



**CEGAUDIT**

**Société d'Expertise Comptable**

Inscrite au Tableau de l'Ordre des Experts Comptable de Tunisie

*Z. D. Azezi*

**Société des Industries  
Pharmaceutiques de Tunisie  
« S.I.PHA.T »**

**PROJET DE RAPPORT  
DE CONTROLE INTERNE  
EXERCICE 2017**



**CEGAUDIT**

**Société d'Expertise Comptable**

Inscrite au tableau de l'Ordre des experts Comptables de Tunisie

**Monsieur le Président Directeur Général  
de la SIPHAT**

**Tunis le, 05 mars 2018**

**OBJET : PROJET DE RAPPORT D'APPRECIATION DU SYSTEME DE CONTROLE  
INTERNE**

Monsieur,

Dans le cadre de la mission de commissariat aux comptes de l'exercice 2017, nous vous présentons dans les pages qui suivent notre projet de rapport sur le système de contrôle interne en vigueur au sein de la société.

Notre évaluation de ce système a été effectuée dans un double objectif :

- D'une part, définir pour les besoins du contrôle des comptes, la nature et l'étendue de nos travaux de vérification.
- D'autre part, identifier les faiblesses que nous estimons significatives quant à leur impact sur le patrimoine ou sur la qualité de l'information financière de la société.

Ce rapport de nature critique, ne comporte pas l'exposé des forces que contient le système en vigueur.

Vous trouverez dans les pages qui suivent un inventaire des faiblesses les plus significatives que nous avons relevées.

Nous associons aux faiblesses dégagées les recommandations que nous jugeons susceptibles de pallier les risques engendrés par celles-ci.

Nous tenons à exprimer nos remerciements à l'ensemble du personnel de la société pour l'esprit de collaboration qu'il a manifesté durant notre intervention.

Nous restons à votre entière disposition pour toutes informations complémentaires.

En vous souhaitant bonne réception, nous vous prions d'agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.



## INTRODUCTION

Un système de contrôle interne d'une entreprise peut se définir comme l'ensemble des plans d'organisation et de toutes les méthodes et procédures de contrôle, financiers ou autres, mis en place par la direction afin d'assurer :

- une gestion rationnelle et efficace,
- l'application des instructions de la direction,
- la sincérité et la fiabilité des informations et
- la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise.

Un système de contrôle devrait évidemment tenir compte de la spécificité des activités de l'entreprise et devrait faire partie d'une stratégie élaborée par la direction afin de créer un environnement de contrôle approprié aux objectifs et aux caractéristiques particulières de l'entreprise.

L'efficacité d'un système de contrôle interne dépend dans une large mesure de la compétence du personnel chargé de sa mise en œuvre. De ce fait, l'existence de cette compétence devrait être contrôlée par une revue régulière par la direction des capacités des responsables qui occupent des positions clés dans le système de contrôle interne.

D'autre part, il y a lieu de préciser que la sincérité et la fiabilité des informations, qui présentent un des objectifs du système de contrôle interne, reposent essentiellement sur le système d'information comptable. Ce dernier doit répondre généralement aux objectifs suivants :

- traduire en termes comptables les informations qui lui parviennent dans les délais acceptables.
- inclure dans sa conception des procédures de contrôle de ces informations afin de déceler les informations omises ou incorrectement transmises.
- appréhender l'ensemble des transactions de l'entreprise.
- assurer le traitement des informations d'une manière pertinente c'est à dire que les résultats du traitement comptable de ces informations devraient être réalisés de manière à ce qu'ils puissent être exploités par les différents utilisateurs (direction générale, responsables concernés, administrateurs, etc...) ; et enfin
- assurer une conservation adéquate des informations reçues.

L'évaluation du système de contrôle interne de S.I.P.H.A.T a été réalisée compte tenu des objectifs énumérés ci-dessus et conformément aux recommandations des normes professionnelles internationales.

Nos conclusions résultent des travaux, tests et autres investigations menés par notre équipe intervenante en procédant à un découpage de l'activité de la société en fonctions homogènes.

Dans le présent rapport, nous présentons la synthèse de toutes les remarques, observations, défaillances et recommandations par fonction.

**RECAPITULATIF DE L'EVALUATION DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE (SCI)  
(EXERCICE : 2017)**

L'évaluation a été faite sur la base d'une description, d'une analyse et d'une sélection avec pour critères essentiels la protection du patrimoine, l'amélioration de la performance et l'amélioration de la qualité de l'information.

Ce rapport a été soumis dans sa version projet aux remarques et réponses de la société.

Le SCI a été repartie en 12 sections, les recommandations proposées se répartissent entre les différentes sections comme suit :

SECTION	Nombre d'observations et degré de priorité		TOTAL
	NECESSAIRE	IMPORTANT	
APPRECIATION GENERALE	18	3	21
JURIDIQUE	2	5	7
FISCAL	5	2	7
VENTES - CLIENTS	2	10	12
INVESTISSEMENT MAINTENANCE ET SECURITE	4	15	19
STOCKS	5	4	9
FINANCIER	3	3	6
COMPTABILITE	2	5	7
INFORMATIQUE	5	10	15
PERSONNEL	6	9	15
APPROVISIONNEMENT		3	3
MARCHES PUBLICS	3	8	11
EXPLOITATION	6	1	7
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>78</b>	<b>139</b>

Nous avons déterminé le niveau d'importance (nécessaire ou important) compte tenu des risques associés à chaque observation comme suit:

RISQUE	DEGRE DE PRIORITE	EVALUATION
Le risque ne garantit pas l'efficacité du système de contrôle interne et doit être évitée.	1	NECESSAIRE
Risque significatif et utile à prendre en compte.	2	IMPORTANTE

FAIBLESSES OBSERVEES	DEGRE DE PRIORITE		PAGE
	1	2	
<b>APPRECIATION GENERALE</b>			
1. Continuité d'exploitation	X		7
2. Organigramme	X		7
3. Manuel des procédures	X		8
4. Cartographie des risques		X	8
5. Veille technologique et stratégique		X	9
6. Tableaux de bord		X	9
7. Contrôles inopinés	X		9
8. Transmissions de documents	X		9
9. Gestion des stocks	X		10
10. Programme de production	X		10
11. Fiabilité des budgets	X		11
12. Capital humain	X		11
13. Produits déficitaires	X		11
14. Fonds social	X		12
15. Dépôt des états financiers au CMF	X		12
16. Fiabilité des états financiers soumis l'audit	X		13
17. Validation des écritures comptables	X		13
18. Rapprochements bancaires	X		14
19. Respect des obligations contractuelles	X		14
20. Planification et capacités de production	X		15
21. Amélioration de la performance	X		16
<b>JURIDIQUE</b>			
22. Registre spécial des délibérations du conseil d'administration	X		17
23. Centralisation des contrats au service juridique		X	17
24. Attestation de valeurs mobilières		X	17
25. Dépôt des états financiers au registre du commerce		X	17
26. Date de tenu de l'assemblée générale ordinaire	X		17
27. Mise à la disposition des administrateurs des documents sociaux		X	17
28. Tenu des réunions du conseil d'administration		X	17
<b>FISCAL</b>			
29. Retard de dépôt du CD des ventes en suspension de TVA	X		18

**SOCIETE DES INDUSTRIES  
PHARMACEUTIQUES DE TUNISIE**

Société Anonyme  
Au Capital Social : 9.000.000 DT  
R.C. Ben Arous B 147431996  
Code TVA : 029999 J/A/M/000



**الشركة التونسية  
للصناعات الصيدلانية**

شركة خفية الاسم  
رأس مالها : 9.000.000 دينار  
الدفتـر التجاري : بن عروس B 147431996  
المعرف الجبائي : 029999 J/A/M/000

تونس في : 29 نوفمبر 2019

إلى السيد  
عماد الدايمي  
1، نهج أبو بكر الصديق 1092  
المنزه 6

05531

الموضوع: رد على مطلب نفاذ إلى المعلومة.

المرجع: إكتوبكم بتاريخ 31 أكتوبر 2019 الوارد على المؤسسة بتاريخ 2019/11/11.

و بعد،

استجابة لطلبكم أتشرف بأن أرسل إليكم التقارير المطلوبة و هي:

- 1- تقرير مراقب الحسابات حول القوائم المالية للسنوات المحاسبية 2016-2017 و 2018.
- 2- تقرير مراجع الحسابات للرقابة الداخلية المتعلقة بالإجراءات الإدارية و المالية و المحاسبية للسنوات المحاسبية 2016-2017 و 2018.
- 3- تقارير النشاط للسنوات 2016-2017 و 2018.

و السلام

الرئيس المدير العام

الدكتور أنيس قاسم

## S.I.PHA.T

30. Mentions obligatoires sur les factures de vente en suspension de TVA	X	18
31. Respect des conditions de vente en suspension de TVA	X	18
32. Factures d'avoir	X	19
33. Séquence numérique des factures de vente	X	19
34. Application de la TCL sur le chiffre d'affaire à l'export	X	19
35. Retard de dépôt des déclarations fiscales	X	19
<b>VENTES CLIENTS</b>		
36. Respect de la procédure de retour	X	20
37. Variation des quantités contractuelles avec la PCT	X	20
38. Retour des produits périmés	X	20
39. Plafond de crédit	X	20
40. Absence de dossier pour le nouveau client	X	20
41. Retard de facturation des avoirs	X	20
42. Rapport périodique de recouvrement	X	20
43. Retard des livraisons des commandes	X	21
44. Bon de réclamation – client	X	21
45. Satisfaction des commandes client	X	21
46. Procédure d'octroi des remises	X	21
47. Régularités des remises appliquées	X	21
<b>INVESTISSEMENT</b>		
48. Inventaire physique des immobilisations	X	22
49. Codification des immobilisations	X	22
50. Taux de réalisation du budget d'investissement	X	22
51. Identification des immobilisations	X	22
52. Rattachement des acquisitions à des projets identifiés	X	23
53. Détermination du coût des projets en régie	X	23
54. Mise à jour du tableau d'amortissement	X	23
55. Exploitation du module gestion des immobilisations	X	23
<b>SECURITE</b>		
56. Absence d'un plan d'évacuation	X	23
57. Réalisation d'opération blanche avec la protection civile	X	23
58. Absence d'un manuel de sécurité	X	24
59. Réalisation des actions de formation en matière de sécurité	X	24
<b>MAINTENANCE</b>		
60. Fiches d'intervention	X	24
61. Application GMAO	X	24
62. Planning d'arrêt technique	X	24
63. Taux de réalisation du budget de maintenance	X	24
64. Comptes rendu journaliers sur le contrôle des indicateurs des machines	X	24
65. Historique des pannes	X	24
66. Audit énergétique	X	24
<b>STOCKS</b>		
67. Rupture des stocks	X	25
68. Date de péremption des produits finis	X	25

## S.I.PHA.T

69. Déclaration des produits finis	X	25
70. Mouvements post inventaire	X	25
71. Rapport d'inventaire	X	26
72. Mise à jour de la base de détermination des frais généraux imputables au coût des stocks	X	26
73. Coût de production	X	
74. Mise à jour de l'état des articles à détruire	X	26
75. Destruction d'articles de stocks	X	26
<b>FINANCIER</b>		
76. Ecart entre l'échéancier des fournisseurs et le solde comptable	X	27
77. Application de contrôle des échelles d'intérêt	X	27
78. Registre de caisse	X	27
79. Caisse recette et caisse dépense	X	27
80. Budget de trésorerie	X	27
81. Respect des délais de communication des indicateurs trimestriels d'activités au CMF	X	27
<b>COMPTABLE</b>		
82. Tenu des livres légaux	X	28
83. Balance par âge client	X	28
84. Lettrage automatique des comptes	X	28
85. Inéligibilité des libellés des écritures comptables	X	28
86. Inéligibilité des libellés des comptes	X	28
87. Justification des comptes clients	X	29
88. Constitution des dossiers d'achat	X	29
<b>INFORMATIQUE</b>		
89. Système d'archivage électronique des données	X	30
90. Serveur de secours	X	30
91. Réalisation des sauvegardes des données sur des disques durs externes	X	30
92. Protection des disques durs externe	X	30
93. Salle des serveurs	X	30
94. Exploitation des modules de MFG PRO	X	30
95. Réalisation d'audit informatique	X	30
96. Cellule de sécurité	X	30
97. Réalisation du budget informatique	X	31
98. Procédure de sécurité informatique	X	31
99. Existence des onduleurs	X	31
100. Planning d'entretien informatique	X	31
101. Inventaire des biens informatiques	X	31
102. Fiches d'intervention	X	31
103. Rapport d'activité périodique	X	31
<b>PERSONNEL</b>		
104. Constitution des dossiers de personnel	X	32
105. Intégration de la pointeuse avec la paie	X	32
106. Soldes de congés négatifs	X	32
107. Etablissement des ordres de missions	X	32

## S.I.PHA.T

108.	Approbation des autorisations des heures supplémentaires	X	32
109.	Etablissement d'un plan de congé		33
110.	Etablissement des titres de reprise		33
111.	Suivi des heures supplémentaires	X	33
112.	Congés accordés au personnel ayant des soldes négatifs	X	33
113.	Ecart de la situation des prêts sur fonds social		33
114.	Fractionnement des congés		33
115.	Rapprochement périodiques des avances au personnel		34
116.	Inscription des hypothèques sur les titres fonciers		34
117.	Nombre d'heures de retard	X	34
118.	Actions de formations		34
<b>APPROVISIONNEMENT</b>			
119.	Constitution des dossiers d'achats		35
120.	Délai de lancement des commandes		35
121.	Etablissement des bons de commande		35
<b>MARCHES PUBLICS</b>			
122.	Clôture des marchés		36
123.	Mentions obligatoires des avis d'appel d'offre		36
124.	Publication des avis d'appel d'offres		36
125.	Etablissement du plan annuel prévisionnel de passation des marchés publics		36
126.	Communication des renseignements relatifs aux marchés publics aux services de l'administration fiscale	X	36
127.	Conservation des cautions	X	36
128.	Convocation officielle des membres de la commission d'ouverture des offres		36
129.	Publication des résultats des appels d'offres		37
130.	Indication du délai accordé pour compléter les documents manquants	X	37
131.	Transmissions des données à l'observatoire national des marchés publics		37
132.	Publication des rapports périodiques sur la conclusion des marchés publics sur le site web de l'entreprise		37
<b>EXPLOITATION</b>			
133.	Etablissement du programme de production	X	38
134.	Groupe électrogène	X	38
135.	Comité scientifique	X	38
136.	Taux de rejet	X	38
137.	Rapprochement entre le PV de destruction et l'état des articles à détruire	X	38
138.	Exploitation de la gamme au niveau des ordres de fabrication	X	38
139.	Etat du laboratoire du contrôle qualité		38

## APPRECIATION GENERALE

### 1. CONTINUITE D'EXPLOITATION :

La SIPHAT agit dans un environnement fortement concurrentiel, sa continuité demeure tributaire de sa performance et de ses résultats. Cependant, l'on peut constater pour les dernières années que la société passe par de sérieuses difficultés, sur plusieurs plans : financiers, production ; ressources humaines. Ces difficultés se traduisent notamment par :

- la régression du chiffre d'affaire ;
- les pertes qui s'accumulent d'un exercice à un autre,
- la dégradation des fonds propres ;
- l'augmentation des frais financiers ;
- les difficultés de trésorerie...
- les difficultés d'honorer les engagements envers les clients

**Nous pouvons constater ainsi que la situation est critique mais non compromise.**

A ce titre, nous avons remarqué l'absence d'un plan d'action arrêté par le Conseil d'Administration visant à redresser la situation.

Nous sommes d'avis que cette situation fasse l'objet, d'urgence, d'un Conseil d'Administration en vue d'étudier les différentes difficultés et les solutions envisageables pour y remédier. Un plan d'action doit être ainsi arrêté et soumis à l'approbation du ministère de tutelle dans les plus brefs délais.

Ce plan doit impérativement couvrir au moins les volets suivants :

- renforcement de l'assise financière (fonds propres, politique d'endettement...) ;
- redéploiement du personnel existant et perspectives de recrutement ;
- accroître la capacité de production (facteurs humains et matériels) ;
- disponibilités des stocks et satisfaction des commandes ;
- amélioration de la productivité et du rendement ;
- compression des coûts et révision des prix de vente ;

### 2. ORGANIGRAMME :

L'organigramme constitue un cadre obligatoire de répartition des responsabilités et de précision des niveaux hiérarchiques. L'organigramme dont dispose la SIPHAT a été mis à jour de manière à :

- redéfinir les relations entre les différents départements,
- identifier les relations hiérarchiques,
- fixer les nouvelles responsabilités.

Toutefois, il n'a pas été approuvé. Ceci peut entraîner une dilution dans les responsabilités. Ainsi nous recommandons d'accélérer l'approbation de l'organigramme.

### 3. MANUEL DE PROCEDURES

La société est dotée d'un manuel de procédures devant répondre à ses besoins et prévoir les règles de contrôle appropriées. Ce manuel est élaboré essentiellement pour les besoins du système de management qualité et ne couvre pas l'ensemble des activités de la société. L'efficacité d'un manuel réside, entre autres, dans son universalité. Ceci risque de diluer les responsabilités, ainsi nous recommandons d'élaborer un manuel pour l'ensemble des procédures.

### 4. CARTOGRAPHIE DES RISQUES :

La SIPHAT doit mettre en place un système comportant un processus de gestion des risques. Les différents contrôles mis en place ainsi que les mécanismes de gestion des risques sont les fondements d'un bon système de contrôle interne.

Dans ce cadre la SIPHAT peut être amenée à confronter sont les risques suivants :

#### ➤ Les risques opérationnels :

Ce sont des risques qui résultent des déficiences liées au système d'information, aux procédures et contrôles internes ainsi que les défaillances provenant du personnel. Sont concernés par cette définition les erreurs humaines, les fraudes et malveillances, les problèmes liés à la gestion du personnel, les litiges commerciaux, les accidents, incendies, inondations...etc. Une majorité de ces risques peut être couverte par des polices d'assurance.

#### ➤ Les risques financiers :

Ces risques englobent généralement le risque de marché résultant des fluctuations des prix des différents types d'actifs (taux d'intérêt, cours des actions, taux de change, cours de matières premières etc.).

#### ➤ Les risques juridiques :

Il s'agit principalement des risques de non-conformité aux réglementations et aux reporting réglementaires.

#### ➤ Les risques industriels :

Il s'agit des risques liés à la production ou les risques de sécurité.

Nous recommandons de mettre en place un système devant permettre l'indication, l'évaluation, la gestion et le contrôle des principaux risques.

## 5. VEILLE TECHNOLOGIQUE ET STRATEGIQUE :

Le secteur d'activité SIPHAT est un secteur hautement concurrentiel, un tel secteur présente des risques de menace très importants dus à la nature de l'activité qui connaît de façon permanente des innovations et améliorations au niveau des process de production au niveau des qualités et nature des produits distribués sur le marché. Afin de s'assurer de ne pas être dépassé par les concurrents, la SIPHAT doit être dotée d'une unité de veille technologique et stratégique qui essaye de :

- garantir l'adoption des nouvelles technologies de production connues sur le marché qui lui permettent de diminuer les coûts de production et d'améliorer la qualité ;
- préparer un planning d'investissements futurs sur une longue durée avec une étude générale sur la rentabilité attendue ;
- adopter éventuellement les nouveaux process de production ;
- essayer d'avoir une stratégie qui permet de se stabiliser sur le marché et d'améliorer son positionnement (établir des programmes pour conquérir des nouveaux marchés, adopter de nouvelles méthodes commerciales,.....) ;
- être vigilant à la menace du marché en comprenant les stratégies des nouveaux entrants pour ne pas voir la part de marché de la SIPHAT diminuer.

## 6. TABLEAUX DE BORD :

Les tableaux de bords à l'attention de la direction générale ou inter-direction ne sont pas définis ni en contenu, ni en périodicité et ni en procédure de relance.

Nous estimons que les tableaux de bord doivent être établis (et relancés en cas de retard) sans besoin de les lier à la conception du manuel de procédure. Ce dernier fixera les points à améliorer pour satisfaire les besoins des décideurs. L'absence de tableau de bord va alourdir le contrôle.

## 7. CONTROLES INOPINES

Un environnement de contrôle sécurisant nécessite, entre autres, la réalisation de contrôles inopinés.

Ce contrôle doit se caractériser par son universalité (Tous les biens et toutes les personnes).

Toutefois, nous avons relevé l'absence d'une telle procédure, donc une absence de contrôle permanent. Nous estimons que la mise en place d'un contrôle inopiné est hautement recommandée.

## 8. TRANSMISSION DES DOCUMENTS

La circulation des documents et la fluidité des informations sont primordiales pour le bon fonctionnement de l'entité. Ils doivent réunir les deux caractéristiques de fiabilité et de pertinence. Un PV a été dressé entre les différentes directions en date du 03.09.2016 ayant pour objectif de réussir la préparation des états financiers de la SIPHAT. Ce PV fixe les délais impartis pour la transmission interne des documents.

Toutefois nous avons remarqué qu'un retard de transmission persiste. Cette situation entrave la préparation notamment des états de synthèse (états financiers, budget, planning de production,...) et complique le pilotage de la SIPHAT. En conséquence nous recommandons d'améliorer les outils de communications et de suivi.

### 9. GESTION DES STOCKS

La gestion des stocks de la SIPHAT obéit, à notre sens, à deux règles majeures à savoir :

- Préserver la validité des produits finis
- Constituer une quantité de matières premières, consommables et d'emballage suffisante pour la réalisation du programme de production sans retard ou dysfonctionnement.

Dans cet ordre nous avons relevé quelques cas de rupture de stocks de matière.

Nous sommes d'avis d'analyser les causes de cette rupture afin de prévenir, à l'avenir, la SIPHAT des risques pareils.

Par ailleurs, et conformément aux dispositions de la **circulaire n° 78/2008 relative aux stocks stratégique de médicaments**, les industriels locaux doivent détenir un stock stratégique au minimum équivalent à la consommation trimestrielle, et ce pour les matières premières, ACE, produits semis finis et produits finis. En examinant la situation physique des stocks au 30-06-2017, nous avons pu relever que pour certains articles, la SIPHAT ne détient pas le stock stratégique exigé par ladite circulaire. **L'annexe I** fournit une comparaison entre le stock physique au 30-06-2017 et le stock stratégique (équivalent à la consommation du deuxième trimestre du même exercice).

### 10. PROGRAMME DE PRODUCTION

Le programme de production doit refléter, en définitif, la performance escomptée.

La SIPHAT dispose suffisamment d'expérience et de compétences pour définir un programme de production annuel qui doit :

- Assurer le chiffre d'affaires ciblé
- Garantir le stock nécessaire en input et output
- Optimiser les coûts de production

Le programme doit faire l'objet :

- de l'accord du conseil d'administration
- d'un suivi quotidien de la direction générale. Ce caractère quotidien s'impose en vue d'instaurer un environnement de contrôle efficace.

## 11. FIABILITE DU BUDGET

Le budget constitue en définitif un engagement de la direction. Il rapproche l'entreprise autant que possible de son objectif. Pour le cas de la SIPHAT, nous sommes d'avis que le budget constitue aussi un instrument de mobilisation des différentes directions.

En conséquence nous estimons que traduire le budget en sous-objectif par direction est une méthode nécessaire en vue de :

- mobiliser davantage toutes les compétences ; et
- délimiter les responsabilités de « sous performance » éventuelle.

Cette situation s'appuie également sur la décision du conseil d'administration de revoir le projet de budget qui lui a été présenté.

## 12. CAPITAL HUMAIN

Le capital humain peut être défini comme étant l'ensemble des aptitudes, talents, qualifications, et expériences accumulés par un individu et exploités dans le cadre d'un processus de production de biens ou de services. A fin d'assurer la pérennité de ses activités, l'entreprise doit disposer d'un effectif suffisant. Toutefois, nous avons remarqué un départ massif à la retraite durant les derniers exercices et un vieillissement du personnel existant. Conjugée avec l'absence de recrutement, cette situation est de nature à perturber l'activité de l'entreprise et surtout le fonctionnement de son appareil productif. **L'annexe II** fournit une synthèse sur l'évolution de l'effectif global de l'entreprise durant les exercices 2013 à 2017 ainsi qu'une analyse de la structure d'âge du personnel technique (production; technique ; gestion des stocks ; contrôle qualité et assurance qualité).

## 13. PRODUITS DEFICITAIRES :

Pour pouvoir réaliser ses objectifs en termes de résultat, l'entreprise est tenue de réaliser une marge confortable permettant de couvrir les frais généraux et les frais hors exploitation. Cette marge dépend à la fois de la structure des prix de vente et des coûts de revient.

Nous avons remarqué l'existence d'un nombre de plus en plus élevé de produits déficitaires (dont le prix de vente est inférieur au coût de revient). Cette situation risque d'affecter directement le résultat d'exploitation et la performance de l'entreprise.

**L'annexe III** indique les différents produits à marges négatives avec leur incidence sur le chiffre d'affaire correspondant du premier semestre 2017 et sur les stocks à la date du 30.06.2017.

## 14. FONDS SOCIAL

La SIPHAT est dotée d'un fonds social qui assure le financement de certaines actions sociales (prêts remboursables et dons non remboursables).

La situation de ce fonds appelle les observations suivantes :

➤ **Justification de la situation comptable :**

La situation comptable des prêts sur fonds social n'est pas rapprochée régulièrement avec la situation des prêts telle qu'établie par les services de ressources humaines. Ceci a toujours engendré des écarts significatifs ayant fait l'objet de provisions. Il est à noter que le conseil d'administration réuni en date du 18-08-2016 a recommandé un audit du fonds social, et que jusqu'à la date de notre intervention, cette recommandation n'a pas eu de suite.

➤ **Compte bancaire spécial :**

La SIPHAT a réservé un ancien compte bancaire pour le fonds social. Ainsi un versement initial de 169 910 DT a eu lieu en date du 12-10-2016, et ce sur la base d'une note administrative établie par le service des ressources humaines.

Il convient de signaler que ce montant n'a pas été déterminé sur la base des données comptables et financières ce qui est de nature à entraver le rapprochement entre les deux sources.

➤ **Versements effectués par le personnel :**

Certains membres du personnel procèdent à des versements directs au profit de la SIPHAT, et ce au titre des prêts sur fonds social. Nous avons remarqué que certains versements s'effectuent sur d'autres comptes bancaires (autre que celui réservé au fonds social), ainsi la SIPHAT doit prévoir un système de contrôle visant à déterminer périodiquement ces versements et les virer dans le compte bancaire dédié audit fonds.

## 15. DEPOT DES ETATS FINANCIERS AU CONSEIL DU MARCHE FINANCIER:

Par référence au cadre conceptuel de la comptabilité financière<sup>1</sup>, l'information doit être établie et divulguée à un moment où elle est susceptible d'être utile aux prises de décisions des utilisateurs. **L'information perd de sa pertinence lorsqu'elle est fournie avec retard.**

Néanmoins, nous avons relevé un retard chronique de dépôt des états financiers au Conseil du Marché Financier.

Au-delà des sanctions prévues par loi n° 94-117 du 14 novembre 1994, portant réorganisation du marché financier<sup>2</sup>, cette situation est de nature à affecter la pertinence de l'information financière et entraver la prise de décision par les porteurs des titres de capital.

---

<sup>1</sup> § 24 du cadre conceptuel de la comptabilité financière

<sup>2</sup> Article 82 loi n° 94-117 du 14 novembre 1994 portant réorganisation du marché financier

A cet effet, nous recommandons de revoir le processus de préparation et de publication des états financiers afin de respecter les délais impartis prévus par la réglementation et garantir la pertinence de l'information financière.

## 16. FIABILITE DES ETATS FINANCIERS SOUMIS A L'AUDIT :

Le conseil d'administration est responsable de la préparation des états financiers annuels et intermédiaires. Ces états financiers qui sont soumis ensuite à l'audit du commissaire au compte doivent refléter au mieux la situation financière de l'entreprise.

Toutefois, nous avons observé que les états financiers avant audit ne sont pas souvent préparés et que même la balance des comptes n'atteint pas un degré de fiabilité permettant de la soumettre à l'audit. Le tableau suivant récapitule l'impact des ajustements d'audit pour les différentes interventions:

Etats financiers	Nbr d'écritures d'ajustement	Impact sur le résultat		
		Résultat avant audit	Impact des ajustements	Résultat après audit
EF au 31.12.2015	107	-21 434 802	18 588 853	-2 845 949
EF au 30.06.2016	110	-1 101 461	-1 434 741	-2 536 202
EF au 31.12.2016	99	-3 492 567	-276 771	-3 769 338
EF au 30.06.2017	91	-3 320 449	-1 702 090	-5 022 539

## 17. VALIDATION DES ECRITURES COMPTABLES

Dans le cadre d'un système intégré, la fonction comptable se charge essentiellement de la validation des écritures comptabilisées initialement au niveau du brouillard. Afin de garantir la fiabilité des enregistrements comptables, la validation doit être périodique et exhaustive. Toutefois, nous avons relevé :

- L'absence d'une procédure claire de validation des enregistrements comptables qui définit les personnes habilitées à valider ainsi que les délais limite de validation ;
- l'existence d'un nombre important d'écritures comptables non validées : constat au début du mois de janvier 2018 : 1 254 écritures non validées datant du mois d'août 2017 et se rapportant essentiellement à des opérations de trésorerie.

Le tableau suivant fournit le détail des mouvements de trésorerie en instance de validation:

Mois	MOUVEMENTS NON VALIDES	
	ENCAISSEMENTS	DECAISSEMENTS
Août	96 674	45 095
Septembre	3 139 554	1 906 025
Octobre	6 552 977	3 543 448
Novembre	6 496 502	3 347 538
Décembre	4 222 627	1 979 888
<b>TOTAUX</b>	<b>20 508 335</b>	<b>10 821 994</b>

Cette situation est de nature à entraver l'élaboration des états financiers dans les délais impartis. Ainsi, la comptabilité ne peut plus servir de base pour procéder aux différentes déclarations que la SIPHA.T est tenue

d'effectuer soit au Conseil du Marché financier (indicateurs d'activités) ou de même à l'administration fiscale (déclarations d'impôts).

Nous recommandons de revoir le processus et les modalités de validation des écritures comptables afin de pallier à ces insuffisances.

### 18. RAPPROCHEMENT BANCAIRE

L'état de rapprochement constitue un outil de contrôle efficace des comptes bancaires et de détection des erreurs éventuelles dans la comptabilisation des opérations de trésorerie. Ceci étant, le rapprochement bancaire doit être établi et communiqué dans des délais raisonnables permettant les travaux d'analyse et d'apurement.

**A la date de notre intervention (janvier 2018), nous avons noté que les états de rapprochements bancaires relatifs aux mois allant de juillet à décembre 2017 ne sont pas encore établis.**

Cette situation risque d'affecter la qualité de l'information financière et le patrimoine financier de l'entreprise et peut engendrer des risques divers dont principalement :

- un retard au niveau de l'élaboration des états financiers ; et
- une limite pour l'audit légal.

### 19. RESPECT DES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

La SIPHAT et la PCT sont liées par des conventions en vertu desquelles la SIPHAT est tenue de livrer à la PCT l'équivalent de **10 232 224 MDT** sous forme de produits pharmaceutiques (Marchés n° :16 AO35L0245 et 15AO35L0149). L'article 19 de la convention stipule : « **Lorsque le fournisseur ne livre pas tout ou partie des produits dans les délais fixés contractuellement, nonobstant les pénalités de retard visées à l'article 18 ci-dessus et la faculté de résiliation prévue à l'article 20 ci-après et sans avoir besoin de mise en demeure préalable, la PCT se réserve le droit de pourvoir à ses approvisionnement, pour les quantités non livrées, auprès d'un fournisseur de son choix, au frais du fournisseur défaillant. Les frais supplémentaires occasionnés par ces achats seront déduits, sans contestation aucune, des sommes pouvant revenir au fournisseur défaillant au titre de ses livraisons antérieurs ou postérieurs, ou à défaut, facturés par la PCT au fournisseur défaillant qui est tenu de les régler.**

La PCT se réserve le droit, également, d'annuler les quantités achetées du portefeuille du fournisseur défaillant»

## S.I.PH.A.T

La PCT a signifié à la SIPHAT des pénalités de non exécution de livraisons pour un montant de 642 403 DT pour défaut de livraisons. Cette situation est devenue quasi répétitive comme l'illustre le tableau suivant :

Exercice	Réf_AO	Référence	Désignation	Pénalité
2017	15 AO 35 L0149	Lettre PCT 06/2017 + correspondances complémentaires	RINGER LACTATE CHLORURE DE SODIUM	642 403
	16 AO 35 L0245			
2014	18 AON - VIII/2013	Lettre PCT du 03.06.2014	ANALGAN 10 mg/ml (50 ml)	199 555
	18 AON - VIII/2013		ANALGAN 10 mg/ml (100 ml)	
	14 AON - VIII/2014		ANALGAN 10 mg/ml (50ml)	
2013	18 AON - VIII/2013	Lettre PCT du 19.09.2013	ANALGAN 10 mg/ml (100 ml)	296 479
2012	AON 2012	Lettre PCT du 30.05.2013	FORMIDIAB	100 213
<b>TOTAL</b>				<b>1 238 650</b>

Nous estimons qu'un diagnostic approfondi est nécessaire. Ce diagnostic doit couvrir tout le processus, à savoir :

- étude de la participation aux appels d'offres ;
- capacité d'exécution (financière et technique) ;
- programmation ;
- livraisons ;
- facturation ;
- recouvrement ; etc.

Nous rappelons que les pénalités ne peuvent être qu'exceptionnelles en événement (fréquence) et réduite au maximum en valeur. Autrement dit, elles s'apparentent à une force majeure (imprévisible et irréversible).

Nous recommandons en conclusion :

- L'élaboration d'un rapport y compris le diagnostic ci-dessus cité sur les raisons de non livraisons ;
- La mise en place d'un suivi permanent de l'exécution des conventions avec la PCT avec une attitude d'obligation de résultat : « Respect de la convention » : ce suivi doit prendre la forme d'un rapport périodique

## 20. PLANNIFICATION ET CAPACITE DE PRODUCTION

La SIPHAT dispose de plusieurs unités de production. L'optimisation du processus de production passe obligatoirement par :

- Le diagnostic de la situation des équipements afin de déterminer la capacité de production théorique ;
- La mise en place des moyens humains nécessaires (effectif ; nombre d'équipes ; qualifications requises...)
- La traduction du carnet des commande en un programme de production, et ce compte tenu de la capacité de production (planification de la production)

Nous recommandons une revue du système de planification sur la base des facteurs ci-dessus cités, et ce dans une optique d'optimisation de l'activité de production.

## 21. AMELIORATION DE LA PERFORMANCE :

L'examen de la structure des prix de vente permet de relever l'existence de :

- plusieurs articles déficitaires (annexe III) ;
- plusieurs articles sont à faibles marge bénéficiaire

Conjugée avec d'autres facteurs, cette situation est à l'origine de la dégradation de la situation financière de la SIPHAT ainsi que de sa performance.

Nous estimons que des efforts doivent être déployés vers l'innovation comme pilier de maintien de la performance et de croissance. (Développement de nouveaux produits à marge élevée).

## JURIDIQUE

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017
22. Nous avons constaté que la SIPHAT ne détient pas un registre spécial des délibérations du conseil d'administration.	- Non respect des dispositions de l'article 222 du code des sociétés commerciales	- Tenir un registre des délibérations du conseil d'administration.	X	X	X
23. Nous avons constaté que les contrats ne sont pas centralisés chez le service juridique.	- Perte de documents.	- Centraliser tous les contrats au niveau du service juridique	X	X	X
24. Nous avons constaté l'absence de l'attestation de valeur mobilière de « Pfizer » et du Pôle Technologique de Sidi Tablet	- Difficultés de prévue de propriété.	- Exiger les attestations de valeur mobilière	X	X	X
25. Nous avons constaté que les états financiers de l'exercice 2013 et 2014, 2015 et 2016 ne sont pas encore déposés au registre de commerce.	- Non respect des dispositions de l'article 51 de la loi n°95-44 du 2 mai 1995 relative au registre du commerce.	- La SIPHAT doit déposer au registre de commerce les états financiers dans un délai d'un mois de la date d'approbation par l'AGO.	X	X	X
26. Nous avons constaté que l'assemblée générale ordinaire de l'exercice 2016 est réunie dans un délai ayant dépassé les six mois qui suivent la clôture de l'exercice comptable 2016 (date de l'assemblée 17.08.2017)	- Non respect des dispositions de l'article 275 du code des sociétés commerciales	- Tenir l'AGO dans les délais légaux	X	X	X
27. La SIPHAT n'a pas mis à la disposition des administrateurs les états financiers de l'exercice 2016 dix jours au mois avant la tenue du conseil d'administration	- Non respect des dispositions de l'article 15 du décret 2002-2198 relatif aux modalités d'exercice de la tutelle sur les établissements publics n'ayant pas le caractère administratif	- Veillez à la mise à la disposition des administrateurs des documents dans les délais impartis			X
28. Nous avons constaté que le conseil d'administration n'a pas tenu de réunion pendant le premier trimestre de l'exercice 2017	- Non respect des dispositions de l'article 11 du décret 2002-2197 relatif aux modalités d'exercice de la tutelle sur les établissements publics	- Veillez au respect des dispositions réglementaires			X

## FISCAL

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017																
<p><b>29.</b> Retard au niveau du dépôt du CD des ventes en suspension de TVA :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #d3d3d3;">Trimestre</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Date limite</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Date de dépôt</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Ecart en jrs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2/2017</td> <td>28/07/2017</td> <td>10/08/2017</td> <td>13</td> </tr> </tbody> </table>	Trimestre	Date limite	Date de dépôt	Ecart en jrs	2/2017	28/07/2017	10/08/2017	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non respect des dispositions de l'article 18 du code de la TVA</li> <li>- Pénalités et amendes fiscales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veillez à ce que le dépôt du CD des ventes en suspension de TVA soit fait dans les délais impartis.</li> </ul>		X	X								
Trimestre	Date limite	Date de dépôt	Ecart en jrs																		
2/2017	28/07/2017	10/08/2017	13																		
<p><b>30.</b> Les factures de vente en suspension de TVA ne contiennent pas toutes les mentions obligatoires prévues par l'article 11 du code de la TVA :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #d3d3d3;">Réf_Fact</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Taux de TVA</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Montant de la TVA</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Mention de « vente en suspension de TVA »</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FD170563</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>FD170329</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>FD170684</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>X: non mentionné</p>	Réf_Fact	Taux de TVA	Montant de la TVA	Mention de « vente en suspension de TVA »	FD170563	X	X		FD170329	X	X	X	FD170684	X	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non respect des dispositions de l'article 18 du code de la TVA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veillez à ce que les factures de vente en suspension de TVA comportent toutes les mentions exigées par l'article 18 du code de la TVA</li> </ul>		X	X
Réf_Fact	Taux de TVA	Montant de la TVA	Mention de « vente en suspension de TVA »																		
FD170563	X	X																			
FD170329	X	X	X																		
FD170684	X	X																			
<p><b>31.</b> Certaines ventes en suspension de TVA sont effectuées sans présentation préalable de l'acheteur d'un bon de commande originale visé par les services de l'administration fiscale:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #d3d3d3;">Réf_Fact</th> <th style="background-color: #d3d3d3;">Insuffisance du bon de commande</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FD 170563</td> <td>BC non original</td> </tr> <tr> <td>FD 170125</td> <td>BC non visé par le bureau de contrôle des impôts</td> </tr> <tr> <td>FD 170345 + FD 170534</td> <td>BC non fourni</td> </tr> </tbody> </table>	Réf_Fact	Insuffisance du bon de commande	FD 170563	BC non original	FD 170125	BC non visé par le bureau de contrôle des impôts	FD 170345 + FD 170534	BC non fourni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigibilité de la TVA ayant fait l'objet de suspension ;</li> <li>- Pénalités financières.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veillez à ce que les ventes en suspension ne soient faites qu'à la présentation préalable des documents exigés par l'article 11 du code de la TVA</li> </ul>		X	X								
Réf_Fact	Insuffisance du bon de commande																				
FD 170563	BC non original																				
FD 170125	BC non visé par le bureau de contrôle des impôts																				
FD 170345 + FD 170534	BC non fourni																				

<p>32. Les factures d'avoir ne font pas référence aux factures de ventes correspondantes. Exemples : AH170001 – AH170009 – AL 17004</p>	<p>- Difficulté de suivi et de rapprochement</p>	<p>- Veiller à ce que les factures mentionnent les références des factures de vente correspondantes.</p>		X	X												
<p>33. La SIPHAT procède à la facturation des ventes en utilisant plusieurs séquences numériques : AH – FL – FH – ED – FEX</p>	<p>- Non respect des dispositions de l'article 18 du code de la TVA concernant la séquence numérique des factures.</p>	<p>- Etablir les factures de vente dans une seule série</p>		X	X												
<p>34. la SIPHAT n'applique pas la TCL de 0.1 % sur le chiffre d'affaire à l'export.</p> <table border="1" data-bbox="539 1561 737 2177"> <thead> <tr> <th>Période</th> <th>CA export</th> <th>Taux TCL</th> <th>Montant TCL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De janvier à décembre 2017</td> <td>353 392</td> <td>0.1%</td> <td>353 DT</td> </tr> </tbody> </table>	Période	CA export	Taux TCL	Montant TCL	De janvier à décembre 2017	353 392	0.1%	353 DT	<p>- Non respect des dispositions de l'article 48 de la loi de finance 2014 - Pénalités et amendes fiscales</p>	<p>- Déclarer la TCL sur le CA à l'export</p>	X	X	X				
Période	CA export	Taux TCL	Montant TCL														
De janvier à décembre 2017	353 392	0.1%	353 DT														
<p>35. Nous avons constaté des retards au niveau de dépôts de certaines déclarations fiscales.</p> <table border="1" data-bbox="935 1538 1117 2177"> <thead> <tr> <th>Déclaration</th> <th>Date limite de dépôt</th> <th>Date effective de dépôt</th> <th>Retard en nbr de jrs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A.P 01/2017</td> <td>28/06/2017</td> <td>11/07/2017</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>IS_2016</td> <td>25/06/2017</td> <td>11/07/2017</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table>	Déclaration	Date limite de dépôt	Date effective de dépôt	Retard en nbr de jrs	A.P 01/2017	28/06/2017	11/07/2017	13	IS_2016	25/06/2017	11/07/2017	16	<p>- Risque de pénalités de retard</p>	<p>- Déposer les déclarations dans les délais légaux.</p>	X	-	X
Déclaration	Date limite de dépôt	Date effective de dépôt	Retard en nbr de jrs														
A.P 01/2017	28/06/2017	11/07/2017	13														
IS_2016	25/06/2017	11/07/2017	16														

## VENTES - CLIENT

Faiblesses	Risques	Recommandation	2015	2016	2017																				
<p>36. Non respect du point 3 de la procédure de retour qui exige le retour des produits entre le 28 et 31 de chaque mois. Exemples :</p> <p><b>Exemple :</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #cccccc;">Clients</th> <th style="background-color: #cccccc;">Retour N°</th> <th style="background-color: #cccccc;">Date de retour de marchandises</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DMK</td> <td>RT170001</td> <td>24/03/2017</td> </tr> <tr> <td>TUNIMED</td> <td>RT170003</td> <td>17/04/2017</td> </tr> <tr> <td>CAP DE PHAR</td> <td>RT170030</td> <td>25/01/2017</td> </tr> <tr> <td>GALIEN</td> <td>RT170029</td> <td>26/04/2017</td> </tr> </tbody> </table>	Clients	Retour N°	Date de retour de marchandises	DMK	RT170001	24/03/2017	TUNIMED	RT170003	17/04/2017	CAP DE PHAR	RT170030	25/01/2017	GALIEN	RT170029	26/04/2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non respect des procédures.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller au respect de la procédure de retour</li> </ul>	X	X	X					
Clients	Retour N°	Date de retour de marchandises																							
DMK	RT170001	24/03/2017																							
TUNIMED	RT170003	17/04/2017																							
CAP DE PHAR	RT170030	25/01/2017																							
GALIEN	RT170029	26/04/2017																							
<p>37. Les contrats de vente contiennent la possibilité d'augmenter la quantité livrée avec un taux qui peut atteindre 40% avec le même prix de contrat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte financière suite à l'augmentation des coûts de production.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etudier la possibilité de révision les prix.</li> </ul>	X	X	X																				
<p>38. La procédure de retour admet le retour des produits périmés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte sur stock.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interdire tout retour de produit périmé</li> </ul>	X	X	X																				
<p>39. Absence de plafond de crédit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insolvabilité des clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir un plafond de crédit</li> </ul>	X	X	X																				
<p>40. Absence des dossiers pour les nouveaux clients exemple Mustapha ZIDI.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés de recouvrement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir des dossiers pour tous les clients</li> </ul>	X	X	-																				
<p>41. Des retards de facturation des avoirs pour les clients officinaux</p> <p><b>Exemple :</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #cccccc;">Client</th> <th style="background-color: #cccccc;">Avoir N°</th> <th style="background-color: #cccccc;">Date de réclamation</th> <th style="background-color: #cccccc;">Date de facturation</th> <th style="background-color: #cccccc;">Ecart en nombre de jrs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>PROPHA SUD</td> <td>AL170008</td> <td>31/10/2016</td> <td>21/04/2017</td> <td>172</td> </tr> <tr> <td>DEPHAC SARL</td> <td>AL170019</td> <td>28/12/2016</td> <td>12/10/2017</td> <td>288</td> </tr> <tr> <td>STE MEDICA SERVICE</td> <td>AL170020</td> <td>18/10/2016</td> <td>12/10/2017</td> <td>359</td> </tr> </tbody> </table>	Client	Avoir N°	Date de réclamation	Date de facturation	Ecart en nombre de jrs	PROPHA SUD	AL170008	31/10/2016	21/04/2017	172	DEPHAC SARL	AL170019	28/12/2016	12/10/2017	288	STE MEDICA SERVICE	AL170020	18/10/2016	12/10/2017	359	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erreur au niveau des soldes clients ;</li> <li>- Non respect de la convention de séparation des exercices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les avoirs doivent être facturés dans les plus brefs délais</li> </ul>			X
Client	Avoir N°	Date de réclamation	Date de facturation	Ecart en nombre de jrs																					
PROPHA SUD	AL170008	31/10/2016	21/04/2017	172																					
DEPHAC SARL	AL170019	28/12/2016	12/10/2017	288																					
STE MEDICA SERVICE	AL170020	18/10/2016	12/10/2017	359																					

<p>42. Absence d'élaboration d'un rapport périodique sur le recouvrement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de suivi et contrôle</li> <li>- Absence de vision sur la situation financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un rapport périodique sur le recouvrement</li> </ul>	<p>X</p>																															
<p>43. Retard de livraison des commandes clients</p> <p><b>Exemple :</b></p> <table border="1" data-bbox="327 1430 539 2293"> <thead> <tr> <th>Client</th> <th>Nim facture</th> <th>Date de commande</th> <th>Date de livraison</th> <th>Ecart</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CENTRE MILITAIRE RAS TABIA</td> <td>FH170813</td> <td>18/04/2017</td> <td>25/08/2017</td> <td>129</td> </tr> <tr> <td>CLINIQUE DIALYSE MONASTIR</td> <td>FH171065</td> <td>03/10/2017</td> <td>31/10/2017</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>STE MEDECINE ET DIALYSE</td> <td>FH170236</td> <td>28/02/2017</td> <td>23/03/2017</td> <td>23</td> </tr> </tbody> </table>	Client	Nim facture	Date de commande	Date de livraison	Ecart	CENTRE MILITAIRE RAS TABIA	FH170813	18/04/2017	25/08/2017	129	CLINIQUE DIALYSE MONASTIR	FH171065	03/10/2017	31/10/2017	28	STE MEDECINE ET DIALYSE	FH170236	28/02/2017	23/03/2017	23	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risque d'annulation des commandes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les commandes doivent être livrées dans les plus brefs délais</li> </ul>	<p>X</p>											
Client	Nim facture	Date de commande	Date de livraison	Ecart																														
CENTRE MILITAIRE RAS TABIA	FH170813	18/04/2017	25/08/2017	129																														
CLINIQUE DIALYSE MONASTIR	FH171065	03/10/2017	31/10/2017	28																														
STE MEDECINE ET DIALYSE	FH170236	28/02/2017	23/03/2017	23																														
<p>44. La majorité des bons de réclamation (retour) ne mentionnent pas le numéro de la facture de vente correspondante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de suivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les bons de réclamation doivent mentionner le numéro de la facture de vente correspondante</li> </ul>	<p>X</p>																															
<p>45. De nombreuses quantités livrées sont inférieures à celles commandées</p> <table border="1" data-bbox="742 1342 954 2246"> <thead> <tr> <th>Client</th> <th>Produit</th> <th>Facture</th> <th>Qté commandée</th> <th>Qté livrée</th> <th>Ecart</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">CLINIQUE DIALYSE</td> <td>Acide</td> <td>FH170016</td> <td>3000 L</td> <td>1500 L</td> <td>1500</td> </tr> <tr> <td>Bicarbonite</td> <td rowspan="2">FH170018</td> <td>2000 L</td> <td>750 L</td> <td>1250</td> </tr> <tr> <td>Acide</td> <td>2000 L</td> <td>750 L</td> <td>1250</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">CLINIQUE DIALYSE MOUNASTIR</td> <td>Bicarbonite</td> <td rowspan="2">FH171065</td> <td>2500 L</td> <td>1000 L</td> <td>1500</td> </tr> <tr> <td>Acide</td> <td>2500 L</td> <td>1000 L</td> <td>1500</td> </tr> </tbody> </table>	Client	Produit	Facture	Qté commandée	Qté livrée	Ecart	CLINIQUE DIALYSE	Acide	FH170016	3000 L	1500 L	1500	Bicarbonite	FH170018	2000 L	750 L	1250	Acide	2000 L	750 L	1250	CLINIQUE DIALYSE MOUNASTIR	Bicarbonite	FH171065	2500 L	1000 L	1500	Acide	2500 L	1000 L	1500	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insatisfaction des clients</li> <li>- Manque à gagner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer une synchronisation entre le programme des livraisons et celui de production</li> </ul>	<p>X</p>
Client	Produit	Facture	Qté commandée	Qté livrée	Ecart																													
CLINIQUE DIALYSE	Acide	FH170016	3000 L	1500 L	1500																													
	Bicarbonite	FH170018	2000 L	750 L	1250																													
Acide	2000 L		750 L	1250																														
CLINIQUE DIALYSE MOUNASTIR	Bicarbonite	FH171065	2500 L	1000 L	1500																													
	Acide		2500 L	1000 L	1500																													
<p>46. Pour l'application de la remise sur les factures de vente, la vérification des conditions requises (évolution du chiffre d'affaire trimestriel, montant de la facture) se fait manuellement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risque d'erreur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer un paramétrage de l'application informatique</li> </ul>	<p>X</p>																															
<p>47. Certains grossistes répartiteurs ont bénéficié d'une remise de 2% sur des factures sans satisfaire la condition relative au montant de la facture (minimum 6 000 DT)</p> <p><b>Exemple :</b></p> <table border="1" data-bbox="1252 1484 1474 2175"> <thead> <tr> <th>N° Facture</th> <th>Date facture</th> <th>Code client</th> <th>Montant facture objet de remise</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>FL171376</td> <td>31/05/2017</td> <td>103046</td> <td>5 210</td> </tr> <tr> <td>FL171598</td> <td>22/06/2017</td> <td>113093</td> <td>1 335</td> </tr> <tr> <td>FL172185</td> <td>31/08/2017</td> <td>121003</td> <td>3 540</td> </tr> <tr> <td>FL172226</td> <td>31/08/2017</td> <td>103053</td> <td>421</td> </tr> </tbody> </table>	N° Facture	Date facture	Code client	Montant facture objet de remise	FL171376	31/05/2017	103046	5 210	FL171598	22/06/2017	113093	1 335	FL172185	31/08/2017	121003	3 540	FL172226	31/08/2017	103053	421	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non respect des conditions d'octroi des remises</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instaurer un contrôle afin de vérifier les conditions d'octroi des remises</li> </ul>	<p>X</p>											
N° Facture	Date facture	Code client	Montant facture objet de remise																															
FL171376	31/05/2017	103046	5 210																															
FL171598	22/06/2017	113093	1 335																															
FL172185	31/08/2017	121003	3 540																															
FL172226	31/08/2017	103053	421																															

## INVESTISSEMENT, MAINTENANCE ET SECURITE

FAIBLESSES		RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017								
<b>INVESTISSEMENT</b>														
48. La SIPHAT n'a pas encore procédé à un inventaire physique des immobilisations.	- Non respect des dispositions du système comptable des entreprises.	- Effectuer un inventaire physique des immobilisations.		X	X	X								
49. Les immobilisations de la SIPHAT ne sont pas codifiées.	- Difficulté de suivi des immobilisations.	- Codifier les immobilisations.		X	X	X								
50. Nous avons constaté que le taux de réalisation du budget d'investissement est très faible. La situation au 30.06.2017 se présente comme suit : (Montants en DT)	- Retard de réalisation des objectifs de la SIPHAT ; - Entraver les travaux d'inventaire	- Promouvoir l'investissement												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Élément</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Investissements réalisés</td> <td>224 170</td> </tr> <tr> <td>Total investissements budgétisés 2017</td> <td>6 962 000</td> </tr> <tr> <td>Taux de réalisation</td> <td>2.2%</td> </tr> </tbody> </table>		Élément	Montant	Investissements réalisés	224 170	Total investissements budgétisés 2017	6 962 000	Taux de réalisation	2.2%			X	X	X
Élément	Montant													
Investissements réalisés	224 170													
Total investissements budgétisés 2017	6 962 000													
Taux de réalisation	2.2%													
51. Le compte 225005 "Matériel laboratoire solutés massifs" contient des montants qui ne peuvent pas être identifiés et rattachés à un projet bien déterminé.	- Fausser l'évaluation des actifs - Entraver le rapprochement entre l'inventaire physique et la comptabilité	- Instaurer au niveau de chaque service un système de suivi des projets réalisés qui permet de : <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identifier les projets réalisés et suivre leurs coûts</li> <li>➤ Clôturer les projets achevés et les communiquer à la direction comptable et financière</li> </ul>		X	X	X								
		- Opter pour l'option « <b>gestion par projet</b> » au niveau de la comptabilité financière.												

<p>52. Le tableau d'amortissement comprend des éléments qui ne peuvent pas être rattachés à un projet bien déterminé.</p> <p><b>Exemples :</b></p> <table border="1" data-bbox="343 1646 518 2093"> <thead> <tr> <th>Code immo</th> <th>Désignation</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>223201000201</td> <td>BRIQUES+CIMENT+SABLE</td> </tr> <tr> <td>223201000223</td> <td>CIMENTS</td> </tr> <tr> <td>223209000180</td> <td>BRIQUES</td> </tr> <tr> <td>223209000184</td> <td>CIMENTS+SABLE</td> </tr> </tbody> </table>	Code immo	Désignation	223201000201	BRIQUES+CIMENT+SABLE	223201000223	CIMENTS	223209000180	BRIQUES	223209000184	CIMENTS+SABLE	<p>- Entraver le rapprochement entre l'inventaire physique et la comptabilité</p>	<p>- Veillez au rattachement des dépenses d'investissement à des projets biens déterminés</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
Code immo	Désignation														
223201000201	BRIQUES+CIMENT+SABLE														
223201000223	CIMENTS														
223209000180	BRIQUES														
223209000184	CIMENTS+SABLE														
<p>53. Les projets réalisés en régie (notamment des travaux de construction) de la SIPHAT n'incluent pas le coût salarial de la main d'œuvre affectée à ces projets.</p>	<p>- Fausser l'évaluation des actifs</p>	<p>- Mettre en place un système de suivi des ouvriers affectés aux projets de la SIPHAT.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>										
<p>54. Non mis à jour systématique du tableau des immobilisations et des amortissements lors de chaque clôture (acquisitions, cessions)</p>	<p>- Difficulté de suivi et de rapprochement</p>	<p>- Mettre à jour le tableau des immobilisations et des amortissements systématiquement à l'occasion de chaque acquisition ou cession</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>										
<p>55. Le module de gestion des immobilisations n'est pas totalement exploité (Emplacements non précis ; transferts d'actifs non enregistrés...)</p>	<p>- Entraver l'inventaire physique</p>	<p>- Exploiter les fonctionnalités du module « gestion des immobilisations »</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>										
<b>SECURITE</b>															
<p>56. Nous avons constaté l'absence d'un plan d'évacuation en cas de risque.</p>	<p>- Avoir des accidents importants.</p>	<p>- Formaliser un plan d'évacuation.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>										
<p>57. La SIPHAT n'a pas réalisé une opération blanche avec la protection civile depuis deux ans.</p>	<p>- Risque de mauvaise intervention.</p>	<p>- prévoir une opération blanche avec la protection civile.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>										

58. Absence d'un manuel de sécurité	- Non respect des dispositions du circulaire de premier ministre n° 19 du 18-7-2003. - Risques élevé d'accident	- Mettre en place un manuel de sécurité	X	X	X								
59. La SIPHAT ne réalise pas des actions de formation en matière de sécurité pour le personnel technique.	- Risques élevé d'accident	- Faire participer le personnel technique à des actions de formation et de sensibilisation à la sécurité industrielle.	-	X	X								
<b>MAINTENANCE</b>													
60. Certaines interventions curatives et préventives sur des machines sont réalisées sans une fiche d'intervention.	- Absence de suivi.	- Exiger l'utilisation des fiches d'intervention.	X	X	X								
61. La SIPHAT ne dispose pas d'une application de gestion de maintenance par ordinateur « GMAO ».	- Difficulté de suivi.	- Acquérir et mettre en place un système GMAO.	X	X	X								
62. La SIPHAT ne prépare pas un planning d'arrêt technique et de maintenance préventive pour les équipements de production.	- Absence d'intervention préventive.	- Etablir un planning d'arrêt technique.	X	X	X								
63. Nous avons constaté que le taux de réalisation du budget de maintenance est faible : (à fin juin 2017)	-	- Réaliser les programmes de maintenance nécessaires.	X	X	X								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Eléments</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Budget 2017</td> <td>290 000</td> </tr> <tr> <td>Réalisations</td> <td>80 168</td> </tr> <tr> <td><b>Taux de réalisation</b></td> <td><b>27,6%</b></td> </tr> </tbody> </table>		Eléments	Montant	Budget 2017	290 000	Réalisations	80 168	<b>Taux de réalisation</b>	<b>27,6%</b>				
Eléments	Montant												
Budget 2017	290 000												
Réalisations	80 168												
<b>Taux de réalisation</b>	<b>27,6%</b>												
64. Nous avons constaté l'absence de comptes rendu journaliers sur le contrôle des indicateurs des machines.	- Risque d'accident élevé.	- Prévoir les comptes rendu journaliers.	X	X	X								
65. Absence d'un fichier qui retrace l'historique des pannes survenues et des interventions pour les différents équipements.	- Difficultés de planification des actions préventives	- Tenir un fichier historique des pannes survenues et des interventions		X	X								
66. La SIPHAT n'a pas réalisé un audit énergétique depuis 2008	- Dépassement technologique ; - Problème de maîtrise des consommations	- Procéder à un audit énergétique		X	X								

## STOCKS

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017																																								
<p>67. Nous avons constaté la rupture de stock pour quelques matières première et ACE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perturber le rythme de production.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fixer un stock minimum</li> </ul>	X	X	X																																								
<p>68. En consultant l'état des stocks, nous avons constaté que certains produits finis ne comportent pas une date de péremption.</p> <p>Exemples :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Code</th> <th>Lot</th> <th>Désignation</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>401358127</td> <td>12301</td> <td>FORMIDIAB 850 Mg</td> </tr> <tr> <td>403302679</td> <td>15093</td> <td>NYSTATINE PDE DERM TBE</td> </tr> </tbody> </table>	Code	Lot	Désignation	401358127	12301	FORMIDIAB 850 Mg	403302679	15093	NYSTATINE PDE DERM TBE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés de suivi ;</li> <li>- Risque de péremption non détecté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribuer automatiquement des dates de péremption à chaque article de produit fini ;</li> <li>- Assurer un suivi régulier des dates de péremption</li> </ul>	X	X	X																															
Code	Lot	Désignation																																											
401358127	12301	FORMIDIAB 850 Mg																																											
403302679	15093	NYSTATINE PDE DERM TBE																																											
<p>69. Certains produits finis ont été déclarés (date système) avec une date antérieure à celle de leur production effective, d'autres avec des dates erronées (années 2019 et 2020) exemples :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Réf_OF</th> <th>Lot/Série</th> <th>Qté Reçue</th> <th>Date Sys.</th> <th>Date Réception</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20170759/20195165</td> <td>17091</td> <td>106 434</td> <td>14/04/2017</td> <td>16/06/2017</td> </tr> <tr> <td>20170719/20194915</td> <td>16U15</td> <td>4 812</td> <td>06/04/2017</td> <td>02/08/2017</td> </tr> <tr> <td>20170900/20196524</td> <td>170221</td> <td>2 033</td> <td>27/04/2017</td> <td>25/04/2019</td> </tr> <tr> <td>20170901/20196525</td> <td>170222</td> <td>2 046</td> <td>27/04/2017</td> <td>25/04/2019</td> </tr> <tr> <td>20171167/20197862</td> <td>17166</td> <td>1 965</td> <td>06/06/2017</td> <td>18/05/2020</td> </tr> <tr> <td>20172732/20204285</td> <td>17278</td> <td>106 272</td> <td>02/11/2017</td> <td>25/09/2020</td> </tr> <tr> <td>20173042/20206379</td> <td>17336</td> <td>1 943</td> <td>29/11/2017</td> <td>10/11/2020</td> </tr> </tbody> </table>	Réf_OF	Lot/Série	Qté Reçue	Date Sys.	Date Réception	20170759/20195165	17091	106 434	14/04/2017	16/06/2017	20170719/20194915	16U15	4 812	06/04/2017	02/08/2017	20170900/20196524	170221	2 033	27/04/2017	25/04/2019	20170901/20196525	170222	2 046	27/04/2017	25/04/2019	20171167/20197862	17166	1 965	06/06/2017	18/05/2020	20172732/20204285	17278	106 272	02/11/2017	25/09/2020	20173042/20206379	17336	1 943	29/11/2017	10/11/2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erreur au niveau des quantités théorique ;</li> <li>- Difficulté de rapprochement et de suivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que la date de déclaration corresponde effectivement à la date de production</li> </ul>	X	X	X
Réf_OF	Lot/Série	Qté Reçue	Date Sys.	Date Réception																																									
20170759/20195165	17091	106 434	14/04/2017	16/06/2017																																									
20170719/20194915	16U15	4 812	06/04/2017	02/08/2017																																									
20170900/20196524	170221	2 033	27/04/2017	25/04/2019																																									
20170901/20196525	170222	2 046	27/04/2017	25/04/2019																																									
20171167/20197862	17166	1 965	06/06/2017	18/05/2020																																									
20172732/20204285	17278	106 272	02/11/2017	25/09/2020																																									
20173042/20206379	17336	1 943	29/11/2017	10/11/2020																																									
<p>70. La procédure de rapprochement d'inventaire physique ne prévoit pas des règles spécifiques pour corriger les mouvements post inventaire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Baisser la valeur des stocks lorsque les mouvements inventaire sont significatifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prévoir une procédure de rapprochement permettant la détection des mouvements post inventaire et les ajustements adéquats</li> </ul>	X	X	X																																								

<p>71. Les écarts entre l'inventaire physique des stocks et l'inventaire comptable ne font pas l'objet de justification au niveau d'un rapport.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perte de stocks</li> <li>- Biaiser la valeur des stocks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les écarts doivent être analysés et justifiés avant la correction (TAG)</li> </ul>	X	X																		
<p>72. Nous avons constaté que la base de détermination des frais généraux imputable au coût de production n'était pas mise à jour depuis 2004.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erreur au niveau de l'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à jour la valeur des frais généraux</li> </ul>	X	X																		
<p>73. Nous avons constaté que le coût de production des stocks n'est pas rapproché à la valeur de réalisation nette pour les produits finis et semis finis d'une manière systématique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non respect des méthodes comptables préconisées par la NCT 04 relative aux stocks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que la valeur brute des stocks soit rapprochée à la valeur de réalisation nette pour les produits finis.</li> </ul>	X	-																		
<p>74. Nous avons constaté la non mise à jour de l'état des articles à détruire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficultés de suivi et de rapprochement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que l'état des articles à détruire soit mise à jours</li> </ul>	X	X																		
<p>75. Nous avons constaté que les articles à détruire présentent une valeur importante :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertes de stocks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effectuer un diagnostic sur les causes de non conformités</li> </ul>		X																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Eléments</th> <th style="text-align: right;">Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Produits finis</td> <td style="text-align: right;">27 346</td> </tr> <tr> <td>Produits semis finis</td> <td style="text-align: right;">91 382</td> </tr> <tr> <td>Matière première</td> <td style="text-align: right;">373 969</td> </tr> <tr> <td>ACE</td> <td style="text-align: right;">89 243</td> </tr> <tr> <td>Echantillon</td> <td style="text-align: right;">25 172</td> </tr> <tr> <td>Produits retournés</td> <td style="text-align: right;">22 898</td> </tr> <tr> <td>Déchets de production</td> <td style="text-align: right;">197 146</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td style="text-align: right;"><b>627 157</b></td> </tr> </tbody> </table>	Eléments	Montant	Produits finis	27 346	Produits semis finis	91 382	Matière première	373 969	ACE	89 243	Echantillon	25 172	Produits retournés	22 898	Déchets de production	197 146	<b>TOTAL</b>	<b>627 157</b>				
Eléments	Montant																					
Produits finis	27 346																					
Produits semis finis	91 382																					
Matière première	373 969																					
ACE	89 243																					
Echantillon	25 172																					
Produits retournés	22 898																					
Déchets de production	197 146																					
<b>TOTAL</b>	<b>627 157</b>																					

## FINANCIER

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017																
76. Nous avons remarqué un écart entre l'échéancier des fournisseurs et le solde comptable.	- Difficultés de suivi et de rapprochement.	- Justifier les écarts entre les deux soldes.	X	X	X																
77. La SIPHAT ne dispose pas d'une application de contrôle de l'échelle d'intérêt.	- Perte financière.	- Mettre en place une application permettant le contrôle des échelles d'intérêts	X	X	X																
78. Nous avons remarqué l'absence d'un registre de caisse	- Difficultés de suivi	- Tenir un registre de caisse.	X	X	X																
79. La SIPHAT ne fait pas une séparation entre caisse dépense et caisse recette.	- Difficulté de suivi	- Séparer la caisse recette de la caisse dépense	X	X	X																
80. Nous avons remarqué l'absence du budget de trésorerie au niveau du budget général de la SIPHAT.	- Absence de planification budgétaire	- Présenter un budget de trésorerie au niveau du budget général de la SIPHAT.	X	X	-																
81. Nous avons constaté un retard dans la communication des indicateurs trimestriels d'activité au CMF :	- Non respect des dispositions de l'article 44-bis du règlement du CMF	- Veiller au respect des délais légaux de publication des indicateurs trimestriels d'activités			X																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Trimestre 2017</th> <th>Date limite</th> <th>Date de communication</th> <th>Retard en jrs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">20/04/2017</td> <td style="text-align: center;">26/04/2017</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">20/07/2017</td> <td style="text-align: center;">28/07/2017</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">20/10/2017</td> <td style="text-align: center;">26/10/2017</td> <td style="text-align: center;">6</td> </tr> </tbody> </table>						Trimestre 2017	Date limite	Date de communication	Retard en jrs	1	20/04/2017	26/04/2017	6	2	20/07/2017	28/07/2017	8	3	20/10/2017	26/10/2017	6
Trimestre 2017	Date limite	Date de communication	Retard en jrs																		
1	20/04/2017	26/04/2017	6																		
2	20/07/2017	28/07/2017	8																		
3	20/10/2017	26/10/2017	6																		

## COMPTABLE

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017												
82. Absence des livres légaux (journal général) prévus par les articles 11 de la loi n° 96-112 du 30 décembre 1996, relative au système comptable des entreprises et l'article 62 du code de l'IRPP et de l'IS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non respect des dispositions légales.</li> <li>- Risque fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenir les livres légaux prescrits par la réglementation en vigueur</li> </ul>	X	X	X												
83. Nous avons constaté que l'application comptable MFG PRO ne permet pas d'établir la balance par âge des soldes clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficulté de suivi de l'ancienneté des créances clients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à jour l'application</li> </ul>	X	X	X												
84. Nous avons constaté que la fonction lettrage des comptes n'est pas fonctionnelle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficulté de suivi et de justification des comptes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exploiter le module du lettrage des comptes</li> </ul>	X	X	X												
85. Nous avons constaté que le libellé de certaines écritures comptables ne comporte pas un détail suffisant qui garantit l'intelligibilité et la traçabilité des transactions correspondantes : <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th>Référence écriture</th> <th>Libellé opération</th> <th>Montant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>JL170203000007</td> <td>VF</td> <td style="text-align: right;">15 124</td> </tr> <tr> <td>JL170703000004</td> <td>VF</td> <td style="text-align: right;">3 500</td> </tr> <tr> <td>JL171007000004</td> <td>ANN</td> <td style="text-align: right;">4 405</td> </tr> </tbody> </table>	Référence écriture	Libellé opération	Montant	JL170203000007	VF	15 124	JL170703000004	VF	3 500	JL171007000004	ANN	4 405	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficulté de suivi ;</li> <li>- Affecter le chemin de révision des comptes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger un libellé permettant la compréhension de l'opération</li> </ul>	X	X	X
Référence écriture	Libellé opération	Montant															
JL170203000007	VF	15 124															
JL170703000004	VF	3 500															
JL171007000004	ANN	4 405															
86. Nous avons constaté l'existence de comptes dont le libellé est inadéquat : <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>LIBELLE COMPTE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>496700</td> <td>AUTRES COMPTES DEBITEURS</td> </tr> <tr> <td>508001</td> <td>INTERETS COURUS NON ECGH</td> </tr> <tr> <td>452400</td> <td>PROD A RECEV/AV/SALAIRES</td> </tr> </tbody> </table>	N°	LIBELLE COMPTE	496700	AUTRES COMPTES DEBITEURS	508001	INTERETS COURUS NON ECGH	452400	PROD A RECEV/AV/SALAIRES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affecter l'intelligibilité de l'information financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prescrire des libellés suffisamment clairs et qui renseignent avec pertinence sur la nature des transactions correspondantes.</li> </ul>	X	X	X				
N°	LIBELLE COMPTE																
496700	AUTRES COMPTES DEBITEURS																
508001	INTERETS COURUS NON ECGH																
452400	PROD A RECEV/AV/SALAIRES																

## INFORMATIQUE

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017
89. Le système d'archivage électronique n'est pas encore mise en place.	- Perte de données.	- Mettre en place un système d'archivage électronique.	X	X	X
90. La SIPHAT ne dispose pas d'un serveur de secours	- Perte de données.	- Mettre en place un serveur de secours	X	X	X
91. La SIPHAT réalise la sauvegarde des données sur des disques durs externes et ne fait pas une double copie de cette sauvegarde.	- Perte de données.	- Réaliser la sauvegarde sur des bandes magnétiques ou des microfilms et réaliser une double copie de sauvegarde.	X	X	X
92. Nous avons remarqué que le disque dur externe n'est pas déposé dans un coffre fort.	- Perte de données.	- Protéger le disque dur dans un coffre fort.	X	X	X
93. La salle des serveurs appelle les remarques suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ la salle est exigüe.</li> <li>✓ il n'y a pas un détecteur d'incendie</li> <li>✓ il n'y a pas un afficheur de température externe</li> </ul>	- Endommager les serveurs.	- Améliorer les conditions de protection physique des serveurs.	X	X	X
94. La SIPHAT n'exploite pas les différents modules de l'ERP « MFG PRO ».	- Non atteinte du niveau de performance escompté.	- Exploiter les différents modules.	X	X	X
95. La SIPHAT n'a pas procédé à un audit informatique.	- Non Respect des dispositions légales.	- Planifier et réaliser un audit informatique dans les plus brefs délais	X	X	X
96. Nous avons constaté l'absence d'une cellule de sécurité.	- Non Respect des dispositions légales.	- Mettre en place une cellule de sécurité	X	X	X

<p>97. Le taux de réalisation du budget réservé à la direction informatique est faible</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affecter le patrimoine informatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réviser le budget et mettre en place les dispositifs nécessaires afin de réaliser les investissements prévus.</li> </ul>		X
<p>98. Absence de procédure formelle pour la sécurité informatique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de vision complète sur toutes les décisions et actes pris pour garantir la sécurité et le contrôle informatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir une procédure formelle pour la sécurité informatique</li> </ul>		X
<p>99. Absence des onduleurs pour tous les postes des différentes directions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Endommager les matériels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquérir des onduleurs</li> </ul>		X
<p>100. Absence de planning d'entretien informatique préventif et proactif</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de contrôle du PC</li> <li>- Panne inattendue</li> <li>- Risque de dysfonctionnement du matériel informatique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir un planning d'entretien informatique préventif et proactif</li> </ul>		X
<p>101. Absence d'inventaire permanent des biens informatiques (hardware + software)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence d'identification des biens et logiciels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planifier un inventaire permanent des biens informatiques</li> </ul>		X
<p>102. Les interventions ne sont pas matérialisées par des fiches d'intervention</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de suivi et de contrôle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toute intervention doit être matérialisée par une fiche d'intervention</li> </ul>		X
<p>103. Le service informatique n'établit pas un rapport semestriel ou annuel sur l'activité du service informatique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absence de suivi et de contrôle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir annuellement un rapport d'activité</li> </ul>		X

## PERSONNEL

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017																				
<p>104. Nous avons constaté que certains dossiers du personnel ne comportent pas tous les documents nécessaires à leur constitution :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Matricule</th> <th style="text-align: center;">CV</th> <th style="text-align: center;">RIB</th> <th style="text-align: center;">B n °3</th> <th style="text-align: center;">CIN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2372</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2308</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>1881</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </tbody> </table>	Matricule	CV	RIB	B n °3	CIN	2372	X	X	X		2308		X		X	1881	X	X		X	- Absence de suivi.	- Mettre à jour les dossiers du personnel.	X	X	X
Matricule	CV	RIB	B n °3	CIN																					
2372	X	X	X																						
2308		X		X																					
1881	X	X		X																					
<p>105. Nous avons constaté que la pointeuse n'est pas intégrée avec l'application paie.</p>	- Difficulté de suivi.	- Relier la pointeuse avec l'application.	X	X	X																				
<p>106. Certains soldes de congé sont négatifs. Exemples :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Matricule</th> <th style="text-align: center;">Solde de congé</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1612</td> <td style="text-align: center;">-115.5</td> </tr> <tr> <td>2075</td> <td style="text-align: center;">-109</td> </tr> <tr> <td>2277</td> <td style="text-align: center;">-69.5</td> </tr> </tbody> </table>	Matricule	Solde de congé	1612	-115.5	2075	-109	2277	-69.5	- Perte de jours de travail.	- Apurer ces soldes.	X	X	X												
Matricule	Solde de congé																								
1612	-115.5																								
2075	-109																								
2277	-69.5																								
<p>107. Nous avons constaté que les ordres de mission ne sont pas convenablement remplis.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Date</th> <th style="text-align: left;">Objet de la mission</th> <th style="text-align: center;">Durée</th> <th style="text-align: center;">Sign. Direct. RH</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>43066</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>42921</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>42890</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </tbody> </table>	Date	Objet de la mission	Durée	Sign. Direct. RH	43066		X	X	42921	X		X	42890	X	X	X	- Entraver le contrôle.	- Bien remplir les ordres de mission.	X	X	X				
Date	Objet de la mission	Durée	Sign. Direct. RH																						
43066		X	X																						
42921	X		X																						
42890	X	X	X																						
<p>108. Certaines autorisations des heures supplémentaires ne sont pas signées par les responsables : exemples :</p>	- Heures supplémentaires non autorisées	- Avoir les autorisations nécessaires.	X	X	X																				

Matricule	Date	Matricule	Sign_chef service	Sign_chef département
2167	43096		X	X
2057	43014		X	✓
1987	43100	X		X

109.	Nous avons remarqué que la SIPHAT n'établit pas un plan de congé.	- Entraver la planification et perturber la production.		- Etablir un plan de congé.	X		X													
110.	Nous avons remarqué que la SIPHAT n'exige pas les titres de reprise.	- Entraver le contrôle.		- Exiger la préparation des titres de reprise.	X		X													
111.	Le suivi des heures supplémentaires se fait mensuellement.	- Difficulté de contrôle.		- Faire un suivi hebdomadaire des heures supplémentaires.	X		X													
112.	Nous avons constaté que le personnel qui a des soldes de congés négatifs est autorisé à avoir des congés.	- Perte de jours de travail.		- Interdire les autorisations de congés pour les personnes qui ont des soldes de congé négatifs.	X		X													
113.	Nous avons constaté un écart entre le solde comptable des prêts sur fonds social et le solde de l'état nominatif. (situation au 30 juin 2017) :	- Difficulté de suivi des prêts fonds social.		- Justifier l'écart entre le solde comptable des prêts sur fonds social et la saturation des prêts avec la direction ressource humaine.	X		X													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Eléments</th> <th>SDE comptable (1)</th> <th>Solde extracomptable (2)</th> <th>Ecart (2-1)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Partie long terme</td> <td>1 706 993</td> <td>1 569 473</td> <td>-137 520</td> </tr> <tr> <td>Partie court terme</td> <td>30 979</td> <td>75 300</td> <td>44 321</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAUX</b></td> <td><b>1 737 972</b></td> <td><b>1 644 773</b></td> <td><b>-93 199</b></td> </tr> </tbody> </table>					Eléments	SDE comptable (1)	Solde extracomptable (2)	Ecart (2-1)	Partie long terme	1 706 993	1 569 473	-137 520	Partie court terme	30 979	75 300	44 321	<b>TOTAUX</b>	<b>1 737 972</b>	<b>1 644 773</b>	<b>-93 199</b>
Eléments	SDE comptable (1)	Solde extracomptable (2)	Ecart (2-1)																	
Partie long terme	1 706 993	1 569 473	-137 520																	
Partie court terme	30 979	75 300	44 321																	
<b>TOTAUX</b>	<b>1 737 972</b>	<b>1 644 773</b>	<b>-93 199</b>																	
114.	Fractionnement de congés (imputation des retards ; autorisation d'absence pour une durée inférieure à une journée) Exemples :	- Non respect de la réglementation		- Ne plis autoriser des congés fractionnés.	X		X													
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Matricule</th> <th>Solde congé</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1121</td> <td>10,29</td> </tr> <tr> <td>1354</td> <td>22,57</td> </tr> <tr> <td>2105</td> <td>1,64</td> </tr> </tbody> </table>					Matricule	Solde congé	1121	10,29	1354	22,57	2105	1,64								
Matricule	Solde congé																			
1121	10,29																			
1354	22,57																			
2105	1,64																			

<p><b>115.</b> Les avances sur salaire ne font pas l'objet d'un rapprochement périodique entre le service social et la comptabilité. Un écart persiste entre la comptabilité et l'état de recouvrement des dites avances.</p>	<p>- Solde comptable non justifié</p>	<p>- Assurer un rapprochement périodique des avances entre le service social et la comptabilité</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p><b>116.</b> Les hypothèques reçues au titre des prêts au personnel ne sont pas inscrites sur les titres fonciers. (Matricule 2181 : achat logement ; matricule 2272 : achat logement)</p>	<p>- Absence de garantie</p>	<p>- Inscrire les garanties sur les titres fonciers</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p><b>117.</b> Nous avons constaté que le nombre d'heurs de retard à fin novembre 2017 est assez élevé : 17 555 heurs de retard équivalent à 2 508 jours perdus.</p>	<p>- Perte de jours de travail.</p>	<p>- Réduire le nombre d'heurs de retard.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p><b>118.</b> Nous avons constaté que la SIPHAT n'a pas réalisé des actions de formation durant l'exercice 2017.</p>	<p>- Dépassement réglementaire et technologique.</p>	<p>- Procéder à l'élaboration d'un plan de formation et veiller à sa réalisation</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>

## APPROVISIONNEMENT

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017																																																
<p>119. Nous avons remarqué que les dossiers d'achat ne contiennent pas toutes les pièces nécessaires à leur constitution (bon de réception, bon de livraison, bon d'achat factures...) exemple :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">Fournisseur</th> <th style="width: 20%;">Réf</th> <th style="width: 20%;">Bon de réception</th> <th style="width: 20%;">Bon de livraison</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ASTRA PLASTIC</td> <td>AOA 17310</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> <tr> <td>KLOKNER PENTAPLAST</td> <td>AOA 17305</td> <td></td> <td style="text-align: center;">X</td> </tr> </tbody> </table> <p>120. Nous avons constaté un retard important entre la date de la demande d'achat et la date de lancement de la commande :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">N° BC</th> <th style="width: 15%;">Date DA</th> <th style="width: 15%;">Date BC</th> <th style="width: 15%;">Délais en jrs</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BC170194</td> <td>24/02/2017</td> <td>10/05/2017</td> <td style="text-align: center;">75</td> </tr> <tr> <td>BC170224</td> <td>09/09/2016</td> <td>04/07/2017</td> <td style="text-align: center;">298</td> </tr> <tr> <td>BC170136</td> <td>29/11/2016</td> <td>27/03/2017</td> <td style="text-align: center;">118</td> </tr> </tbody> </table> <p>121. Nous avons constaté que certains bons de commande ont été établis après la facturation :</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Référence pièce</th> <th style="width: 15%;">Fournisseur</th> <th style="width: 15%;">N° FACTURE</th> <th style="width: 15%;">DATE FACTURE</th> <th style="width: 15%;">DATE BON DE COMMANDE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5057600</td> <td>IPS</td> <td>0055/17</td> <td>10/05/2017</td> <td>09/06/2017</td> </tr> <tr> <td>50057189</td> <td>DAR ELANWAR</td> <td>FC17/03076</td> <td>22/04/2017</td> <td>16/05/2017</td> </tr> <tr> <td>50057713</td> <td>STE ACUTI</td> <td>00000730</td> <td>30/04/2017</td> <td>30/05/2017</td> </tr> </tbody> </table>	Fournisseur	Réf	Bon de réception	Bon de livraison	ASTRA PLASTIC	AOA 17310	X	X	KLOKNER PENTAPLAST	AOA 17305		X	N° BC	Date DA	Date BC	Délais en jrs	BC170194	24/02/2017	10/05/2017	75	BC170224	09/09/2016	04/07/2017	298	BC170136	29/11/2016	27/03/2017	118	Référence pièce	Fournisseur	N° FACTURE	DATE FACTURE	DATE BON DE COMMANDE	5057600	IPS	0055/17	10/05/2017	09/06/2017	50057189	DAR ELANWAR	FC17/03076	22/04/2017	16/05/2017	50057713	STE ACUTI	00000730	30/04/2017	30/05/2017	<p>- Difficulté de contrôle</p> <p>- Retard dans la satisfaction des besoins</p> <p>- Perturber le rythme des approvisionnements</p> <p>- Irrégularité des achats</p>	<p>- Compléter les dossiers.</p> <p>- Veiller à ce que les demandes fassent l'objet de commande dans des délais raisonnables</p> <p>- Veillez à ce que les bons de commande soient établis systématiquement au préalable</p>	X	X	X
Fournisseur	Réf	Bon de réception	Bon de livraison																																																		
ASTRA PLASTIC	AOA 17310	X	X																																																		
KLOKNER PENTAPLAST	AOA 17305		X																																																		
N° BC	Date DA	Date BC	Délais en jrs																																																		
BC170194	24/02/2017	10/05/2017	75																																																		
BC170224	09/09/2016	04/07/2017	298																																																		
BC170136	29/11/2016	27/03/2017	118																																																		
Référence pièce	Fournisseur	N° FACTURE	DATE FACTURE	DATE BON DE COMMANDE																																																	
5057600	IPS	0055/17	10/05/2017	09/06/2017																																																	
50057189	DAR ELANWAR	FC17/03076	22/04/2017	16/05/2017																																																	
50057713	STE ACUTI	00000730	30/04/2017	30/05/2017																																																	

## MARCHES PUBLICS

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017
122. Le marché N° 04/2007 n'est pas encore clôturé.	- Risque de litige	- Clôturer le marché dans les plus brefs délais.	X	X	X
123. Nous avons constaté que les avis d'appel d'offre ne contiennent pas toutes les mentions obligatoires : garanties financières	- Non respect des dispositions légales	- Respecter les dispositions légales	X	X	X
124. La SIPHAT ne procède pas à la publication des avis des appels d'offres sur le site national des marchés publics comme le prévoit l'article 53 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014, portant réglementation des marchés publics.	- Non respect de la réglementation relative aux marchés publics	- Procéder à toute publication exigée par la réglementation en vigueur	X	X	X
125. La SIPHAT n'a pas procédé à l'établissement d'un plan annuel prévisionnel de passation des marchés publics comme le prévoit l'article 08 du Décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014, portant réglementation des marchés publics.	- Gestion inefficace des approvisionnements	- Veiller à ce qu'un plan prévisionnel soit établi sur la base du budget annuel	X	X	X
126. La SIPHAT ne procède pas à la communication des renseignements relatifs aux marchés publics aux services de l'administration fiscale, conformément aux dispositions de l'article 16 du Code des Droits et Procédures Fiscaux.	- Non respect des dispositions légales	- Communiquer aux services de l'administration fiscale les renseignements relatifs aux marchés conclus	X	X	X
127. Les cautions ne sont pas conservées par la direction financière	- Difficultés de suivi	- Centraliser toutes les cautions au niveau de la direction financière		X	X
128. La SIPHAT ne procède pas à une convocation officielle des membres de la commission d'ouverture des offres comme l'exige l'article 58 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014, portant réglementation des marchés publics.	- Affecter le bon déroulement de la procédure ; - Risque de retard	- Procéder à une convocation officielle des membres des commissions concernées.		X	X
129. La SIPHAT ne procède pas aux formalités de publications des résultats des appels d'offre à savoir : - sur le site web de l'entreprise ; - sur un tableau d'affichage destiné au public ; et	- Non respect des dispositions de l'article 73 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014	- Respecter les obligations en matière de publication		X	X

<p>- sur le site web des marchés publics relevant de la haute instance de la commande publique</p>				
<p>130. Pour le marché AO07/ACEN 2017, le PV d'ouverture des offres ne mentionne pas le délai accordé pour compléter les documents manquants</p>	<p>- Non respect des dispositions de l'article 61 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014</p>	<p>- Respecter les obligations en matière des mentions obligatoires des PV</p>		X
<p>131. La SIPHAT ne transmet pas périodiquement à l'observatoire national des marchés publics les données nécessaires pour les statistiques et le système d'information</p>	<p>- Non respect des dispositions de l'article 156 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014</p>	<p>- Respecter les obligations en matière de transmission des données nécessaires pour les statistiques et système d'information</p>		X
<p>132. La SIPHAT ne publie pas des rapports périodiques et annuels sur les marchés publics sur son site web officiel</p>	<p>- Non respect des dispositions de l'article 154 du décret n° 2014-1039 du 13 mars 2014</p>	<p>- Respecter les obligations en matière publication des rapports annuels et périodiques sur les marchés publics sur son site web officiel</p>		X

## EXPLOITATION

FAIBLESSES	RISQUES	RECOMMANDATION	2015	2016	2017																																										
133. Le programme de production est établi manuellement.	- Erreur de production.	- Assurer la planification de production par un système de GPAO.	X	X	X																																										
134. La SIPHAT ne dispose pas d'un groupe électrogène	- Arrêt de la production.	- Programmer l'acquisition d'un groupe électrogène	X	X	X																																										
135. Le comité scientifique n'a tenu aucune réunion au cours de l'exercice 2017.	- Non respect des dispositions du conseil d'administration.	- Activer le comité scientifique.	-	X	X																																										
136. Nous avons constaté que le taux de rejet de certains de produit est assez important :	- Perte importante de la production	- Minimiser le taux de rejet																																													
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Code</th> <th>OF</th> <th>Lot</th> <th>Qté Lancée</th> <th>Qté rejetée</th> <th>% rejet</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>406308187</td> <td>20172045</td> <td>17 044</td> <td>17 028</td> <td>10 868</td> <td>63,82 %</td> </tr> <tr> <td>407CF815</td> <td>20172020</td> <td>170 337</td> <td>2 120</td> <td>1 091</td> <td>51,46 %</td> </tr> <tr> <td>407351968</td> <td>20170860</td> <td>170 207</td> <td>2 120</td> <td>859</td> <td>40,52 %</td> </tr> <tr> <td>401303074</td> <td>20170462</td> <td>17 041</td> <td>7 500</td> <td>2 181</td> <td>29,08 %</td> </tr> <tr> <td>403302681</td> <td>20172445</td> <td>17 072</td> <td>26 667</td> <td>6 465</td> <td>24,24 %</td> </tr> <tr> <td>408358028</td> <td>20171003</td> <td>170 143</td> <td>5 184</td> <td>1 088</td> <td>20,99 %</td> </tr> </tbody> </table>	Code	OF	Lot	Qté Lancée	Qté rejetée	% rejet	406308187	20172045	17 044	17 028	10 868	63,82 %	407CF815	20172020	170 337	2 120	1 091	51,46 %	407351968	20170860	170 207	2 120	859	40,52 %	401303074	20170462	17 041	7 500	2 181	29,08 %	403302681	20172445	17 072	26 667	6 465	24,24 %	408358028	20171003	170 143	5 184	1 088	20,99 %					
Code	OF	Lot	Qté Lancée	Qté rejetée	% rejet																																										
406308187	20172045	17 044	17 028	10 868	63,82 %																																										
407CF815	20172020	170 337	2 120	1 091	51,46 %																																										
407351968	20170860	170 207	2 120	859	40,52 %																																										
401303074	20170462	17 041	7 500	2 181	29,08 %																																										
403302681	20172445	17 072	26 667	6 465	24,24 %																																										
408358028	20171003	170 143	5 184	1 088	20,99 %																																										
137. Nous avons constaté l'absence de rapprochement entre le PV de destruction et l'état informatique des produits à détruire (LB99 et MP99).	- Difficulté de suivie des produits à détruire.	- Faire le rapprochement entre le PV de destruction avec l'état informatique correspondant.	X	X	X																																										
138. Non exploitation de la gamme au niveau de l'ordre de fabrication (pour la saisie des données analytiques)	- Entraver la mise en place d'un système de comptabilité analytique	- Remplir convenablement la gamme des OF		X	X																																										
139. Les laboratoires du département contrôle qualité nécessitent une mise à niveau afin d'optimiser l'activité de contrôle (système de chauffage, traitement d'air...)	- Entraver l'activité de contrôle	- Procéder à une mise à niveau des laboratoires de contrôle qualité		X	X																																										

## ANNEXE I : STOCKS STRATEGIQUE

Famille	Code	Libellé	Unité	Stocks 30-06-2017 (1)	Stock stratégique (2)	Insuffisance (2-1)
ACE	2012145	AMP.GLUCONATE DE CALCIUM 10% 10 ML	PC	601 200,000	701 400,000	100 200,000
	2012167	AMP. SORBITOCHOLINE 10 ML	PC		1 008 000,000	1 008 000,000
	2012180	AMP.TOTHEMA 10 ML	PC		403 200,000	403 200,000
	2025130	F.ALUMINIUM VIGASPIR COMP	KG	45,680	57,000	11,320
	2051036	FLACONS JAUNES RONDS ALPHA 200 ML	PC	116 904,000	413 498,000	296 594,000
	2052002	FLACON PERFUSION 500 ML BLANC	PC	76 680,000	273 278,000	196 598,000
	2091008	BIDON EN PLAST(10L) BOUCHON ROUGE	PC	2 486,000	11 479,000	8 993,000
	2091011	BIDON EN PLAST(10L) BOUCHON BLEU	PC	6 424,000	11 500,000	5 076,000
	2492080	FILTRE AB3 NAZ 7 PH4	PC	4,000	5,000	1,000
	2492087	Cart.Bevigard-L.Fibres de verre 1µm30" code 0	PC		6,000	6,000
	2493001	SACS NYLON DE 250 GR 10* 18	PC	1 000,000	2 700,000	1 700,000
	2493002	SAC. NYLON DE 1 KG 26* 37	PC	750,000	900,000	150,000
	2493008	SAC NYLON 20Kg 80*55	PC	8 250,000	9 280,000	1 030,000
	2502006	BTE EN C.OND P/POCHE 39 5/227/250	PC	15 490,000	40 660,000	25 170,000
	2502019	BTE CARTON ONDULE 36/27 /15.5	PC	19 602,000	21 296,000	1 694,000
	2502020	BTE EN CART OND 37/25/14 .5 P/FL200	PC	5 597,000	16 218,000	10 621,000
	2502024	BTE EN CARTON OND 30/23/ 14	PC	9 552,000	12 657,000	3 105,000
	2504040	BTE.FUROSEMIDE 120/100/80	PC	11 750,000	13 111,000	1 361,000
	2504075	BTE EUCAMPHINE ENF 115/95/55 (nouveau)	UN	900,000	5 960,000	5 060,000
	2504083	BTE PHENOBARBITAL N M 170/100/40	PC	1 770,000	2 415,000	645,000
	2504090	Bte BROMHEXINE N.P BTE 1000	PC	1 625,000	1 675,000	50,000
	2505021	BTE BLANCHE P/BLIST 120* 100*80	PC	7 850,000	13 001,000	5 151,000
	2506173	ETUI VIGASPIR COMP.	PC	57 000,000	104 814,000	47 814,000
	2506185	ETUI VITAMINE C 500 MG COMP.	PC	26 200,000	169 128,000	142 928,000
	2506199	ETUI ANALGAN COMP. BTE 2 0	PC		413 100,000	413 100,000

2506257	ETUI HEXABAIN (IMA)	PC	21 800,000	22 680,000	880,000
2506268	ETUI BRONCHOCINE COMP BT E 20	PC	17 400,000	36 126,000	18 726,000
2506280	ETUI SARGENOR BTE 20	PC	5 650,000	29 950,000	24 300,000
2506350	ETUI ANASPASM-ORO BT10	PC	13 950,000	84 768,000	70 818,000
2506355	ETUI ANASPASM-ORO BT 20	PC	14 000,000	14 864,000	864,000
2521016	PROSP. CHLORPROMAZINE CO MP. 25M	PC	3 000,000	3 285,000	285,000
2521039	PROSP. DOXIPHAT	PC	1 000,000	1 196,000	196,000
2521073	PROSP. OXYTETRACYCLINE	PC	1 400,000	2 711,000	1 311,000
2521100	PROSP. TRIB	PC	1 100,000	1 933,000	833,000
2521109	PROSP. VIGASPIR	PC	49 000,000	104 814,000	55 814,000
2521113	PROSP. VITAMINE C 500 MG NP	PC	27 500,000	169 770,000	142 270,000
2521120	PROSP. ANTACID	PC	35 000,000	159 250,000	124 250,000
2521121	PROSP. CHLOROTHIAZIDE	PC	19 300,000	19 755,000	455,000
2521168	PROSP. CEBUTOL 400	PC		7 871,000	7 871,000
2521175	PROSP. BRONCHOCINE	PC	21 000,000	36 126,000	15 126,000
2521246	PROSP. BROMHEXINE 4 MG COMP N.P	PC	1 500,000	24 646,000	23 146,000
2521247	PROSP. ADALATE N.P	PC	44 000,000	54 048,000	10 048,000
2531034	ETIQ. CHLORPROMAZINE 25 MG BTE 600	PC	1 100,000	3 285,000	2 185,000
2532085	ETIQ. BRONCHOTHOL ADULTE S (LIBRA)	PC	21 350,000	76 650,000	55 300,000
2532094	ETIQ. ANTACID SUSPENSION (LIBRA)	PC	198 185,000	268 542,000	70 357,000
2532099	ETIQ. PECTORAL ADULTE (L IBRA)	PC	14 000,000	21 300,000	7 300,000
2534044	ETIQ. AUTO EAU P PREPARATION INJ FL 500	PC	49 340,000	61 480,000	12 140,000
2534045	ETIQ. AUTO GLUCOSE 5% FL 250 ML	PC	15 500,000	80 256,000	64 756,000
2534047	ETIQ. AUTO RINGER LACTATE FL 500 ML	PC	7 000,000	131 440,000	124 440,000
2534048	ETIQ. AUTO CARBONATE MONO 14% FL 500 ML	PC	49 000,000	53 000,000	4 000,000
2534050	ETIQ. AUTO GLUCOSE 30% FL 500 ML	PC	2 000,000	36 040,000	34 040,000
2534055	ETIQ. AUTO GLUCOSE 10% FL 500 ML	PC	1 000,000	19 080,000	18 080,000
2539002	ETIQ. BON DE CONTROLE GM	PC	6 750,000	30 051,000	23 301,000
2991013	RUBAN ADHE PVC 650/76 BLANC NON IMPR.	PC		21,400	21,400

2991016	RUBAN ADHESIF IMPRIME 660/75	PC	21,400	21,400	21,400
2991022	ROULEAU ADHESIF PVC HAWANE 60/45	PC	763,000	1 696,000	933,000
2991045	COLLES STAR PSF	KG	18,000	18,000	18,000
2991072	RUBAN ADHESIF LAR.50 MM LON.600M	PC	36,726	36,726	36,726
2991125	ANIOSTERIL DAC	KG	88,000	115,000	27,000
2992014	GAZE HYDROPHILE	PC	16,500	16,500	1,000
2992081	ROULEAU ESSUIE-TOUT 2 PLS H	PC	199,000	299,000	100,000
1011016	VITAMINE C GRANULE 90% CD	KG	149,200	1 666,500	1 517,300
1011021	SODIUM CHLORURE APYROGENE POUR DIALYSE	KG	11 138,750	24 510,000	13 371,250
1011031	TRICHOLINE CITRATE 65%	KG	105,600	930,700	825,100
1011034	METHYLE SALICYLATE	KG	12,110	15,400	3,290
1011035	METOCLOPRAMIDE MONOCHLORHYDRATE	KG	15,750	16,800	1,050
1011084	NYSTATINE POWDRE MICRONI SEE	KG	73,640	82,500	8,860
1011099	ERYTHROMYCINE ETHYL SUCCINATE.	KG	633,970	639,300	5,330
1011101	FENOFIBRATE M	KG	331,200	460,800	129,600
1011114	ACEBUTOLOL HCL	KG	1 099,600	1 740,130	640,530
1011118	CALCIUM GLUCONATE	KG	32,100	378,000	345,900
1011141	SODIUM LACTATE SOLUTION A 60%	KG	200,000	378,708	178,708
1011150	ALUMINIUM HYDROXYDE WET GEL HYPER	KG	7 680,000	11 730,000	4 050,000
1011152	CHLOROTHIAZIDE	KG	1 567,915	1 575,000	7,085
1011171	NIFEDIPINE PREMEXTURE OFF	KG	100,000	100,000	100,000
1011173	NIFEDIPINE PREMIXTURE HOP	KG	1 046,850	1 253,150	206,300
1012006	MAGNESIUM HYDROXYDE GEL POMPABLE FLOGEL	KG	4 391,000	5 036,000	645,000
1019022	THEOPHYLINE MICROENCAPSULE A 75%	KG	100,190	133,300	33,110
1021044	SORBITOL LIQUIDE DE SOLUTION A 70% = NIE	KG	9 875,000	10 980,000	1 105,000
1021045	AMIDON DE MAIS	KG	110,200	908,712	798,512
1021133	ACIDE TARTRIQUE	KG	0,108	0,600	0,492
1021156	METOLOSE 90 SH 4000	KG	12,400	100,030	87,630
1021191	CARBOXY METHYL AMIDON SODIQUE TYPE A=VI	KG	11,750	56,320	44,570

MP

1021239	POLYSORBATE 80=MONTANOX 80 VG PHA PE IV	KG	141,340	147,000	5,660
1031017	AROME CARAMEL 00031812	KG	47,750	86,940	39,190
1031108	COMPO. AROMATIQUE JUS RAISIN (NF)	KG		100,000	100,000
1991078	RECHARGES CO2 PHARMACEUTIQUE PM	PC	11,000	14,580	3,580
401300011	ASPIRINE 500 Mg. COMP BT 20	un		143 902,000	143 902,000
401301457	ANALGAN CODEINE 600mg 50mg Comp.BT/12	UN	176,000	2 061,000	1 885,000
401302210	VIGASPIR COMP BTE 20	UN	43 740,000	61 074,000	17 334,000
401302646	SULFAGUANIDINE 500 MG Comp.BT20	UN		13 442,000	13 442,000
401302647	VIT. C 500 MG. COMP BTE 20	UN	49 896,000	93 636,000	43 740,000
401303075	LEVOMEPROMAZINE 100 MG. COMP LAQUES BTE	UN	880,000	4 575,000	3 695,000
401303476	FUROSEMIDE 40 MG.COMP BT/20	UN		10 850,000	10 850,000
401303565	PROMETHAZINE 25 MG. COMP.DRAG. BTE 20	UN	4 032,000	19 376,000	15 344,000
401303830	GLIBENCLAMIDE 5MG.COMP BT/60	UN	1 989,000	5 265,000	3 276,000
401304111	BROMHEXINE 4 mg COMP.PELI. Bt/40	UN		22 971,000	22 971,000
401306028	ANALGAN 500 MG COMP BTE 20	UN		507 054,000	507 054,000
401306592	CALMATUX COMP.Pelliculé BT/20	UN		28 327,000	28 327,000
401308053	ERYTHROMYCINE 250 MG. COMP PELI. BTE 20	UN		960,000	960,000
401308076	ADALATE RETARD 20Mg Cmp Pél BT20	UN		38 784,000	38 784,000
401308126	BRONCHOCINE COMP PEL BTE 20	UN	11 664,000	24 066,000	12 402,000
401308138	FORMIDIAB 850 MG. COMP PEL BTE 60	UN		15 672,000	15 672,000
401308139	SPIRA 1500.000UI COMP PEL BT16	UN		117,000	117,000
401308146	DUSPATALIN 200 MG. GELULES Bt/16	UN		192,000	192,000
401308185	SPIRA 3 M.U.I COMP PEL BTE 10	UN		621,000	621,000
401308186	BI-SPIROGYL COMP PEL BTE 10	UN	5 920,000	18 816,000	12 896,000
401351639	PRAZOR 15 mg GEL BT400	UN		91,000	91,000
401351662	FENOTHYL 160mg COMP BT400	UN	2 788,000	4 540,000	1 752,000
401351678	BUSCOPAN 10 mg BT1000	UN		411,000	411,000
401351680	BROMEIXINE 4mg COMP BT 1000	UN		1 675,000	1 675,000
401351760	PHENOBARBITAL 50mg BT750	UN		2 415,000	2 415,000

401351993	RAMITEC 5 MG BT 30	UN	5 846,000	5 846,000
401351996	PRAZOR 30 MG BTE 400	UN	83,000	83,000
401352027	SORBITOL 5G SACHET. BTE 60	UN	297,000	1 003,000
401352047	ASPIRINE 500 MG. COMP BTE 500	UN	3 871,000	3 871,000
401352063	PRIMPERAN 10 MG COMP BTE 500	UN	3 049,000	3 049,000
401352622	MEPROBAMATE 400Mg.Comp BTE500	UN	1 799,000	1 799,000
401352910	VIT C 500 MG COMP BTE 500	UN	5 993,000	5 993,000
401352942	ANALGAN 500 MG COMP. BTE 500	UN	11 961,000	11 184,000
401352943	GLIBENCLAMIDE 5 Mg Comp.bt/500	UN	5 907,000	3 764,000
401352948	OXYTETRACYCLINE 250 MG. Comp.Pel.Bt/500	UN	667,000	667,000
401358081	LEVOMEPRMAZINE 100 MG. COMP LAQUES. BTE 500	UN	168,000	168,000
401358083	TRI-B COMP PEL HOP BT 500	UN	66,000	66,000
401358086	FUROSEMIDE 40 MG. COMP BTE 600 HOP	UN	13 111,000	13 111,000
401358127	FORMIDIAB 850 Mg COMP.PELI. Bt/500	UN	11 829,000	10 979,000
401358130	DOXYPHAT 100 MG. COMP Bt/400	UN	1 196,000	1 196,000
401358148	THEOPHYLLINE LP 100mg Gelu. Bt 600	UN	1 636,000	1 636,000
401358196	FAMODAR 40 MG HP BTE 500	UN	3 930,000	3 930,000
402302694	EUCAMPHINE SUPPO ADUL. BTE 10	UN	19 700,000	19 700,000
402302695	EUCAMPHINE Sup.Enf.Bt/10	UN	19 458,000	19 458,000
402306645	INDOCINE 100 MG SUPPOS BTE 10	UN	53 440,000	9 180,000
402306646	INDOCINE 50 MG SUPPOS BTE 10	UN	15 430,000	40 849,000
402308191	NIFLUMIC 700 MG SUPPOS BTE 8	UN	4,000	4,000
402308192	NIFLUMIC 400 MG BTE 8	UN	2,000	2,000
402352132	EUCAMPHINE Sup.Ad Bt/100	UN	5 948,000	5 948,000
402352134	EUCAMPHINE SUPPO ENF BTE 100	UN	5 666,000	5 666,000
402352141	INDOCINE SUPPO 50 MG BT. 100	UN	2 155,000	3 031,000
402352145	NIFLUMIC SUPPOS 400MG. BT100	UN	3 953,000	3 953,000
402352146	NIFLUMIC SUPPOS 700MG. BT100	UN	3 552,000	3 552,000
402352147	PHENASPIRINE SUPPOS NOUR. BTE 100	UN	100,000	60,000

403302484	DERMOVIT A+D PDE TBE 35 GR	UN	7 587,000	20 831,000	13 244,000
403302580	ORECYCLINE PDE DERM TBE 15 GR	UN	4 493,000	23 114,000	18 621,000
403302590	ORECYCLINE OPHT 1% TBE 5 GR	UN	7 200,000	7 200,000	7 200,000
403302592	NEOFUNGINE PDE DERM TBE 10 GR	UN	11 286,000	247 665,000	236 379,000
403304114	MYORELAX CREME TBE 70 G	UN	507,000	507,000	507,000
403351753	OXYTETRACYCLINE PDE DERM 3% TBE 15 G	UN	503,000	2 268,000	1 765,000
403351755	OXYTETRACYCLINE PDE OPHT 0,5% TBE 5 G	UN	20,000	310,000	290,000
404302664	VIT. B1 100 MG AMP INJ BTE 4	UN	21 356,000	21 356,000	21 356,000
404302715	HYDROXO 10000 MCG AMP.INJ. BTE 4	UN	2,000	2,000	2,000
404305064	PRIMPERAN 10 MG AMP INJ. 2 ML BTE 4	UN	1,000	1,000	1,000
405303477	HEMACTEROL AMP BUV 10ML BTE 20	UN	17,000	17,000	17,000
405303912	SARGENOR AMP. BUV.5 ML BTE 20	UN	24 282,000	24 282,000	24 282,000
405308025	TOT HEMA AMP BUV.10 ML BTE 20	UN	19 649,000	19 649,000	19 649,000
405308168	UVIMAG B6 AMP BUV.10 ML BTE 20	UN	19 778,000	32 797,000	13 019,000
405352149	SORBITOCHOLINE AMP.10 ML B100	UN	3 988,000	3 988,000	3 988,000
406303915	BRONCHOTHOL SIROP AD FL 200ML	UN	22 056,000	29 976,000	7 920,000
406308179	CALMATUX SIROP ADULTES (N.F) FL 200 ML	UN	2 112,000	21 216,000	19 104,000
406308187	CALMATUX ENFANT (N.F) FL 125	UN	2 235,000	3 040,000	805,000
406351167	BROMOLACT.CALCIUM SIROP 20% FL 200 ML	UN	431,000	431,000	431,000
406352015	ANTACID SUSP. BUV. FL 180 ML	UN	134,000	60 116,000	59 982,000
406352830	BRONCHOTHOL SIROP AD FL200ML	UN	37 948,000	37 948,000	37 948,000
406358079	HEXABAIN FL 200 ML	UN	27 860,000	27 860,000	27 860,000
407351966	SOLU. GLUCOSE 30% FL 500 ML	UN	10 080,000	36 423,000	26 343,000
408358027	GLUCOSE 5 % P/500 ML	UN	131 047,000	156 225,000	25 178,000
408358028	CHLORURE DE SODIUM 0.9% P/500 ML	UN	332 004,000	346 836,000	14 832,000
409358013	SOLU. BICARBONATE SODIUM 3,4% P/1L IEMOD	L	10 040,000	109 300,000	96 660,000
409358014	Sol.Con.Acide 1.75MMOL Ca P/HUmodialys	L	300,000	69 700,000	69 400,000
409358114	Sol.Con.Acide 1.50MMOL Ca P/HUmodialys	L	9 500,000	64 500,000	55 000,000
409358122	So.Con.Acide 1.25MMOL Ca P/HUmodialyse	L	1 970,000	5 850,000	3 880,000

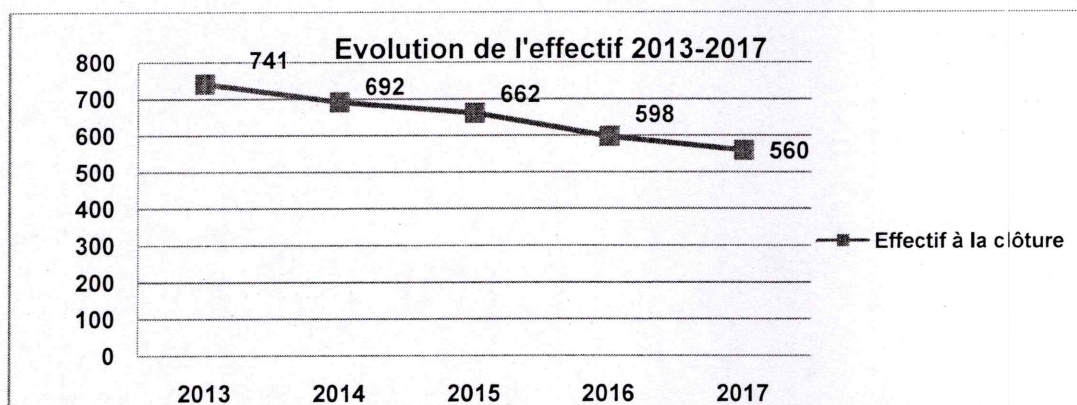
## ANNEXE II : EVOLUTION DE L'EFFECTIF SIPHAT

## 1. Evolution de l'effectif SIPHAT sur la période 2013-2017

Le tableau suivant illustre l'évolution de l'effectif global sur la période 2013-2017 :

Année	2013	2014	2015	2016	2017
Effectif à la clôture	741	692	662	598	560

Soit le graphique suivant :

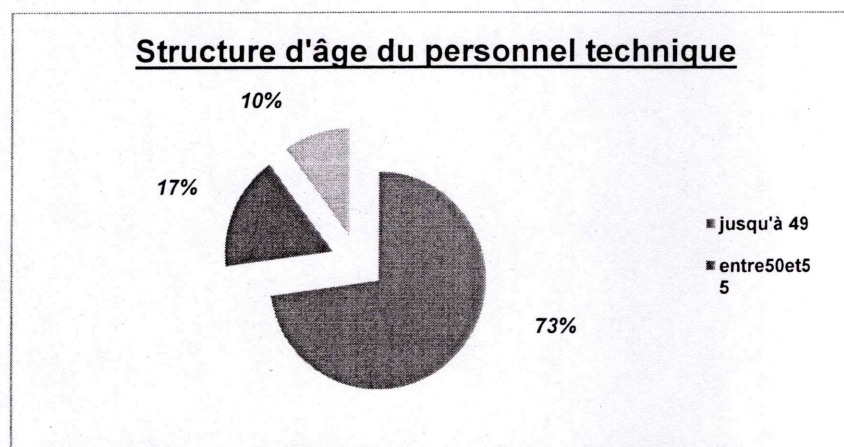


## 2. Structure d'âge du personnel technique

La structure d'âge du personnel technique (production, gestion des stocks, contrôle qualité et assurance qualité) se présente comme suit :

Tranche d'âge	Nombre	%	Observation
Jusqu'au 49	255	73%	Dont 55 âgés de plus que 45 ans
[50;54]	60	17%	Risque de départ anticipé dans les 5 ans à venir
[55;59]	35	10%	Risque immédiat de départ à la retraite
<b>Total général</b>	<b>350</b>	<b>100 %</b>	-

Soit le diagramme suivant :



## ANNEXE III : ETAT DES PRODUITS DEFICITAIRES ET LEUR IMPACT SUR LE RESULTAT ET LE STOCK AU 30-06-2017

Article	Désignation	Résultat unitaire		Incidence sur le résultat		Incidence sur le stock	
		CU (1)	PV (2)	Chiffre d'affaire 1 <sup>er</sup> semestre 2016 (4)	Perte [4 x (3/1)]	Stocks au 30.06.2016 (5)	Perte [5 x (3/1)]
408358028	CHLORURE DE SODIUM 0.9% P/500 ML	0,973	0,830	671 553	98 750	250 663	36 859
405308168	UVIMAG B6 AMP BUV. 10 ML BTE 20	8,334	7,667	498 922	39 942	137 853	11 036
408358027	GLUCOSE 5 % P/500 ML	1,096	1,000	261 586	22 815	119 122	10 389
407351942	CARBONATE MONOSODIQUE 1.4% FI/500 ML	1,873	1,760	98 716	5 968	113 443	6 859
401308173	AZITHROCIINE 250 MG. GELULES BT/6	6,121	5,653	31 092	2 379	44 546	3 408
401309605	BI-SPIROGYL PEL. BT20	6,832	6,777	238 567	1 904	40 663	324
401302647	VIT. C 500 MG. COMP BTE 20	0,912	0,842	80 206	6 181	38 193	2 943
406308181	PECTORAL SIROP ADULTE FL 200ML	2,885	2,001	23 148	7 092	37 719	11 556
401308131	CEBUTOL 400 MG. COMP PEL BTE 32	6,099	4,811	31 902	6 736	33 590	7 092
402302717	PHENASPIRINE SUPPOS NOUR BT10	0,887	0,829	40 720	2 666	23 099	1 512
407351966	SOLU. GLUCOSE 30% FL 500 ML	2,208	2,100	134 983	6 583	19 243	939
401303076	PHENOBARBITAL 50 MG. COMP BTE 30	0,926	0,808	34 880	4 454	15 470	1 975
401308126	BRONCHOCINE COMP PEL BTE 20	1,489	1,375	65 043	4 973	14 580	1 115
401303202	CHLOROTHIAZIDE 500 MG. COMP BT 20	1,591	1,175	16 027	4 188	13 637	3 563
403302682	OXYTETRACYCLINE PDE OPHT TBE 5 GR	1,449	0,608	20 794	12 070	12 078	7 011
401308134	PENTOXIPHAT 400mg Comp.PÜJÜ.BT/24	4,305	3,915	9 921	899	8 542	774
401302716	SORBITOL 5G. SACHET BTE 20	2,422	1,847	18 114	4 299	8 421	1 998
409358013	SOLU. BICARBONATE SODIUM 8,4% P/HEMOD	0,860	0,770	176 817	18 425	7 256	756
401EX6592	CALMATUX COMP BTE 20	2,866	2,716	2 640	138	5 927	310
402302718	PHENASPIRINE SUPPOS ENF BTE10	0,898	0,790	37 454	4 492	5 817	698
403302580	ORECYCLINE PDE DERM TBE 15 GR	1,260	0,790	58 738	21 908	3 227	1 204
405303204	SORBITOCHOLINE AMP BUV. BTE 20	5,026	4,831	120 103	4 661	1 932	75
409358122	So.Con.Acide 1.25MMOL Ca P/HÜmodialyse	0,781	0,760	8 125	215	1 344	36
409358014	Sol.Con.Acide 1.75MMOL Ca P/HÜmodialys	0,793	0,780	102 651	1 732	205	3
	<b>TOTAUX</b>			<b>2 782 701</b>	<b>283 470</b>	<b>956 567</b>	<b>112 436</b>