



# مصنع التبغ بالقيروان

متابعة تقرير نظام الرقابة الداخلية  
لسنتي 2016 و 2017  
وتقديم ملاحظات سنة 2018

*Tableaux Synoptiques*

خبراء المحاسبة التونسيون الشركاء "أتاك" ATEC  
مسجلة بهيئة الخبراء المحاسبين بالبلاد التونسية

01 مكرر شارع بيرم التونسي باردو 2000 عمارة الياسمين Immeuble Les Jasmins  
الطابق الأول مكتب عدد 03

الهاتف 71.516.515 - 71.516.535 الفاكس : 71.516.465



تونس في 30 أكتوبر 2019

إلى السيد المدير العام  
لمصنع التبغ بالقيروان

شارع بيت الحكمة 3100 المنصورة - القيروان - ص ب 106

الموضوع: متابعة تقرير نظام الرقابة الداخلية لسنتي 2016 و 2017  
وتقديم ملاحظات سنة 2018

السيد المدير العام،

في إطار مهمة مراجعة حسابات مصنع التبغ بالقيروان ، قمنا بفحص و تقييم  
الإجراءات الإدارية و المحاسبية و المالية المتعامل بها.

و يشرفنا أن نمدكم بتقرير يحتوي على متابعة ملاحظتنا لنظام الرقابة الداخلية  
والإجراءات المعمول بها في المصنع لسنتي 2016 و 2017 مع تقديم  
الملاحظات الجديدة لسنة 2018 .

هذا التقييم له هدفان رئيسيان:

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



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 مصنع التبغ بالقيروان 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 مصنع التبغ بالقيروان.

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

عن خبراء المحاسبة التونسيون الشركاء

مراقب الحسابات

محمّد الحمزاوي



# الفهرس

## • تقديم الملاحظات والإخلالات الواردة في تقرير

30-01

الرقابة الداخلية لسنتي 2016 و 2017 و تحيين المتابعة

07-01

➤ التقييم العام

11-08

➤ الصفقات العمومية

14-12

➤ الشراءات

18-15

➤ التصرف في الموارد البشرية

19

➤ إجراءات التصرف المالي

20

➤ إجراءات مستودع العربات

21

➤ الأرشيف

22

➤ الشؤون القانونية

25-23

➤ الوظيفة المعملية

30-26

➤ إدارة التوزيع

34-31

• تقديم الملاحظات الجديدة لسنة 2018

تقديم الملاحظات والإخلالات الواردة في تقرير  
الرقابة الداخلية لسنتي 2016 و 2017 و تحيين المتابعة

## التقييم العام

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستستخدمها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>ساهمتم الهيكلية الجديدة لأسعار في تقليص مستوى الخسائر المسجلة لبيع السجائر الأجنبية إلا أن هذا لا يعد حلا جذريا لمشاكل صناعت التبغ في تونس.</p>	<p>لقد تم عقد عدة جلسات بوزارة المالية لدراسة الوضعية المالية لمؤسسات قطاع التبغ وتم الاتفاق في مرحلة أولى على مراجعة هيكل الأسعار بطريقة تمكن من تجنب الخسائر الناتجة عن ترويج السجائر الأجنبية.</p>	<p>نوصي بوضع إستراتيجية واضحة لصناعة التبغ ومساهمة حدود وإلى المصنع في الإستراتيجية.</p>	<p>يعدّ بيع وصناعة التبغ مورد من موارد الدولة والميزانية العامة و قد لا يكون ذلك من الممكن إذا استمر الوضع على حاله.</p>	<p><b>التقييم العام</b>  <b>1/ مراجعة الإستراتيجية العامة لصناعة التبغ في تونس :</b>                  إن النتائج المحاسبية والوضع المالي للمصنع غير سليم ورغم تحسن رقم المعاملات بزيادة 10% 2015 و 2016 إلا أن النتيجة المحاسبية كانت في الاتجاه المعاكس من 11.246 ألف دينار إلى 26.500 ألف دينار. وهذا ما لا يدعو للشك أن الخلل لا يمكن تداركه خارج المنظومة العامة لصناعة وترويج مواد التبغ بالبلاد التونسية.</p>
<p>لم يتجزر</p>	<p>سيتمل المصنع على صياغة مشروعاً جديداً لهيكل تنظيمي في إطار تحيين دليل الإجراءات والأخذ بعين الاعتبار التغييرات والتطورات التي شهدتها المصنع خاصة على مستوى ورشات المصنع..</p>	<p>النظر في إعادة مشروع الهيكل التنظيمي والعمل على المصادقة عليه من الجهات ذات النظر.</p>	<p>أصبح الهيكل الحالي لا حاجيات يستجيب المصنع.</p>	<p><b>2/ تحيين الهيكل التنظيمي لمصنع التبغ بالقيروان :</b>                  قام المصنع بعرض مشروع هيكل تنظيمي جديد على سلطة الإشراف بعد المصادقة عليها من طرف مجلس الإدارة في جلسته المنعقدة في 11 أكتوبر 2011 وأمام تأخر في إحالته على رئاسة الحكومة أصبح من الضروري إعادة صياغة هذا المشروع وعرضه مجدداً على مجلس الإدارة قبل إحالته إلى سلطة الإشراف ورئاسة الحكومة.</p>

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>قام المصنع بفتح مناظرات لإنتداب 162 عوناً خلال شهر ديسمبر 2017 ولم يقع تنفيذ إلا الجزء المتعلق بانتداب 14 مهندس أول حيث تم الإعلان على النتائج النهائية في أواخر شهر ماي 2018.</p>	<p>لقد تمت المصادقة على قانون إطار المصنع للسنوات 2014 و 2015 من طرف سلطة الإشراف ورئاسة الحكومة وفي إطار تعجيله تمت إحالة قرارات تنظيم المناظرات الخارجية للانتخابات إلى رئاسة الحكومة بتاريخ 2016/07/04 وهي بصدد الدرس من طرف مصالحها.</p>	<p>نوصي بمعالجة النقص الفادح في الإطار في الإطارات و خاصة ذوي الوظائف العليا.</p>	<p>تعمير صعبة المتقاعدين مع الطبيعي السير على المؤسسة.</p>	<p><u>03/إعداد برنامج الانتداب وتأهيل إطارات المعمل :</u> يتقاعص عدد إطارات وأعوان المصنع من سنة إلى أخرى وذلك بلوغ سن التقاعد، لقد كان عدد الأعوان بتاريخ 2014/12/31 638 عوناً وفي 2015/12/31 588 عوناً وأصبح في 2016/12/31 541 عوناً. وبزيادة التدقيق فإن نسبة هامة من المتقاعدين تمثل إطارات المؤسسة وكوادرها مما ينجر عنه فوراغ يصعب تداركه في وقت قصير.</p> <p>وتجر الإشارة أن قرار من وزير الإقتصاد والمالية غير مورخ ضبط عدد الخطط المراد تنفيذها عن طريق الإنتداب لسنة 2014-2015 والذي بلغ 107 عون لم يقع إلى حد آخر 2014 الشروع في تنفيذه.</p>
<p>لم ينجح</p>	<p>سيقع الفصل بين الإدارتين عند إعادة صياغة الهيكل التنظيمي.</p>	<p>نوصي بفصل الإدارتين عن بعضهما وربط إدارة الرقابة الداخلية مباشرة بالإدارة العامة.</p>	<p>عدم مصداقية تقارير الرقابة الداخلية.</p>	<p><u>04/تأخر المهتمات :</u> نظراً إلى تقاعص إطارات المصنع من جهة وإلى تسديد الشغورات ذات الأهمية من جهة أخرى فقد وجدت في المصنع تجمع مهامات متناثرة لدى بعض الوظائف نذكر منها : تجمع إدارة التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف في إدارة واحدة وذلك خلافاً للبلاغ الإداري بتاريخ 17 أفريل 2011 .</p>

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات والإخلالات
	سيتم تدعيم إدارة التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف اثر إنجاز برنامج الاتتدابات	نوصي بتدعيم كل من إدارة التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف بالموارد البشرية الطروروية.	الإطارات بإلغاء عدم إيفاء والأعوان المسندة لهم.	<p><b>05/ نقص الأطارات في مصلاح الرقابة والتدقيق الداخلي :</b></p> <p>إن عدد الأعوان الممتنين إلى إدارة التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف أربعة (4) بما في ذلك كتابة الإدارة وهذا العدد لا يمكن أن يقوم بجميع المهمات التي تستدعيها هذه الإدارة ولزيادة التدقيق لا يوجد في هذه الإدارة مدقق للجانب المالي والمحاسبي وعند الحاجة تقوم المديرة المكلفة بالمهمة. وطبعاً لذلك فإن المهمات المنجزه عددها قليل مع عدم وجود برمجة مصداق عليها من طرف مجلس الإدارة تغطي جميع ميادين المصنع لثلاثة سنوات.</p>
لقد دايت المؤسسة على استبدال المنظومات القديمة بأخرى جديدة تدريجياً إذ تم إلى حد الآن إنجاز المنظومات التالية.	منظومة منمجة ومعرية للتوزيع والبيوعات على المصنع والمراكز.	نوصي بالإسراع في وضع المنظومة الجديدة وتكوين الأطارات التي ستعمل بها.	ضعف إيجاد المعلومات بصورة مباشرة وصداقة.	<p><b>06/ تاخر وضع منظومة معلوماتية مندمجة :</b></p> <p>إن التطبيقات وأجهزة الإعلامية الموجودة في المؤسسة قديمة جداً بل البعض منها يزيد عمره عن 10 سنوات وأصبح لا يتلائم مع الحداثة في الإعلامية وسلامة المعلوماتية. إلا أن تطبيق أعداد وتم أخيراً اختيار المرؤد للأنظمة المعلوماتية ضمن التطبيقات الأجرور لا يشملها التطبيقات الجديدة وقد لا تكون ضمن التطبيقات المندمجة.</p>

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>أشارت إدارة المصنع إلى إنجاز المرحلة الأولى في تركيز منظومة مدمجة ERP الخاصة بالمالية وأن المرحلة الثانية الخاصة بالتخزين والتزود فهي بصدد الإنجاز إلا أننا خلال فترة تدخنا (أواخر ماي 2018) لاحظنا عدم دخول هاتين المنظومتين حيز الإستغلال.</p>	<p>-منظومة مدمجة ومعربة للتصرف في الموارد البشرية وقع تطويرها على قياس قطاع التبغ. -منظومة مدمجة للتصرف في وسائل النقل -منظومة للتصرف في مكتب -منظومة لمراقبة وسائل النقل عبر الأقمار الصناعية -GPS .GPRS -منظومة للتصرف في المعدات الثابتة باستعمال الترميز العمودي Code à barres.</p>			<p>تتركز منظومة مدمجة ERP تم إلى حد الآن إنجاز المرحلة الأولى الخاصة بالمالية، والآن بصدد إنجاز المرحلة الثانية، الخاصة بالتخزين والتزويد، يليها تركيز منظومة للتصرف في الصيانة والصنع .</p>

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>لم تحصل على ما يفيد قيام لجنة السلام /المعلوماتية بأعمال خلال سنة 2017 و 2018 لرفع الإخلالات و الملاحظات التي جاءت في التقرير الخاص بالسلامة المعلوماتية</p>	<p>تم بحث لجنة تسمى "السلامة المعلوماتية " بتاريخ 2017/02/14 للسهر على متابعة المشاريع ذات الصلة بالسلامة المعلوماتية، كما تم تسمية مسؤولا عن السلامة المعلوماتية ، و عقدت اللجنة جلستي عمل بحضور ممثل عن مكتب التدقيق في السلامة المعلوماتية لتحديد الأولويات في مراحل إنجاز التوصيات المنبثقة عن المكتب المذكور.</p>	<p>نوصي بالإسراع في وضع التوصيات حيز الإنجاز.</p>	<p>المنظومة الحالية لا تستجيب لحماية السلامة المعلوماتية..</p>	<p><u>07/ نقائص وملاحظات ذات أهمية في التقرير الخاص برقابة السلامة المعلوماتية:</u> لقد أطلعنا على تقرير التدقيق في السلامة المعلوماتية الذي أعده من طرف مكتب مختص بتاريخ نوفمبر 2016 وجاء في هذا التقرير عدة ملاحظات ذات أهمية نذكر منها على سبيل الذكر: - بحث لجنة سلامة المنظومة الإعلامية : - إعداد مقرر لتسمية المسؤول على السلامة المعلوماتية مع ذكر المهام الموكولة له. - إعداد دليل إجراءات لإستعمال الأجهزة ذات العلاقة بالمنظومة الإعلامية وغيرها. وقد جاء في التقرير أن الكثير من التوجيهات و التوصيات يجب القيام بها في مدة لا تتجاوز ثلاثة أشهر.</p>
<p>لم ينجز</p>	<p>بصدد إعداد كراس الشروط الخاصة بتعيين الهيكل المصدر لبيع خلال سنة الاستشارة 2017.</p>	<p>نوصي بتدارك النقص وإعداد دليل إجراءات يأخذ بجميع الميادين و الموارد البشرية والمادية بالمصنع.</p>	<p>ضعف في مسالك توزيع الوثائق والمعلومات.</p>	<p>لا يوجد دليل إجراءات عام محين لجميع الأنشطة التي يقوم بها المصنع. <u>08/ غياب دليل إجراءات عام محين:</u></p>

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>وقع تحسين في إنجاز ميزانية الاستثمار.</p>	<p>إن أهم المشاريع المدرجة بميزانية الاستثمار لسنتي 2015 و 2016 بحدود الإنجاز حيث تم تقييم العروض الخاصة بآلة الصنع والآلات الجديد وأحالتها على لجان القس والمختصة، حيث تم تأكيد هذه الصفقات المقدره بحوالي 20 م د إلى المزددين.</p>	<p><b>العمل على تنفيذ الميزانية في إبانها.</b></p>	<p>نقص في الإنتاج نظرا لقدم الآلات.</p>	<p><b>09/ تأخر إنجاز ميزانية الاستثمار:</b> عند إطلاعنا على ميزانية الاستثمار لسنة 2017 والتي تحتوي على متابعة المشاريع المدرجة في ميزانية 2015 و 2016 والتي مازالت في طور الإنجاز، اتضح لنا التأخير الحاصل في إنجاز الكثير من هذه المشاريع وخاصة منها المتصلة بالتجهيزات والمعدات المختصة والبالغة بأرقام الميزانية جملة 25.607 ألف دينار و وقع إنجاز 7.087 ألف دينار إلى موفى نوفمبر 2016 أي ما يعادل نسبة 27,6 % فقط.</p>
<p>وقع تطوير أجزاء مهمة من آلات /الصنع والبقية بحدود /المسح والتقييم.</p>	<p>يسعى المصنع الى تحديث المعدات القديمة حيث تم تعويض آلات صنع قديمة بآلة واحدة جديدة سنة 2012 وستتم اقتناء آلة صنع اخرى لتعويض بقية الآلات القديمة خلال سنة 2017.</p>	<p><b>نوصي بالإسراع في تركيب الآلات الجديدة والمحافظة على جودة الإنتاج والزيادة فيه.</b></p>	<p>نقص في الإنتاج من القطاع والسوق.</p>	<p><b>10/ قدم المعدات والتجهيزات لصنع التبغ:</b> عند القيام بمشاهدة التجهيزات والمعدات لمصنع التبغ ومعرفة تاريخ تركيبها والخصائص الفنية لتشغيلها اتضح لنا أن أغلب هذه الآلات وقع تركيزها عند انطلاق المصنع أي على ما يزيد على 30 سنة تقريبا. وبالتالي أصبحت لا تتلائم مع المعدات والآلات حديثة الصنع والتي تتميز بإنتاجية عالية متأثرة من الحاجة إلى أقل عدد من العاملين والنقص من النفايات مع ضمان الجودة.</p>

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>إعادة نفس التوصية وخاصة مراجعة الضارب الشخصي المتغير وتقديم شرح الأسباب لذلك.</p>	<p>ان تطور مبيعات السجائر المحلية للمصنع وخاصة السفير والصفاء العادي يؤكد المجهودات المبذولة من طرف المصنع على مستوى المحافظة على الجودة.</p>	<p>نوصي بالمحافظة على أهم مكونات المنتج والسهر على الجودة.</p>	<p>عدم رضا المستهلكين وعزوفهم عن المنتج الوطني.</p>	<p><b>11/ ضبط المقاييس وجودة الصنع :</b> يتميز كل نوع من التبغ عند المستهلك بنكهة ومذاق خاص به يتعود عليه ويتمسك به وعند إدخال أي تغيير في ذلك يصبح المستهلك غير راضب في استهلاكه. والمحافظة على الجودة التي تعود عليها المستهلك من الضروري توفير جميع الظروف من مواد ومخازن وآلات وإضافات وتحاليل على مستوى عالي يضمن الجودة واستمراريتها. إلا أن التقارير الفنية لا تأكد استمرارية الجودة والنكهة التي وقع تسويقها في السجائر المحلية. وبالتالي قد يلجأ المستهلك إلى السجائر العالمية هي مصدر خسارة للمصنع منذ عدة سنوات .</p> <p><b>12/ كفية احتساب منحة الإنتاجية :</b> بمقتضى الأمر عدد 373 لسنة 1984 المؤرخ في 04 افريل 1984 أحدثت منحة الإنتاجية شهريا لفائدة أعوان مصنع التبغ بالقبرون. وحدد هذا الأمر الأصول الأساسية لاحتساب هذه المنحة ولقد خضعت إلى عدة مراجعات كلما دعت الحاجة لذلك. لقد حاولنا فهم احتساب المبالغ المسندة لمنحة الإنتاجية، دون الوصول إلى النتيجة، بالإضافة إلى أنها تحتوي على عدة عناصر مبهمة لها أهمية في احتساب هذه المنحة. وعلى سبيل الذكر لا للحصر يقع احتساب قيمة وحدة العمل باستعمال 1,27/1000 ولا يوجد ملول واضح إلى هذه الأرقام. أما ضارب الترحيح فيقع احتسابه باستعمال إعداد (15/100) x (2/3) وليس لها أي ملول كمي أو اقتصادي. ولتقييم ساعة العمل يكون هذين العنصرين أساسيين لذلك.</p>
<p>إعادة نفس التوصية وخاصة مراجعة الضارب الشخصي المتغير وتقديم شرح الأسباب لذلك.</p>	<p>- لقد تم إعداد هذه العناصر من طرف لجنة الإنتاجية خلال جلستها المنعقدة بتاريخ 07 ديسمبر 1992 وذلك طبقا لمحضر الجلسة المنعقد بتاريخ 07 أكتوبر 1992 بين الإدارة العامة والجامعة المالية والبقابة الأساسية وذلك في إطار تعويض الامتياز المعني بمنحة الإنتاجية وقد تم عرض أعمال اللجنة التي وضعت طريقة احتساب المنحة طبقا للصيغة المنصوص عليها بالأمر عدد 373 على أنظار مجلس إدارة المصنع والوكالة بتاريخ 15 ديسمبر 1992.</p>	<p>نوصي بإعداد منكرة خاصة للإنتاجية وشرح كل الفوارق الشهرية وربطها بالعناصر الكمية أو المالية لذلك.</p>	<p>الزيادة في الأجر بدون مرجح حقيقي.</p>	<p>1984</p>

## الصفقات العمومية

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>من خلال عينة جديدة في ملفات طلبات العروض تبين لنا:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- غياب ملخص لمراحل كل طلبات العروض</li> <li>- غياب بطاقة المتابع في بعض ملفات العروض</li> <li>- غياب ترقيم الوثائق الموجودة بالملف</li> <li>- غياب العديد من الوثائق الضرورية لمتابعة الصفقات المشتركة مع الوكالة</li> </ul>	<p>توجد وثيقة تلخص كل مراحل الملف ووثائقه (بطاقة متابعة) جميع الوثائق موجودة للضروية الملف</p>	<p>وترتيب وترقيمها الوثائق المحفوظة حتى تضمن المحافظة عليها.</p>	<p>إضاعة الوقت للبحث على الوثائق عند الحاجة.</p>	<p><b>الصفقات العمومية:</b> <b>01/ مسك الملفات:</b> غياب ملخص فوق السجلات يبين مجموعة الملفات الذي يحتوي عليها كما لا يوجد ملخص فوق الملفات يبين مجموع الوثائق الموجودة في كل ملف. ملف الشراءات المشتركة مع الوكالة الوطنية للتبغ والوقيد لا يحتوي على جميع الوثائق الضرورية لمتابعة الصفقة.</p>

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
لم ينجز	عدم نشر النتائج لأن قائمة المزودين غير محدثة بالمرصد وقد راسل المصنع المرصد ومدته بقائمة المزودين قصد التحيين	نوصي باحترام النص ونشر نتائج الصفقات العمومية على موقع الواب	التشريعي بالشفافية النص التقيد مخالفة وعدم والأعلام.	<p><u>102/ عدم نشر نتائج عروض الصفقات :</u></p> <p>عدم تطبيق الفصل عدد 73 من الأمر 1039-2014 الذي ينص على أن ينشر المشتري العمومي وجوبا نتائج الدعوة إلى المنافسة واسم المتحصل على الصفقة على لوحة إعلانات موجهة للعموم وعلى موقع الواب الخاص بالصفقات العمومية التابع للهيئة العليا للطلب العمومي وموقع المشتري العمومي عند الإقتضاء. كما يجب أن يبين اسم المتحصل على الصفقة وموضوعها وأجال الإنجاز التعاقدية.</p> <p>تأخر تطبيق الفصل عدد 51 من الأمر عدد 1039-2014 المتعلق بإجراءات الصفقات المبسطة حيث لم يتم إعداد وتقديم دليل إجراءات الصفقات العمومية ضمن الإجراءات المبسطة على مجلس الإدارة للمصادقة عليه إلا بتاريخ 06 أفريل 2017.</p>
أنجز	تم إعداد دليل إجراءات مبسطة وتم عرضه على أنظار مجلس الإدارة للمصادقة بتاريخ 6 أفريل 2017	التعجيل بالتصديق على دليل الإجراءات المبسطة على طرف مجلس إدارة المصنع.		

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>لم تتعرض إلى هذه الملاحظة من خلال عينة من الملفات التي تم التدقيق فيها في سنة 2018.</p>	<p>يحرص المصنع على احترام الأجال القانونية حسب الترتيب المعمول بها نظرا لمحدودية المخزون و تاخر الوكالة في إصدار طلب عروض للمؤسستين اضطر المصنع إلى إصدار طلب عروض عدد 05 /2016 طبقا للإجراءات المبسطة وذلك لاقتناء 15 مليون بطاقة لتأمين الإنتاج في انتظار إصدار طلب العروض المشترك مع الوكالة نظرا لأن عقود التأمين تنتهي في موفى ديسمبر 2015</p>	<p>احترام الأجال التي نص عليها الفصل 53 من الأمر عدد 1039 لسنة 2014.</p>	<p>إعطاء آجال أقل مما نصّ عليه القانون يؤثر على نسبة المشاركين وعلى مبدأ التنافس.</p>	<p><b>03/ عدم احترام آجال تقديم العروض :</b>  يُنصّ الفصل عدد 53 الذي ينصّ على نشر اعلان الادعوة إلى المنافسة ثلاثين (30) يوما على الأقل قبل التاريخ الأقصى المحدد لقبول العروض بواسطة الصحافة و على الموقع الوب الخاص بالصفقات العمومية بالهيئة العليا للطلب العمومي . نذكر على سبيل المثال :  - الصفقة عدد 05 م ص 2016 المتعلقة باقتناء بطاقات مطبوعة MI 20 تم نشر الإعلان عن المنافسة في 2016/06/16 و حدد 2016/07/12 كآخر أجل لقبول العروض : 28 يوما.  - الصفقة عدد 13 م ص 2015 المتعلقة بالتأمين تم نشر الإعلان في 2015/11/19 و حدد يوم 2015/12/10 كآخر أجل لقبول العروض 23 يوما.</p>
<p>لم يتعجز بالكامل</p>	<p>أعضاء اللجنة الموجودون بالمصنع وسيقع مستقبلا دعوتهم في الأجال.</p>	<p>احترام آجال استدعاء أعضاء لجنة فتح لضمان العروض الحضور.</p>	<p>عدم التمام لجنة الفتح لعدم حضور أعضائها.</p>	<p><b>04/ عدم احترام آجال استدعاء لجنة فتح العروض :</b>  عدم احترام الفصل عدد 58 من الأمر عدد 1039 2014 الذي ينصّ أن يتولى رئيس لجنة فتح العروض استدعاء الأعضاء قبل ثلاثة (3) أيام على الأقل من التاريخ المحدد لفتح العروض و على سبيل المثال نذكر طلب العروض الدولي عدد 05 م ص 2016 فقد تم استدعاء الأعضاء يوم 2016/07/11 في حين أن تاريخ فتح العروض 2016/07/12.</p>

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																
لم ينجز	لقد تم إصدار مذكرة عمل بتاريخ 2017/04/04 قصد موافاة الإدارة المالية بجميع العقود وتأمين إحالتها إلى مصالح الجبائية في الأجل القانونية.	يأحترام توصي النصوص لما فيها من مصلحة عامة.	مخالفة للنصوص القانونية بإخلال بالنظام العام.	<p><u>05/عدم إعلام مصالح الجبائية بالصفقات المبرمة :</u></p> <p>عدم احترام الفصل عدد 16 من مجلة الحقوق والإجراءات الضريبية الذي ينص على وجوب إعلام المصالح الجبائية بالصفقات المبرمة في أجل لا يتجاوز 30 يوما من تاريخ إبرامها وعلى سبيل المثال نذكر :</p> <p>- طلب العروض عدد 13 م ص 2016 المتعلق بالتأمين القسط رقم 08 : تم إمضاء العقد في 2016/08/03</p> <p>- طلب العروض عدد 05 م ص 2016 المتعلق باقتناء بطاقات مطبوعة تاريخ إمضاء العقد في 2016/09/16</p>																
من خلال عينة من الصفقات المبرمة خلال سنة 2017 تبين لنا تواصل وجود هذه الملاحظة حيث وقع إمضاء العقد المتعلق بطلب العروض عدد 2017/12 بتاريخ 07 أفريل 2017 في حين ورد الضمان النهائي بتاريخ 04 ماي 2017.	يحرص المصنع على المحافظة على ترتيب الصفقات النهائية قبل العقد ولكن بعض مصالح القباضات المالية و المؤسسات المالية تشتترط على المزودين الاستظهار- بأصل العقد مضمي من قبل الأطراف المتعاقدة لتمكين المزودين من الضمان البنكي النهائي ومن ثم يتم تسجيل كامل الصفقة (كراس الشروط والعقد و الضمان البنكي)	المحافظة على ترتيبية الإجراءات حيث يقدم الضمان النهائي قبل العقد أمضاه وتسجيله.	عدم إيفاء المزود بالتزاماته في الأجل القانونية بعد إمضاه العقد تعقد الأمور.	<p>لاحتظنا أنه تم إمضاء العقود قبل إستلام الضمانات النهائية على سبيل المثال :</p> <p><u>06/إمضاء العقود قبل إستلام الضمان النهائي :</u></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>تاريخ الضمان النهائي</th> <th>تاريخ إمضاء العقد</th> <th>موضوع الصفقة</th> <th>عدد الصفقة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016/06/01</td> <td>2016/05/27</td> <td>إقتناء أجهزة مراقبة</td> <td>18 م ص</td> </tr> <tr> <td>2016/10/06</td> <td>2016/09/26</td> <td>خدمات النقل البري</td> <td>02 م ص</td> </tr> <tr> <td>2016/09/29</td> <td>2016/09/16</td> <td>بطاقات مطبوعة</td> <td>05 م ص</td> </tr> </tbody> </table>	تاريخ الضمان النهائي	تاريخ إمضاء العقد	موضوع الصفقة	عدد الصفقة	2016/06/01	2016/05/27	إقتناء أجهزة مراقبة	18 م ص	2016/10/06	2016/09/26	خدمات النقل البري	02 م ص	2016/09/29	2016/09/16	بطاقات مطبوعة	05 م ص
تاريخ الضمان النهائي	تاريخ إمضاء العقد	موضوع الصفقة	عدد الصفقة																	
2016/06/01	2016/05/27	إقتناء أجهزة مراقبة	18 م ص																	
2016/10/06	2016/09/26	خدمات النقل البري	02 م ص																	
2016/09/29	2016/09/16	بطاقات مطبوعة	05 م ص																	

## الشراءات

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																
<p>ما تزال بعض الفواتير غير مطابقة للفصل 18 من مجلة الأديارات على القيمة المضافة</p>	<p>إن جميع هذه الفواتير تحمل المعرف الجبائي.</p>	<p>إلزام المزود بعدم المصنع بالفاتورة التي تستجيب إلى المعطيات المذكورة بالفصل 18 من مجلة الأديارات على القيمة المضافة.</p>	<p>إلغاء الفاتورة التي لا تستجيب إلى الفصل 18 وبالتالي لا يحسب في الأعباء من تطرح من الإيجابية النتيجة للمصنع.</p>	<p>عدم احترام الفصل 18 من مجلة الأديارات على القيمة المضافة مما يتعلق بذكر المعرف الجبائي للمصنع على الفاتورة مما يجعلها غير مقبولة و تذكر على سبيل المثال :</p> <p>الفاتورة رقم 843162016 المزود « Infocentre »  المبلغ 3.978,960 دينار  الفاتورة رقم 16004482 المزود "الشركة الجديدة للطباعة والصحافة والنشر" المبلغ 2.399,770 دينار  الفاتورة رقم 353/2016 للمزود "أيمن للنقل البري" المبلغ 2.016,500 دينار</p> <p><b>101/ ابطال الفاتورة :</b></p> <p><b>● الشراءات :</b></p>																
-	<p>تتعلق هذه الطلبات بوثائق إدارية ( إذن بالخروج) وخرطيش حبر للطابعات ومعدات صحية حيث أن هذا التأخير لم يتسبب في انقطاع مخزون أو تعطيل سير العمل.</p>	<p>وضع منظومة متطورة للاستعمال عند بلوغ المخزون سقف محدد.</p>	<p>إنقطاع المخزون من المواد المطلوبة.</p>	<p><b>02 تأخر في الاستشارة لشراء :</b></p> <p>في المينة التي راجعناها تبين لنا تأخر القيام بالاستشارة لطلبات الشراء.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>تاريخ طلب التزود</th> <th>رقم إذن التزود</th> <th>تاريخ طلب الشراء</th> <th>رقم طلب الشراء</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016/01/12</td> <td>15</td> <td>2015/11/30</td> <td>452058</td> </tr> <tr> <td>2016/01/15</td> <td>36</td> <td>2015/11/11</td> <td>449992</td> </tr> <tr> <td>2016/01/07</td> <td>08</td> <td>2015/09/28</td> <td>449980</td> </tr> </tbody> </table>	تاريخ طلب التزود	رقم إذن التزود	تاريخ طلب الشراء	رقم طلب الشراء	2016/01/12	15	2015/11/30	452058	2016/01/15	36	2015/11/11	449992	2016/01/07	08	2015/09/28	449980
تاريخ طلب التزود	رقم إذن التزود	تاريخ طلب الشراء	رقم طلب الشراء																	
2016/01/12	15	2015/11/30	452058																	
2016/01/15	36	2015/11/11	449992																	
2016/01/07	08	2015/09/28	449980																	

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات												
وجود بعض الحالات	يتعلق الأمر بطلبات مستعجلة تستوجب الإبان في التسليم في مواد عادية ومحلية وسيقع مستقبلًا وتمير كل الخانات.	نوصي بتعمير كل الخانات المذكورة في أنون التزود.	عند عدم احترام المزود بتعهداته لا تحد ذلك مكتوب في أنون التزود.	لا يتم تعميم الجدول المتعلق بأجال التسليم، مكان التسليم و نذكر على سبيل المثال : - أنون التزود عدد 500 - أنون التزود عدد 85 - أنون التزود 130												
تفحص عدة الحالات.	إن بعض الشراءات المستعجلة جدا يقع تسويتها لاحقًا بأنون تزود لخلاصها.	احترام عمليات الشراء حيث يكون أنون التزود قبل الشراء الفعلي.	تعد أنون التزود التي تعمر بعد عملية الشراء مجرد وثيقة تسوية.	<p><b>04 عدة فواتير تحمل تاريخ سابق أنون التزود :</b></p> <p>لاحظنا وجود العديد من الفواتير التي تحمل تاريخ سابق لتاريخ أنون التزود و نذكر على سبيل المثال :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>تاريخ الفاتورة</th> <th>رقم الفاتورة</th> <th>تاريخ التزود</th> <th>رقم أنون التزود</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016/01/18</td> <td>22/2016</td> <td>2016/02/08</td> <td>85</td> </tr> <tr> <td>2016/02/19</td> <td>06/2016</td> <td>2016/03/09</td> <td>130</td> </tr> </tbody> </table>	تاريخ الفاتورة	رقم الفاتورة	تاريخ التزود	رقم أنون التزود	2016/01/18	22/2016	2016/02/08	85	2016/02/19	06/2016	2016/03/09	130
تاريخ الفاتورة	رقم الفاتورة	تاريخ التزود	رقم أنون التزود													
2016/01/18	22/2016	2016/02/08	85													
2016/02/19	06/2016	2016/03/09	130													
تواصل تأخر خلاص المزودين.	يسعى المصنع لاحترام الأجل التعاقدية للخلاص ويعود هذا التأخر إلى عدم توفر السيولة الكافية.	نوصي باحترام آجال الخلاص للمزودين.	المزود الذي لا يقع خلاصه حسب الشروط المسبقة قد لا يشارك في اللاحة.	<p><b>01 تأخر في خلاص المزودين :</b></p> <p>في العينة التي راجعناها لاحظنا تأخر خلاص المزودين نذكر على سبيل المثال :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>تاريخ الأمر بالتحويل</th> <th>تاريخ الفاتورة</th> <th>رقم الفاتورة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016/12/05</td> <td>2016/09/21</td> <td>FA 160460</td> </tr> <tr> <td>2016/12/05</td> <td>2016/07/11</td> <td>F1600454</td> </tr> <tr> <td>2016/12/02</td> <td>2016/04/01</td> <td>150568</td> </tr> </tbody> </table>	تاريخ الأمر بالتحويل	تاريخ الفاتورة	رقم الفاتورة	2016/12/05	2016/09/21	FA 160460	2016/12/05	2016/07/11	F1600454	2016/12/02	2016/04/01	150568
تاريخ الأمر بالتحويل	تاريخ الفاتورة	رقم الفاتورة														
2016/12/05	2016/09/21	FA 160460														
2016/12/05	2016/07/11	F1600454														
2016/12/02	2016/04/01	150568														

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الفرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	<p>يطلب من مراقب الحسابات السابق قام المصنع بدراسة سابقة الشراء أثبتت أن الشراء أنجع من الشراء بأجل .</p>	<p>بالقيام بالدراسة اللازمة في هذا الشأن حتى يتسنى إتخاذ الكفيلة قصد الحد من خسائر الصرف.</p>	<p>صرف السلبية خسائر نتائج تسجيل تنقل للمصنع.</p>	<p><u>102/ عدم تأمين الارتفاع في عملة الغلاص المزوردين :</u> يخفض الدينار التونسي مقارنة بالعملة الأجنبية بدون توقف منذ عدة سنوات ونظرا لأن المصنع يستورد بمبالغ كبيرة يقع خلاصها بالعملة الأجنبية في آجال مضبوطة لاحقة وبالتالي يتكبد خسائر مرتفعة في الصرف عند خلاصها مقارنة بما كان عليه الدينار عند قبول البضائع.</p>

## التصرف في الموارد البشرية

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																		
تواصل هذه اللاحظة رغم تغيير صيغة منحة الحليب إذ أصبحت مالية وليست عينية.	إن وصولات الحليب لا تخضع للضريبة على الدخل باعتباره امتياز عيني يسند في إطار المحافظة على الصحة (الفصل 52 من مجلة الضريبة على الدخل والمذكورة الإدارية عدد 2002/2) ، و سيعمل المصنع على التنسيق مع الوكالة لإخضاع المذاقة الأسيوية للأداء على الدخل.	باحترام نوصي بالنصوص الجبائية.	تخطئة المؤسسة لعدم القيام بالخصم من المورد للامتيازات العينية دفع عدم القيمة على الأداء المضافة.	<p><b>التصرف في الموارد البشرية :</b></p> <p><b>101/ احترام قوانين مجلة الضريبة على الدخل ومجلة الأداء على القيمة المضافة :</b></p> <p>يتمتع أعران مصنع التبغ بالقيروان بامتيازات عينية ممتثلة في المذاقة الشهرية ، المذاقة الأسيوية ، ووصولات الحليب. بالنسبة للمذاقة الشهرية يتمتع الأعران المترسمون بـ90 علبة سجائر يقع احتساب القيمة المضافة والأداء على الدخل على قيمتها التجارية، ويتمتع المتقاعدون بـ50 علبة شهريا لا يقع احتساب الأداء على القيمة المضافة والأداء على الدخل على قيمتها التجارية.</p> <p>أما المذاقة الأسيوية لا يقع احتساب الأداء على القيمة المضافة و لا تدخل في قاعدة الخصم من المورد بعنوان الأداء عن الدخل.</p> <p>وقد استبدلت وصولات الحليب والمتمثلة في خمس لترات من الحليب في اليوم إلى مبلغ مالي يساوي 168,867 دينار</p>																		
تخص هذه النقطة ببعض أعران الحراسة بالمصنع وبمراكز توزيع مواد الاختصاص و ذلك نظرا للنقص الحاصل في عدد أعران الحراسة بالمراكز.	تخص هذه النقطة ببعض أعران الحراسة بالمصنع وبمراكز توزيع مواد الاختصاص و ذلك نظرا للنقص الحاصل في عدد أعران الحراسة بالمراكز.	نوصي باحترام الحد الأقصى للإضافية الزيادة الأعران المشغورات.	للساعات الإضافية المتكررة أو المتواصله يتطاع تكلفة تفوق التكاليف العادية، مع التقليل في تشغيل ما يعادل عدد تلك الساعات الإضافية.	<p><b>102/ احكام التصرف في الساعات الإضافية :</b></p> <p>لا حظنا تجاوز الحد الأقصى المنصوص عليه في الفصل 93 من مجلة الشغل (60 ساعة) بالنسبة لعدة أعران، وفي ما يلي بعض الأمثلة :</p> <table border="1" data-bbox="399 1288 606 2116"> <thead> <tr> <th>رقم العون</th> <th>الشهر</th> <th>عدد الساعات الإضافية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1453</td> <td>جانفي 2018</td> <td>121,6</td> </tr> <tr> <td>1531</td> <td>جانفي 2018</td> <td>191</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>جانفي 2018</td> <td>163,4</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>جانفي 2018</td> <td>142,54</td> </tr> <tr> <td>2101</td> <td>جانفي 2018</td> <td>149,46</td> </tr> </tbody> </table> <p>كذلك جدول الساعات الإضافية المنزرة في شهر أكتوبر غير مضمن من إدارة التصرف في الموارد البشرية وبالتالي عدم اطلاعها على هذه الوثيقة.</p> <p>و بزيادة التحقيق والبحث للوثائق التي يقوم بها هؤلاء الأعران إتضح أن كل هؤلاء هم حراس بر اكر التوزيع يتمتعون بنظام 48 ساعة أسبوعيا وكل ما زاد على ذلك إلى حد 72 ساعة يعتبر ساعات إضافية بزيادة 50% لأجر.</p>	رقم العون	الشهر	عدد الساعات الإضافية	1453	جانفي 2018	121,6	1531	جانفي 2018	191	2020	جانفي 2018	163,4	2021	جانفي 2018	142,54	2101	جانفي 2018	149,46
رقم العون	الشهر	عدد الساعات الإضافية																				
1453	جانفي 2018	121,6																				
1531	جانفي 2018	191																				
2020	جانفي 2018	163,4																				
2021	جانفي 2018	142,54																				
2101	جانفي 2018	149,46																				

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات																				
<p>المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض</p>	<p>الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة</p>	<p>عدم تمتع المتقاعد بجزائريته في أول شهر بعد مغادرة المصنع.</p>	<p>03/ عدم إحداد ملفات التقاعد في الأجل : خلال تفحصنا لملفات التقاعد الأعران المصنع لسنة 2017، لاحظنا أنه لا يتم إرسال ملفات التقاعد في الأجل القانونية المحدد بـ 06 أشهر قبل الإحالة على التقاعد، ونذكر على سبيل المثال :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>رقم العون</th> <th>تاريخ التقاعد</th> <th>تاريخ إرسال الملف</th> <th>الأجل الفعلية</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1426</td> <td>2017/05/01</td> <td>2017/03/15</td> <td>شهر ونصف</td> </tr> <tr> <td>1545</td> <td>2017/05/01</td> <td>2017/03/15</td> <td>شهر ونصف</td> </tr> <tr> <td>1428</td> <td>2017/05/01</td> <td>2017/03/15</td> <td>شهر ونصف</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>2017/05/01</td> <td>2017/03/15</td> <td>شهر ونصف</td> </tr> </tbody> </table>	رقم العون	تاريخ التقاعد	تاريخ إرسال الملف	الأجل الفعلية	1426	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف	1545	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف	1428	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف	2013	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف
رقم العون	تاريخ التقاعد	تاريخ إرسال الملف	الأجل الفعلية																				
1426	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف																				
1545	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف																				
1428	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف																				
2013	2017/05/01	2017/03/15	شهر ونصف																				
<p>تواصل إصدار ملفات التقاعد في مدة أقل من ستة أشهر.</p>	<p>يحرص المصنع على احترام الأجل القانونية إلا أنه في بعض الأحيان يتأخر المصنعون بالأمر في موافاة مصلحة الموظفين بالوثائق والمعطيات اللازمة لتكوين الملفات وإحالتها إلى الصندوق الوطني للتقاعد والحيلة الاجتماعية.</p>	<p>عدم المقارنة بين المحاسبة والكشوفات البنكية للعمليات التي تدخل ضمن الصندوق الاجتماعي.</p>	<p>04/ تخصيص حساب بنكي للصندوق الاجتماعي : لا يوجد حساب خاص بالصندوق الاجتماعي مما يصعب إجراء المقارنة المحاسبية مع الرصيد المالي.</p>																				
<p>لا توجد صعوبة في متابعة موارد ونفقات الصندوق باعتبار أن الاعتمادات المخصصة للصندوق تم ضبطها سنويا من طرف مجلس الإدارة وأن نفقاته تقع متابعتها من طرف المصلحة الاجتماعية بحسابات وتسجيلها المصنع.</p>	<p>توصي بتخصيص حساب بنكي للتصرف في الصندوق الاجتماعي.</p>	<p>وقع فتح حساب ولكن لم يخصص إلى عمليات الصندوق الاجتماعي فقط.</p>																					

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات										
<p>مازالت بعض الملفات غير مكتملة مع ضرورة ترقيم محتواها.</p>	<p>تم طلب الوثائق الناقصة من المعنيين بالأمر لتحيين ملفاتهم الإدارية، و تعهدت مصلحة الموظفين باستكمال جميع الملفات خلال سنة 2017.</p>	<p>باستكمال توصي الملفات غير الكاملة بعد والتقيق فيها.</p>	<p>كل الوثائق لها غاية في الحياة المهنية والتدرج وضبط الأجر وعليه يجب أن تكون كاملة.</p>	<p><b>105/ نقص الوثائق في ملفات الأعران :</b> بعد مراجعة عينية من ملفات الأعران أتضح لنا وجود نقص في بعض الملفات من وثائق هامة كنسخة من بطاقة التعريف الوطنية، شهادة طبية، عقود زواج ، مضامين الولادة للأطفال في الكفالة.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>المعرف</th> <th>الوثائق الناقصة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1840</td> <td>نسخة من بطاقة التعريف الوطنية</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>عقد زواج</td> </tr> <tr> <td>1696</td> <td>مضامين الولادة للأطفال</td> </tr> <tr> <td>1875</td> <td>شهادة طبية</td> </tr> </tbody> </table>	المعرف	الوثائق الناقصة	1840	نسخة من بطاقة التعريف الوطنية	2017	عقد زواج	1696	مضامين الولادة للأطفال	1875	شهادة طبية
المعرف	الوثائق الناقصة													
1840	نسخة من بطاقة التعريف الوطنية													
2017	عقد زواج													
1696	مضامين الولادة للأطفال													
1875	شهادة طبية													
<p>تم إختيار مكاتب للقيام بدورات تكوينية لأعوان مصنع التبغ في 21 و 22 نوفمبر وهو ما يؤدي إلى إستحالة القيام ببرامج التكوين الخاص بسنة 2017 في الأجال. وبالتالي عدة محاور المرجلة ببرامج التكوين لم يقع إنجازها</p>	<p>1 و 2 لقد تم إعداد برنامج للتكوين لسنة 2016 تضمن 13 دورة تم منها إنجاز 9 دورات سنة 2016 في حين تم تأجيل البقية لبداية سنة 2017 بسبب تغذر حضور بعض الإطارات لكثرة مهامهم.</p> <p>3 سوف نعمل على برمجة دورات تكوينية خاصة بالعملة مستقلا علما وان عددهم محدودا مقارنة بعدد الإطارات بالمؤسسة .</p> <p>4 لقد تم إعداد بطاقة تقييم في الغرض خاصة بكل مشارك لإنهاء الملاحظات والاقتراحات، وتتضمن أيضا حوصلة عامة خاصة بالدورة بالنسبة لسنة 2017.</p>	<p>-التقيد ببرنامج التكوين و عند الحاجة يشرح أسباب التغيير وعدم اتمام البرنامج الأصلي.</p> <p>حضوره وتقييم مكررة تقييم لكل مشارك في دورة تكوينية.</p>	<p>عدم الالتزام ببرامج التكوين المصادق عليه يضعف مصداقية إدارة المصنع.</p>	<p>لاحظنا من خلال متابعتنا لإجراءات التكوين خلال سنة 2016 أنها تبرز الملاحظات التالية :</p> <p>1 عدة محاور التكوين التي تم إنجازها خلال سنة 2016 غير مبرمجة ضمن البرنامج السنوي للتكوين.</p> <p>2 عدة محاور مدرجة ببرنامج التكوين لم يقع إنجازها</p> <p>3 لا يقوم المشارك في الدورات التكوينية بتقديم تقرير إلى الإدارة العامة بصفة آلية، تتضمن حوصلة لما استفاد منه في الفترة التكوينية ومقر حالته.</p>										

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
	<p>طبقا لمقتضيات البيان الإداري رقم 01 لسنة 2013 لا يجوز التمتع بعطلة استراحة إلا بواسطة مطلب عطلة يتم إرضائه من قبل الرئيس المباشر قبل مغادرة المؤسسة، غير أن هذه الوثيقة ترسل من قبل المصالح المعنية إلى مصلحة مراقبة الحضور مع بعض التأخير. هذا وستعمل هذه المصالح على تحسين إجراءات التصرف في العطل واحترام الأجال المحددة.</p>	<p>نوصي بإعداد مذكرة أو التذكير بها لتحسين إجراءات طلب العطل والمتابعة لها.</p>	<p>عدم احترام آجال التقديم مطالب العطل وحتى لا يقع اضطراب في العمل.</p>	<p><u>07/ تحسين إجراءات متابعة العطل :</u> لا يتم تعبير مطالب العطلة بالكامل مثل عنوان مقر السكني طيلة العطلة، كذلك بعض مطالب العطلة غير ممضاة من المسؤول المباشر ورئيس المصلحة. كما يقع تعبير وتقييم مطالب عطل الراحة أحيانا يوم بداية العطلة، وتكون الإجابة عندها حين يكون العون في العطلة.</p>

## إجراءات التصرف المالي

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
أنجز	نعم سبق تصفية العمليات البنكية العالقة.	نوصي بتبرير المبالغ العالقة من المحاسبة والكشوفات البنكية.	تقادم هذه المبالغ يزيد في صعوبة تبريرها.	لا حظنا وجود عمليات بنكية غير مبررة تعود إلى ما قبل 2016 مثل : - تحويل أموال « Ciga Filtre » (2013) = 64,490,803 دينار - تحويل أموال « Ciga Filtre » (2013) = 64,490,803 دينار - صك عدد 182012 « BATAM » (2001) = 1.357,474 دينار
لم ينجز بالكامل	تقوم الإدارة المالية بمتابعة لأهم الشروط البنكية وسبق الاعتماد على المخزينة لإجراء جديدة للخزينة لإجراء متابعة شاملة.	نوصي بمراجعة الكشوفات وسلم الأعباء البنكية والتأشير عليها من طرف العون والمسؤول المباشر للمحاسبة والمالية.	تثقل الأعباء البنكية دون موجب حق.	<b>02/ غياب متابعة دقيقة لسلم الفرائض و الأعباء و الفوائد المالية بالإعتماد على الشروط الخاصة بالبنك.</b>
لم تتصل على المتكزة عدد 1996/5 كما علمنا أن السقف المالي للصادق المعمول به حاليا تم تعيينه منذ سنوات قليلة ولم نتحصل على ما يفيد ذلك كتابيا.	لقد تم إصدار مذكرة عمل عدد 1996/05 حددت سقف المالي للصادق للنفقات الطارئة.	نوصي بإعداد مذكرة أو التأكيد بها إن وجدت ووضعها حيز التنفيذ.	خلاص مبالغ مرتفعة أو دون ترخيص مسبق من طرف المسؤولين المتعهدين بذلك.	<b>03/ غياب إجراءات عمل كتابية للتصرف في صندوق الخزنة تعضبط إجراءات متابعة الخزنة المركزية و الخزنة الفرعية وتحدد طبيعة ونوعية المصاريف و النفقات و السقف المالي للعمليات التي يجب إنجازها عبر الخزنة، وكذلك إجراءات التمويل.</b> جمع أعمال متابعة صندوق الخزنة تتم بطريقة يدوية حيث يقتصر المصنع إلى تطبيق إعلامية في الغرض كما لم يتم توفير معدات إعلامية خصوصا صلب الخزنة المركزية. غياب مراقبة دورية و فعلية لصندوق الخزنة المركزية و الخزنة الفرعية للمصنع و المال المتداول عند مراكز التوزيع.

## إجراءات مستودع العربات

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات والإخالات
	<p>بعد أن تم تركيز التطبيقات الإعلامية للتصرف في مستودع العربات شرعت المصلحة في استغلالها بصفة تدريجية في بداية سنة 2016 ليقع استغلالها في الحالات المذكورة بتوفر الوسائل البشرية اللازمة.</p> <p>- تعهدت مصلحة النقل على الناشر على كل دقتر القيادة وبمراقبة تعميم جميع الخانات اللازمة ابتداء من سنة 2017</p> <p>- شرعت المصلحة في بداية 2017 بتسجيل الوصولات ومتابعتها.</p> <p>- إن جميع أذن المهمات تحتوي على كل البيانات الضرورية، ويتم إضفاء الأذن من طرف رئيس مصلحة النقل أو مدير التوزيع في حالة غيابه كما يتم إضفاءها وجوبا من طرف الإدارة العامة.</p>	<p>نوصي بتدارك هذه النقص والإخالات ذات الأهمية متكاملة ومنمجة للحد من النقص وتوفر المعلومات الحقيقية وإثباتها. وفي</p>	<p>سوء التصرف في العربات أعباء ارتفاع الإستهلاك من مواد واصلاحات.</p>	<p><b>إجراءات مستودع العربات:</b></p> <p><b>101/نقص في إجراءات والمتابعة لأسطول العربات:</b></p> <p>تبين لنا من خلال تدخنا لمتابعة إجراءات متابعة مستودع العربات وجود الملاحظات التالية:</p> <p>- عدم إستعمال التطبيقات الإعلامية التي تعني بمستودع العربات وبالتالي غياب متابعة الأعمال الصيانة وإصلاح السيارات التابعة للمصنع.</p> <p>- غياب متابعة دقيقة لجميع السيارات التابعة للمصنع من حيث معدل إستهلاك لكل سيارة من الوقود مقارنة مع الكيلومترات المقطوعة شهريا مع إبراز المعدل السنوي وتحليل فترات إرتفاع معدل الإستهلاك.</p> <p>- لا يتم تعميم بعض الخانات على مستوى دقتر القيادة مثل ساعة الخروج والعودة كما لا يتم الناشر على دقتر القيادة من طرف المسؤول على متابعة السيارات.</p> <p>- لا يقوم المكلف بالإشراف على مستودع العربات بمتابعة وصولات البنزين والقروال وذلك بتسجيلها بدقتر أو بالمنظمة إعلامية.</p> <p>- أذن المهمات لا تحتوي بصفة آلية على كل البيانات الضرورية على غرار ساعة الإنطلاق والعودة وكذلك بعض الأذن غير ممضاة من طرف رئيس مصلحة النقل ومدير التوزيع.</p>

## الأرشيف

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>بناء الإطار للنتبب في تحسين وضعية الأرشيف.</p>	<p>تم برمجة انتداب محاز في التوثيق والأرشيف لتسوية هذه الوضعية. كما شرعت المؤسسة في تهيئة القاعات اللازمة لحفظ الأرشيف في فضاء موحد.</p>	<p>باتخاذ نوصي الإجراءات الضرورية لتطبيق الترتيب الجاري بها العمل عمليات التصرف في الأرشيف.</p>	<p>ذات وثائق ضباب وعدم أهمية المحافظة عليها.</p>	<p><b>الأرشيف :</b> <b>101/ تحسين حفظ الوثائق والأرشيف :</b> لا يوجد مسؤول على أرشيف المصنع. وتحافظ كل إدارة على أرشيفها حسب الأقدمية والحاجة.</p>

## الشؤون القانونية

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
نوصي بمتابعة مذكرات العمل من طرف المدقق الداخلي والحرص على إنجازها.	لقد تم إصدار مذكرة عمل بتاريخ 04 أفريل 2017 لجميع المناجح الأصلية لجميع العقود والاتفاقيات ومتابعتها.	كل ما يخص العقود والإتفاقيات المبرمة لدى المصلحة والقانونية والنزاعات.	يصعب البحث عن العقود والاتفاقيات حين الحاجة حيث تكون غير مجمعة في مصلحة واحدة	تبين لنا من خلال متابعتنا لإجراءات عمل مصلحة الشؤون القانونية وجود بعض الملاحظات والتمثلة في : <b>101/ غياب مسك جدول متابعة لجميع العقود والاتفاقيات المبرمة بين المصنع والغير:</b>
وقع تحسين في مسك ومتابعة ملفات القضايا والنزاعات يكون المصنع طرفاً بها.	تقوم مصلحة الشؤون القانونية بمسك جدول القضايا والنزاعات المرفوعة من المصنع وضده حيث يقع تقديم تقرير سنوي لتشاط المصلحة يتضمن المعطيات المذكورة في هاته النقطة.	ندعو إلى بذل جهود إضافية قصد تحسين إجراءات العمل صلب مصلحة الشؤون القانونية وذلك بتلافي هذه النقائص.	- عدم المحافظة على حقوق المصنع. - حرمان المصنع من آليات مقاربة ومتابعة أكثر نجاعة تمكن من أخذ القرارات اللازمة في الإبان.	<b>102/ غياب مسك دفتر متابعة قضايا و نزاعات</b> لا تقوم المصلحة بمسك دفتر متابعة قضايا و نزاعات المرفوعة من المصنع وضده يحتوي على البيانات المتعلقة بأغلب المحامين وأتعاب عدول التنفيذ وكذلك أسماءهم وعناوينهم ، كما يتم التصييص فيه على المعطيات المالية المتعلقة خصوصاً بالقضايا المرفوعة ضد المصنع والتي لا تزال في طور التقاضي أو الصادر بشأنها أحكام قضائية.

## الوظيفة المعملية

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التعليق أو الإجراءات التي تستخدمها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخالات
<p>أنجز</p> <p>يقوم المصنع بإجراء اختبارات في كل مراحل المصنع</p>	<p>لمراقبة الجودة يركز المصنع في جميع مراحل الإنتاج بداية من الشراءات على معايير خصوصية علمية معتمدة لدى المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية INNORPI.</p>	<p>توصى بإدخال مراقبة الجودة في جميع المراحل و كذلك اختيار المواد ومستلزمات الطباعة الممتازة.</p>	<p>الإخلال بالجودة في المواد الأولية و بالتالي في المصنعة.</p>	<p><b>101 غياب مراقبة الجودة:</b> لا يوجد منظومة مراقبة الجودة في صيغة معيار ايزو ISO على جميع مراحل الانجاز:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>اختيار المواد</li> <li>استلام المواد و خزنها</li> <li>الدراسات والبرمجة</li> <li>التحضيرات العامة</li> <li>انهاء الأشغال</li> <li>حفظ الأعمال و إرسالها أو تسليمها</li> </ul> <p><b>102 توقف الإنتاج بصفة متكررة:</b> خلال سنة 2016، شهدت جميع ورشات المصنع عديد التوقفات المتكررة ما شهريا حيث بلغت ساعات التوقف الغير مبرمجة بورشة التحضيرات العامة ما يقارب 37 ساعة عمل خلال شهر ديسمبر تتفصل كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>انتظار تفرغ الحاويات : 17 ساعة</li> <li>صيانة عطب ميكانيكي : 11 ساعة</li> <li>عدم توفر التبغ : 9 ساعات</li> </ul> <p>أما ساعات التوقف الغير مبرمجة بالورشة النموذجية، دون اعتبار مدة التوقف على اثر أعطاب ميكانيكية، فقد بلغت 148 ساعة عمل موزعة على جميع الأشهر و تفصل كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>غياب سكاقر لاتي : 122 ساعة</li> <li>تغيير منتج : 12 ساعة</li> <li>حظر تحول : 7 ساعات</li> </ul>
<p>لا يزال توقف الإنتاج متكرر و متعدد الأسباب بجمع الورشات إذ لاحظنا خلال سنة 2017 و 2018 من خلال عينة من أشهر العمل بالورشة النموذجية توقف العمل لعدة أسباب نذكر من أهمها:</p>		<p>نوصي بدراسة أسباب التوقف غير المبرمج و إيجاد الحلول لتدارك الأسباب.</p>	<p>توقف الإنتاج له انعكاس سلبي على كمية المخزون.</p>	

**المتابعة والتعليق على الإجراءات  
المتخذة في الغرض**

التاريخ	عدد ساعات التوقف	سبب التوقف	الشهر/السنة
توقف في الإنتاج بـ 300,000 طيلة	202	توقف الاعوان	2017/09
توقف في الإنتاج بـ 1,2013,408 طيلة	81 H Sort 03 jours et 9H	إصلاحات على إثر انقطاع حدة التيار الكهربائي	2018/02
	21 H 35 H	غيب سكافراتي VMI SAPHIR	2018/03

**الرد : التعليق أو الإجراءات التي  
استخذها الإدارة**

\* إن توقف الإنتاج بورشة التحضيرات العامة بصفة متكررة وغير المبرمج يعود إلى:  
- بعض الاصلاحات على مستوى سلسلات الإنتاج والتي تتطلب الكثير من الوقت لإصلاحها باعتبار آلات الورشة من الآلات الثقيلة والتي تتطلب معدات خاصة وعدد مهم من الفنيين.  
- انتظار تفريغ الحاويات وذلك يعود إلى اعتماد الماكينة القصوى للإنتاج وبالتالي ارتفاع مخزون الشعرة ويقع استغلال هذا التوقيت في القيام بعمليات الصيانة المبرمجة والوقائية.  
\* أما توقف الإنتاج بالورشة النموذجية والغير مبرمج يعود إلى:  
- غياب السكافراتي وذلك بسبب بعض الاصلاحات بورشة التحضيرات العامة أو ورشة تخزين الشعرة والتي يدوم إصلاحها في بعض الأحيان الكثير من الوقت.  
- التوقف لتغيير المنتج من الصفء الخفيف إلى السفير أو العكس وهو توقف إجباري بسبب توفر آلة واحدة يقع استعمالها في إنتاج هجين المنتجين تبعا حسب برنامج الإنتاج والبيوعات وهذه العملية تتطلب وقتا كثيرا لإزالة بقايا السحائر ولتنظيف الآلة وتعديلها وتغيير مواد الصنع وذلك للحفاظ على جودة ومواصفات المنتج.  
- انقطاع الكهرباء وحظر التحول وهي تعتبر من العوامل الخارجية .  
وسيساهم استغلال المعدات الجديدة لتخزين الشعرة التي تم تركيزها في بداية 2017 في تلافي توقف سلسلة الإنتاج.

**التوصية**

**المخاطر**

**الملاحظات و الإخلالات**

انقطاع الكهرباء و أسباب أخرى : 7 ساعات

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات
<p>لم يتم بعد تركيز هذه المنظومة و يبقى العنصر البشري أهل التقائص لذلك.</p>	<p>سيتم انجاز مشروع تركيز المنظومة المنجحة للمالية والتوريد والإنتاج والصيانة ERP وقد انعقدت جلسة عمل بين ممثلين عن المصنع وممثلين عن شركة ELITE INFO يوم 2017/01/09 لإعداد رزنامة تمثل مختلف مراحل الانجاز والذي سيتمكننا من تركيز منظومة إعلامية للتصرف في أعمال الصيانة بالاعتماد على الإعلامية GMAO والتي من خلالها سيقع توفير سجلا تقنيا خاصا بكل آلة يحتوي على المعطيات والبيانات الخاصة بها واعداد لوحة قيادة تحدد المؤشرات المتعلقة بإصلاح وصيانة معدات المصنع وتحدد نوع العطب ومدة التدخل بالنسبة لكل آلة حسب الورشة وتحدد كافة الإصلاحات والصيانة زيادة إلى متابعة مخزون وتسجيل الطلبات والتزود بمواد المصنع وقطع الغيار.</p>	<p>يثل جهود إضافية قصد تلافي هذه النقائص وتحسين إجراءات المتابعة صلب الدائرة الفنية.</p>	<p>- حرمان المصنع من آليات متابعة أكثر نجاعة لاستغلال الاستغلال. - عدم التقيد بدليل الجودة. - حرمان المصنع من متابعة دقيقة لأعمال الصيانة والإصلاح.</p>	<p><b>03/ تحسين إجراءات عمل الدائرة الفنية :</b> نتبين لنا من خلال تدخلنا أن إجراءات العمل صلب الدائرة الفنية تبرز الملاحظات التالية : - غياب منظومة إعلامية للتصرف في أعمال الصيانة بالاعتماد على الإعلامية GMAO - عدم وجود سجل تقني خاص بكل آلة يتم تعديره وتسجيل المعطيات والبيانات الخاصة بكل آلة صلبه بصفة يومية . - غياب إعداد لوحة قيادة تحدد المؤشرات المتعلقة بإصلاح وصيانة معدات المصنع وتحدد نوع الأعطاب ومدة التدخل بالنسبة لكل آلة حسب الورشة وتحدد كافة الإصلاحات والصيانة اعتمادا على قطع الغيار المستعملة وكلفة اليد العاملة التي ساهمت في عملية التدخل - تقوم مصالح بإعداد تقارير عمل دورية تحتوي على الإحصائيات المتعلقة بالأعطاب الفنية وبأعمال الصيانة والإصلاح إلا أنها لا تشمل على تحليل للمعطيات وتحديد للمشاكل المعترضة ولا تقترح الحلول الكفيلة بتلافيها. - غياب مسك بطاقة متابعة لكل آلة صلب كل ورشة، تسجل تاريخ ورقم وصل طلب الإصلاح، مدة التدخل التقديرية، العون المكلف بعملية التدخل، مدة الإنجاز الفعلي للتدخل، قطع الغيار المستعملة، تاريخ وساعة النهاية من الأعمال، تاريخ وساعة إعادة تشغيل الآلة. - نقص في الإمكانيات البشرية وفي المعدات صلب مختلف ورشات المصنع. وفي نفس السياق نشير إلى ضرورة إعداد برنامج شامل لتهيئة الفضاء المخصص للورشات حيث أنه غير مهني على الوجه الأكمل و قد لاحظنا وجود العديد من المعدات التي لم تعد في حالة استعمال.</p>

## إدارة التوزيع

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الفرض	الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات لسنة 2017
<p>يجب مواصلة متابعة هذه البرامج وإعادة النظر كلما دعت الحاجة لذلك.</p>	<p>- يقوم برنامج التوزيع الأسبوعي على مقارنة حجم السلع المتوفرة بالمغارة وحجم الإنتاج المنتظر خلال الأسبوع من جهة مع احتياجات المراكز والقباضات من جهة أخرى، وبالتالي فإن أي تغيير في هذه العوامل يؤثر مباشرة على برنامج التوزيع وينجر عنه بالضرورة القيام ببعض التغييرات. هذا بالإضافة إلى كونه في العديد من الحالات يعطّر المصنع إلى تغيير برنامج التوزيع نتيجة تغيب وسيلة النقل.</p> <p>تكليف إدارة التوزيع بإعداد تقرير أسبوعي لتقييم مدى إنجاز برنامج التوزيع وتقديم تفسيرات لأهم للتغييرات الواردة</p>	<p>نوصي بـ: - اعتماد قواعده دقيقة لإعداد البرمجة الأسبوعية - طباعة وحفظ هذه البرمجة مع جميع المعطيات التي اعتمدت في إعدادها مع البرمجة المعتمدة لتسهيل الرجوع إليها عند الحاجة مقارنة مع البرامج مع الإنجاز وتقديم الكبري</p>	<p>- زيادة كلفة التوزيع وبرمجة نفس المركز أو القباضة مرتين خلال نفس الأسبوع على حساب مراكز أو قباضات أخرى. - عدم معرفة البرنامج المخز من شأنه التأثير سلبا على إعداد البرنامج الأسبوعي القادم</p>	<p><b>إدارة التوزيع</b> 101/ غياب برمجة دقيقة والمقارنة بين البرمجة الأسبوعية للتوزيع والتفنيذ: تقوم مصلحة البرمجة والتوزيع بإعداد برنامج أسبوعي للتوزيع بصفة يديوية وإدخاله على منظومة الإعلامية المخصصة لذلك. إلا أنه لا يقع تسجيل البرنامج الذي وقع تنفيذ كما لا تحفظ المصلحة المذكورة البرنامج المنفذ حتى يتسنى لها المقارنة بين البرمجة والتنفيذ وتحليل مختلف أسباب التغيير الحاصلة. كما تجدر الإشارة أن هذه البرمجة لا تعتمد على أسس علمية دقيقة تمكن من تحديد كلفة التوزيع لكل مركز ووسيلة نقل.</p>

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات لسنة 2017																																																										
<p>المتابعة الدقيقة مع إدخال الإعلامية الحثيئة.</p>	<p>تعود هذه الوضعية أساسا إلى تواتر بعض الفترات التي يسجل فيها المصنع تفاد المخزون لبعض المواد، مثلا بالنسبة للسجائر الأجنبية فإن التزود بها يكون خلال فترات معينة مما يؤدي إلى تفادها في بعض الأحيان. بالنسبة للقباضات التي بها فائض في المخزون حسب الحمول المقدم، فإنه وقع تزويدها في آخر الشهر مثال :</p> <p>2017/03/29 قباضة تطاوين تم تزويدها يوم 2000 ب 2000 عليه Malbournou Touch Gold يوم قباضة حاجب العيون تم تزويدها يوم 35000 عليه سجائر 2018/07/31 Cristal Ks 2018/07/26 قباضة السبيخة تم تزويدها يوم 25000 ب 2000 عليه Cristal Ks 2018/08/31 قباضة سبيطة تم تزويدها يوم 20000 ب 2000 عليه Cristal Ks 2018/08/28 قباضة حفوز تم تزويدها يوم 35000 ب 35000 عليه Cristal Ks يقع تجدر الإشارة إلى أن القباضات المذكورة يقع تزويدها غالبا مرة في الأسبوعين وبالتالي يتولى القابض تقسيط المواد على كامل الفترة.</p>	<p>إعتقاد قراعد دقيقة لأعداد التوزيع والتغييرات اللازمة عند الإقتضاء.</p>	<p>إضطراب على مستوى واستياء المواطنين على إثر النقص في بعض المواد وتطور اللجوء الموزانية</p>	<p>من خلال التدقيق في وضعية المخزون خلال سنة 2017، تبين لنا وجود نقص لبعض المواد في عدة قباضات في حين نجد لها فائض في المخزون على مدى السنة. نذكر على سبيل المثال :</p> <p><u>102/نقص المواد في بعض القباضات :</u></p> <table border="1" data-bbox="670 1366 989 2150"> <thead> <tr> <th>Produits</th> <th>recettes</th> <th>mois</th> <th>livraison</th> <th>vente</th> <th>Stock final</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Malbournou Touch Gold</td> <td>Tataouine</td> <td>mars</td> <td>2000</td> <td>0</td> <td>2000</td> </tr> <tr> <td>Tataouine</td> <td>Décembre</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>780</td> </tr> <tr> <td>Ben Gherdane</td> <td>Février</td> <td>0</td> <td>1.350</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td rowspan="6">Cristal Ks</td> <td>Ben Gherdane</td> <td>mars</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Mahres</td> <td>Juillet</td> <td>0</td> <td>30.000</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Ben Gherdane</td> <td>Août</td> <td>0</td> <td>29.500</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Sbika</td> <td>Juillet</td> <td>50.000</td> <td>30.350</td> <td>30.001</td> </tr> <tr> <td>Hajeb Iaroun</td> <td>Juillet</td> <td>130.000</td> <td>96.050</td> <td>36.300</td> </tr> <tr> <td>Sbitla</td> <td>Août</td> <td>70.000</td> <td>73.100</td> <td>26.901</td> </tr> <tr> <td>Haïfouz</td> <td>Août</td> <td>125.000</td> <td>113.700</td> <td>28.775</td> </tr> </tbody> </table>	Produits	recettes	mois	livraison	vente	Stock final	Malbournou Touch Gold	Tataouine	mars	2000	0	2000	Tataouine	Décembre	0	0	780	Ben Gherdane	Février	0	1.350	0	Cristal Ks	Ben Gherdane	mars	0	0	0	Mahres	Juillet	0	30.000	0	Ben Gherdane	Août	0	29.500	0	Sbika	Juillet	50.000	30.350	30.001	Hajeb Iaroun	Juillet	130.000	96.050	36.300	Sbitla	Août	70.000	73.100	26.901	Haïfouz	Août	125.000	113.700	28.775
Produits	recettes	mois	livraison	vente	Stock final																																																									
Malbournou Touch Gold	Tataouine	mars	2000	0	2000																																																									
	Tataouine	Décembre	0	0	780																																																									
	Ben Gherdane	Février	0	1.350	0																																																									
Cristal Ks	Ben Gherdane	mars	0	0	0																																																									
	Mahres	Juillet	0	30.000	0																																																									
	Ben Gherdane	Août	0	29.500	0																																																									
	Sbika	Juillet	50.000	30.350	30.001																																																									
	Hajeb Iaroun	Juillet	130.000	96.050	36.300																																																									
	Sbitla	Août	70.000	73.100	26.901																																																									
Haïfouz	Août	125.000	113.700	28.775																																																										

المتابعة والتطبيق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر																																					
العمل على تدارك نقص في المخزون.	الرد: التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	نوصي بالعمل على التنسيق مع المسؤولين بالقباضات لاتخاذ القرارات اللازمة لتصفية النقص في المخزون.	إن عدم إتخاذ القرارات في الوقت اللازم بشأن هذه الكميات الناقصة في المخزون يحول دون إيجاد حلول لتصفيتها في المستقبل نظرا للتغير المستمر للمسؤولين بالقباضات.	<p><b>03/ عدم أخذ القرارات اللازمة بشأن نقص المخزون بالقباضات :</b></p> <p>من خلال عينة من القباضات المالية تبين وجود نقص هام في مخزون بعض المواد. نذكر منها :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>القباضة</th> <th>المادة</th> <th>المدة</th> <th>القيمة الناقصة</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>صفاء</td> <td>من جاني إلى ديسمبر</td> <td>269</td> </tr> <tr> <td></td> <td>ميريت</td> <td>"</td> <td>180</td> </tr> <tr> <td></td> <td>مالبرو ذهبي</td> <td>"</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td></td> <td>صفاء</td> <td>من جاني إلى ديسمبر</td> <td>575</td> </tr> <tr> <td></td> <td>مالبرو ذهبي</td> <td>"</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td></td> <td>صفاء خفيف</td> <td>"</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td></td> <td>روايل طويل</td> <td>"</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td></td> <td>مالبرو</td> <td>"</td> <td>60</td> </tr> </tbody> </table> <p>وفي هذا الشأن لم تتم مصالغ المصنع ومسؤولو القباضات المعنية بإيجاد الحلول وإتخاذ القرارات اللازمة لتصفية هذه الوضعية.</p> <p><b>04/ غياب بعض المواد بجداول المحاسبية لدى القباضات :</b></p> <p>ترسل جميع القباضات جداول المحاسبية أو آخر كل شهر Comptabilité des produits « monopolisés» إلا أننا بالتبنت في عينة من جداول المحاسبية لبعض القباضات تبين لنا عدم وجود بعض المواد في هذه الجداول ويتم زيادتها بصفة شهرية من طرف القابض.</p>	القباضة	المادة	المدة	القيمة الناقصة		صفاء	من جاني إلى ديسمبر	269		ميريت	"	180		مالبرو ذهبي	"	130		صفاء	من جاني إلى ديسمبر	575		مالبرو ذهبي	"	20		صفاء خفيف	"	90		روايل طويل	"	40		مالبرو	"	60
القباضة	المادة	المدة	القيمة الناقصة																																					
	صفاء	من جاني إلى ديسمبر	269																																					
	ميريت	"	180																																					
	مالبرو ذهبي	"	130																																					
	صفاء	من جاني إلى ديسمبر	575																																					
	مالبرو ذهبي	"	20																																					
	صفاء خفيف	"	90																																					
	روايل طويل	"	40																																					
	مالبرو	"	60																																					
العمل على تدارك هذا النقص.	تجدر الإشارة الى كون جداول المحاسبية تقع إستخراجها آليا من منظومة "رفيق" وزيادة بعض المواد بصفة يعود أساسا إلى مشاكل تقنية مرتبطة بالمنظومة الإعلامية.	نوصي بالتنسيق مع وزارة والهيئات المالية المعنية بالتدخلات اللازمة لتصبح قوائم مواد الإختصاص موحدة بين كل القباضات.	وجود أخطاء متكررة في هذه الجداول نظرا للسهو عن تدوين هذه المواد في بعض الأحيان والتأخير في إصدار الحسابات النهائية نظرا للتأخر في الإصلاحات اللازمة في الوقت.																																					

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التعليق أو الإجراءات التي تستخدمها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات لسنة 2017
تفانص تأخر إرسال الحسابات النهائية في سنة 2018.	أغلبية التسويق بين المصنع والقباضات يكون محوره ربط المعطيات الموجودة بمنظومة رفيق مع منظومة المصنع، وهذا للتدخل روتيني ولا يتطلب تبادل مراسلات رسمية.	نوصي بالعمل على إصدار مراسلات شهرية لكل قباضة تبرز فيها الأخطاء المسجلة مع التذكير بها في الأشهر الموالية إن لم يتم إصلاحها.	نسيان بعض الإصلاحات والتأخر في إصدار الحسابات النهائية نظرا لتأخر عمليات الإصلاح.	<p><b>05/ غياب مراسلات بين المصنع والقباضات :</b> تقتصر المصلحة المكافئة بمراقبة جداول محاسبية القباضات على إعلام القباضات المعنية بأخطائها بصفة شفاهية عبر الهاتف ولا تقوم بإصدار مراسلات في العرض يقع التذكير من حين لآخر.</p>
يتولى المصنع مناولة سجائر 20 مارس دولي لفائدة الوكالة الوطنية للتبغ والوقيد، ويقوم المصنع بفترة الكميات الموزعة باعتبار سعر أولي حسب الكلفة التقديرية للمنتوج. ويقوم لاحقا، عند توصله بالكلفة النهائية للمنتوج وذلك بعد الإنتهاء من إعداد الموازنة المالية، بإصدار فاتورة طرح لتعديل الفوارق. وتتبع لذلك فإن إرسال الحسابات النهائية يشهد تأخير ويكون عادة خلال السنة الموالية.	جميع مراسلة العمل على المقابضات والتسويق معها للإصلاحات اللازمة قصد إيقاف النهائية لكل القباضات في الوقت لتلافي هذا التأخير الهام.	تأخر في إعداد القوائم المالية والمصادقة عليها. -صعوبة التأكد من مدى صحة رقم معاملات توزيع مواد المخزونات	تتبع ذلك فإن إرسال الحسابات النهائية يشهد تأخير ويكون عادة خلال السنة الموالية.	<p><b>06/ تأخر إرسال الحسابات النهائية لمصلحة المحاسبية العامة :</b> تبين لنا من خلال التدقيق في حسابات القباضات خلال فترة تدخلنا (أواخر ماي 2018) أن المحاسبية المسجلة خلال 2017 اقتصرت على حسابات نهائية إلى حدود شهر أوت وبقيت الأربيع الأشهر الأخيرة مسجلة على حسابات وقيية.</p>

المتابعة والتعليق على الإجراءات المتخذة في الغرض	الرد: التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات و الإخلالات لسنة 2017
<p>لم يتحسن الوضع بدون منظومة إعلامية منهجية.</p>	<p>سيحرص المصنع على إضفاء مزيد من السيولة في المعاملات بين مختلف المصالح.</p>	<p>نوصي بإرسال نسخة لجميع القوائم التي ترد على مصالح التزود والشراءات مع الإشارة إلى نوعية الأشكال عندما يكون قائما في البعض منها.</p>	<p>عدم تسجيل الشراءات في تاريخ وصول الفاتورة قبل خلاصها وذلك عند وجود أشكال ما لذلك.</p>	<p><u>107/ تواصل مصلحة المحاسبة العامة مع مصالح المصنع الأخرى:</u> لاحظنا عدم سيولة إيصال الوثائق إلى مصلحة المحاسبة العامة من طرف المصالح الأخرى وخاصة منها المتعلقة بالتزود والشراءات.</p>
<p>لم يقع التدقيق في حسابات الصندوق الإجتماعي بعد.</p>	<p>تم فتح حساب بنكي بالصندوق الإجتماعي، ويتولى المصنع حاليا برمجة مهمة تدقيق حسابات الصندوق الإجتماعي وتقديم توصيات في حسن تدبيره.</p>	<p>نوصي بإعداد منظومة متكاملة ومندمجة حتى لا يقع تأخر أو نسيان في القيام بالخصم في آجالها.</p>	<p>عدم القيام بالخصم من الأجر في الآجال المتفق عليها.</p>	<p><u>108/ نقص في متابعة خلاص القروض والتسيقات على الأجر:</u> لاحظنا نقصا واضحا في متابعة خلاص القروض والتسيقات على الأجر من المصالح المعنية.</p>
<p>مازال مسك حسابات الصندوق الإجتماعي غير مطابق للمعايير المعمول بها.</p>				

## تقديم الملاحظات الجديدة لسنة 2018

الرد : التطبيق أو الإجراءات التي ستخضعها الإدارة	التوصية	إعداد ملفات المتقاعدين وإرسالها إلى صندوق التقاعد والحيطة في الأجل المتعارف عليها.	المخاطر	عدم حصول المتقاعد لجرأته عند إنقطاع أجرة العمل.											
<p>يحرص المصنع على احترام الأجل القانونية إلا أنه في بعض الأحيان يتأخر المعني بالأمر في موافاة مصلحة الموظفين بالوثائق و المعطيات اللازمة لاستكمال الملف و إحالته إلى الصندوق الوطني للتقاعد و الحيطة الإجتماعية ، كما يوجد تأخير في المصادقة على مقررات الإحالة على التقاعد النسبي من قبل رئاسة الحكومة</p>	<p>مراجعة العاملين الذين يقومون بالعمليات الإضافية وتحديد حاجيات المصنع.</p>	<p>لها ساعات إضافية لها مفعول سلبي على العامل التي لا يتمتع بالراحة الكاملة وعلى المصنع الذي يدفع تكلفة الساعة الإضافية أكثر من الساعة العادية.</p>	<p>01/ تأخر في إعداد ملفات التقاعد : تكررت هذه الملاحظ حيث وجدنا إرسال ملفات التقاعد إلى صندوق التقاعد و الحيطة الإجتماعية في أجل أقل من ستة أشهر من خروج العون من العمل بل كان للبعض أجل أقل من سنتين يوم.</p> <p>02/ تجاوزت الساعات الإضافية الحد الأقصى : لاحظنا تجاوز عدد الساعات الإضافية الحد الأقصى لعدة عملة في شهر ديسمبر 2018، نذكر منها على سبيل المثال ما يلي :</p> <table border="1" data-bbox="343 1332 582 2139"> <thead> <tr> <th>الساعات</th> <th>الرقم</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>125,5</td> <td>2027</td> </tr> <tr> <td>161</td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td>151</td> <td>2021</td> </tr> <tr> <td>164</td> <td>2024</td> </tr> <tr> <td>125,5</td> <td>2040</td> </tr> </tbody> </table>	الساعات	الرقم	125,5	2027	161	2020	151	2021	164	2024	125,5	2040
الساعات	الرقم														
125,5	2027														
161	2020														
151	2021														
164	2024														
125,5	2040														

الرد : التطليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات الجديدة لسنة 2018
<p>تخص هذه الملاحظة ببعض الإطارات و عدد من الأعوان المشرفين على آلات الصنغ. و يتم هذا التأجيل نظر الضرورة العمل و التقص الحاصل في عدد الأعوان بالصنغ علما و أن هذا التأجيل اختياري من قبل المعنيين</p>	<p>إعطاء حق الراح السنوية في آجالها.</p>	<p>عدم التمتع بالراح قد يسبب إرهاق وتعب متراكم.</p>	<p><u>03/ تدارك تأجيل عطل الراحة السنوية :</u> رغم الأسباب الحقيقية لتأجيل عطل الراحة الناتج عن تقلص عدد الأعوان بسبب خروج الكثير منهم للتقاعد وعدم إنداب جدد لتعويضهم إلا أن الراحة سنوية حق أعدده المشرع والحصول عليه سنويا في صالح العامل، وبالتالي في صالح المؤسسة و عليه يجب تدارك هذا التأجيل وإعطاء حق الراحة لكل عون وفي السنة التي يكتسب فيها هذا الحق.</p>
<p>هذا الإشكال بهم مختلف الإدارات العمومية</p>	<p>الإلتزام بالتشريع الجبائي.</p>	<p>نقص موارد الدولة وعدم مراعات التشريع الجبائي.</p>	<p><u>04/ إستمرار عدم إخضاع الأمتيازات المعنية للخضوع من المورد :</u> تتمتع الإطارات العليا بإيصالات الوفود ولم تدمج قيمة هذه الإيصالات في قاعدة احتساب الخضم من المورد للأداء على الدخل للأشخاص ويتعارض هذا العمل مع التشريع الجبائي.</p>
<p>سيقع مراجعة هذا الأداء و إحساب الساعات الإضافية عند ضبط قاعدة الأداء و ذلك عند أول تصريح جبائي</p>	<p>الإلتزام بالتشريع الجبائي.</p>	<p>نقص في الأداء مع خطر دفع خطايا لذلك.</p>	<p><u>05/ ضبط قاطع الأداء على التكوين المهني ومساهمة في الصندوق الإجتماعي للسكن غير صحيحة :</u> إن قاعدة الأداء على التكوين المهني والمساهمة في الصندوق الإجتماعي للسكن تشمل جميع عناوين الأجرة بما في ذلك المنح بجميع تسميتها وطرق احتسابها ويستثنى المنح العائلية منها فقط. و عليه يجب مراجعة احتساب هذين اللادائين .</p>

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات الجديدة لسنة 2018
<p>لقد تم إعداد المخطط التقديري السنوي و نشره بالمرصد الوطني للصفقات العمومية و إعلام لجنة مراقبة الصفقات العمومية بوزارة المالية و ذلك خلال شهر أفريل 2019 بالنسبة للمخطط التقديري لسنة 2019</p>	<p>إحترام التشريع المنظم للصفقات العمومية.</p>	<p>عدم التشيع و عدم اجراءات مخالفة التشيع و عدم اجراءات مصداقية الصفقات</p>	<p><b>الملاحظات الجديدة لسنة 2018</b></p> <p><b>الصفقات العمومية :</b></p> <p><b>01/ عدم التقيد بالآجال المنصوص عليها بالفصل الثامن من الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية :</b></p> <p>جاء في الفصل الثامن من الأمر عدد 1039 لسنة 2014 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية ما يلي :</p> <p>يتعين على المشتري العمومي في بداية كل سنة إعداد مخطط تقديري سنوي لإبرام الصفقات العمومية وفقا لمشروع الميزانية على أساس نموذج زمني. يجب أن يكون هذا المخطط متلائما مع الإ اعتمادات و يتم تبليغه للإعلام إلى لجان مراقبة الصفقات المختصة في أجل أقصاه موفى شهر فيفري من كل سنة. ويتولى المشتري العمومي إشهار المخطط التقديري وجوبا ودون مقابل على الموقع الوطني للصفقات العمومية.</p> <p>لم يتقيد المصنع بما جاء في هذا الفصل بصفة تامة.</p>
<p>سيتم تكاليف مصلحة الشؤون القانونية بهذه المهمة و ذلك بصفة فورية</p>	<p>إحترام التشريع الجبائي.</p>	<p>مخالفة التشريع الجبائي.</p>	<p><b>02/ عدم التقيد بالفصل السادس عشر من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية :</b></p> <p>يجب القيام بالإعلام على الصفقات لدى مصالح إدارة الجبائية التي تيرمها المؤسسة مع الغير حسب نموذج تعده الإدارة وذلك خلال أجل لا يتجاوز ثلاثين يوما من تاريخ إبرامها.</p> <p>لم تتمكن من الحصول على ما يفيد أن المصنع قام بهذا الإعلام في المدة المحددة.</p>

الرد : التعليق أو الإجراءات التي ستتخذها الإدارة	التوصية	المخاطر	الملاحظات الجديدة لسنة 2018
وقع تأخير في إمضاء عقود التأمين من طرف شركات التأمين	إحترام الأجال.	عدم إحترام الأجال.	<p><u>03/ تأخر إمضاء العقود بعد إعلام الطرف الذي أسندت له الصفقة وتأخر تقديم هذا الأخير الضمان النهائي :</u></p> <p>لاحظنا تأخر إمضاء شركات التأمين في العقود للصفقة المبرمة مع المصنع مع تأخر تقديم الضمانات النهائية من طرفهم.</p>
ضعف الرصيد البشري أعاق عمليات الختم النهائي للصفقات و تعدت مختلف المصالح المعنية بتلافي هذا التأخير في التريب العاجل	إحترام الأجال.	عدم إحترام الأجال.	<p><u>04/ تأخر ختم عدة صفقات :</u></p> <p>جاء في الفصل 104 من الأمر 1039 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية ما يلي :</p> <p>يجب أن يتم في شأن كل صفقة ختم نهائي يتم عرضه على لجنة مراقبة الصفقات ذات النظر في أجف أقصاه 90 يوما ابتداء من تاريخ القبول النهائي.</p> <p>وجدنا عدة صفقات لم يقع ختمها لأسباب متعددة رغم إنتهاء جميع مراحل الصفقة.</p>