

تقرير التدقيق الداخلي التدخل الثاني لسنة 2021

مارس 2022

mazars

تونس في 4 مارس 2022

إلى عناية السادة أعضاء لجنة التدقيق الداخلي

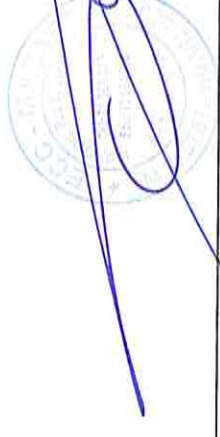
**الموضوع : تقرير التدقيق الداخلي
الخاص بالشركة التونسية الكويتية للإعمار**

تحية طيبة وبعد،

على إثر تكليفكم مكتبنا بمهمة التدقيق الداخلي، يشرفنا أن نقدم لكم فيما يلي تقريرنا بخصوص التدخل الثاني لسنة 2021.

هذا ونبقى على ذمتكم في صورة ما احتجتم الى أية توضيحات أو تفسيرات بخصوص التقرير.
ونفضلوا سيدي بقبول فائق عبارات الاحترام و التقدير.

عن مكتب مازار
محمد مراد فرادي - شريك



mazars

1 من 5 مازار
صارة مازار نهج بحيرة غار الملح
1053 ضفاف البحيرة - تونس
الهاتف: + 216 71 963 380
الفاكس: + 216 71 964 380
www.mazars.tn

Praxity
GLOBAL ALLIANCE OF
INDEPENDENT FIRM



الفهرس

1 - إطار المهمة وأهدافها	4
2 - الملخص التنفيذي	6
3 - الوضعيات الجديدة	10
4 - الوضعيات المتواصرة	16

1 - إطار المهمة وأهدافها

1- إطار المهمة وأهدافها

- 2- الملخص التنفيذي
- 3- الوضعيات الجديدة
- 4- الوضعيات المتواصرة

في نطاق تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي للشركة التونسية الكويتية للإعمار بعنوان سنة 2021 نتشرف بموافاتكم بتقرير التدخل الثاني لتقييم نظام الرقابة الداخلية ويتناول هذا التقرير تقييم العناصر التالية:

- التنظيم العام
- التنظيم المحاسبي و المالي
- إعداد و متابعة الميزانيات
- متابعة تنفيذ المشاريع
- إجراءات الشؤون القانونية
- اجراءات الشراءات و المزدوين
- اجراءات البيع
- التصرف في الموارد البشرية
- النظام المعلوماتي

وتشمل التعاليق المضمنة في هذا التقرير النقص التنظيمية ونقاط ضعف تطبيق الإجراءات التي لها انعكاس على استمرارية نظام المراقبة الداخلية وعلى مدى صحة حسابات مؤسستكم.

وقد تم فحص هذه العناصر اعتمادا على تقنيات التثبت والمراجعة المتعارف عليها في هذا المجال. وقد تم إعداد هذا التقرير من وجهة نظر ناقدة بالأساس بعد دراسة ترمي إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية.

2 - الملخص التنفيذي

يلخص الجدول التالي أهم النقاط التنظيمية ونقاط ضعف تطبيق الإجراءات :

مستوى تأثيرها			الوضعيات	
رئيسي	هام	عرضي		
✓			متابعة ميزانية المشاريع	تكلفة المشاريع
✓			الشؤون القانونية	إجراءات الشؤون القانونية
	✓		غياب تحديد الأجل القصوى لإرسال الاستشارات و رسائل التنبيه	
			التنظيم المحاسبي و المالي	غياب منظومة خاصة بالمحاسبة التحليلية
		✓	المصاريف النثرية	
			اجراءات الشراءات و المزودين	
	✓		تحيين بيانات المزودين / المقاولين	
			التصرف في الموارد البشرية	
	✓		تسجيل الحضور	
	✓		طلب الإجازات	

1 - إطار المهمة وأهدافها

2 - الملخص التنفيذي

3 - الوضعيات الجديدة

4 - الوضعيات المتواعدة

خلال تدخنا الثاني لسنة 2021، لاحظنا أن الشركة قامت بتجاوز 52% من الوضعيات التي تتم عرضها خلال التدخلات الفارقة، مفصلة في الجدول التالي:

المجال	عدد الوضعيات				مستوى تأثيرها	
	الجديدة	التي وقع تجاوزها	المتواصلة	عرضي	هام	رئيسي
الشؤون القانونية	2				1	1
	1		1	1	1	1
التنظيم المحاسبي و المالي		2	1		2	1
	1					1
إجراءات الشراءات و المزودين			2		2	1
						1
متابعة ميزانية المشاريع						
الموارد البشرية		1			2	
					1	
النظام المعلوماتي						
المجموع	4	3	4	1	7	3

وقع تلافي النقاط التالية المتعلقة ب:

- ✓ التنظيم العام في ما يخص إدارة استمرارية العمل،
- ✓ إجراءات الشراءات و المزودين في ما يخص متابعة إشكالات إنجاز المشاريع و تحيين الإجراءات المعمول بها،
- ✓ النظام المعلوماتي في ما يخص إدارة النسخ الاحتياطي.

و فيما يلي ملخص لأبرز توصياتنا:

- ✓ متابعة و مراجعة ميزانية المشاريع إثر الإرتفاع المفاجئ لأسعار مواد المقاولين.
- ✓ توثيق وتفعيل صياغة الاستشارات القانونية أو المطالب بغرض فسخ العقود.
- ✓ تحيين إجراءات الشؤون القانونية في ما يخص ارسال الاستشارات و كيفية توجيه رسائل التنبيه عند وقوع نزاعات مع أطراف أخرى و التركيز على الجانب القانوني المتعلق بنشاط الشركة.
- ✓ احترام سقف المصاريف النثرية المنصوص عليه بإجراءات المالية و ذلك لحسن التصرف في الخزينة.
- ✓ إدراج منظومة خاصة بالمحاسبة التحليلية للشركة.
- ✓ إدراج عملية التقييم السنوي للمزودين على المنظومة المعلوماتية.
- ✓ القيام بالمراقبة المستمرة لعملية حضور الموظفين خلال فترة العمل عن بعد و توثيقها و وضع نظام timesheet.
- ✓ احترام مدة تسليم طلب الإجازة المنصوص عليها بإجراءات الموارد البشرية و ذلك لضمان تخطيط جيد للإجازات.

3 - الوضعيّات الجديدة

- 1 - إطار المهمة وأهدافها
- 2 - الملخص التنفيذي
- 3 - الأوضاع الجديدة
- 4 - الوضعيات المتواصرة

2.3 اجراءات الشؤون القانونية

اجراءات الشؤون القانونية

الملاحظة

اجراءات

منظومة

لاحظنا من خلال تدخنا أن الإجراءات المتعلقة بإدارة الشؤون القانونية غير معمول بها في الشركة، في ما يخص العمليات التالية:

- ✓ عدم المصادقة من قبل المدير العام على مطالب فسخ الوعود بالبيع،
- ✓ عدم صياغة مطلب كتابي للاستشارة قصد دراسته والمصادقة عليه من قبل المدير العام،
- ✓ القيام بالطلب عبر الهاتف في بعض الأحيان،
- ✓ تجاوز إجابة المحامي عن الاستشارة مدة 3 أيام في بعض الحالات.

كما نلفت انتباهكم إلى أن صياغة إجراءات الشؤون القانونية تمت في إطار إداري بحث لا يأخذ بعين الاعتبار الجانب القانوني الذي له اتصال مباشر بنشاط الشركة من حيث علاقاتها مع المقاولين و الحرفاء (انذار بالدفع، تأخر في عملية التوريد، عدم الامتثال للشروط التعاقدية المتفق عليها مسبقا، وقوع نزاعات مع أطراف خارجية، الخ...).

الأخطار

قانون

مالية

عملية

- ✓ عدم التأكد من أن جميع الاستشارات القانونية و مطالب فسخ وعود البيع قد وقع المصادقة عليها من قبل المدير العام،
- ✓ بطئ الإجراءات المزمع اتخاذها بناء على الرد المتأخر للمحامي في بعض الأحيان.

الأهمية النسبية

عالية متوسطة أخرى

✓		
---	--	--

جواب الإدارة

كل المطالب الواردة من الحرفاء يتم إيداعها بمكتب الضبط، ويتم الاطلاع عليها في مرحلة أولى من قبل المدير العام الذي بدوره يأذن بتوزيعها على الإدارات المعنية وهو ما يعتبر موافقة ضمنية من قبله. كما أنه يقع تطبيق الشروط المنصوص عليها بالوعد بالبيع والشروط المتعلقة بالنكول آليا.

و القانون والمتعلقة بالنكول آليا. يتم قبول مطالب الاستشارات القانونية عبر الهاتف او بالبريد الإلكتروني وذلك من قبل الإدارات المعنية، وعليه يتم تحرير مطلب الاستشارة إبان استلامها من قبل الإدارة القانونية ويقع بعد ذلك الموافقة عليها من قبل الإدارة المعنية قبل إرسالها إلى مكتب الاستشارات القانونية وبالتالي ليس بالضرورة أن يتم الاطلاع والمصادقة عليها من قبل المدير العام.

- 1 - إطار المهمة وأهدافها
- 2 - الملخص التنفيذي
- 3 - الوضعيات الجديدة
- 4 - الوضعيات المتواصلة

2.3 اجراءات الشؤون القانونية (يتبع)

اجراءات الشؤون القانونية

التوصيات

- نوصي بـ:
- ✓ توثيق وتفعيل صياغة الاستشارات القانونية أو المطالب بخرض فسخ الوعود بالبيع مع الحرفاء،
 - ✓ مراجعة إجراءات الشؤون القانونية و المزيد من التركيز على الجوانب القانونية التابعة للشركة.

الأهمية النسبية

عالية متوسطة أخرى

		✓
--	--	---

جواب الإدارة

يتم قبول الاستشارات القانونية بأي وسيلة كانت ولذلك لضمان سرعة سير الاجراءات في بعض الحالات المستعجلة و يتم توثيقها كتابيا فيما بعد. و بالنسبة للأجال، يمكن تجاوز مدة 3 أيام في بعض الحالات المعقدة و التي لا تشتم بالاستعجال، هذا وسيتم العمل على تحيين دليل إجراءات إدارة الشؤون القانونية وتعديل آجال الاجابة على الاستشارات القانونية.

تمت إعادة هيكلة الإدارة القانونية على شاكلة مكتب محاماة عصري مختص في القانون العقاري و قانون الأعمال و يتم العمل وفق الاجراءات القانونية المعمول بها مع مراعاة الجانب الإداري هذا و سيتم تحيين دليل الإجراءات ليعكس ما هو معمول به حاليا و ما تم الاتفاق عليه في مؤشرات أهداف الإدارة القانونية و إستراتيجية الشركة.

- 1 - إطار المهمة وأهدافها
- 2 - الملخص التنفيذي
- 3 - الوضعيات الجديدة
- 4 - الوضعيات المتواصرة

2.3 اجراءات الشؤون القانونية (بتبع)

غياب تحديد الآجال القصوى لإرسال الاستشارات و رسائل التنبيه

الملاحظة

اجراءات

منظومة

من خلال مراجعتنا للإجراءات القانونية، لاحظنا بعض النواقص التالية:

- ✓ غياب أجل محدد لإرسال الاستشارات إلى المحامي و ذلك من تاريخ استلام الطلب،
- ✓ غياب أجل محدد لتوجيه رسالة تنبيه للطرف الآخر (مزود أو حريف) في حالة وجود نزاعات لتدارك الوضعية.

الأخطار

قانون

مالية

عملية

انعدام مبدأ شمولية إجراءات الشؤون القانونية المعمول بها في الشركة.

التوصيات

نوصي بتحيين إجراءات الشؤون القانونية لتعكس كل الجوانب و الأخطار التي يمكن أن تتعرض لها الشركة في سير نشاطها.

الأهمية النسبية

عالية متوسطة أخرى

✓	
---	--

جواب الإدارة

يقع إرسال الإستشارات إلى مكتب المحاماة إثر تلقي الطلب من قبل الإدارة المعنية مع تقدير ضرورة الحاجة إليها مع الإشارة أنه ليس هناك آجال مضبوطة لإرسال الإستشارات بل يقع تحديدها بالنظر إلى أهمية الموضوع، و في كل الحالات لا يقع تجاوز الأسبوع بالنسبة للحالات العادية و الغير مستعجلة.

يقع ضبط آجال إرسال التنبيه بالرجوع إلى الشروط المنصوص عليها بالعقود و القانون.

سيتم تحيين دليل الإجراءات ليعكس ما هو معمول به حالياً و ما تم الاتفاق عليه في مؤشرات أهداف الإدارة القانونية و إستراتيجية الشركة.

- 1- إطار المهمة وأهدافها
- 2- الملخص التنفيذي
- 3- الوضعيات الجديدة
- 4- الوضعيات المتواعدة

3.3 التنظيم المحاسبي و المالي

الأهمية النسبية

عالية	متوسطة	أخرى
		✓

جواب الإدارة

سنقوم بتحسين الإجراءات المالية المعمول بها وذلك لتفادي أي سوء تصرف في المصاريف النثرية.

المصاريف النثرية

ملاحظة

إجراءات منظومة

عملاً بالإجراءات المنصوص عليها في الشؤون المالية، لاحظنا وجود مصاريف عبر الخزينة تتجاوز مبلغ 300 دينار. نذكر على سبيل المثال:

المبلغ	التاريخ
500	08/07/2021
500	09/08/2021
317	20/09/2021
360	09/11/2021
310	03/12/2021
450	08/12/2021

الأخطار

قانون

مالية

عملية

- ✓ عدم احترام السقف المحدد بالإجراء المعمول به في الشركة،
- ✓ سوء التصرف في مصاريف الخزينة.

التوصيات

نوصي باحترام إجراءات المالية أو بالتوقيع في المبلغ المحدد أو إمكانية تحديد سقف المصاريف الاستثنائية أو العاجلة و ذلك لحسن التصرف في المصاريف النثرية.

4 - الوضعيات المتواصلة

- 1- إطار المهمة وأهدافها
- 2- الملخص التنفيذي
- 3- الوضعيات الجديدة
- 4- الوضعيات المتواصلة

1.4 التنظيم العام

نواقص المنظومة الحالية للشركة

الملاحظة

اجراءات

منظومة

- تبيّن لنا من خلال تدخلنا أنّ بعض العمليات مازالت في طور الإنجاز و ذلك في ما يخصّ النقاط التالية:
- ✓ المحاسبة التحليلية حيث تتم متابعة المداخل والمصاريف لكل مشروع بصفة مستقلة،
 - ✓ عملية التقييم السنوي للمزودين و المقاولين حيث يقوم بها قسم الشراءات بطريقة يدوية،
 - ✓ تقديم مطالب إجازات الموظفين لا يتم في الأجل المعمول بها في الشركة.

الأخطار

قانون

مالية

عملية

- ✓ عدم متابعة تكاليف المشاريع بطريقة مثلى،
- ✓ حدوث أخطاء أو نسيان أو ضياع للبيانات الخاصة بالتقييم السنوي و عدم متابعة التقييمات السابقة للمزودين و المقاولين و مسددي الخدمات بالنسبة للمشاريع المنتهية،
- ✓ عدم ضمان تخطيط جيد للإجازات.

التوصيات

نوصي بالتعجيل بإدراج كل هذه النواقص على المنظومة الجديدة SAGE.

الأهمية النسبية

عالية متوسطة أخرى

✓	
---	--

جواب الإدارة

جاري العمل على إدراجها في المنظومة الجديدة.

- 1- إطار المهمة وأهدافها
- 2- الملخص التنفيذي
- 3- الوضعية الجديدة
- 4- الوضعية المتواصلة

2.4 التصرف في الموارد البشرية

تسجيل الحضور

الملاحظة

إجراءات

منظومة

نظرا للوضع الجانحي كوفيد-19، قامت الشركة بإعفاء الموظفين من عملية التقييد لتسجيل الحضور إلا أن الشركة لم تقم بوضع إجراء لتسجيل حضور الموظفين خلال فترة العمل عن بعد.

كما أن عملية مراقبة الموظفين في أداء مهامهم غير موثقة، و نلفت انتباهكم إلى أن الإجراء المعمول به و الخاص بإدارة الموارد البشرية لا يحتوي على فصل خاص بالعمل عن بعد و قد اقتصررت الشركة في هذا الصدد على رسائل البريد الإلكتروني فقط.

الأخطار

قانون

مالية

عملية

هذه الوضعية لا تمكن من حسن تتبع سير العمل و حضور الموظفين خلال فترة العمل عن بعد.

التوصيات

نوصي بالقيام بالمراقبة المستمرة لعملية حضور الموظفين خلال فترة العمل عن بعد و وضع نظام timesheet لكل وحدات الشركة في أقرب الأجل.

الأهمية النسبية

عالية متوسطة أخرى

✓	
---	--

جواب الإدارة

نظرا للوضع الجانحي قامت اللجنة التنفيذية بوضع خطة استمرارية عمل خاصة بجائحة كوفيد 19 و التي تم إرسالها استعجاليا عبر البريد الإلكتروني. وبالإضافة لهذه التدابير الطارئة قمنا بوضع سياسة و إجراء خاص بالعمل المرن و العمل عن بعد و الذي تم المصادقة عليه من قبل مجلس الإدارة في ديسمبر 2020. وتنص السياسة على، أن يقوم كل مدير إدارة بتسيير فريقه وضمن استمرارية العمل إن كان في المقر أو عن بعد. وسنتم وضع نظام timesheet لتتبع عمل الموظفين و ذلك في إطار مشروع ال ERP الجديد و المتوقع وضعه خلال 2022.



mazars

أمن س مازار

عمارة مازار تيج بحيرة غار الملح
1053 ضفاف البحيرة - تونس

الهاتف: + 216 71 963 380

الفاكس: + 216 71 964 380

www.mazars.tn

Praxity
GLOBAL ALLIANCE OF
INDEPENDENT FIRMS