

محمد الحشيشة

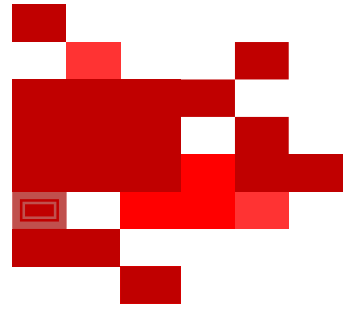
خبير محاسب

عضو بهيئة الخبراء المحاسبين بالبلاد التونسية

المعروف الجبائي: F 950155

الماهية: 71.950.220 الفاكس: 71.904.697

بريد الإلكتروني: m.hachicha@cmh.tn



تقرير تقريبي

نظام الرقابة الداخلية

المركز الإعلامي لوزارة الصحة

السنة 2023

أوت 2024

تونس في 01 أوت 2024

إلى السادة أعضاء مجلس إدارة مركز الإعلامية لوزارة الصحة

الموضوع: تقرير تقييم نظام الرقابة الداخلية للمركز لسنة 2023

سيدي،

في نطاق مهمة مراجعة حسابات مركز الإعلامية لوزارة الصحة، يشرفنا أن نمدكم بتقريرنا المتعلق بتقييم نظام الرقابة الداخلية للمركز لسنة 2023.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا التقرير يتضمن أبرز النقائص المستنتجة والتوصيات التي تمكن من تلافها ولا يتضمن نقاط القوة لنظام الرقابة الداخلية للمركز التي تم التعرض إليها أثناء القيام بمهامنا.

إن التقييم الذي قمنا به لا يشمل بالضرورة كل الملاحظات التنظيمية التي لا يمكن أن تستخلص إلا من خلال دراسة معمقة لنظام الرقابة الداخلية. وإنما يتعرض لأهم الحالات التي لها انعكاسات محتملة على القوائم المالية.

ويشرفنا أن نتقدم بالشكر للإدارة ولجميع موظفي المركز على تعاونهم وتفهمهم طوال المدة التي استغرقتها تقييمنا لنظام الرقابة وأن يتجدد هذا التعاون خلال المرحلة الثانية من أعمالنا.

وتقبلوا سيدي، فائق عبارات الاحترام والتقدير.

مراجع الحسابات

محمد الحشيشة

محمد الحشيشة
Expert Comptable
Espace Professionnel
N° 9501559 / A / F / 000
Membre de l'Ordre

الفهرس

8	النقاط الغير مستكملة:-----
9	I. التنظيم العام والميزانية:-----
9	1. تحيين دليل الإجراءات:-----
9	2. عقد الأهداف للفترة 2023-2025:-----
9	3. تحيين الهيكل التنظيمي:-----
10	4. وضع خريطة المخاطر وخطة التنمية الإستراتيجية:-----
10	5. العمل على إعداد استراتجية تجارية للمركز:-----
11	6. الإمضاء الإلكتروني:-----
11	7. التصرف في الأرشف:-----
11	8. تحيين لوحات القيادة لمراقبة التصرف:-----
12	9. مخطط التدقيق الداخلي:-----
12	10. إعداد مدونة السلوك:-----
12	11. تطبيق مخطط مصلحة الحوكمة:-----
13	12. رقمنة الإجراءات الإدارية:-----
13	13. متابعة ميزانية الإستثمار الغير مستهلكة:-----
14	14. فوارق بين الميزانية التقديرية والإنجازات:-----
15	II. النظام المحاسبي:-----
15	1. إستعمال حسابات فرعية في منظومة المحاسبة:-----
15	2. أعباء مرتبطة بتعديلات محاسبية:-----
16	3. إعداد القوائم المالية عن طريق المنظومة:-----
16	4. مدّخرات منحة تقاعد الأعوان:-----
16	5. إعداد مذكرة حول سياسة تكوين المدّخرات:-----
16	6. إرساء نظام المحاسبة التحليلية:-----
17	7. تبرير الأرصدة المحاسبية القديمة:-----
17	8. مداخيل غير معلومة المصدر:-----
17	9. التطبيقات المحاسبية:-----

10. التسجيل المحاسبي للأصول المتحصل عليها بعنوان هبات (Dons): 18
11. التواريخ المحاسبية للأصول الثابتة: 18
12. جدول إستهلاكات الأصول: 18
13. التطبيقات الإعلامية المعدة من طرف المركز: 19
14. العوالم البنكية: 19
15. متابعة وتبرير الأرصدة المتعلقة بالتأمين على المرض: 20

III. النظام الجبائي:

1. إعداد مذكرة أودليل حول النظام الجبائي للمركز: 21
2. إعداد الإضرابة الجبائية: 21
3. إيداع القوائم المالية بمكتب مراقبة الأداءات: 21
4. قائمة إسمية لأصحاب المهن الحرة: 22
5. تحيين السجل الوطني للمركز: 22
6. تحيين شهادة الإعفاء من الخصم من المورد: 22
7. تبرير حسابات الخصم من المورد والأداء على القيمة المضافة: 22
8. إحترام التنصيصات الشكلية للفواتير: 23
9. فوارق التصريح بالخصم من المورد ضمن التصريح بالمؤجر: 23
10. إدراج أتعاب للدفع ضمن التصريح بالمؤجر: 23

IV. النظام القانوني:

1. تعيين محامي: 25
2. نشر القوائم المالية بالرائد الرسمي: 25
3. دفتر محاضر اجتماعات مجلس المؤسسة: 25
4. إحترام مقتضيات الأمر عدد 2198 لسنة 2002: 25

V. الأصول الثابتة والمخزون:

1. فقدان بعض الأصول الثابتة: 27
2. تحسين المتابعة لأسطول سيارات المركز: 27
3. المقاربة بين جدول الأصول والمحاسبة: 27

VI. التصرف في الشراءات والصفقات العمومية:

29

1. الإسراع في المصادقة على دليل إجراءات الشراء والصفقات العمومية: ----- 29
2. إعلام المعارضين بأسباب الإقصاء: ----- 29
3. عقد الوكالة التونسية للإنترنت (غياب بند حول حالات وشروط فسخ العقد): ----- 29
4. تأخير في ختم الصفقات: ----- 29
5. عدد العروض المقدمة في إطار بعض الإستشارات: ----- 29

VII. الإستغلال: 31

1. التأخير في إسداء الخدمات: ----- 31
2. الإسراع في إبرام عقود مع الهياكل الصحية: ----- 31
3. ملاحظات عامة: ----- 31
4. الحرص على توفير التكوين عن بعد: ----- 32
5. تصفية المستحقات التي بذمة المركز: ----- 32

VIII. النظام المعلوماتي: 33

1. منظومة الفوترة: ----- 33
2. دليل إجراءات خاص بمصلحة الإعلامية للمركز: ----- 33
3. انجاز المخطط المديرية للإعلامية: ----- 34
4. مخطط للإعلامية للفترة الخماسية المقبلة: ----- 34
5. إرساء نظام معلوماتي مندمج (ERP): ----- 34
6. تعميم التطبيقات المعدة من طرف المركز على جميع الهياكل الصحية: ----- 35
7. مراجعة تراتيب السلامة وحفظ البيانات: ----- 35

IX. التصرف المالي: 36

1. غياب منظومة إعلامية للتصرف المالي: ----- 36
2. الجرد المادي للضمانات: ----- 36
3. وضع علامة "خالص" على الفاتورة: ----- 36
4. إعداد مذكرة حول بيع تذاكر الطعام للأعوان: ----- 36

X. التصرف في الموارد البشرية: 38

1. متابعة الحضور: ----- 38
2. تنصيبات البطاقة البيانية للأجر: ----- 38

3. الضريبة على الدخل بعنوان الإمتيازات العينية: ----- 38
4. إجراءات المشاركة في المأموريات بالخارج: ----- 38
5. حفظ محاضر جلسات اللجنة الإدارية المتناصفة: ----- 39
6. تحسين مسك ملفات الأعوان: ----- 39
7. مطالب العطل: ----- 39
8. تحسين إجراءات التسبيقات على الأجور: ----- 40
9. تحسين إجراءات متابعة موظفي المركز الملحقين بمراكز الصحة: ----- 40
10. تعديل احتساب الضريبة على الدخل: ----- 40
11. مزيد متابعة عقد التأمين ووضع دليل إجراءات: ----- 41
12. حساب بنكي خاص بالتأمين: ----- 41
13. إعداد تطبيق إعلامية يتم إعتماؤها لمتابعة ومراقبة الأجور: ----- 41

النقاط الغير مستكملة:

- نسخ من الرائد الرسمي لتسمية أعضاء مجلس المؤسسة: السيد ندير بوغنجيو، السيدة سهام شيشوب والسيد جمال الزكري.
- نسخة من تقرير التدقيق في سلامة النظام المعلوماتي.
- محاضر إجتماع لجنة السلامة المعلوماتية.
- الموازنة الإجتماعية.

1. التنظيم العام والميزانية:

1. تحيين دليل الإجراءات:

لم يتم المركز بتحيين دليل الإجراءات وبطاقات المهام وكذلك دليل التدقيق الداخلي قصد تمكينه من تنظيم نشاطه وتحديد إجراءات الرقابة الداخلية والتقليص من المخاطر ضمانا لحسن سير النشاط. حيث يعود دليل الإجراءات إلى سنة 2008.

كذلك لم يتم المركز بتحيين دليل مراقبة التصرف قصد تمكينه من تقييم أعمال التصرف والأداء لمختلف المصالح والإدارة.

هذه الوضعية تحد من نجاعة إنجاز المهام وغياب إجراءات محينة للعمل داخل المركز وتحرم المؤسسة من عنصر فعال لمراقبة الإجراءات المعتمدة داخلها ومدى تطابقها مع قرارات الإدارة العامة والقوانين الجاري بها العمل واحترامها لأنظمة الرقابة الداخلية الفعالة ولا تساعد على حسن سير الأعمال بين مختلف المصالح.

نوصي بالحرص على تحيين دليل الإجراءات وبطاقات المهام ودليل التدقيق الداخلي ودليل مراقبة التصرف لتحيين إجراءات العمل داخل المركز وضمانا لحسن سير عمليات الرقابة الداخلي.

2. عقد الأهداف للفترة 2023-2025:

تم إعداد وإرسال خلال سنة 2024 عقد الأهداف لسنوات 2023، 2024 و 2025 إلى وزارة الصحة قصد المصادقة. وإلى غاية تدخلنا لم يحصل المركز على رد الوزارة حول هذا العقد.

هذه الوضعية لا تمكن المركز اعتماد هذا العقد كوثيقة نهائية قصد تنفيذ الأهداف الواردة فيه وبالتالي تحديد الفوارق بين الأهداف المبرمجة والإنجازات الفعلية وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتخطي هذه الفوارق.

نوصي بمزيد المتابعة والتنسيق قصد الحصول على الموافقة النهائية واعتماد عقد الأهداف كوثيقة عمل داخل المركز.

3. تحيين الهيكل التنظيمي:

لاحظنا من خلال فحصنا للهيكل التنظيمي الحالي للمركز وجود بعض النقائص، نذكر على سبيل المثال:

- غياب مصلحة تعنى بالشؤون القانونية،
- غياب مصلحة تعنى بالتصرف في الأرشفة والوثائق الإدارية،
- غياب مصلحة تعنى بالفوترة ومتابعة الإستخلاص،
- غياب مصلحة تعنى بالإتصال،

- غياب مصلحة تعنى بالسلامة والجودة.

كما نذكر أنه ورد على المركز بتاريخ 23 جانفي 2023 مراسلة تتضمن رد الوزارة فيما يخص مشروع تحيين الهيكل التنظيمي للمركز مع التنصيص على بعض الملاحظات التي يجب إعتماؤها وبالتالي تعديل المشروع الأولي المقترح من قبل المركز وإعادة النظر فيه وإعداد نسخة معدلة لإستكمال إجراءات المصادقة عليها.

لذا، نوصي بالإسراع في إعداد الهيكل التنظيمي الجديد والأخذ بعين الإعتبار لتوصيات الوزارة وذلك لسد النقائص الموجودة بالهيكل الحالي وتجنب التداخل على مستوى المسؤوليات وإنجاز المهام ضمانا لحسن سير المهام داخل المركز.

4. وضع خريطة المخاطر وخطة التنمية الإستراتيجية:

إثر القيام بمهامنا، تبين لنا أنّ المركز لم يقيم بإعداد إستراتيجية تنمية وشبكة المخاطر المحتملة قصد رسم البرامج التنموية التي يجب القيام بها آخذا بعين الإعتبار العناصر الآتية:

- تشخيص وتعريف المخاطر الإستراتيجية التي تهم المركز على غرار التي تخص تطوير أنشطته ومجال تدخله وكذلك المخاطر التي تهم تعصير أدوات وآليات العمل داخله،
- دفع خلية التدقيق الداخلي إلى إرساء وتحيين أنظمة الرقابة الداخلية مبني على شبكات المخاطر للتصرف الإداري والمالي،
- التفكير في مستقبل المركز على ضوء التغيرات التي إكتسحت مجال الأنظمة المعلوماتية بصفة عامة ومجال تدخل المركز وحاجيات المؤسسات الصحية بصفة خاصة.

نوصي المركز بوضع مخطط للمخاطر وخطة تنمية إستراتيجية من أجل تحديد المخاطر ورسم خطط العمل مع تشكيل فريق تدخل ميداني في حالة وقوع حوادث طارئة تمس إستمرارية النشاط (حرائق، ضياع بيانات رقمية، عطب في تخزين المعلومات، عطب في الشبكة الرقمية...).

5. العمل على إعداد استراتيجية تجارية للمركز:

لا حظنا غياب إستراتيجية واضحة وموثقة للتسويق وللتعريف بالتطبيقات الإعلامية المطورة من طرف المركز، كما لاحظنا أيضا غياب دراسة خاصة تفتح للمركز آفاقا جديدة في مجالات تدخله، حيث أن التطبيقات لم يتم تعميمها على كافة المؤسسات الإستشفائية العمومية ولم يقيم المركز بإعداد مخطط حول الحاجيات المستقبلية للمراكز الصحية.

هذه الوضعية لا تمكن من فتح آفاق تجارية جديدة وقد تحرمه من موارد إضافية.

لذا، نوصي المركز بوضع إستراتيجية تسويق فعالة وطويلة المدى تساهم في تحقيق أهداف المركز وتعميم استعمال تطبيقاته بكافة الهياكل الصحية.

6. الإمضاء الإلكتروني:

على غرار الإمضاء اليدوي فإنّ الإمضاء الإلكتروني هو طريقة تمكّن من التعريف بالتمضي وكذلك من التعبير عن موافقته بخصوص محتوى النص الممضي. وهو يوفر علاوة على ذلك سلامة الوثائق الإلكترونية الممضاة. ويتمتع الإمضاء الإلكتروني بنفس القيمة القانونية للإمضاء الخطي بمقتضى القانون عدد 83 لسنة 2000 مؤرّخ في 9 أوت 2000، المتعلق بالمبادلات والمراسلات الإلكترونية (طلب شراء، إذن بالدفع، أذن التزود....)، غير أننا لاحظنا عدم اعتماد هذا الإمضاء من طرف المركز. نوصي المركز بتفعيل الإمضاء الإلكتروني وذلك في ضل رقمنة الإجراءات الإدارية وتعصيرها.

7. التصرف في الأرشيف:

من خلال فحصنا للإجراءات المعتمدة لحفظ الوثائق بالأرشيف، لاحظنا أن المركز لا يملك مكان مخصص للأرشيف حيث يقوم بحفظ الأرشيف في فضاء مخصص للوازم المكتبية الذي ليس مهيأ للغرض ولا يحتوي على شروط الحفظ الجيد للوثائق وسلامتها وأمنها (التهوية غير كافية، رطوبة، حراسة) كما لاحظنا أن:

- المركز لا يقوم بصفة دورية بتحويل الوثائق التي لم تعد جارية الاستعمال من مكاتب العمل نظرا لعدم وجود محل حفظ الأرشيف الوسيطي،
- عدم القيام بجرد مادي وإحصائي للوثائق بالأرشيف لسنة 2023،
- فضاء عمل عون الأرشيف هو نفسه محل حفظ الوثائق،

هذه الوضعية مخالفة لأحكام القانون عدد 95 لسنة 1988 ولا تساهم في المحافظة على الأرشيف وتؤدي إلى صعوبات في حالات الرجوع إلى الوثائق مما يجعل استعمالها أو الإطلاع عليها عند الطلب مضني علاوة على عدم تحديد المسؤوليات في حال ضياعها أو إتلافها.

نوصي بالحرص على تنظيم الأرشيف وتهيئة فضاء مخصص لحفظ الأرشيف.

8. تحسين لوحات القيادة لمراقبة التصرف:

لاحظنا من خلال أعمالنا، أن المركز لم يقم بتحسين جداول القيادة بمؤشرات جديدة قصد إعداد جدول قيادة عام يتضمن كل أنشطة المركز.

هذه الوضعية لا تسمح بتحليل ومتابعة سير أعمال المركز واتخاذ الإجراءات اللازمة في الأوقات المناسبة.

نوصي بضبط معايير مناسبة لقياس مردودية أنشطة المركز وبإعداد جداول قيادة بصفة منتظمة قصد دراستها من طرف مدير المركز ومجلس الإدارة بصفة دورية. نذكر على سبيل المثال:

- المؤشرات التي تخص تطوير الموارد البشرية (أجور، عطل، غياب، قروض، خدمات اجتماعية...)
- مؤشرات تعني بالتعاون الدولي (المشاريع المقترحة، تقدم المشاريع، النتائج)
- مؤشرات في ما يخص البحوث والدراسات،
- المؤشرات حول أسطول السيارات واستهلاك الوقود والإقتصاد في الطاقة.

9. مخطط التدقيق الداخلي:

لاحظنا إثر تدخلنا أنه لم يتم تنفيذ مخطط الأعمال المدرجة بالبرنامج السنوي لمهام التدقيق لوحدة التدقيق الداخلي لسنة 2023 بشكل شامل وأن أعمال التدقيق الداخلي تمت جزئياً.

هذه الوضعية لا تسمح لوحدة الرقابة الداخلية بتحقيق الأهداف التي خطط لها للمركز.

نوصي وحدة التدقيق الداخلي بالحرص على إنجاز برامج التدقيق الداخلي السنوية بشكل شامل وضبط المدة والموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

10. إعداد مدونة السلوك:

إن المركز لم يقم بإعداد مدونة السلوك التي تحدد من خلالها الواجبات المحمولة على كافة الأعوان بالمركز ونشرها على الموقع الإلكتروني الرسمي للمركز.

هذه الوضعية غير مطابقة لأحكام المنشور عدد 34 لسنة 2014 المؤرخ في 24 ديسمبر 2014 حول تطبيق مدونة سلوك وأخلاقيات العون العمومي.

نوصي بإعداد مدونة سلوك وأخلاقيات أعوان خاص بالمركز ونشرها على الموقع الإلكتروني الرسمي للمركز.

11. تطبيق مخطط مصلحة الحوكمة:

إثر القيام بمهامنا، تبين لنا أن المركز لم يقم بالعمل ببعض الإجراءات المقترحة ضمن مخططات خلية الحوكمة التي تعود إلى سنة 2021 وذلك في إطار تعزيز الحوكمة السليمة والإصلاح الإداري وتحسين خدمات المركز. نذكر منها على سبيل المثال:

- حول متابعة مراحل إنجاز الصفقات: تطوير منظومة متابعة الصفقات من قبل مصلحة الشراءات بكافة المركز،

- حول طلب وثائق إدارية لفائدة موظفي المركز: تطوير منظومة تعنى بتلقي المطالب والإجابة عليها إلكترونيا أو اعتماد البريد الإلكتروني لمصلحة الموارد البشرية،
- حول طلب عطل راحة: التحسين في منظومة التصرف في العطل للتمكن من طلب عطل الراحة والاستجابة إليها إلكترونيا ومتابعة رصد العطل عن بعد،
- حول التصرف في الأذون بالمأموريات بإعتبار كافة المصالح المتدخلة: التحسين في منظومة التصرف في أذون المأموريات للتمكن من رقمنة كل مسار الإذن بالمأمورية والأخذ بعين الإعتبار كل المصالح المتدخلة فيه (الموارد البشرية، المنتفع، رئيسه المباشر، الوسائل المشتركة والإدارة العامة)،
- حول المراحل ما بين إذن تزود داخلي إلى فاتورة المزود: رقمنة طلبات الشراء للمصالح المشتركة وأذون التزود الداخلية في ما يخص طلبات التزود بالمعدات والأشغال وليس للمواد المستهلكة فقط كما هو معمول به حاليا، رقمنة وصول الإستلام للمعدات والأشغال ورقمنة إستلام فاتورة المزود للمعدات أو الأشغال المعنية.

نوصي المركز بالعمل على إنجاز الإجراءات المقترحة من مصلحة الحوكمة.

12. رقمنة الإجراءات الإدارية:

في إطار رقمنة وتحديث الإدارة وتعصير منظومة العمل داخل المركز قصد مواكبة التطورات التكنولوجية، والتي يتعين على المركز ضبطها في إطار وضع إستراتيجية الإدارة الذكية على غرار تعزيز عمليات التحويلات البنكية الإلكترونية، رقمنة طلب وثائق إدارية، رقمنة مسار الإذن بمأمورية، رقمنة مسار طلب التزود....

نوصي المركز بالانتقال نحو إدارة متشابكة تتيح التعامل البيئي والتبادل الإلكتروني مع ضمان حماية المعطيات الشخصية وبوضع إستراتيجية الإدارة الذكية من أجل تحسين خدمات المركز على غرار النقاط التي وقع ذكرها في الفقرة السابقة.

13. متابعة ميزانية الإستثمار الغير مستهلكة:

تبين لنا أن ميزانية الإستثمار لسنة 2023 والبالغة 1.280 ألف دينار لم يقع إستغلالها.

هذه الوضعية قد تؤدي إلى تأخير في إنجاز البرامج التنموية للإستثمارات.

نوصي بالعمل على إنجاز المشاريع في السنة المحددة لها.

14. فوارق بين الميزانية التقديرية والإنجازات:

لاحظنا من خلال أعمالنا وجود فوارق بين الميزانية التقديرية والإنجازات الفعلية تناهز 300.000 دينار مفصلة كما يلي:

البيان	التقديرات	الإنجازات	الفارق	نسبة التجاوز
لوازم المكاتب	7 000,000	10 656,949	3 656,949	52%
شراء الوقود لوسائل النقل	100 000,000	133 314,337	33 314,337	33%
تعهد وصيانة وسائل النقل	18 000,000	29 721,871	11 721,871	65%
منح التأمين	22 000,000	29 277,384	7 277,384	33%
التوثيق	4 000,000	4 054,900	54,900	1%
معاليم الاتصالات	16 000,000	116 984,940	100 984,940	631%
الخدمات البنكية	5 000,000	5 535,195	535,195	11%
أعباء إجتماعية قانونية	110 000,000	255 277,863	145 277,863	132%
المساهمة في صندوق النهوض بالمساكن الإجتماعية	80 000,000	83 346,026	3 346,026	4%
المجموع		306 169,465		

بالإضافة إلى ذلك، لاحظنا أنه لم يتم وضع إجراءات مكتوبة لمعالجة وتسوية حالات التجاوز بالميزانية (إجراءات تحويل الميزانية).

هذه الوضعية من شأنها أن تحد من نجاعة وجدوى المتابعة عن طريق الميزانية التقديرية.

نوصي المركز بمزيد التحري عند إعداد الميزانية قصد الاقتراب من الحاجيات الحقيقية وبتوثيق كل التغيرات والتحويلات على فقرات الميزانية بقرارات مصادق عليها الإدارة العامة وعرضها على مجلس الإدارة قصد المصادقة.

II. النظام المحاسبي:

1. استعمال حسابات فرعية في منظومة المحاسبة:

لاحظنا أن مصلحة المحاسبة بالمركز تستعمل في بعض التسجيلات المحاسبية، حسابات مجملة يقع فيها تجميع وتسجيل عدة عمليات محاسبية، تتمثل في :

- الحساب 43290000 "خصم على المورد بعنوان أتعاب" يقع فيها تسجيل الخصوم على المورد بنسبة 3 %، 15 %، 10 % كراء و 10 %،
- حساب 40170000 و 40470000 "مزودون - خصم بعنوان الضمان" حيث يقع تسجيل الخصوم لجميع المزودين بنفس الحساب،
- حساب 73690000 "مراييح عادية أخرى" يقع فيها تسجيل مراييح متأتية من خطايا التأخير للصفقات ومراييح بيع تذاكر الأكل إلى جانب المراييح العادية الأخرى (قوارق إستخلاصات...)،
- حساب 40119000 "مزودون مختلفون" وقع تسجيل أكثر من فاتورة لنفس المزود ضمن هذا الحساب (بما في ذلك مزودون تم عقد إتفاقية بينهم وبين المركز)،
- حساب 42700000 "خصم بعنوان إقطاعات الأعوان.

هذه الوضعية لا تسمح بإعطاء نظرة دقيقة ومفصلة على هذه الحسابات الجمالية وتؤدي إلى صعوبة في متابعة العمليات المحاسبية وتفصيل الأرصدة المحاسبية في نهاية السنة المحاسبية، كما تحد من نجاعة عمليات المراجعة والمقاربة مع المعطيات المتوفرة من الإدارات الأخرى للمركز.

لذا، نوصي باستعمال حسابات منفردة وفرعية لكل صنف من التسجيلات المحاسبية كما نوصي بإنشاء حسابات منفردة للمزودون الذين تم عقد إتفاقيات معهم.

2. أعباء مرتبطة بتعديلات محاسبية:

لاحظنا من خلال أعمالنا أن المركز قام خلال سنة 2023 بتسجيل أعباء مرتبطة بتعديلات محاسبية. تمثل فواتير تعود إلى سنة 2022 وردت على المركز خلال سنة 2023 وتم تسجيلها بالمحاسبة سنة 2023.

نوصي المركز بإحترام مبدأ الفصل بين السنوات المحاسبية وتسجيل الأعباء حسب السنة التي تحملتها (إعتماد مبدأ محاسبة التعهد (Comptabilité d'engagement) مثلما نصّ عليه النظام المحاسبي للمؤسسات).

3. إعداد القوائم المالية عن طريق المنظومة:

لا تمكن المنظومة الإعلامية للمحاسبة من إعداد القوائم المالية (الموازنة، قائمة النتائج، جدول التدفقات النقدية، إيضاحات حول القوائم المالية) للمركز بصفة ميكانيكية، إذ تعد هذه القوائم عن طريق منظومة "EXCEL" من طرف محاسب المركز.

قد ينجر عن هذه الوضعية أخطاء في القوائم المالية وتتطلب مدة زمنية إضافية لإعدادها.

نوصي بإضفاء التحسينات اللازمة على المنظومة الإعلامية الخاصة بالمحاسبة حتى تمكن من إعداد القوائم المالية بصفة آلية.

4. مدّخرات منحة تقاعد الأعوان:

تبين لنا أن طريقة احتساب منحة الإحالة على التقاعد غير موثقة وغير مدعمة بقواعد احتسابها. كما لاحظنا أن المركز يقتصر على احتساب المدخرات على الأجور الخام دون المساهمات الإجتماعية.

لذا نوصي المركز بتوثيق احتساب هذه المنحة ووضع سياسة لتقييم وتقدير مدّخرات منحة التقاعد وطرحها على مجلس المؤسسة قصد المصادقة.

5. إعداد مذكرة حول سياسة تكوين المدّخرات:

لاحظنا من خلال تدخّلنا وجود حسابات حرفاء تعود إلى سنوات سابقة لسنة 2023. وفي هذا الإطار تبين لنا أن المركز لم يعد مُدْكَرَة حول إعداد وتقييم وتحيين المدّخرات في خصوص أرصدة الأصول الجارية على غرار الحرفاء.

هذه الوضعية لا تسهل تحديد قيمة المدّخرات، وتحيينها سنويا في المحاسبة.

نوصي المركز بضرورة وضع منهجية واضحة تبين أقدميّة المستحقات وكيفية تقدير وإحتساب المدخرات وتضمينها صلب مذكرة عمل مصادق عليها من طرف الإدارة العامة ومجلس الإدارة.

6. إرساء نظام المحاسبة التحليلية:

إنّ المركز لم يقم بإرساء نظام محاسبة تحليلية مندمج مع المحاسبة العامة قصد تبويب وتقسيم المداخل والأعباء حسب نشاطات المركز وتحديد نتائج كل نشاط على حدة.

إنّ إرساء منظومة إعلاميّة تعنى بالمحاسبة التحليلية من شأنه أن يحسّن من أساليب التصرّف في المركز ويمكن من التفتّن إلى النقائص وأخذ القرارات اللازمة في أسرع الأجل. كما تمكن المحاسبة التحليلية من تحديد كلفة المنظومات والبرمجيات الإعلامية التي وقع إعدادها لفائدة المؤسسات الصحية وتحديد كلفة الأصول الغير مادية.

نوصي بتركيز منظومة إعلامية تعنى بالمحاسبة التحليلية وإعداد دليل محاسبة تحليلية يبين طرق ومنهجية إعداد النتائج التحليلية وكيفية إستغلالها.

7. تبرير الأرصدة المحاسبية القديمة:

تبين لنا من خلال أعمالنا وجود أرصدة محاسبية (مزودون، حرفاء، خصوم من المورد، مدخرات، أصول مالية) تعود إلى أكثر من عشر سنوات لم يتم تبريرها وبقيت عالقة بالمحاسبة. نذكر على سبيل المثال:

- أرصدة غير مبررة:

المبلغ	رصيد غير مبرر
3 950,000	حرفاء خصم بعنوان ضمان
357 906,914	مزودون
33 050,813	مزودون بعنوان ضمان

- أرصدة تعود إلى أكثر من عشر سنوات:

المبلغ	رصيد أكثر من 10 سنوات
347 769,700	حرفاء
14 491,116	مزودون

نوصي بضرورة تبرير وتحليل هذه الحسابات ثم تصفيتها مع إحترام النصوص التعاقدية والمحاسبية والقانونية ومنها المتعلقة بالتقادم.

8. مداخيل غير معلومة المصدر:

لاحظنا من خلال أعمالنا وجود حساب حرفاء دائن بقيمة 52.533 د.ت ناتج عن صعوبة التعرف عن مصدر بعض التحويلات البنكية والمؤسسات التي قامت بهذه التحويلات لفائدة المركز.

لذا، ولتحقيق متابعة أجدى لحسابات الحرفاء، نوصي بتبرير وتعليل هذا الحساب الدائن.

9. التطبيقية المحاسبية :

لاحظنا عددا من النقائص على مستوى التطبيقية الإعلامية المحاسبية المستعملة من قبل المركز نذكر منها :

- عملية المقاربة بين الفواتير والخلاصات « Lettrage »،

- تقسيم الحسابات العامة إلى حسابات فرعية « Comptes auxiliaires »،
- إعداد جداول المقاربات البنكية « Etats de rapprochement bancaire »،
- إصدار موازنة في ديون الحرفاء والمزودون حسب الأقدمية (Balance âgée des créances)،
- إعداد القوائم المالية.

لذا نوصي بتحسين التطبيقية المحاسبية المعتمدة من قبل المؤسسة لتسهيل عمليات المقاربة والتبرير لمختلف الحسابات.

10. التسجيل المحاسبي للأصول المتحصل عليها بعنوان هبات (Dons):

لم يقع إدراج ضمن الأصول الثابتة الأصول المتأتية من الهبات المتحصل عليها في محاسبة المركز على غرار المعدات المتأتية من هبات (OM.S, ANSI, GOVTECH) وكذلك بعض التجهيزات للمباني التي قامت بها سلطة الإشراف للمركز.

هذه الوضعية لا تمكن المركز من متابعة دقيقة لجميع الأصول الثابتة التي تمثل وسائل عمل وإنتاج داخل المؤسسة. كما قد تسبب هذه الوضعية فوارق بين المحاسبة والجرد المادي للأصول الثابتة.

نوصي بتقييم جميع هذه الأصول الثابتة وتسجيلها بالمحاسبة.

11. التواريخ المحاسبية للأصول الثابتة:

لاحظنا من خلال أعمالنا عدم تطابق تاريخ الفواتير مع التواريخ المدرجة بالمحاسبة أو تواريخ الدخول في طور الإستغلال لبعض الأصول الثابتة وبالتالي عدم تطابقها مع التواريخ المدرجة بجدول الإستهلاكات.

هذا الوضعية تسبب صعوبة في المقاربة والبحث عن التسجيلات المحاسبية كما يمكن أن تسبب فوارق في مبلغ الإستهلاكات المسجلة في خصوص السنة الأولى.

نوصي بأن تكون التواريخ المحاسبية والتواريخ المدرجة بالفواتير أو جدول الإستهلاكات متطابقة.

12. جدول إستهلاكات الأصول:

من خلال فحص جدول إستهلاكات الأصول للمركز لاحظنا ما يلي:

- معدات تم إقتنائها قبل سنة 2023 بقيمة تساوي أو تقل عن 500 د.ت لم يقع إستهلاكها بشكل كلي،

- استعمال نسب استهلاكات مختلفة لأصول ذات نفس الصنف: معدات مكتبية نسب 10 %، 20 %، و33 %، معدات إعلامية نسب 15 % و10 % أشغال تهيئة و تجهيز AAI نسب 10 % و15 %،
 - وجود فوارق في مجموع الاستهلاكات إلى غاية 31 ديسمبر 2023 بقيمة 16.170,119 ديناراً بين جدول الاستهلاكات والمحاسبة يعود إلى السنة المحاسبية الفارطة،
 - استعمال نسب استهلاك غير منصوص عليها بالأمر عدد 492 لسنة 2008 مؤرخ في 25 فيفري 2008 المتعلق بتحديد نسب الاستهلاكات (نسبة 31 % ضمن المعدات المكتبية).
- نوصي بتوحيد نسب الاستهلاكات للأصول من نفس الفئة و احترام ما جاء بأحكام الأمر عدد 492 لسنة 2008 كما نوصي بتحسين جدول استهلاكات الأصول ومقارنته مع المحاسبة.

13. التطبيقات الإعلامية المعدّة من طرف المركز:

من خلال تدخلنا لاحظنا أن المركز لا يقوم بتقييم وإدراج المنظومات المعلوماتية المعدّة من طرفه ضمن الأصول الثابتة غير المادية وذلك نظراً لغياب محاسبة تحليلية داخل المركز.

هذه الوضعية مخالفة لأحكام المعيار المحاسبي عدد 6 المتعلق بالأصول الثابتة غير المادية.

نوصي بتسوية هذه الوضعية والعمل على إرساء نظام محاسبة تحليلية يمكن من احتساب كلفة التطبيقات الإعلامية المطورة من قبل المركز أو على الأقل استعمال بطاقات التدخل "Time sheets" التي تمكن من تحديد قيمة أعباء الأعوان المدرجة ضمن كلفة تطوير كل منظومة أو تطبيق إعلامية.

14. العوالق البنكية:

من خلال فحصنا لجداول المقاربات البنكية، لاحظنا أن هذه الجداول تشكو من ما يلي:

- تعد هذه الجداول بطريقة يدوية على « Excel »،
- وجود العديد من العوالق البنكية والمحاسبية في جداول المقاربات البنكية للحساب البريدي للمركز وكذلك التجاري بنك تعود إلى سنوات سابقة لسنة 2023 (سنة 2002 وما يليها)،
- وجود عوالق بدون تاريخ أو تعريف.

إعداد المقاربة البنكية يدويا يمكن أن ينجر عنه التفتن المتأخر لعوالق بنكية مما يحد من نجاعة متابعة العمليات المالية للمركز. كما أن استمرار وجود العوالق البنكية لسنوات طويلة يحد من جدوى متابعة الأرصدة البنكية وإعداد قوائم المقاربات البنكية.

لذا نوصي المركز بالحرص على إعداد جداول المقاربة البنكية عن طريق المنظومة الإعلامية وبإتخاذ القرارات اللازمة بشأن العوالم البنكية والمحاسبية وتصفيها.

15. متابعة وتبرير الأرصدة المتعلقة بالتأمين على المرض:

من خلال فحصنا لإجراءات التأمين على المرض، لاحظنا أن المركز لا يقوم بإحتساب مساهمته في التأمين على المرض بصفة دورية ومقاربتها مع مساهمة الأعوان والمعطيات التي يقع إعدادها من طرف مصالح الموارد البشرية.

بالإضافة إلى ذلك، لاحظنا أن الحساب الخاص بالإقتطاع من الأجور غير مبرر ومفصل حيث أنه يضم الإقتطاعات التالية: التعاونية، الإتحاد العام التونسي للشغل، التأمين، إلخ.

كذلك لاحظنا غياب إعداد مذكرة حول المخططات المحاسبية لتسجيل العمليات المتعلقة بالتأمين على المرض وكذلك غياب إعداد موازنة خاصة بهذه العمليات من طرف مصالح الموارد البشرية تبين سنويا الموارد والدفعات والنتيجة السنوية.

هذه الوضعية تحد من نجاعة متابعة المعاملات المالية مع شركة التأمين والتسجيلات المحاسبية المتعلقة بها كما لا تمكن من تبرير الأرصدة المحاسبية الخاصة بهذه العمليات.

من الضروري وضع مخططات محاسبية واضحة كما يجب التأكد من مراقبة وتبرير الحسابات المرتبطة بالتأمين وفصل الإقتطاعات من الأجور بحسب طبيعتها في حسابات منفردة كما نوصي بإعداد موازنة سنوية من طرف مصالح الموارد البشرية تضبط الموارد والدفعات السنوية ونتائج منظومة التأمين على المرض.

III. النظام الجبائي:

1. إعداد مذكرة أودليل حول النظام الجبائي للمركز:

لا يوجد لدى المركز مذكرة أودليل حول الإجراءات الجبائية يوضح الإطار الجبائي للمركز، ويعرف بالنصوص الجبائية التي يقع تطبيقها ويتضمن شرحا لها ويصف الإجراءات الجبائية والإلتزامات الواجب إتباعها من قبل المركز.

هذه الوضعية تحرم المركز من أداة تمكن من إحترام كافة الإجراءات بما يكفل عدم وقوع أخطاء أو سهو يمكن أن يؤثر سلبا على الوضعية الجبائية للمركز.

لذا، نوصي بإعداد مذكرة أو دليل إجراءات خاص بالإلتزامات الجبائية وعرضه على مجلس المؤسسة للمصادقة عليه وذلك سعيا لتحسين طرق مسك ومتابعة الملف الجبائي للمركز.

2. إعداد الإضبارة الجبائية:

لم يتم المركز بإعداد وإيداع الإضبارة الجبائية (Liasse fiscale) لسنة 2022 عن بعد لدى مصالح الجبائية كما أنه لم يتم بإيداع الإضبارات لسنوات 2017 إلى 2019.

هذا الوضع مخالف لأحكام الفصل 41 من قانون عدد 78 لسنة 2016 مؤرخ في 17 ديسمبر 2016 متعلق بقانون المالية لسنة 2017 الذي ينص على وجوب إيداع الإضبارة الجبائية للأشخاص الخاضعين لمسك محاسبية وفقا للتشريعات المحاسبية للشركات.

نوصي بإعداد وإيداع الإضبارات الجبائية الغير مودعة وذلك في أقرب الآجال.

3. إيداع القوائم المالية بمكتب مراقبة الأداءات:

لم يتم المركز بإيداع القوائم المالية وتقرير مراجع الحسابات لسنة 2022 بمكتب مراقبة الأداءات كما نص عليه الفصل 57 من مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين والضريبة على الشركات.

هذه الوضعية لا تتطابق مع مقتضيات التشريع الجاري به العمل.

نوصي بإيداع القوائم المالية وتقرير مراقب الحسابات بالإدارة الجبائية في أجل أقصاه 30 يوما من تاريخ المصادقة على القوائم المالية من قبل مجلس إدارة المركز.

4. قائمة إسمية لأصحاب المهن الحرة:

لم يتم المركز بإيداع خلال الخمسة عشرة يوماً الأولى من كل سداسية من السنة المدنية، إلى مصالح الجباية المختصة قائمة إسمية حسب نموذج وقع إعدادة من طرف الإدارة تتعلق بالمتعاملين معه من أصحاب المهن الحرة وتتضمن هويتهم ومعرفهم الجبائي وطبيعة معاملاتهم ومبالغها.

هذه الوضعية غير مطابقة لكل من أحكام الفصل عدد 31 من قانون المالية لسنة 2017 والمذكورة العامة 13-2017، وينجر عن عدم إحترام ذلك تطبيق عقوبة جبائية جزائية المنصوص عليها بالفصل عدد 100 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية والمتمثلة في خطية تتراوح بين 100 و1.000 دينار.

نوصي المركز بالحرص على إعداد هذه القائمة وإيداعها لدى المصالح المختصة في الآجال القانونية.

5. تحيين السجل الوطني للمركز:

بالإطلاع على مضمون السجل الوطني للمؤسسات المستخرج بتاريخ 13 جوان 2024، لاحظنا أنه لم تتم الإشارة إلى إيداع القوائم المالية لسنة 2022 ضمن المعلومات حول الوضعية القانونية للمركز.

نوصي بتحيين السجل وبمزيد التثبت إثر كل عملية إيداع وثائق بالسجل الوطني للمؤسسات والحرص على أن يتم إدراج التنقيحات بالسجل ضمن المعلومات القانونية الإضافية على غرار إدراج القوائم المالية لسنة 2022.

6. تحيين شهادة الإعفاء من الخصم من المورد:

لاحظنا أن المركز لم يتم بتحيين شهادة الإعفاء من الخصم من المورد والتي تعود إلى سنة 2006 وأن مبالغ الخصوم مسجلة بالمحاسبة ضمن أصول المركز بقيمة 370.894 د.ت إلى غاية 31 ديسمبر 2023 خاصة وأن المؤسسة غير خاضعة للضريبة على الشركات.

نوصي بتحيين شهادة الإعفاء من الخصم من المورد وتقديم نسخة منها مع الفواتير المقدمة إلى الحرفاء قصد عدم القيام بالخصم. كما نوصي بالقيام بالإجراءات اللازمة في خصوص المبالغ المسجلة ضمن الموازنة.

7. تبرير حسابات الخصم من المورد والأداء على القيمة المضافة:

من خلال أعمالنا لاحظنا وجود مبالغ خصوم من المورد ومبالغ أداء على القيمة المضافة (مستوجبة وقابلة للطرح) تعود لسنوات فارطة، مدونة بالمحاسبة وغير مدعمة بقوائم تبرير مفصلة.

نوصي المركز بتحليل وتبرير هذه الأرصدة المحاسبية والقيام بالإجراءات اللازمة قصد تسوية هذه المبالغ.

8. إحترام التنصيصات الشكلية للفواتير:

إثر معاينتنا لفواتير الشراءات، تبين لنا وجود فواتير غير مطابقة لأحكام الفصل 18 من مجلة الأداء على القيمة المضافة، حيث لاحظنا غياب التنصيصات التالية على الفواتير:

- المعرف الجبائي،
- رقم الفاتورة،
- تاريخ الفاتورة....

هذه الوضعية مخالفة لأحكام الفصل المذكور وقد تؤدي إلى تسجيل أعباء غير قابلة للطرح.

لذلك فإننا نوصي بالتثبت من صحة فواتير الشراء قبل تسجيلها.

9. فوارق التصريح بالخصم من المورد ضمن التصريح بالمؤجر:

إثر التثبت في التصاريح الجبائية للمركز خلال سنة 2023، لاحظنا وجود فوارق بين الخصم من المورد المصرح به شهريا والمصرح به بتصريح المؤجر لسنة 2023 كما هو مبين بالجدول الموالي:

السنة المحاسبية 2023	التصاريح الشهرية بالأداء	تصريح المؤجر	الفارق
المساهمة الاجتماعية التضامنية	40 009,560	36 084,143	3 925,417
خصم 10% بعنوان الأكرية	7 580,167	7 890,917	-310,750
خصم 10% بعنوان الأتعاب	1 161,328	943,378	217,950
خصم 15% بعنوان الأتعاب	52,941	0,000	52,941
خصم 3% بعنوان الأتعاب	2 403,012	1 681,710	721,302
خصم 1%	11 370,293	9 293,461	2 076,832
خصم 25% أ.ق.م	36 591,633	28 323,121	8 268,513
مجموع الخصوم	99 168,934	84 216,730	14 952,205

نوصي المركز بتبرير هذه الحسابات والقيام بالإصلاحات اللازمة.

10. إدراج أتعاب للدفع ضمن التصريح بالمؤجر:

إثر مراجعة التصاريح الجبائية، لاحظنا أن المركز لم يقوم بإدراج الأتعاب للدفع ضمن التصريح بالمؤجر لسنة 2023.

هذه الوضعية غير مطابقة لأحكام الملحق عدد 2 من كراس شروط تصريح المؤجر لسنة 2014 ويمكن أن تؤدي إلى عدم قبول هذه الأتعاب للطرح بعنوان السنة المالية التي تحملتها.

نوصي المركز بإدراج الأتعاب للدفع بتصريح المؤجر وفق التشريعات الجبائية الجاري بها العمل.

IV. النظام القانوني:

1. تعيين محامي:

لاحظنا خلال مداخلتنا أن المركز لم يقوم بتعيين محاميا وفقا للأمر عدد 764 لسنة 2014 المؤرخ في 28 جانفي 2014 المتعلق بضبط شروط وإجراءات تكليف المحامين بنيابة الهيكل العمومية لدى المحاكم والهيئات القضائية والإدارية والعسكرية والتعديلية والتحكيمية.

نوصي المركز بتعيين محام وفقاً لمتطلبات المرسوم المذكور وذلك عن طريق طرح طلبات عروض ووفقاً للشروط والمعايير المنصوص عليها في المواصفات القياسية المعتمدة من قبل الهيئة العليا للطلب العمومي.

2. نشر القوائم المالية بالرائد الرسمي:

لم يقوم المركز بنشر القوائم المالية لسنة 2022 بالرائد الرسمي مثلما نص عليه الفصل 13 من أمر عدد 110 لسنة 2004 مؤرخ في 14 جانفي 2004.

نوصي بنشر القوائم المالية وفقاً لمقتضيات الفصل المذكور.

3. دفتر محاضر اجتماعات مجلس المؤسسة:

إثر فحصنا لدفتر محاضر إجتماع مجلس المؤسسة للفترة الممتدة من 2023/01/01 إلى 2023/12/31 لاحظنا ما يلي:

- عدم إحترام تواريخ إنعقاد الجلسات (كل 3 أشهر)،
- غياب متكرر عن الحضور للمجالس لأحد الأعضاء،

لذا نوصي المركز بإحترام الأجال القانونية لعقد الجلسات والحرص على حضور جميع أعضاء المجلس.

4. إحترام مقتضيات الأمر عدد 2198 لسنة 2002:

لاحظنا من خلال أعمالنا عدم تطبيق بعض الإلتزامات القانونية للمركز المنصوص عليها ضمن مقتضيات الأمر عدد 2198 لسنة 2002 المؤرخ في 07 أكتوبر 2002 المتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية، وهي كالآتي:

- لا يقوم المركز بإرسال الوثائق التالية:
- الميزانية التقديرية لسنة 2023 إلى وزارة التنمية والتعاون الدولي،

- عدد الأعوان والإنتدابات وحالات المغادرة إلى وزارة الصحة ووزارة الوظيفة العمومية والحوكمة ومكافحة الفساد،
- البيانات الخصوصية السداسية إلى وزارة الوظيفة العمومية والحوكمة ومكافحة الفساد،
- البيانات الخصوصية السنوية إلى وزارة الوظيفة العمومية والحوكمة ومكافحة الفساد.
- تأخير لبعض المراسلات:
 - جلسات عمل مجلس المؤسسة المنعقدة في أفريل ونوفمبر 2023 إلى وزارة الإشراف القطاعي،
 - تقرير نشاط 2023 إلى وزارة الإشراف القطاعي،
 - الكشف الشهرية عن وضعية السيولة المالية إلى وزارة الصحة، رئاسة الحكومة ووزارة المالية (أربعة أشهر خلال سنة 2023)،
 - الميزانية التقديرية للتصرف والإستثمار، القوائم المالية، تقارير مراجع الحسابات، محاضر جلسات مجلس الإدارة إلى محكمة المحاسبات (حسب القانون الأساسي عدد 41-2019 المؤرخ في 30 أفريل 2019 المتعلق بمحكمة المحاسبات).

نوصي المركز بضرورة إحترام جميع مقتضيات الأمر عدد 2198 لسنة 2002.

٧. الأصول الثابتة والمخزون:

1. فقدان بعض الأصول الثابتة:

من خلال أعمالنا إتضح لنا وجود أصول ثابتة للمركز تم فقدانها من طرف الموظفين تتمثل في حواسيب محمولة، تم وضعها على الذمة بمقتضى محاضر لبعض الأعوان. هذا ولم يتم المركز بالإجراءات القانونية في هذا الإطار إذ إقتصرت الإجراءات على ما قام به الأعوان من إبلاغ مراكز الأمن المعنية.

نوصي المركز بالقيام بجميع الإجراءات القانونية قصد حماية حقوقه وممتلكاته.

2. تحسين المتابعة لأسطول سيارات المركز:

لاحظنا من خلال متابعة إجراءات التصرف في أسطول السيارات للمركز ما يلي:

- أذن المأموريات غير مرقمة آليا ولا تتضمن عدد الكيلومترات المقطوعة. كما تجدر الإشارة إلى وجود بعض أذن مأموريات لا تحمل رقم بطاقة التعريف الوطنية للموظف أو مرافقه وبعضها بدون موضوع المأمورية،
- متابعة إستهلاك الوقود وصيانة السيارات تتم عن طريق جداول « Excel ».

وهذا نظرا لمحدودية إستغلال منظومة التصرف في أسطول العربات الإدارية "GESPARC" ومنظومة إستهلاك الوقود "AGILIS" للمركز، إذ تشكو هذه المنظومات من بعض النقائص:

- لا تسمح بمتابعة صيانة السيارات (تسجيل دخول سيارة للورشة فقط دون السماح بإدراج مبلغ الصيانة)،
- لا تسمح بمتابعة إستهلاك المحروقات،
- حدوث عطب بمنظومة "GESPARC" مما يجعل المركز يلجأ إلى إستعمال أذن مأموريات يدوية...

نوصي بإعداد دورات تكوينية لمستعملي منظومة "GESPARC" و "AGILIS" لضمان متابعة فعالة لأسطول السيارات الإدارية للمركز والعمل على إستغلال كامل عناصر هذه المنظومات.

3. المقاربة بين جدول الأصول والمحاسبة:

رغم إقتناء المركز لمنظومة ترميز الأصول الثابتة بإستخدام الرمز الشريطي Etiquetage avec code à barre، إلا أنه لا يزال يقوم بعملية جرد الأصول عن طريق جداول « Excel » والمقاربة بين البيانات المحاسبية وبيانات

جداول الأصول الثابتة يدويا وذلك في غياب منظومة إعلامية خاصة بالأصول الثابتة مع العلم أنه يتوفر لدى مصلحة المحاسبة منظومة لإحتساب الإستهلاكات.

هذه الوضعية تؤدي إلى صعوبات في القيام بعمليات الجرد المادي للأصول (أخطاء وإهدار للوقت) وتحد من نجاعة عمليات المقاربة ومتابعة الأصول.

نوصي بتفعيل عملية الجرد عبر النسخ المباشر للرمز الشريطي والقيام بالمقاربة الآلية مع الأصول الثابتة والأصول المسجلة بجداول الإستهلاكات والمحاسبة.

كما نوصي بالحرص على تركيز منظومة إعلامية خاصة بالأصول ودمجها مع المنظومة المحاسبية حتى يتسنى للمركز متابعة أصوله الثابتة بصفة فعالة وحساب الإستهلاكات بصفة آلية.

VI. التصرف في الشراءات والصفقات العمومية:

1. الإسراع في المصادقة على دليل إجراءات الشراءات والصفقات العمومية:

قام المركز بإعداد دليل محين لإجراءات الشراءات وتم عرضه على مجلس المؤسسة. إلا أنه إلى تاريخ تدخلنا لم يقع المصادقة من طرف مجلس المؤسسة على هذا الدليل.

هذه الوضعية لا تسمح بضمان حسن سير الإجراءات والقرارات المتخذة في هذا الغرض.

نوصي بالإسراع في المصادقة من قبل المجلس على دليل إجراءات الشراءات والصفقات العمومية.

2. إعلام العارضين بأسباب الإقصاء:

من خلال فحصنا لملفات الصفقات العمومية ونتائج العروض، لاحظنا أن المركز لا يقوم بإبلاغ العارضين الذين لم يقع قبولهم بأسباب عدم قبول عروضهم.

نوصي المركز بالحرص على تطبيق مقتضيات الفصل 62 من الأمر رقم 1039-2014 وإعلام العارضين كتابيا أو عن طريق الوسائل الإلكترونية بأسباب إقصاء عروضهم وذلك في أجل معقول.

3. عقد الوكالة التونسية للإنترنت (غياب بند حول حالات وشروط فسخ العقد):

من خلال مراجعتنا للعقود المبرمة من طرف المركز لاحظنا أن عقد الصفقة المبرم مع الوكالة التونسية للإنترنت لا ينص على حالات وشروط فسخ العقد.

نوصي بالحرص على حسن إعداد العقود كما نص الفصل 30 من الأمر 1039-2014.

4. تأخير في ختم الصفقات:

لاحظنا من خلال أعمالنا أنه لم يقع ختم صفقات خلال سنة 2023. كما تم مراسلة اللجنة الوزارية لختتم صفقات تعود إلى سنوات سابقة (2019) ولم يقع ختم هذه الملفات بعد.

نوصي بالإسراع في ختم الصفقات العمومية في أقرب الآجال.

5. عدد العروض المقدمة في إطار بعض الإستشارات:

تبين لنا إثر دراسة عينة من ملفات الإستشارات وجود إستشارات تم قبولها دون أن يكون عدد العروض المقدمة 3 عروض أو أكثر (الإستشارات عدد 2023/4 و 2023/8).

هذه الوضعية تحد من نجاعة العروض المقدمة وقد تحرم المركز من عروض أخرى أكثر نفعا وأهمية للمركز.

نوصي المركز بالحرص على أن تكون العروض المقدمة تفوق الثلاث عروض.

VII. الإستغلال :

1. التأخير في إسداء الخدمات:

إثر مراجعتنا للوحدات القيادية لمنظومة طلب الخدمات بين الملحقين بمراكز الصحة ومركز الإعلامية بوزارة الصحة (GLPI)، لاحظنا أن مدة التدخل قصد القيام بالأعمال المناطة بعهدهم تعد مرتفعة.

يمكن أن يتسبب هذا التأخير في الحد من حسن سير العمل داخل المستشفيات.

نوصي بالحرص على تفادي هذا التأخير عبر التنسيق بين مختلف المصالح المعنية بهذه الخدمة وتوفير الموارد البشرية اللازمة والمؤهلة لهذه المهمة.

2. الإسراع في إبرام عقود مع الهياكل الصحية:

لاحظنا أن معاملات المركز مع الهياكل الصحية غير موثقة بعقود عمل تمكن المركز من تحديد مدى تدخله في سير مهامه والأعمال المناطة بعهده وكيفية ومبالغ فوترة تدخلاته.

هذه الوضعية لا تضبط مسؤوليات الأطراف المتدخلة والتعهدات المناطة بعهدة كل طرف.

نوصي بوضع عقد إطاري مع الهياكل الصحية وإبرام عقود خدمات تحدد مدى إشراف المركز على تقديم الخدمات والإلتزام المتبادل بين الأطراف لتحقيق التميز وضمان تأمين النظام المعلوماتي وتلبية حاجيات المستخدم وإستخلاص مستحققاته.

3. ملاحظات عامة :

لاحظنا من خلال أعمالنا وجود بعض النقائص التي يجب الإسراع بإصلاحها وإتخاذ الإجراءات اللازمة في حال حدوث حوادث قد تتسبب في أضرار للنظام المعلوماتي:

- غياب مخطط إنقاذ (Plan des secours)،
- غياب مخطط استرجاع (Plan de reprise)،
- غياب مخطط استمرارية النشاط (Plan de continuité d'activité)،

هذه الوضعية تحد من نجاعة السلامة المعلوماتية ومن مواجهة المخاطر التي تهدد قاعدة البيانات المسجلة بالمنظومة الاعلامية.

لذا نوصي المركز بضرورة إرساء المخططات المناسبة لنشاطه.

4. الحرص على توفير التكوين عن بعد :

من خلال تدخلنا لاحظنا عدم إستغلال منصة التكوين عن بعد من طرف المركز وذلك قصد تسهيل عملية التكوين والتأطير.

هذه الوضعية تحد من نجاعة دورات التكوين خاصة للهيكل البعيدة.

نوصي بتوفير التكوين على الخط لأعوان الصحة والمستغلين للمنظومات الإعلامية للمركز والحرص على تحسيس على إستعمالها وذلك لتقليص كلفة التكوين وتمكين المتكونين من جميع أنحاء البلاد للإستفادة من الدورات التدريبية دون الحاجة للتنقل مما يوسع نطاق الوصول إلى الفرص التعليمية.

5. تصفية المستحقات التي بذمة المركز :

إثر التثبت في أرصدة الحرفاء لاحظنا وجود مستحقات تعود إلى ما قبل 2013 بقيمة 347.770 ديناراً. كما لاحظنا أن نسبة إستخلاص فواتير ما قبل سنة 2023 بلغت إلى حد تدخلنا 13%. أما بالنسبة إلى سنة 2023 فقد بلغت نسبة إستخلاص الفواتير 33%. هذا بالرغم من أن المركز يقوم بتوجيه مراسلات تحفيز كل ثلاثة أشهر إلى الحرفاء للتذكير بالمستحقات، كما يقوم بإعداد محاضر مقارنة مع الحرفاء للديون المتخلدة بذمتهم (عند الطلب) وتقارير كل ثلاثة أشهر تحال إلى مجلس المؤسسة، إلا أن نسبة إستخلاص الديون تظل ضئيلة نسبياً.

هذه الوضعية تؤدي إلى تراكم المستحقات وتأثر سلباً على السيولة وعلى حسن متابعتها وقد تسبب في خسائر عند سقوط حق تتبع إستخلاص الديون بالتقادم حسب أحكام الفصل 36 و 36 مكرر من مجلة المحاسبة العمومية.

لذا نوصي المركز بمزيد تكثيف الجهود للتسريع في إستخلاص مستحقاته وذلك بالقيام بالمراسلات شهرياً وإعداد محاضر مقارنة مع جميع الحرفاء. كما نوصي بالقيام بزيارات ميدانية لتذكير الحريف بالمبلغ الجملي لديونه تجاه المركز وتحفيزه على الخلاص وإعداد موازنة شهرية لمستحقات المركز.

VIII. النظام المعلوماتي:

1. منظومة الفوترة:

لا حظنا من خلال فحص فواتير المداخل وجود النقائص التالية:

- المنظومة الإعلامية الخاصة بالفوترة تسمح بوجود نفس الرقم لأكثر من فاتورة،
- وجود أكثر من تسلسل رقمي للفواتير: تسلسل رقمي لفوترة الأنترنت والبريد الإلكتروني وتسلسل رقمي للخدمات،
- وجود فواتير إلغاء "Factures d'avoir" مختلفة مسجلة بالمحاسبة تحت نفس الرقم (مبلغ وحريف مختلفين).

ينجر عن هذه الوضعية إمكانية حصول أخطاء وصعوبة في تتبع فواتير الحرفاء وتتبع التسلسل الرقمي للفواتير ولا يمكن من تتبع صحة وشمولية عملية الفوترة والتسجيلات المحاسبية الخاصة بها.

لذا، نوصي المركز بإدخال التحسينات اللازمة على المنظومة الإعلامية الخاصة بالفوترة لتلافي هذه النقائص.

2. دليل إجراءات خاص بمصلحة الإعلامية للمركز:

من خلال متابعتنا لأساليب العمل بإدارة نظم المعلومات، لاحظنا غياب دليل إجراءات يحدد عمليات التطوير للنظام المعلوماتي ويبين طرق التصرف بصفة كتابية.

يعد هذا الدليل مستندا يصف الخطوات والمنهجيات والأدوات والممارسات لإكمال مشروع التطوير، سواء كان ذلك للبرامج أو الأنظمة.

كما لاحظنا عدم تحيين دليل الإجراءات المتعلقة بالهياكل الصحية بالرغم من إدخال تغييرات على وحدات نظم المعلومات.

إن غياب إجراءات واضحة ومكتوبة تتماشى مع متطلبات العمل داخل المركز على مستوى إدارة نظم المعلومات، لا يمكن من تلافي تداخل المهام فيما بينها، كما لا يوفر تأطير لطرق العمل والتدابير الواجب إتباعها من طرف جميع المتدخلين في الأنشطة الإعلامية.

نوصي بإعداد دليل إجراءات خاص بإدارة نظم المعلومات وتوثيق جميع خطوات العمل لضمان التواصل الجيد وإمكانية المتابعة مع تحديد الصلاحيات.

3. إنجاز المخطط الإداري للإعلامية:

لا يتوفر بالمركز مخطط إداري للإعلامية يبين إستراتيجية المركز في ميدان البرامج والمعدات الإعلامية ويضبط التوجهات الإستراتيجية العامة لنظام المعلومات والاتصال كما لم يتم بإعداد مشروع مخطط إداري للإعلامية ومخطط تركيز أنظمة المعلومات والاتصال.

هذه الوضعية تمثل خطراً على نظام المعلومات.

نوصي المركز بإعداد مخطط إداري للإعلامية يضبط إستراتيجية وحاجيات المركز.

4. مخطط للإعلامية للفترة الخماسية المقبلة:

تنبثق معظم تدخلات وأنشطة ومشاريع إدارة الإعلامية عن برنامج عمل على مدى القصير وذلك في غياب مخطط طويل المدى يوضح الأهداف ويفصل المراحل للوصول إلى منظومة معلوماتية مندمجة وناجعة ومتطورة.

يمكن أن ينجر عن هذه الوضعية عدم التناسق والتكامل بين مكونات المنظومة المعلوماتية للمؤسسة.

نوصي بـ:

- التوافق حول مخطط للإعلامية لتطوير المنظومة المعلوماتية للمؤسسة من حيث التنظيم والإمكانات والسلامة للفترة الخماسية المقبلة والاستعانة بمكاتب مختصة في هذا الشأن.
- القيام بتشخيص كامل للمنظومة المعلوماتية بالمؤسسة.
- إعداد فرضيات أو مشاريع لبرامج تطويرها وتدارسها.

5. إرساء نظام معلوماتي مندمج (ERP):

أثناء أعمال المراجعة للمنظومة المعلوماتية، لاحظنا غياب الإدماج الأوتوماتيكي بين التطبيقات المعلوماتية المستغلة من طرف المركز على غرار المحاسبة، الميزانية والمالية.

هذه الوضعية تحد من نجاعة النظام المعلوماتي للمركز، كما أنها ترسخ طرق العمل اليدوية وما ينجر عنها من أخطاء وصعوبة إنجاز المهام والمتابعة، بالإضافة إلى إمكانية التأخير في أخذ القرارات.

نوصي المركز بتركيز نظام معلوماتي مندمج يساعد على إنجاز المهام بكافة مجالات التصرف بالمركز والذي من شأنه تحسين المردودية داخل المركز وتفادي الأخطاء ويمكن من توفير المعلومة التي تساعد على أخذ القرار حينها وبالتالي تسهل مهمة التدقيق الداخلي ومراقبة التصرف.

6. تعميم التطبيقات المعدة من طرف المركز على جميع الهياكل الصحية:

لاحظنا من خلال تدخلنا أن المركز لم يقد بتعميم التطبيقات الإعلامية على جميع الهياكل، كما لاحظنا وجود بعض التطبيقات المركزة والغير مستغلة من طرف الهياكل الصحية ويعود هذا إلى:

- التأخر في إنجاز الإقتناءات الخاصة بالمعدات الإعلامية،
- عدم تأهيل الشبكات الداخلية لعدد من المؤسسات العمومية للصحة والمستشفيات الجهوية،
- عدم قبول التغيير والتمسك باستعمال الدفاتر الورقية عوضا عن التطبيقات الإعلامية،
- عدم وجود قاعة لإيواء بيانات قطاع الصحة طبقا للمواصفات المعمول بها،
- وجود شبكات داخلية لبعض الهياكل الصحية لا تمكن من تركيز وإستعمال جميع تطبيقات.

ينجر عن هذه الوضعية الحد من نجاعة النظام المعلوماتي داخل الهياكل الصحية.

نوصي بمواصلة تركيز وإستغلال التطبيقات والمنظومات الإعلامية داخل الهياكل الصحية.

7. مراجعة تراتيب السلامة وحفظ البيانات:

لاحظنا أن المركز لا يقوم بحفظ نسخة من المعلومات الإعلامية بعيدة عن المقر الإجتماعي لتفادي أي خطر فقدان هذه المعلومات ولضمان حماية المعلومات وضمان إستمرارية الوصول إليها، كما لاحظنا أن المركز لا يقوم بحفظ الملفات الموجودة داخل الحواسيب.

هذه الوضعية تساهم في ضياع المعلومات وقد يؤدي فقدان المعلومات إلى الحاجة لإعادة العمل من البداية أو قد يعرض النظام للتهديدات الأمنية، مثل الهجمات السيبرانية التي تستهدف البيانات المفقودة أو الضعيفة.

نوصي بإتخاذ التدابير اللازمة لتفادي أخطار فقدان المعلومات الإعلامية في حال حدوث كوارث طبيعية.

IX. التصرف المالي:

1. غياب منظومة إعلامية للتصرف المالي:

من خلال زيارتنا لمصلحة الشؤون المالية تبين لنا أن هذه الإدارة تفتقر لمنظومة إعلامية خاصة بالتصرف المالي وتقوم بأعمالها عن طريق السجلات على غرار متابعة الحسابات البنكية والبريدية أو عن طريق منظومة Excel مثل إعداد الوضعية المالية الشهرية للمركز.

هذه الوضعية من شأنها أن تتسبب في ترسخ طرق العمل اليدوية وما ينجر عنها من أخطاء وصعوبة إنجاز المهام والمتابعة، بالإضافة إلى إمكانية التأخير في أخذ القرارات.

نوصي بتركيز نظام معلوماتي مندمج وإرساء منظومة خاصة بالتصرف المالي تمكّن من تسهيل أعمال مصلحة المالية.

2. الجرد المادي للضمانات:

يقوم المركز بحفظ الضمانات النهائية الخاصة بالمزودين، إلا أن الجرد المادي للخزينة في موفي السنة المحاسبية لا يشمل هذه الضمانات النهائية.

هذه الوضعية مخالفة للمقتضيات الجاري بها العمل ولا تسمح بالمقاربة مع الإلتزامات خارج الموازنة.

نوصي بالحرص على القيام بالجرد المادي للضمانات النهائية في نهاية كل سنة مالية وإدراجها ضمن الإلتزامات خارج الموازنة في القوائم المالية.

3. وضع علامة "خالص" على الفاتورة:

عند خلاص الفاتورة بالخزينة لا تقوم المصلحة المالية في بعض الأحيان بوضع علامة "خالص" على أصل الفاتورة (شهر أوت 2023) التي تم خلاصها عن طريق الخزينة.

هذه الوضعية قد تؤدي إلى مخاطر خلاص الفواتير لأكثر من مرة.

نوصي بالحرص على وضع علامة "خالص" على أصل كل فاتورة يقع خلاصها بالخزينة.

4. إعداد مذكرة حول بيع تذاكر الطعام للأعوان:

من خلال أعمالنا لاحظنا غياب مذكرة مكتوبة تحدد إجراءات بيع تذاكر الطعام (مساهمة الأعوان) عبر الخزينة بالمركز. حيث لاحظنا غياب إجراءات مكتوبة حول:

- التصرف في بطاقات المداخل (إعداد، إمضاء، مراقبة)،
- التصرف في دفتر تذاكر الطعام،
- إمكانية تسليم تذاكر الطعام وخلّاص مساهمة العون نقداً من طرف أشخاص غير الأعوان المعنيين.

هذه الوضعية قد تؤدي إلى صعوبة متابعة مداخل بيع تذاكر الأكل.

نوصي المركز بإعداد مذكرة تبين إجراءات بيع تذاكر الطعام عبر الخزينة.

X. التصرف في الموارد البشرية:

1. متابعة الحضور:

لاحظنا من خلال أعمالنا أن المركز لا يملك منظومة إعلامية لمتابعة الحضور ويقع تسجيل الحضور عن طريق أعوان الاستقبال ثم يقع ركن البيانات يدويا على تطبيق إعلامية لمتابعة الحضور.

هذه الوضعية لا تمكن من متابعة دقيقة لحضور الأعوان وتنعكس سلباً على مردودية المركز.

نوصي بإرساء نظام معلوماتي يقع دمجُه بمنظومة الأجور.

2. تنصيبات البطاقة البيانية للأجر:

تبين لنا من خلال أعمالنا أن البطاقات البيانية للأجور الخاصة بأعوان المركز لا تحتوي على المعطيات التالية:

- عنوان المشغل
- المعرف الوحيد
- فترة العمل وعدد ساعاته أو أيامه التي دفع الأجر
- تاريخ دفع الأجر.

هذه الوضعية لا تتماشى مع مقتضيات الفصل 143 من مجلة الشغل.

نوصي المركز بإدراج جميع المعطيات المنصوص عليها بالفصل المذكور.

3. الضريبة على الدخل بعنوان الإمتيازات العينية:

لاحظنا من خلال فحصنا للبطاقة البيانية للأجر أنها لا تتضمن مبالغ الإمتيازات العينية على غرار مقتطعات الأكل والوقود وبالتالي لا يقع أخذها بعين الإعتبار في إحساب الضريبة على الدخل.

هذه الوضعية مخالفة لمقتضيات مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين والضريبة على الشركات.

نوصي المركز بالحرص على إخضاع الامتيازات العينية إلى الخصم من المورد بعنوان الضريبة على الأشخاص الطبيعيين.

4. إجراءات المشاركة في المأموريات بالخارج:

من خلال فحصنا لإجراءات المشاركة في المأموريات بالخارج، لاحظنا غياب إمضاء اللجنة الطبية على طلب المشاركة.

هذه الوضعية مخالفة للمقتضيات الجاري بها العمل وقد تؤدي عدم قبول الطلب أو إلى تأخير الموافقة عليه.

نوصي بالحرص على إمضاء جميع الوثائق المطلوبة قبل الخروج في مأموريات لضمان حسن سير العمل.

5. حفظ محاضر جلسات اللجنة الإدارية المتناصفة:

لاحظنا من خلال أعمالنا أنه لا يقع حفظ محاضر جلسات اللجنة الإدارية المتناصفة على حدة بل يقع حفظها مع الملفات الخاصة بموضوع الاجتماع (إنتداب، ترقية، عقوبة...).

هذه الوضعية من شأنها أن تتسبب في صعوبة الولوج إلى هذه المحاضر ولا تسمح بحسن مسك أرشيف أعمال اللجنة.

نوصي المركز بتخصيص سجل أو ملف معدّ لحفظ جميع محاضر جلسات اللجنة الإدارية المتناصفة بصفة آلية.

6. تحسين مسك ملفات الأعوان:

لاحظنا أن ملفات الأعوان لا تستوفي جميع الوثائق الضرورية حيث، أنه في بعض الأحيان، لا تتضمن هذه الأخيرة:

- مضمون ولادة
- مضمون ولادة للقرين والأبناء
- شهادات طبية
- بطاقة عدد 3
- رقم الحساب الجاري البنكي أو البريدي

نوصي بضرورة تحسين ملفات الأعوان والحرص على إستكمال جميع الوثائق المنقوصة وتحيينها آليا عند كل تغيير للوضعية الاجتماعية لأعوان المركز.

7. مطالب العطل:

إثر التثبت في مطالب العطل المسندة لموظفي المركز خلال سنة 2023، لاحظنا أنه لا يقع طلبها في الأجال المحددة حيث يتم طلب أغلبها قبل 24 ساعة في حين أنه وجب طلبها قبل 3 أيام حسب مقتضيات الفصل 7 من النظام الأساسي للأعوان. كما لاحظنا عدم إدراج البيانات التالية ضمن مطلب العطلة:

- المعرف الوحيد للموظف،
- عنوان الإقامة خلال فترة الإجازة،
- إسم وإمضاء المعوض،

- رصد العطل،
- تأشير مصلحة الموارد البشرية.

هذه الوضعية مخالفة للمقتضيات الجاري بها العمل.

نوصي بضرورة التقيد بأحكام القانون الأساسي بإتخاذ التدابير اللازمة للمتابعة الجيدة للعطل المسندة وتفادي هذه النقائص بتحسين إجراءات إسناد العطل وإدراج البيانات الأساسية بصفة آلية ضمن مطالب العطل.

8. تحسين إجراءات التسبيقات على الأجور:

لاحظنا من خلال أعمالنا أن المركز لم يقيم بإسترجاع التسبيقات على الأجور الخاصة بالأعوان المتقاعدين والتي كان من المفترض إسترجاعها قبل سنة 2023 وذلك بمبلغ قدره 4.976 ديناراً.

هذه الوضعية تؤثر سلباً على حسن متابعة خلاص التسبيقات على الأجور وتحد من موارد المركز.

نوصي بضرورة المتابعة الدقيقة للأرصدة والحسابات الدائنة الواجب طرحها من مستحقات الاعوان المتقاعدين قبل مغادرتهم المركز ووضع سياسات واضحة لإسترجاع التسبيقات على الأجور وضمان تنفيذها بانتظام.

9. تحسين إجراءات متابعة موظفي المركز الملحقين بمراكز الصحة:

لاحظنا من خلال أعمالنا أن المركز لم يعد إجراءات مكتوبة وواضحة لمتابعة الأعوان التابعين للمركز والذين يباشرون العمل خارج مقر المركز. حيث أن حالات الغياب يقع التفطن إليها في أغلب الأحيان عند الإعلام من طرف المؤسسات الصحية. كما أن متابعة الحضور والغيابات تتم عبر زيارات فجئية أو عبر إتصالات هاتفية.

هذه الوضعية لا تسمح بمتابعة فعالة لأداء المهام والواجبات المهنية للأعوان خارج مقر المركز وعدم التمكن من التدخل السريع والوقتي في حين حدوث أمر طارئ وغير متوقع داخل المؤسسات الصحية في حين غياب العون بدون إعلام المركز بحالة التغيب.

لذا نوصي المركز بإرساء نظام متابعة الحضور الإلكتروني عبر الواب خاص بالأعوان الذين يباشرون العمل خارج مقر المركز والتنسيق في المتابعة مع مسؤولي المؤسسات الصحية.

10. تعديل احتساب الضريبة على الدخل:

من خلال فحصنا لعينة من شهادات في خصم الضريبة على الدخل بعنوان المرتبات، لاحظنا فوارق في احتساب الخصم من المورد للأجور.

نوصي المركز بإدخال التحسينات اللازمة على المنظومة الإعلامية الخاصة بالأجور لتلافي هذه النقائص والحرص على تحديد مبلغ الخصم بأكمله.

11. مزيد متابعة عقد التأمين ووضع دليل إجراءات:

أثناء أعمال المراجعة لاحظنا غياب متابعة دقيقة للمعاملات المتعلقة بالتأمين على المرض، كما لاحظنا غياب مذكرة حول الإجراءات الخاصة بالتأمين على المرض (الإقتطاعات، الخلاص، إسترجاع المصاريف).

هذه الوضعية تحول دون متابعة ومراقبة حينية ودورية للمعاملات مع شركة التأمين.

نوصي بالحرص على القيام بمقارنات ومقاربات مع المعطيات المقدمة من طرف شركة التأمين. كذلك القيام بإعداد موازنة سنوية للتأمين التي تبين مساهمة المركز ومساهمة الأعوان في التأمين والمبالغ التي وقع إسترجاعها من طرف المركز ونتيجة المعاملات المالية.

كما نوصي بوضع مذكرة حول الإجراءات الخاصة بالتأمين على المرض والمعاملات المتعلقة به تبين إجراءات التصرف الخاصة بالتأمين على المرض.

12. حساب بنكي خاص بالتأمين:

لاحظنا من خلال أعمالنا أن المركز لا يملك حساب بنكي خاص بالعمليات المالية المتعلقة بالتأمين على المرض لفائدة الأعوان (دفع وإسترجاع مبالغ).

هذه الوضعية تحد من نجاعة متابعة المبالغ المالية المسترجعة من طرف شركة التأمين والمسجلة بالمحاسبية.

نوصي بفتح حساب بنكي خاص بالتعاملات مع شركة التأمين.

13. إعداد تطبيق إعلامية يتم اعتمادها لمتابعة ومراقبة الأجور:

أثناء أعمال المراجعة لاحظنا أن المركز لا يملك تطبيق إعلامية خاصة بمراقبة الأجور.

هذه الوضعية تحول دون متابعة ومراقبة حينية ودورية للأجور.

نوصي المركز بإعداد تطبيق إعلامية يتم اعتمادها لمتابعة ومراقبة الأجور.