهيزات وقطاع غيار.	

# منظومة الشراءات

الرد : التعليق أو الإجراء التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
			<p><b>منظومة الشراءات :</b></p> <p><b>1/ عدم تحيين دليل الإجراءات المنظم للشراءات :</b></p>
<p>نوصي بالإسراع في تحيين أو إعداد دليل الشراءات خارج نطاق الصفقات العمومية وتفصيلية بالكيفية التي تضمن إتباع مراحل الشراء عبر المنظومة منذ إصدار نص الإستشارة وإرسال الطلبات إلى حين متابعة الطلبات وتسلمها.</p>	<p>عدم تطبيق النصوص القانونية المنظمة للشراء العمومي وإضفاء أكثر شفافية ونجاح الشراءات.</p>	<p>لم تضبط المذكرة الإجرائية عدد 19 لسنة 2014 سقف الشراءات التي يجب القيام بها عبر منظومة "Tuneps" علما وأن دليل الإجراءات الخاص بإبرام الشراءات خارج إطار الصفقات عبر منظومة السوق الإقتراضية لمنظومة الشراء العمومي على الخط نشر بالرائد الرسمي ووجب العمل به من تاريخ 01 مارس 2017.</p>	
			<p><b>2/ عدم إتباع مثال موكد في طريقة إصدار خلاص الشراءات :</b></p> <p>لقد لاحظنا وجود مثالين ضمن ملفات الشراءات تخص أنون خلاص المزودين وذلك لنفس طبيعة التزود ومع نفس الشركة.</p> <p>نذكر على سبيل المثال ملف الخاص بطلب التزود عدد 300 بتاريخ 2019/05/19 وملف الخاص بطلب التزود عدد 7 بتاريخ 08 جاني 2019 لنفس المزود TOYOTA BSB.</p>

الرد : التعليق أو الإجراء التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
	نوصي باحترام مدة زمنية لتمكين المزودين من الإقبال على الإستشارات وإنجاح طلبات التزود.	عدم السماح للمزودين بفترة معقولة تحفز المزودين على الإقبال على الطلبات والإستشارات للمطبعة.	<u>3/ عدم احترام المذكرة عدد 19 لسنة 2014 للشراءات ضمن إستشارة وعدم إتباع مدة زمنية معقولة بين تاريخ إستشارة وآخر قبول العروض</u> لقد قامت مصلحة الشراء بإستشارة عدد 2019/90 شأن تزويد واجبات لعملة المطبعة بمناسبة الإنتخابات الرئاسية والتشريعية بتاريخ 2019/08/29 وحدد آخر أجل القبول العروض 2019/08/30 الذي كان نفس يوم الفرز الفني والمالي.
	نوصي باتباع منهجية واضحة في خصوص الشراءات ضمن الإستشارات.	عدم الإلتزام بطريقة إنجاز موحدة تضيف الشفافية وتطبيق النصوص المنظمة للشراء العمومي.	<u>4/ عدم توخي طريقة موحدة في إنجاز الإستشارات :</u> تقوم مصلحة الشراءات في إنجاز بعض الشراءات بالطريقة المادية والظروف المغلقة وفي بعض الشراءات تقوم بالتزود عبر منظومة "Tuneps" لنفس التقديرات الإدارية فمثلا يتم إعلان الإستشارة عبر منظومة "Tuneps" لإقتناء وتركيز قطعتين قطعتين 02 لآلة الرقمية DI 3404 ضمن الإستشارة عدد 2019/63 واقتناء 3 آلات للف ضمن الإستشارة عدد 2019/52 بتقديرات إدارية على التوالي 35.700,000 دينار و 30.000,000 دينارا في حين أن الإستشارة 2019/90 تمت بالمراسلة رغم أن التقديرات الإدارية في ثمنها كان 35.700,000 دينار.

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	<p>نوصي بتفعيل المنافسة وإن ثبت حصريه إنتاج نوع من المواد إرفاق هذا الإثبات بملفات الشراء.</p>	<p>عدم تفعيل المنافسة ونجاعة عملية التزود.</p>	<p><u>5/ شراء دون تفعيل المنافسة :</u>  عند فحصنا لبعض ملفات الشراء لاحظنا تواتر الشراء مع المزود "STPC COLLA" دون وجود عقد أو ما يثبت تفرده بصنع نوع خاص من المواد ضمن براءة إختراع و حصريه الإنتاج.  وبلغ الشراء السنوي حسب كشف حساب المزود 24.436,138 دينار في سنة 2019.</p>

# الصفات العمومية

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																									
			<b>الصفقات العمومية :</b>																									
			<b>1/ عدم احترام الفصل 20 من الأمر 1039 لسنة 2014 :</b>																									
	نوصي باحترام الفصل 20 والتصيص على حصة الصغرى والمتوسطة بالطريقة التي تضمن تشريك هذا الصنف من الشركات في الطلب العمومي.	عدم احترام الفصول المنظمة للصفقات العمومية وإتباع المراحل المنصوص عليها ضمن الأمر عدد 1039 لسنة 2014.	عدم التصيص على حصة 20 % من التقديرات السنوية لإبرام الصفقات العمومية السنوية للمؤسسات الصغرى والمتوسطة كما نص عليه الفصل 20 من الأمر عدد 1039 لسنة 2014.																									
			<b>2/ عدم احترام الفصل 74 والفصل 76 من الأمر 1039 لسنة 2014 :</b>																									
	نوصي باستوفاء مراحل إبرام الصفقات قبل الشروع في الإجاز حسب النصوص المنظمة للصفقات العمومية.	الإنطلاق في تنفيذ الصفقة قبل استوفاء مراحل الصفقة واحترام جميع الفصول المنظمة للصفقات العمومية ونخص الفصل 74 والفصل 76 من الأمر 1039 لسنة 2014.	الإنطلاق في مراحل الصفقة قبل الضمان النهائي وتسجيل الصفقة من طرف المزود الذي وقع عليه الأختيار بعد الفرز المالي والفني. نذكر على سبيل المثال في الصفقة عدد 2019/03 المعنية باقتناء مواد إستهلاكية خاصة بورشات الإنتاج حيث سجلت هذه الصفقة المعطيات التالية :																									
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>المزود المعطى</th> <th>تاريخ تقديم الضمان النهائي</th> <th>تاريخ تسجيل العقد</th> <th>تاريخ الطلب</th> <th>طلب التردد</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>مغرب قرانيك ترانيد</td> <td>2019/07/02</td> <td>2019/06/17</td> <td>2019/06/12</td> <td>325</td> </tr> <tr> <td>سويماق</td> <td>2019/06/25</td> <td>2019/06/17</td> <td>2019/06/12</td> <td>329</td> </tr> <tr> <td>مصرف الجنوب للورق</td> <td>2019/06/17</td> <td>2019/06/13</td> <td>2019/06/12</td> <td>331</td> </tr> <tr> <td>سلمى شيخ روح</td> <td>2019/07/12</td> <td>2019/07/04</td> <td>2019/06/12</td> <td>326</td> </tr> </tbody> </table>	المزود المعطى	تاريخ تقديم الضمان النهائي	تاريخ تسجيل العقد	تاريخ الطلب	طلب التردد	مغرب قرانيك ترانيد	2019/07/02	2019/06/17	2019/06/12	325	سويماق	2019/06/25	2019/06/17	2019/06/12	329	مصرف الجنوب للورق	2019/06/17	2019/06/13	2019/06/12	331	سلمى شيخ روح	2019/07/12	2019/07/04	2019/06/12	326
المزود المعطى	تاريخ تقديم الضمان النهائي	تاريخ تسجيل العقد	تاريخ الطلب	طلب التردد																								
مغرب قرانيك ترانيد	2019/07/02	2019/06/17	2019/06/12	325																								
سويماق	2019/06/25	2019/06/17	2019/06/12	329																								
مصرف الجنوب للورق	2019/06/17	2019/06/13	2019/06/12	331																								
سلمى شيخ روح	2019/07/12	2019/07/04	2019/06/12	326																								

الرد : التعليق أو الإجراء التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
			<p><u>3/ تأخر ختم بعض الصفقات وتجاوز المدة المنصوص عليها والفصل 104 من الأمر 1039 لسنة 2014 :</u></p>
	<p>نوصي بالحرص بالإسراع في ختم الصفقات والتقيد بالمدة المنصوص عليها بالأمر 1039 لسنة 2014.</p>	<p>عدم إحترام الفصل 104 من الأمر 1039 لسنة 2014 المنظم للصفقات العمومية وتساقط صلوحية الضمانات دون التمكن بالمطالبة بحقوق المطبعة مع مزودها في إطار إنجاز عقود الصفقة.</p>	<p>تأخر ختم الصفقات وتجاوز 90 يوما لدراسة ملف الختم وختم الصفقة بعد 20 يوما فعلى سبيل الذكر ختم الصفقة عدد 2017/05 في قسطين ، قسط 2 عدد وقسط عدد 4 مع المزود "Système plus" سجلت المعطيات التالية :</p> <p>- إذن بداية الأشغال للقسطين في تاريخ 2017/08/04</p> <p>- تاريخ تسجيل العقد 2017/09/05 و 2017/08/25</p> <p>- تاريخ القبول الوتقي للأشغال 2017/10/31 و 2017/11/01</p> <p>- تاريخ القبول النهائي 2019/06/27 و 2018/12/13</p> <p>مسجلة فارق 244 للقسط عدد 2 و 47 يوما للقسط عدد 4 بين التسلم الوتقي والتسلم النهائي وختم الصفقة.</p>



# التصرف في المخزون

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات								
			<b>التصرف في المخزون :</b> <b>1/ عدم وجود أمين مستودع لكل مخزون :</b>								
	تتراكم بعض الوظائف غير المتلائمة : وظائف التسجيل ووظائف المراقبة قد يجمع مثلا المسؤول عن مخزون المواد الأولية ووظيفة التسجيل ووظيفة المتابعة والمراقبة دون تفعيل مبدأ التحكم الآلي "le contrôle systématique"	لا يوجد مسؤول عن كل مستودع يتعهد بهم التسجيل والمتابعة للمخزون.									
	نوصي بتوزيع مختلف للوظائف بالطريقة التي تضمن الإدارة الفعالة للمخزون التي تمكن من تحيين متابعته ومراقبة تحركه.	صعوبة التصرف في تحرك المواد المخزنة والمحفوظة للمادية عند الأعضاء.	<b>2/ ضيق مساحات المخازن :</b> ضيق مساحة المخزن قطع الغيار تحول دون تمكن وضع جميع المواد المخزنة على الرفوف الخاصة بها حسب تنظيم يمكن من سهولة تحرك المخزون والمحفوظة عليه فتوجد عدة أعضاء على الأرض مثلا : <table border="1" data-bbox="1157 100 1382 958"> <tr> <td>الرمز</td> <td>المضو</td> </tr> <tr> <td>225730035</td> <td>Tuyau diamètre 30</td> </tr> <tr> <td>225730045</td> <td>Tuyau diamètre 30</td> </tr> <tr> <td>190120015</td> <td>Unité de traitement d'air FRLG 1/2</td> </tr> </table>	الرمز	المضو	225730035	Tuyau diamètre 30	225730045	Tuyau diamètre 30	190120015	Unité de traitement d'air FRLG 1/2
الرمز	المضو										
225730035	Tuyau diamètre 30										
225730045	Tuyau diamètre 30										
190120015	Unité de traitement d'air FRLG 1/2										
	نوصي بتهيئة المخزن بالكيفية التي تسهل حركة الأعضاء المخزنة والحفاظ على سلامته.										

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																								
	أخذ قرار في شأن المخزون الذي زال الإنتفاع به ولا وجود لجدوى في تواجده ضمن المواد المخزنة.	أخذ قطع الغيار القديمة مكانا أخرى في طور الإستغلال.	<b>3/ مخزون جامد زال الإنتفاع به :</b> وجود عدد هام من قطع الغيار غير متحركة منذ مدة طويلة إلى أكثر من 10 سنوات للبعض منها.																								
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>الكمية</th> <th>تاريخ آخر تحرك</th> <th>الرمز</th> <th>العضو</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>01/01/2018</td> <td>090050170</td> <td>Courroie trapezoidale</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>01/01/2015</td> <td>215260015</td> <td>Micro switch 9214LE 16-16AN14</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>01/01/2010</td> <td>215260015</td> <td>Micro switch 9214LE 16-16AN14</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>01/01/2010</td> <td>215310005</td> <td>Moteur Ref 5419666</td> </tr> </tbody> </table>	الكمية	تاريخ آخر تحرك	الرمز	العضو	1	01/01/2018	090050170	Courroie trapezoidale	2	01/01/2015	215260015	Micro switch 9214LE 16-16AN14	2	01/01/2010	215260015	Micro switch 9214LE 16-16AN14	1	01/01/2010	215310005	Moteur Ref 5419666				
الكمية	تاريخ آخر تحرك	الرمز	العضو																								
1	01/01/2018	090050170	Courroie trapezoidale																								
2	01/01/2015	215260015	Micro switch 9214LE 16-16AN14																								
2	01/01/2010	215260015	Micro switch 9214LE 16-16AN14																								
1	01/01/2010	215310005	Moteur Ref 5419666																								
	نوصي بعزل المواد سريعة الإنتهاب عن المخزون الآخر وتخصيص مكان يستجيب لشروط السلامة.	إمكانية نشوب حريق وتوسع رقعته.	<b>4/ عدم إستجابة مخزن المواد المستهلكة لقواعد السلامة :</b> إن طريقة التخزين بمغارة المواد المستهلكة لا تستجيب لقواعد السلامة، لقد لاحظنا تواجد مواد سريعة الإنتهاب مرصفة على ارتفاعات خشبية "rinces en bois" وورق كرتوني "papier carton" :																								
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>طبيعة</th> <th>رمز</th> <th>المواد</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Inflammable</td> <td>050030045</td> <td>Des huiles d'engrenage bulsi</td> </tr> <tr> <td>Inflammable</td> <td>CCO000002</td> <td>Substitut alcool</td> </tr> <tr> <td>Inflammable</td> <td>COF0000121</td> <td>Wash Roto 60</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>طبيعة</th> <th>رمز</th> <th>المواد</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>En carton</td> <td>CDF 000142</td> <td>Plaque thermique RBA* 1310*0,4</td> </tr> <tr> <td>En skai</td> <td>CRE 000014</td> <td>Bulla cron bordeau 27001</td> </tr> <tr> <td>En tissu</td> <td>CDF 0000082</td> <td>Rouleau tissu Quate 150</td> </tr> </tbody> </table>	طبيعة	رمز	المواد	Inflammable	050030045	Des huiles d'engrenage bulsi	Inflammable	CCO000002	Substitut alcool	Inflammable	COF0000121	Wash Roto 60	طبيعة	رمز	المواد	En carton	CDF 000142	Plaque thermique RBA* 1310*0,4	En skai	CRE 000014	Bulla cron bordeau 27001	En tissu	CDF 0000082	Rouleau tissu Quate 150
طبيعة	رمز	المواد																									
Inflammable	050030045	Des huiles d'engrenage bulsi																									
Inflammable	CCO000002	Substitut alcool																									
Inflammable	COF0000121	Wash Roto 60																									
طبيعة	رمز	المواد																									
En carton	CDF 000142	Plaque thermique RBA* 1310*0,4																									
En skai	CRE 000014	Bulla cron bordeau 27001																									
En tissu	CDF 0000082	Rouleau tissu Quate 150																									

الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	<p>نوصي بتدارك هذا النقص بوضع منظومة محاسبية تحليلية تمكن من إعطاء القيمة الحقيقية.</p>	<p>عدم إدراج كل الأعباء المساهمة في تقييم المخزون.</p>	<p><u>6/ اعتماد الثمن الفردي للمواد المخزونة :</u></p> <p>غياب محاسبية تحليلية تمكن من إدراج الأتعاب المباشرة والغير مباشرة حسب مفاتيح تفرقة تأخذ بعين الاعتبار إستهلاكات كل نوع من المخزون.</p>