



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم مالية ومحاسبة



مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني  
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية  
الشعبة: علوم مالية ومحاسبة  
التخصص: محاسبة وتدقيق

بعنوان :

**دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير  
دراسة حالة لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة - ورقلة -**

**2023/2022**

من إعداد الطالب

• زوبيري إيدير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2023/06/19

أمام اللجنة المكونة من السادة:

1- د- مراد حجاج رئيسا

2- د- ميلودي عبد العزيز مشرفا ومقرر

3- د- مسعود كسكس مناقشا

السنة الجامعية : 2023/2022

## الشكر

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:  
(إن أشكر الناس لله عز وجل أشكرهم للناس)  
نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتور ميلودي عبد العزيز على مجهوداته ونصائحه  
وعلى صبره معنا لإنجاز هذا المذكرة.  
كما نتقدم بجزيل الشكر المسبق للجنة المناقشة على ما سيقدمونه من ملاحظات  
وتوجيهات والتي لن تزيد هذا العمل إلا إتقاناً وجمالاً.  
و نشكر كل أستاذة كليتنا على دعمهم وتشجيعهم لنا، دون أن ننسى من مد لنا  
يد المساعدة من قريب أو من بعيد.

## الإهداء

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم لم نكن لنوفق في هذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضله علينا أما بعد:  
أهدي نجاحي الذي هو ثمرة جهدي وعربون محبة لمن أوصاني بهما الله خيرا إلى الذي علمني أن الكلمة شرف وأن التواكل ذل، إلى الذي لم يعرف الراحة يوما وكان رمزا للتضحية والفداء ، إلى والدي الكريم حفظه الله وأطال عمره وإلى أحن قلب في الوجود، غلى من يعجز اللسان عن التعبير ويتوقف العقل عن التفكير ، إلى من دعت لي الله بالتوفيق ، إلى قرة عيني أُمي حفظها اله وأطال عمرها

إلى كل عائلتي الكريمة وأجواء البيت الدافئة إلى كل أعمامي وأخوالي إلى من شاركت معهم أجواء الحياة وتقاسمت معهم أسعد أيامي رفقاء دربي

وأصحابي: إسلام ، عماد ، ياسين ، عبد الرؤوف

إلى كل من ساعدني في إعداد هذه المذكرة

إلى طاقم أساتذتي الكرام

إلى كل من نسيه قلبي ويذكره قلبي

# الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التدقيق الداخلي والدور الذي تلعبه في تجاوز مخاطر التسيير في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة ، مع عرض لمفهوم التدقيق الداخلي وأنواعه وكل من أهدافه وأهميته ووظائفه ، وشرح لمخاطر التسيير مع أنواعها وتبيين دور التدقيق الفعال في الحد منها المؤسسة . وهذا تم إتباع المنهج الوصفي لتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة عن الإشكالية الرئيسية واختبار فرضياتها ، كما تم استخدام الأدوات الأولية كالمقابلة والملاحظة والاعتماد على وثائق المؤسسة.

ولقد لخصت الدراسة العديد من النتائج من أهمها : أن التدقيق الداخلي لا يحد فقط من مخاطر التسيير بل يتعداها إلى نظام الرقابة الداخلية ومقارنتها مع منافسيها وأدائها السنوات السابقة ، كما يجب الإسراع في إحداث قسم خاص بالتدقيق الداخلي ، و التدقيق الداخلي لا يجب أن يكون له أرضية ميدانية واقعية ليحقق وظيفته اتجاه المخاطر بتقييمه وتحديده لها .

**الكلمات المفتاحية:** التدقيق الداخلي ، مخاطر التسيير ، المؤسسات الاقتصادية

## **Abstract :**

This study aims to identify the function of internal auditing and the role that plays in reducing management risks in the Algerian Water Corporation, Ouargla unit, with a presentation of the concept of internal auditing and its types and each of its objectives, importance and functions, and an explanation of management risks with their types and an indication of the role of effective auditing in reducing them. in economic institutions. This was followed by the descriptive approach to achieve the objectives of this study and answer the main questions and test its hypotheses, and primary tools such as interview and observation were used.

and the study summarized many results, the most important of which are: that internal audit does not limit Only from the risks of management, but it goes beyond it to the internal control system and compare it with its competitors and its performance in previous years, to expedite the creation of a special department for internal auditing, internal auditing should not have realistic field grounds to achieve its mission towards risks by evaluating and identifying them.

**Key Word :** internal auditing ,management risks, economic institution

## قائمة المحتويات

الصفحة	العناوين
I	الشكر
ii	الإهداء
أ	الملخص
ب	قائمة المحتويات
ج	قائمة الأشكال
د	قائمة الجداول
هـ	قائمة الملاحق
1	مقدمة:
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي ومخاطر التسيير</b>	
6	تمهيد
7	المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير
24	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
29	خاتمة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لدور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير في الجزائرية للمياه</b>	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: الطرق والأدوات المستخدمة
40	المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها
52	خاتمة الفصل
54	خاتمة
57	قائمة المراجع
61	الملاحق

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	البيان
12	أهداف التدقيق الداخلي	(1-1)
19	أنواع المخاطر الداخلية والخارجية	(2-1)
21	معالجة المخاطر	(3-1)
22	دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير	(4-1)
34	الهيكل التنظيمي للجزائرية للمياه	(1-2)
37	الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة	(2-2)
48	دور التدقيق الداخلي في حالة وجود الخطأ في المحزونات	(3-2)

## قائمة الجداول

الرقم	العناوين	الصفحة
(1-1)	لمحة تاريخية على التدقيق الداخلي	10
(1-2)	لمحة تاريخية على مؤسسة الجزائرية للمياه	30
(2-2)	قائمة أسئلة تقييم التدقيق الداخلي في الجزائرية للمياه	40
(3-2)	قائمة أسئلة تقييم	41
(4-2)	قائمة أسئلة تقييم	42

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الملحق
61	فاتورة شراء	1
62	وصل استلام	2
63	جانب الأصول في الميزانية	3
64	جانب الخصوم في الميزانية	4
65	جدول تدفقات الخزينة	5
66	جدول حساب النتائج	6
67	تقرير عن حادث عمل	7
68	تقرير عن حادث عمل يخص الصندوق اليومي	8
69	تقرير عن حالة وفاة	9
70	إجراءات خاصة بإدارة لمخزن	10
71	وثيق وصل إدخال	11
72	وثيقة خاصة بإجراءات إدارة المشتريات	12
73	تقرير تخلي منصب رئيس مصلحة التحصيل عن منصبه	13



# مقدمة

لقد شهدت المؤسسات الاقتصادية العديد من الأزمات في السنوات الأخيرة ، وهذا راجع لتعقد النشاطات وصعوبة معالجة المخاطر عند ممارسة أعمالها مما يؤدي لإعطاء نتائج عكسية لأهداف المؤسسة.

حيث أن من الضروري للمؤسسات أن تقوم بتحديد وتقييم حجم المخاطر التي تهدد نشاطاتها ، والبحث عن أساليب جديدة لمعالجتها وإدارتها ، كما أن هناك مخاطر تتفاوت في شدتها من فترة إلى أخرى حسب الوضع الاقتصادي ، حيث أن الاكتشاف المبكر للأخطاء والانحرافات وتخفيض الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة يساعد في حمايتها.

من هنا يأتي دور التدقيق الداخلي كواحدة من الأساليب اللازمة في تزويد المؤسسات الاقتصادية بالمعلومات والتقارير وفهم الأخطار التي تتعرض لها هذه الأخيرة ، وفي هذا الإطار تبدو الحاجة إلى التدقيق الداخلي حتمية لا غنى عنها في المؤسسة.

## إشكالية الدراسة:

للخوض في الموضوع وإعطائه تفصيلا أكثر ، سنحاول من خلال هذه المذكرة الإجابة عن الإشكالية المطروحة: إلى أي مدى يمكن أن يساهم لتدقيق الداخلي في الحد مخاطر التسيير في مؤسسة الجزائرية للمياه (2022-2023) ؟

وعلى ضوء هذا الإشكال يمكن التطرق لبعض الأسئلة الفرعية :

- فيما تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في مؤسسة الجزائرية للمياه ؟
- ما هي محددات مخاطر التسيير في الجزائرية للمياه؟
- هل توجد علاقة بين التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير في الجزائرية للمياه ؟

## فرضيات الدراسة:

قصد المحاولة في الإجابة على إشكالية الدراسة ، قمنا بطرح مجموعة من الفرضيات المبدئية التي يمكن تحليلها من خلال إنجاز هذا البحث وتتمثل هذه الفرضيات في :

- **الفرضية الأولى:** تعطي المؤسسة أهمية بالغة للتدقيق الداخلي حيث ان اعتماده بجميع مقوماته يقلل من مخاطر التسيير في الجزائرية للمياه.
- **الفرضية الثانية :** يتم تحديد مخاطر التسيير عبر استراتيجيات يقوم بها التدقيق الداخلي
- **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة طردية بين التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير حيث ان التدقيق الداخلي واحد من أهم الأساليب المعتمدة في الحد من مخاطر التسيير

## أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا للموضوع راجع لأسباب ذاتية وموضوعية:

(1) الأسباب الذاتية:

- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع لتوفر المعطيات والبيانات
- المساهمة في إثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع
- تعميق المعارف الذاتية حول الموضوع، لكون الموضوع مجال دراسة الحالية

(2) الأسباب الموضوعية:

- المكانة التي يحظى بها التدقيق الداخلي في المؤسسات الاقتصادية
- الضعف الذي يعيشه التدقيق الداخلي داخل المؤسسات
- إبراز دور التدقيق الداخلي لكونه واحد من الأساليب الفعالة في الحد من مخاطر التسيير

## أهمية الدراسة:

نظرا لأهمية موضوع مخاطر التسيير ودور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم هذه المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال :

- محاولة إبراز دور التدقيق الداخلي في مؤسسة الجزائرية للمياه
- تسليط الضوء على مدى عمل التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر
- إبراز الدور الفعال لعملية تسيير المخاطر المتعلقة بالتدقيق الداخلي

## أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف الدراسة في الجانبين العلمي والنظري كما يلي :

تسليط الضوء على التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير التي تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية. تطبيق هذه الدراسة في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة للإجابة على الإشكالية المطروحة.

## حدود الدراسة :

**الحدود الزمنية:** جرت هذه الدراسة سنة 2023 خلال الفترة الممتدة من 2023/03/20 إلى 2023/04/10

**الحدود المكانية :** تمثيل دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة

## منهجية الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة أو نفي الفرضيات يتم الاعتماد في هذه الدراسة على: المنهج الوصفي لعرض أبرز المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث هذا في الجانب النظري، أما في ما يخص الجانب التطبيقي فقد تم إسقاط الجانب النظري عليها وقد تم استخدام منهج دراسة حالة من خلال المقابلة والملاحظة، وكذا الاطلاع على تقارير وقوائم المؤسسة.

## صعوبات الدراسة:

واجهتنا صعوبات أثناء دراستنا للبحث منها:

- صعوبة إيجاد المراجع التي تعالج موضوع مخاطر التسيير
- عدم وجود مصلحة للتدقيق الداخلي في مؤسسة الجزائرية للمياه
- صعوبة وجود معلومات حول تقارير التدقيق الداخلي لسريتها التامة

## هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات المطروحة، ولاختبار الفرضيات ولتحقيق أهداف هذه الدراسة اقتضت الضرورة لتقسيم هذا الموضوع إلى فصلين وهما:

**الفصل الأول:** يتمثل في الإطار النظري لمفاهيم التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير، حيث يتضمن مبحثين، المبحث الأول يتعلق بتقديم البعد النظري للتدقيق الداخلي و مخاطر التسيير أما المبحث الثاني فتناولنا فيه مختلف الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع دراستنا الحالية او جزء منه

**الفصل الثاني:** يتضمن الإطار التطبيقي لهذه الدراسة ، واعتمدنا على مبحثين، المبحث الأول حول الطريقة والأدوات المستخدمة ، أما في المبحث الثاني حول عرض النتائج ومناقشتها.

# الفصل الأول

الإطار النظري للتدقيق الداخلي ومخاطر  
التسيير

## تمهيد

يعتبر التدقيق الداخلي واحد من الأساليب والأدوات التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية في استراتيجياتها لتجاوز المخاطر التي تحيط بها ، كما تتجه إلى توفير وظيفة التدقيق الداخلي ضمن هيكلها التنظيمي وهذا من أجل تعزيز سياستها وتنويع مكانتها ، إضافة إلى حاجتها لتوفر نظام رقابي فعال يمكنها من اكتشاف ومواجهة مخاطر التسيير، وذلك لما تقوم به هذه الوظيفة من تحليل وتقييم وتحديد للمخاطر ، كما أن تفعيل التدقيق الداخلي والتأكد من سلامته تطبيقه التزاما يقع على عاتق المؤسسة.

لذا أكثر تفصيلا سنحاول في هذا الفصل التطرق للإطار النظري للتدقيق الداخلي ومخاطر التسيير في المؤسسة من خلال مبحثين :

- المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير
- المبحث الثاني: الدراسات السابقة

## المبحث الأول : ماهية التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير

التدقيق الداخلي وظيفة رقابية تمارس في الشركات منذ القدم، وهي تتبع من الوظيفة الرقابية لإدارة الشركة وتتأثر بأهدافها، لذا سنتطرق في هذا المبحث حول مفهوم التدقيق الداخلي ونشأته التاريخية وكذا أنواعه ، أهدافه ، أهميته ووظائفه

### المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي وتطوره التاريخي

#### 1. مفهوم التدقيق الداخلي

إن تعقد النشاطات وتنوعها في المؤسسات وتضاعف أحجام هذه الأخيرة ، أدى إلى تضاعف المعلومات المالية التي ينبغي إعدادها دوريا ، كان من الأسباب المباشرة في ظهور التدقيق الداخلي . إذ مع كبر الحجم وضخامة الوسائل البشرية ، المادية والمالية المستعملة يصعب التسيير، تكثر العمليات والمعلومات المتدفقة والأخطاء والانحرافات و التلاعبات أحيانا لذا لا بد من خلية للمراجعة الداخلية للمؤسسة ، من المفروض أن يتبع أعضاؤها للمديرية العامة مباشرة ، تراقب مدى تطبيق محتويات نظام المراقبة الداخلية المتمثلة في مجموعة القوانين الداخلية ، الإجراءات وطرق العمل المكتوبة وغير المكتوبة المعمول بها وكذا تعليمات الإدارة ، الذي يهدف، كما سبقت الإشارة إليه ، إلى التحكم في المؤسسة<sup>1</sup>.

لقد نشأ التدقيق الداخلي بناء على احتياجات الإدارة لإحكام عملية الرقابة على المستويات التنفيذية، فالتدقيق الداخلي أداة مستقلة تعمل من داخل المؤسسة للحكم و التقييم لخدمة أهداف الإدارة في مجال الرقابة عن طريق مراجعة العمليات المحاسبية و المالية و العمليات التشغيلية الأخرى.<sup>2</sup>

ويعرف التدقيق الداخلي بأنه الفحص المنظم للمشروع ودفاتره وسجلاته بواسطة جهة داخلية أو مراجعين تابعين كموظفين للمشروع، ولعل السبب في نشأة هذا النوع من المراجعة يرجع أساسا إلى كبر حجم المشروعات وتعدد وتنوع عملياتها المالية وكذلك الابتعاد التدريجي للإدارة العليا للمشروع عن تفاصيل تنفيذ السياسات والخطط الموضوعية، الأمر الذي استلزم وجود إدارة وقائية ورقابية تضمن التحقق من عمليات المشروع وجديتها فور إتمامها

<sup>1</sup> محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، السنة 2003، ص 7

<sup>2</sup> بلحشر رشيد ، محاضرات في التدقيق ومراقبة التسيير ، جامعة أبي بكر الصديق ، تلمسان ، ص 11

أو حدوثها<sup>1</sup>، تقوم به مصلحة توجد داخل المؤسسة فالتدقيق الداخلي تخول له مهام التقييم والمراقبة و التحقق، كما أن عمل التدقيق الداخلي دائم لأنه ينفذ من طرف مصلحة دائمة بالمؤسسة.<sup>2</sup> ويمثل التدقيق الداخلي أحد أهم الآليات التي لها دورا هاما في تفعيل حوكمت الشركة، ومن بين أهم المتطلبات الضرورية لتطوير وتحسين فعالية التدقيق الداخلي من أجل تعزيز دوره كآلية في ومن بين هم تفعيل حوكمت الشركات ما يلي<sup>3</sup>:

- ضرورة إيجاد الضوابط التي تضمن استقلالية المدقق الداخلي، ما يسمح بتحقيق كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي؛
- التأهيل العلمي والعملية للمدقق الداخلي، بالإضافة إلى التعليم المستمر، مما يسمح له القيام بالمهام المسندة إليه بكفاءة عالية؛
- ضرورة قيام المدقق الداخلي بتخطيط عملية التدقيق مع مراعاة المخاطر الجوهرية، وإعداد برنامج للعمل، ووضع تقرير مبدئي للمخاطر الملائمة للعملية محل التدقيق؛
- قيام إدارة التدقيق الداخلي بتقييم حوكمت الشركة وتقلدتم تقرير دوري إلى لجنة التدقيق ومجلس الإدارة حول مدى التزامها بقواعد الحوكمة؛
- قيام المدقق الداخلي ببذل العناية المهنية اللازمة؛
- الاستعانة بخبراء في مجال التدقيق الداخلي من خارج الشركة، بما يزيد من جودة القوائم والتقارير المالية
- الزيادة من أنشطة التدقيق الداخلي، حيث تساهم في إستراتيجية الشركة، وجودة قواعد أنظمة قواعد الحوكمة و تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة لغرض التحقق من فاعلية الرقابة الداخلية<sup>4</sup>.

وعرف على أنه: وظيفة يؤديها موظفين من داخل المؤسسة وتتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سيد عطا الله، النظريات المحاسبية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2009، ص 135

<sup>2</sup> إيهاب الدين بن مهدي، مذكرة ماستر، دور وظيفة التدقيق في تقييم نظام مراقبة التسيير، محاسبة وتدقيق، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2020، ص 12

<sup>3</sup> زين زارة منصورية، التدقيق المحاسبي ودوره في إرساء مفهوم الحوكمة في ظل قانون SOX، طالبة دكتوراه، مجلة دفاتر بوادكس، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - العدد 5، مارس 2018، ص 203

<sup>4</sup> جامعة حملي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار النشر للصفاء، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، السنة 2002، ص 61



## 2. التطور التاريخي للتدقيق الداخلي:

وظيفة التدقيق الداخلي هي وظيفة حديثة نسبياً منذ ظهورها، كما يقول البعض يعود تاريخها إلى الأزمة الاقتصادية لعام 1929 في الولايات المتحدة.<sup>2</sup>

ولم يظهر التدقيق الداخلي إلا في الثلاثينيات بالولايات المتحدة الأمريكية فهو يعتبر حديث إذا ما قورن بالتدقيق الخارجي، و لقد أولت الدول المتقدمة اهتماما كبيرا بالتدقيق الداخلي حيث تأسس عام 1491 «مجمع المدققين الداخليين» بالولايات المتحدة الأمريكية، الذي أصدر دورياته بعنوان «المدقق الداخلي»<sup>3</sup>.

واقترنت المراجعة الداخلية في بادئ الأمر على المراجعة المحاسبية للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية واكتشاف الأخطاء إن وجدت، ولكن مع تطور الشركات أصبح من الضروري تطوير المراجعة الداخلية وتوسيع نطاقها بحيث تستخدم كأداة لفحص وتقييم مدى فاعلية الأساليب الرقابية ومد الإدارة العليا بالمعلومات، وبهذا تصبح المراجعة الداخلية أداة تبادل معلومات واتصال بين المستويات الإدارية المختلفة والإدارة العليا، وانعكس التطور السابق على شكل برنامج المراجعة، فقد كان البرنامج في السنوات الأولى لظهور المراجعة يرتكز على مراجعة العمليات المحاسبية والمالية ولكن بعد توسيع نطاق المراجعة أصبح برنامج المراجعة يتضمن تقييم نواحي النشاط الأخرى (الأداء-التقييم).<sup>4</sup> يمثل الجدول التالي :

<sup>1</sup> محمد السيد سرايا، أصول المراجعة والتدقيق الشامل، الإطار النظري للمعايير والقواعد، مشاكل تطبيق العمل، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008، ص126

<sup>2</sup> Jacques renard, **préface de louiss gallois, théorie et pratique de l'audite interne**, editions d'organisation,7<sup>e</sup> editions,1955 ,p35

<sup>3</sup> سمية خلائف دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، 2014، ص40

<sup>4</sup> Jean marie et autres , pratique de l'audite operationel,edition :les editions d'organisation,1991,p25

## الجدول (1-1): يمثل لمحة تاريخية عن التدقيق الداخلي

السنة	تعرف التدقيق الداخلي
1947	إصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات التدقيق الداخلي صادرة عن معهد المدققين الداخلية.
1957	تم إصدار أول قائمة معدلة للمسؤوليات التدقيق الداخلي.
1964	تم اعتماد دليل تعريف التدقيق الداخلي على أنه: مرتجعة للأعمال والسجلات, تتم داخل المؤسسة بصفة مستمرة أحيانا بواسطة موظفين متخصصة لهذا الغرض
1974	تم تشكيل لجان لدراسة و اقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي
1977	انتهاء لجان التدقيق من أعمالها, و تقديم تقرير بنتائج الدراسة.
1978	عرف التدقيق الداخلي في هذه المرحلة على أنه: وظيفة تقويم مستقلة يتم إنشاؤها داخل المنشأة لفحص و تقومي أنشطتها المختلفة.
1996	تم إصدار دليل أخلاقيات مهنة التدقيق صادرا عن معهد التدقيق الداخلي
1999	تم صياغة دليل جديد لتعريف التدقيق الداخلي من قبل معهد التدقيق الداخلي على انه: نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراجعة وتصميم وانجاز الأهداف من خلال التحقق من إتباع السياسات و الخطط والإجراءات الموضوعية
2001	تم صياغة دليل جديد لممارسة مهنة التدقيق الداخلي و مت تعريف التدقيق الداخلي على أنه: نشاط تأكدي مستقل و موضوعي و نشاط استشاري مصمم لإضافة قيمة للمنشأة, ولتحسن عملياتها. وهو يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق.

المصدر: رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، شلف، 2012، ص10

## 3. أهمية التدقيق الداخلي:

يرى الطالب أهمية التدقيق الداخلي تكمن في أنه جاء ليساعد في تحسين الرقابة الداخلية وتصحيح الأخطاء والانحرافات ويقوم أيضا بالحفاظ على أصول المؤسسة حيث ازدادت أهمية التدقيق الداخلي بنتيجة ملحوظة وذلك راجع لأسباب أهمها زيادة حجم المشروعات، والتعقيد في أنظمتها الإدارية والإنتاجية، وزيادة عدد الشركات متعددة الجنسيات وانتشار فروعها في بلدان عديدة، وما رافق ذلك من تعقيدات في أنظمتها المالية والمحاسبية .

العوامل التي ساعدت على تطوير أهمية التدقيق الداخلي<sup>1</sup>:

- انتهاج أسلوب اللامركزية في الإدارة، نتج عن كبر حجم المشروعات وتناثرها جغرافياً إلى أن فوضت الإدارة العليا الإدارات المركزية في بعض السلطات، وعلى الرغم من تفويض السلطات، إلا أنه ما يزال يترتب على تلك الإدارات الالتزام بالسياسات والإجراءات وتحقيق الفعالية المطلوبة، وحتى تتمكن الإدارة من الرقابة كان البد من استحداث وسيلة رقابية تحقق ذلك مثل التدقيق الداخلي .
- كبر حجم المشروعات الحديثة وتعقد عملياتها، نتيجة كبر حجم المشروعات وظهور شركات المساهمة وكذلك الشركات المتعددة الجنسيات والشركات الدولية التي تمتاز بتعدد عملياتها وجنسية مالكيها وانتشار فروعها في دول العالم المختلفة أدى إلى ظهور الحاجة لتحقيق الرقابة على تلك الفروع وزيادة قدرة الإدارة على مراقبة جميع النشاطات.
- التحول إلى التدقيق الاختباري، لقد ترتب على كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها وزيادة حجمها أنه لم يعد المراجع قادراً على القيام بالتدقيق الكامل، وبدأ المراجع يتحول إلى نظام التدقيق الاختباري أي الاعتماد على عينه تمثل المجموع الكلي والتي تفترض أنه أصدق ممثل ولكي يتحقق الغرض السابق لابد من توافر نظام سليم للرقابة الداخلية، ومن أهم الركائز التي يستند عليها قيام نظام سليم للرقابة الداخلية وهو وجود مراجعة داخلية بالمنشأة.
- ظهور المنشآت ذات الفروع والشركات متعددة الجنسيات، إن كبر حجم المشروعات ترتب عليه إنشاء فروع لها في مناطق مختلفة ومتباعدة، وقد بدأت الإدارة المركزية لهذه المنشآت في استخدام المراجع الداخلي للسفر إلى مقر الفروع لمتابعة أعمالها.

## 4. أهداف التدقيق الداخلي:

لقد ظهرت الحاجة إلى التدقيق الداخلي من خلال زيادة أنشطة المؤسسة وتشغيلها، فكانت تضع مجموعة من الإجراءات والسياسات وتقوم بإرسال الأفراد للتأكد من مدى إتباع تلك الإجراءات والسياسات وحمايتها من أي

<sup>1</sup> يوسف محمد حسين قوازة، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر، رئيس قسم التدقيق الداخلي، مجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار 5، عدد 50،

انحراف، حيث يسعى التدقيق إلى التأكد من صحة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر والسجلات حيث يمكن الاعتماد عليها كأساس سليم لرسم السياسات والمحافظة على أموال المؤسسة وموجوداتها من التلاعب والضياع<sup>1</sup>

تتمثل أهداف في<sup>2</sup>:

- التأكد من سلامة المعلومات والبيانات المحاسبية
- التحقق من مدى مطابقة الأهداف الموضوعية للعمليات التشغيلية
- التحقق من مدى وجود الحماية الكافية لأصول المؤسسة
- التحقق من امتثال المؤسسة لسياساتها

ننقسم أهداف التدقيق الداخلي إلى قسمين كما هو موضح في الشكل(1-1)

### الشكل: (1-1) أهداف التدقيق الداخلي

#### أهداف الحماية أهداف البناء والتطوير



يعني اقتراح الخطوات المناسبة لتصحيح نتائج الفحص والمطابقة (الانحرافات) وتقديم النصح للإدارة. ويقوم المدقق الداخلي إلى تحقيق مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات والخطط الموضوعية و التحقق من مدى سلامة إجراءات حماية أصول المؤسسة

حيث يتم القيام بأعمال الفحص والمطابقة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية مسبقا ويشمل هذا الهدف أيضا المحافظة على سلامة الأمور التالية وضمان تطبيقها: أصول الشركة بمختلف أنواعها، النظم والإجراءات المالية والمحاسبية، السياسات والخطط المعتمدة في الشركة، السجلات والمستندات والملفات العادية والالكترونية المعتمدة . . في المشروع، نظام الضبط الداخلي... الخ

المصدر: دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية، فتحي رزقي السوافيري وأحمد عبد الملك محمد ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002 ،ص35

<sup>1</sup>الدهبي وردة، بن بية ميمونة، التدقيق الداخلي وعلاقته بجودة الأداء في المؤسسات، مذكرة نيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، سنة 2017، ص15

<sup>2</sup>بن لدغم محمد وآخرون، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة seror، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية ، المجلد 1، العدد 4، نوفمبر 2017، ص34

## 5. أنواع التدقيق الداخلي:

(1) التدقيق الداخلي المالي<sup>1</sup>

يعرف التدقيق المالي بأنه الفحص الكامل والمنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بتلك السجلات لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأية متطلبات أخرى، ويعتبر التدقيق المالي المجال التقليدي للتدقيق الداخلي الذي يتضمن مراجعته وتتبع القيود المحاسبية التي تعود إلى الأحداث الاقتصادية، التي تخص المؤسسة، وتدقيقها حسابياً ومستندياً، ثم التحقق من سلامتها وتطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، والسياسات والأنظمة الخاصة بالإدارة، والهدف التدقيق هو إظهار البيانات والقوائم المالية بصورة موضوعية وصحيحة تعكس الوضع الحقيقي.

(2) التدقيق الداخلي التشغيلي<sup>2</sup>

يعد التدقيق الداخلي التشغيلي هو المجال غير التقليدي للتدقيق الداخلي، ونشأ هذا النوع كوليّد للتطورات التي حدثت في مجال التدقيق الداخلي ويطلق عليه بعضهم أسماء أخرى مثل التدقيق الإدارية أو مراجعة الأداء ويسعى هذا النوع من التدقيق الداخلي إلى فحص وتقييم أعمال الشركة ككل لتحقيق الكفاية والفعالية في ويعرف هذا . استخدام الموارد المتاحة وذلك وفق خطة معدة مقدّمة ومتفق عليها مع الجهات العليا في الشركة النوع من التدقيق بأنه الفحص الشامل للوحدة التشغيلية أو المنشأة ككل لتقييم أنظمتها المختلفة ورقابتها الإدارية وأدائها التشغيلي وفقاً الطريقة قياس محددة ضمن الأهداف الإدارية وذلك للتحقق من كفاءة واقتصادية العمليات التشغيلية

## (3) التدقيق الداخلي الاستراتيجي

ويخص هذا النوع من التدقيق الإدارة العليا إذ يفحص فيها المدقق عملية الانسجام بين السياسات المرسومة واستراتيجيات المؤسسة، ويعرف أنه الدراسة والفحص والتقييم المنظم للأداء الاجتماعي للمنظمات بهدف التحقق من

<sup>1</sup> بيه توفيق المرعي: دور التدقيق الداخلي في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية، مذكرة ماجستير، جامعة جدارا للدراسات العليا، 2009، ص43

<sup>2</sup> يوسف محمد حسين قواوزة، مرجع سبق ذكره، ص1399

مدى سلامة تعبير القوائم المالية والتقارير الاجتماعية عن مدى تنفيذ المنظمة للمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها ومدى مساهمتها في الرفاهية العامة للمجتمع.<sup>1</sup>

## 6. وظائف التدقيق الداخلي:<sup>2</sup>

يمكن تلخيص وظائف التدقيق الداخلي فيما يلي:

-الفحص: ويشمل السجلات المحاسبية ومراقبة الأصول والتحقق من التقارير المالية، كما يمتد إلى التقارير المستخرجة من سجلات الشركة، فالفحص يعطي للمدقق القدرة للحكم على مدى قوة النظام ونقاط ضعفه، مما يمكن من تقييم واقتراح تعديلات مناسبة.

-التقييم: أن عملية التقييم التي يقوم بها المدقق الداخلي تمد الإدارة بمعلومات كافية ودقيقة، تمكنها من المحافظة على مواردها، والرقابة على جميع الخطوات التشغيلية، وتقييم المحاسبية، وتقييم العمل لجميع إدارات التشغيل.

-مراقبة التنفيذ: وذلك من خلال مقارنة نتائج التنفيذ مع أرقام الخطة، فعلى سبيل المثال فحص بند الاتفاق من ناحية الإنفاق المستندي ليس كاف لتحقيق تدقيق داخلي، وإنما يجب مقارنته مع البند الذي حدد في الموازنة، والتعرف على أسباب الإنفاق ومبرراته وقيمة المبلغ المنفق، وقربه أو بعده عن المبلغ المعتمد في الموازنة.

## 7. مبادئ التدقيق الداخلي:<sup>3</sup>

نلخص هذه المبادئ على أنها عشر مبادئ رئيسية قدمها معهد المدققين الداخلي العالمي وهي توفر التوجيه لنشاط التدقيق الداخلي ومعروفة لدا المدققين الذين يزاولون المهنة كالاتي:

- إظهار نزاهة كاملة.

<sup>1</sup> صالح إبراهيم يونس الشعباني، وعد حسين شلاش الدميدي، ملاحظ تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية، والإدارية، المجلد4، العدد9، 2012، ص379

<sup>2</sup> زهرة عباس، نجوى بن عويده، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات الداخلية لتجسيد مبادئ حوكمت الشركات، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال، المجلد 03، ع.01، 2022، ص21

<sup>3</sup> من إعداد الطالب وفقا للمراجع السابقة

- إظهار الكفاءة و العناية المهنية الكاملة.
- أن يكون موضوعي و متحررا من أي تأثيرات غير مناسبة (مستقل).
- أن يكون متوافقا مع استراتيجيات، أهداف ومخاطر المؤسسة.
- أن يكون في المركز الوظيفي المناسب و يمتلك الموارد الكافية.
- إظهار الجودة و التحسن المستمر.
- التواصل بشكل فعال.
- تقديم تأكيد مرتكز على المخاطر.
- ذو بصيرة، مبادر و ذو نظرة مستقبلية.
- يدعم تطوير و تحسين المؤسسة

## المطلب الثاني : ماهية مخاطر التسيير

مخاطر التسيير التي تحدث في المؤسسة مرتبطة بوضيفة إدارة المخاطر كما يعني الخطر وقوع خسائر مادية والتي تؤدي إلى فشل المؤسسة وضعف في نتائجها، اللازمة سيكون موضوع المبحث حول مفهوم مخاطر التسيير وأنواعها وخطوات التقييم والمعالجة ، ودور التدقيق في الحد من هذه المخاطر.

### (1) مفهوم مخاطر التسيير:

لقد أصبح الخطر اليوم يمثل الشغل الشاغل للمسيرين، وسواء تعلق الأمر بالمجال التجاري (خطر تقادم المنتج، خطر منافسة، خطر السعر،...) أو المالي (خطر OPA خطر المعدل، خطر الصرف،...) أو الاجتماعي (خطر الحراك المهني، خطر التغيب، خطر النزاع،...) أو الإنتاجي (خطر العطب، خلل، المواعيد،...) فإنه يتعين إدراج الخطر في كل قرار ، مهما كانت طبيعته أو مجاله أو مداه أو مستواه ، يعتزم المسير اتخاذه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>مداني بن بلغيث ، عبدالله إبراهيمي ، تسيير الخطر في المؤسسة -تحدي جديد- مجلة الباحث، العدد3، الجزائر، 2004،ص79

1. كما يرى الطالب أن مخاطر التسيير مرتبطة بوظيفة إدارة المخاطر التي بدورها تقوم بتقييم وتقديم استراتيجيات لمجابهة هذه مخاطر التي يمكن أن ينتج عنها تدمير كامل للشركة وقد تكون فترة الاسترجاع طويلة.

2. و نعرف أيضا مخاطر التسيير بأنها مخاطر تصيب المؤسسة نتيجة وقوع أحداث عكس أهداف هذه الأخيرة، كما عرف على أنه إمكانية وقوع حدث سيكون له تأثير على تحقيق الأهداف. "يتم قياس المخاطر من حيث التأثير والاحتمال<sup>1</sup>.

## (2) أنواع مخاطر التسيير:

تتنوع مخاطر التسيير في المؤسسات الاقتصادية نذكر منها أهم هذه المخاطر :

### 1. المخاطر التشغيلية:

إن المخاطر التشغيلية هي المخاطر الناتجة عن ممارسة الأنشطة المختلفة والتي ينتج عنها أنواعاً مختلفة من الأخطاء منها البشرية التي تكون بسبب عدم الكفاءة والتدريب على أساليب العمل، ومنها الفنية التي تحدث نتيجة لأعطال أجهزة الحاسوب، أو أجهزة الاتصالات المختلفة، ومنها الأخطاء المتعلقة بالعمليات التي تحدث في المواصفات، وعدم الدقة عند تنفيذ العمليات. وتعرف المخاطر التشغيلية أيضا على أنها المخاطر التي تنجم عن أعمال الموظفين والنظم الداخلية والسياسات وأساليب اتخاذ القرارات<sup>2</sup>

كما تقسم المخاطر التشغيلية إلى<sup>3</sup>:

1. الاحتيال الداخلي وهو تلك الأفعال من النوع الذي يهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية؛

<sup>1</sup>The institute of Internal auditors, **international standards for the Professional practise of Internal audit standards**,2010,p19

<sup>2</sup>إنعام محسن زويلف،نها سمير عليان، أثر تطبيق إطار (coso)، للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة،الأردن، العدد1، 2021، ص105

<sup>3</sup>آدم حديدي، دور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية، دراسة ميدانية، جامعة الجلفة كلية العلوم الاقتصادية،بدون سنة، ص8



2. الاحتيال الخارجي وهو أفعال يقوم بها طرف ثالث من النوع الذي يهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون؛ أية اتفاقيات
3. ممارسة العمل وأمان موقع العمل وهي الأعمال التي لا تتسق مع طبيعة الوظيفة واشتراطات قوانين الصحة والسلامة
4. الممارسات المتعلقة بالزبائن والمنتجات والأعمال والإخفاق غير المتعمد أو الناتج عن الإهمال في الوفاء بالالتزامات المهنية تجاه زبائن محددين أو الإخفاق الناتج عن طبيعة تصميم المنتج؛
5. الأضرار واندثار الموجودات المادية وهي الخسائر أو الأضرار التي تلحق بالموجودات المادية، جراء الكوارث الطبيعية أو أية حوادث أخرى؛
6. توقف العمل والخلل في الأنظمة بما في ذلك أنظمة الكمبيوتر؛
7. التنفيذ وإدارة المعلومات وهي الإخفاق في تنفيذ المعاملات أو إدارة العمليات مع الأطراف التجارية والبايعين

## 2. المخاطر الاستراتيجية:

وتعرف بأنها إمكانية وقوع حدث أو حالة من شأنها أن تعزز أو تهدد ازدهار المنظمة ووجودها على المدى الطويل، تدار المخاطر الاستراتيجية عموماً ضمن إطار حوكمة المؤسسة وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالبيئات التي تعمل فيها المنظمة<sup>1</sup>.

تشمل الأمثلة على المخاطر الاستراتيجية<sup>2</sup>:

- التحولات المفاجئة في أنواق العملاء أو التوقعات. مثال على ذلك المركبات ذات الكفاءة في استهلاك الوقود مقابل سيارات الدفع الرباعي عندما ترتفع تكاليف الوقود .
- تغيير النظام في الأسواق
- تعطل سلسلة التوريد ومن الأمثلة على ذلك الإضرابات العمالية والكوارث الطبيعية.
- صعوبة الحصول على رأس المال. ومن الأمثلة على ذلك انهيار أسواق الائتمان (بما في ذلك الأوراق التجارية) خلال الأزمة الاقتصادية في عام 2009/2008 وفقدان التصنيف الائتماني للاستثمارات .

<sup>1</sup> عبد الرحيم العقاد، إدارة المخاطر ودور التدقيق الداخلي، مجلة التدقيق الداخلي، العدد9، سبتمبر2019، ص8، بتصرف

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق

• نشاط تنظيمي أو تشريعي جديد. ومن الأمثلة على ذلك تشريعات اللوائح المالية.

### 3. المخاطر القانونية:

تتغير القوانين باستمرار لذلك قد تواجه في المستقبل خطر ظهور قوانين إضافية، ومع نمو شركتك قد تضطر إلى الالتزام باللوائح الجديدة التي لم تكن تنطبق عليك من قبل، على سبيل المثال: إدخال تشريعات الصحة والسلامة الجديدة<sup>1</sup>.

### 4. مخاطر متعلقة بالسمعة:

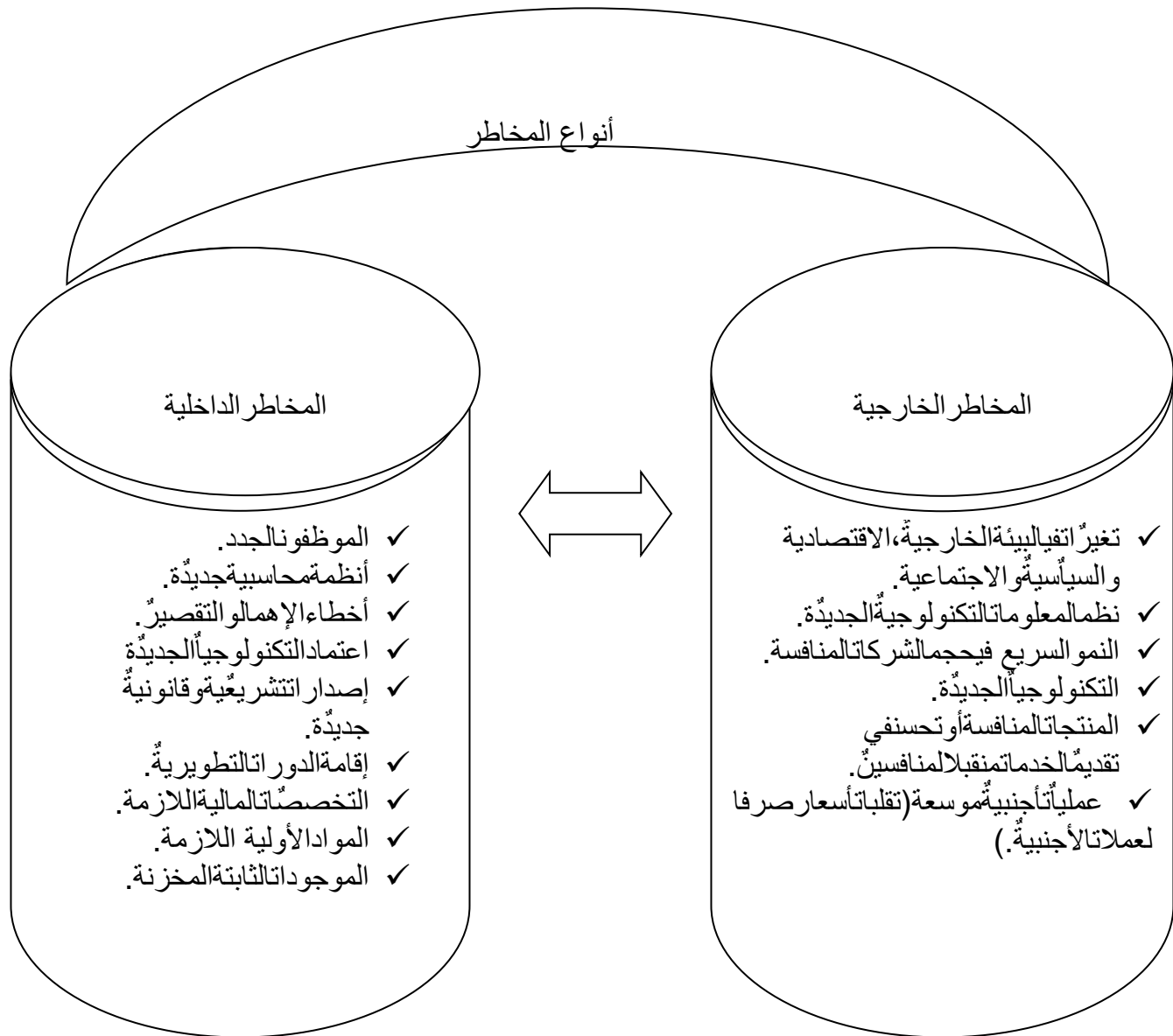
وهي التي تتعلق ببعض الممارسات التي قد تشوه من سمعة المؤسسة وهذا بسبب بعض الممارسات الغير أخلاقية قد تصدر داخليا من العملاء أو خارجيا من الشركاء والمنافسين.

---

<sup>1</sup> موقع مستقل، كل ما تريد ان تعرفه عن أنواع المخاطر المختلفة وخطوات إدارتها، نقلا عن الموقع <https://blog.mostaql.com/risk-management>

[/steps](#) ، اخر تحديث نوفمبر 2022 ، الاطلاع 2023/4/20، س16:00

الشكل 2: يوضح أنواع المخاطر من طرف الباحث على أنها نوعين داخلية وخارجية  
الشكل (1-2): أنواع المخاطر الداخلية والخارجية



المصدر: درارني ناصر، مطبوعة محاضرات و أعمال موجهة في الرقابة و المراجعة الداخلية، التخصص إدارة أعمال ومحاسبة ومالية، جامعة البلدية 2، ص 75

**(3) خطوات تقييم مخاطر التسيير وكيفية معالجتها**

تتم خطوات تقييم مخاطر التسيير حسب الخطوات التالية:

**(1) خطوات تقييم مخاطر التسيير<sup>1</sup>:**

1. **الخطوة الأولى: تحديد الخطر** تهدف الخطوة الأولى لتقييم المخاطر إلى تحديد جميع المخاطر التي قد تسبب ضرراً للمنظمة وتؤثر سلباً على أهدافها. هناك عدد من تقنيات تحديد المخاطر التي يمكن استخدامها لإنجاز هذه الخطوة.
2. **الخطوة الثانية: تحليل المخاطر** مع تحديد المخاطر ، حان الوقت لتحليلها وتحديد احتمالية وعواقبها. في نهاية هذه الخطوة ، يجب أن يكون لدى المنظمة فهم أفضل بكثير للمخاطر التي تواجهها وأن تكون على دراية بتأثيرها المحتمل على أهداف المشروع وغاياته.
3. **الخطوة الثالثة: ترتيب المخاطر** الخطوة التالية هي ترتيب المخاطر المكتشفة وفقاً لحجم تأثيرها المحتمل. قد يكون لبعض المخاطر مثل هذا التأثير السلبي المحتمل الضخم بحيث لا تستحق المخاطرة ، في حين أن تأثير المخاطر الأخرى قد يكون ضئيلاً.
4. **الخطوة الرابعة: التخطيط للاستجابة للمخاطرة** بدءاً من أعلى مستوى للمخاطر ، فإن الهدف هو الخروج بخطة تجعل من الممكن تقليل احتمالية وتأثيرها.
5. **الخطوة الخامسة: مراجعة تقييم المخاطر** نظراً لأن المؤسسات تتطور دائماً ، فمن الضروري مراجعة تقييم المخاطر وتحديثه بانتظام للحفاظ على فائدته.

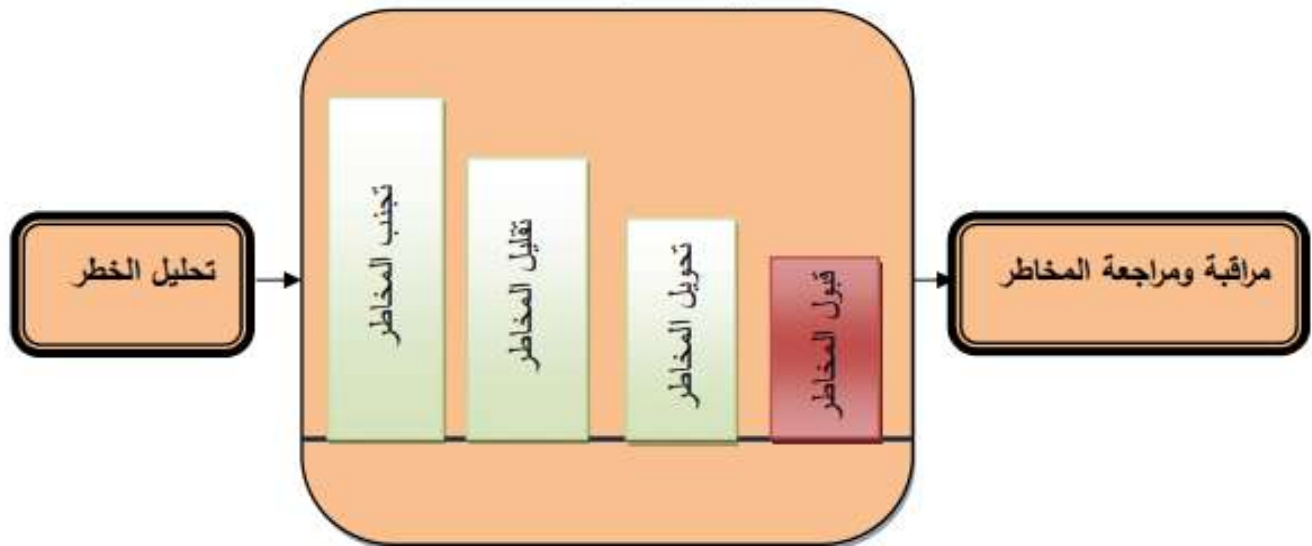
**(2) معالجة المخاطر:**

إن التحكم والقيام بإجراءات التخفيف من حدة المخاطر أمر في غاية الأهمية، فعند وجود الحاجة لمعالجة المخاطر، فإن ذلك يقتضي اختيار أحد الخيارات (أو خيارات كثيرة) لتعديل المخاطر والقيام بتطبيق هذه الخيارات كما أن هناك حاجة لمعالجة المخاطر عندما تكون حدة المخاطر المتبقية مرتفعة بشكل غير مقبول<sup>2</sup>

<sup>1</sup>الدكتور بلال شيخي وآخرون، أهمية معايير التدقيق الدولي في تفعيل التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي

<sup>2</sup>المسؤولين عن معالجة الخطر، جامعة قطر، عملية وإجراءات إدارة المخاطر، النسخة الأولى، نوفمبر 2019، ص 17

## الشكل (رقم 1-3): معالجة المخاطر



المصدر: حمودي وليد دور، وظيفة التدقيق في إدارة المخاطر في المؤسسة، مذكرة نيل شهادة ماستر، جامعة أم البواقي، قسم علوم التسيير، 2018، ص، عن: (Heinz- Peter Berg, op. cit, p87)

## المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في مخاطر التسيير

أولاً : دور التدقيق الداخلي في الكشف والحد من المخاطر<sup>1</sup> :

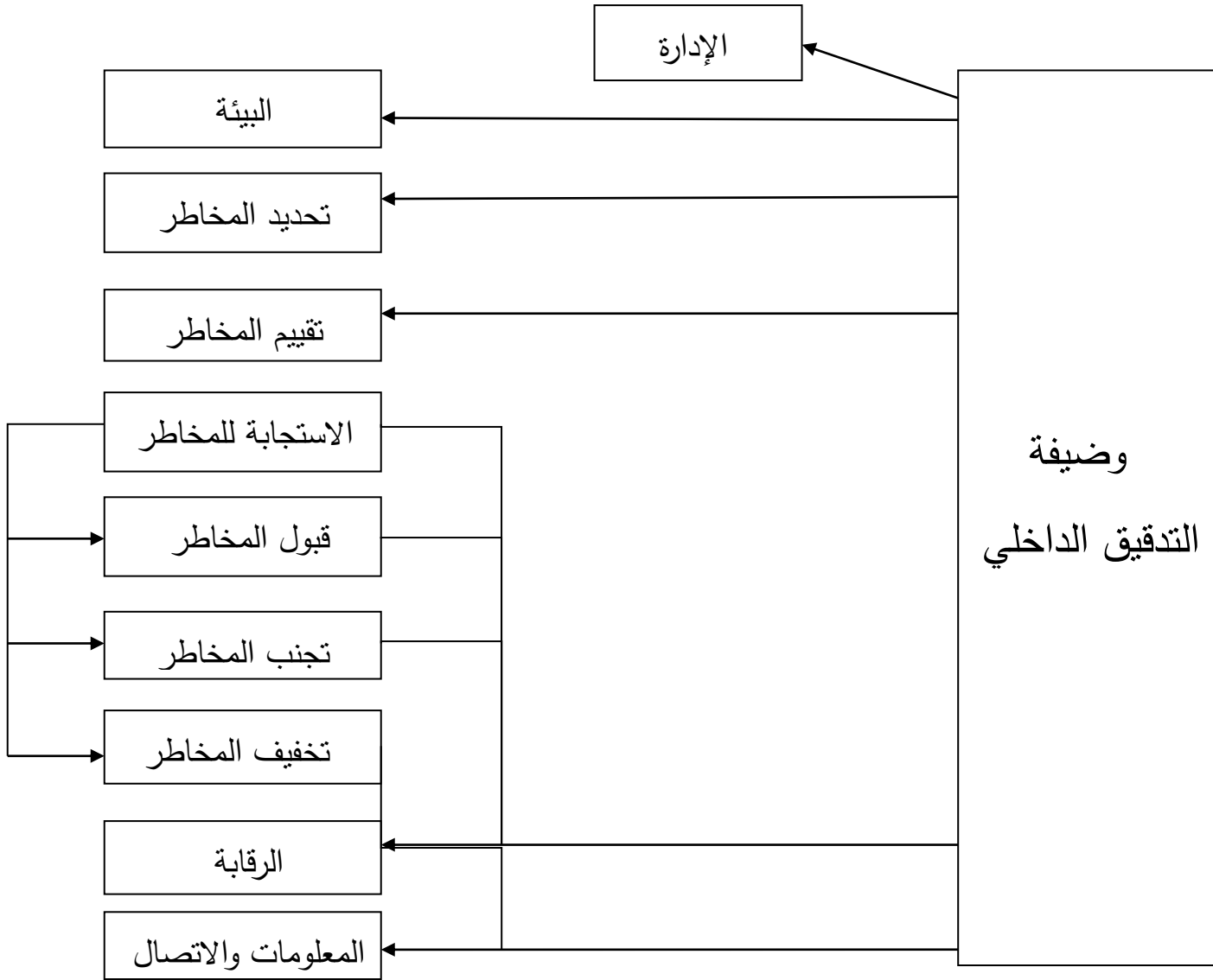
يلعب التدقيق الداخلي دوراً مهماً في اكتشاف والحد من المخاطر من خلال تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير المخاطر واحتمال حدوثها، والتأكد من صحتها لتقديم تأكيد معقول للإدارة بأن التقييم الذي سيتم على أساسه التعامل مع المخاطر تم بشكل صحيح، حيث يقوم المدقق الداخلي بتقديم المشورة والنصح للإدارة حول البديل الأنسب لمعالجة المخاطر بالمقارنة مع تكلفة هذا الخيار، كما يقوم باختبار فعالية نظام الرقابة الداخلية ودورها في التخفيف والتخلص من المخاطر المراقبة المستمرة لعملية إدارة المخاطر

## ثانياً: دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير

<sup>1</sup> الدكتور بلال شيخي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص58

كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (1-4) : دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير



المصدر: فارس حمايزية ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم تجارية ، تخصص

مراجعة وتدقيق ، جامعة أم البواقي ، سنة 2016 ، ص 73

ثالثا: دور التدقيق الداخلي في تفعيل وتقييم المخاطر<sup>1</sup>:

1. يتم تنمية قدرات المدققين الداخليين من خلال دورات تدريبية ونشرات علمية في إطار تقييم المخاطر بالشكل الصحيح.
2. يقدم التدقيق الداخلي ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة المخاطر، من خلال التأكيد على أن مخاطر الأعمال الرئيسية تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال
3. يقوم التدقيق الداخلي بتحديث ومتابعة وتقييم المخاطر التي تواجه كافة مستويات أنشطة البنك بشكل دوري ومستمر لمعرفة وتحديد أكثر الأنشطة تعرضا للمخاطر
4. يقوم التدقيق الداخلي بتقييم المخاطر وترتيبها حسب الأولويات المعتمدة من مجلس الإدارة
5. يقوم التدقيق الداخلي بتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر المتعلقة بأحداث الأنشطة الرئيسية
6. يتم توثيق نتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية التي من شأنها الحد من المخاطر لكل نشاط على حده
7. تتوفر لدى قسم التدقيق الداخلي الأدوات والوسائل اللازمة لقياس المخاطر وتقييمها.
8. يقوم التدقيق الداخلي بتقديم تقارير عن نتائج تقييم المخاطر وتقييم كفاءة وفعالية الضوابط الموضوعية لمواجهة المخاطر إلى مجلس الإدارة ولجنة التدقيق.
9. يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من مدى استجابة الإدارة للتوصيات الداخلية والخارجية لتقوية نظام إدارة المخاطر
10. يتأكد المدقق الداخلي من فاعلية أداء الموظفين في التعامل مع المخاطر
11. يقوم التدقيق الداخلي بتقييم كفاية ومنطقية المعلومات التي تم الحصول عليها والتي تستخدم في الحد من المخاطر
12. يقوم المدقق الداخلي برفع تقارير دورية إلى لجنة التدقيق عن نتائج الاستجابة للمخاطر

<sup>1</sup>قواسمية هبية، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد7، جوان2017، ص120

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة

في هذا المبحث سنسلط الضوء على أهم الدراسات باللغة العربية والأجنبية

### 1) المطلب الأول الدراسات باللغة العربية

#### 1. رحو خيرة دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة الزجاج الجديد - الشلف (NOVER) ، سنة 2012/2011

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إظهار الأعمال التي يقوم بها المدقق الداخلي، ومدى مساهمته في خلق قيمة مضافة في حالة ما إذا تم استغلاله من طرف المديرية العامة ، والتعرف على دور المدقق الداخلي في إدارة ودعم نظم إدارة المخاطر ، وقد استخدمت هذه الدراسة الوصفي التحليلي وكذا أسلوب الاستقراء والاستنتاج ، تمثل هيكل الدراسة في ثلاث فصول ، كما توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها : إدراك العديد من ذوي الاهتمام بالتدقيق الداخلي سواء الممارسين منهم و الأكاديميين للدور الحديث الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر و الحاجة الماسة لتفعيل العاملين في البيئة الجزائرية ، الرقابة الداخلية هي مجموعة الوسائل والقوانين التي توضع من طرف الإدارة لظمان التحكم في وضائف المؤسسة بغية الوصول إلى التسيير الفعال للعمليات المالية والإدارية التي تقوم بها هذه الأخيرة.

#### 2. دبة وردة قدوري نور الهدى ، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين الجزائرية (دراسة حالة ميدانية لعينة من مؤسسات التأمين في مدينتي ورقلة وتقرت خلال الثلاثي الثالث لسنة 2020)

هدفت هذه الدراسة هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في شركات التأمين للحد من مخاطر الملاءة المالية في شركات التأمين تحديدا بما يتماشى مع سياستها التنفيذية ، مع عرض لمفهوم المخاطر بالإضافة إلى التدقيق الداخلي و أنواعه و مدى مساهمته في إدارة المخاطر، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاعتماد على توزيع استبانة نصب محاورها حول موضوع الدراسة والتحليل باستخدام برنامج SPSS

وقد خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج : يساهم التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق بعده الإداري القانوني وبعده الإجرائي الرقابي ، الاستعداد الجيد لمواجهة مختلف المخاطر التي تواجه الشركات من خلال القيام بتحليل آليات سير التدقيق المناسبة والأكثر تأثيرا لمواجهة المخاطر الرئيسية.



### 3. دراسة مرابط نوال (2013) بعنوان: "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية" مذكرة ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك وبيان أهميته وأهدافه ومبادئه ومن ثم التطرق إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية وأعدت إستبانة خصيصا لهذا الغرض وتم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عدده (30) مدققا داخليا بالبنوك المتواجدة بورقة واستخدم نظام التسجيل الإحصائي (spss) في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي: وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك، وأنه ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر وقياسها وإنما دوره يتمثل في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر. وقد خلصت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها: ضرورة تنظيم البنوك دورات تدريبية للمدققين الداخليين في مجال تخصصهم وثانيا ضرورة اهتمام الإدارة العليا في البنوك بنشاط التدقيق الداخلي مما يساعد في تطوير هاته الوظيفة وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتدعيم مكانتها في البنوك وأخيرا أوصت إلى استقلالية المدقق الداخلي.

### 4. دراسة حمودي وليد (2018) دور وظيفة التدقيق في إدارة المخاطر بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر مذكرة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي "أم البواقي" حيث تمثلت الإشكالية الرئيسية في : ما هو دور وظيفة التدقيق في استشراف وإدارة المخاطر بالمؤسسة ؟

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز واقع وظيفة التدقيق ودورها في إدارة المخاطر بالمؤسسة ، تم استخدام الاستقصائي لدراسة العلاقة بين المتغيرون ، حيث استخدم المنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية ، أما بالنسبة للجزء التطبيقي استخدم فيه المنهج الاستقصائي والمداخلات التي طرحت في الملتقيات العلمية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها: في أن وظيفة التدقيق بمؤسسة بريد الجزائر تساهم بشكل فعال في تحديد المخاطر وإدارتها، كما أن التدقيق الداخلي يعمل على تقديم التأكيدات اللازمة فيما يتعلق

بإدارة المخاطر، ويساهم بدرجة كبيرة في اكتشاف وإدارة الغش، إضافة أن مؤسسة بريد الجزائر تعتمد دائما على التدقيق الداخلي من أجل اكتشاف العيوب والأخطاء.

5. دراسة من إعداد نور الإسلام سعدودي، بعنوان "دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري - BNA وكالة تفتت ، سنة 2014/2015 ، والتي كان تساؤلها الرئيسي كالتالي: ما هو دور المدقق الداخلي في البنوك ؟ وما مدى قدرته على الحد من المخاطر المصرفية؟

لمعالجة هذه الإشكالية قام الباحث بدراسة التدقيق الداخلي في البنك الوطني الجزائري ، معززا ذلك بإجراء تريض على مستوى وكالة تفتت التابعة للبنك الوطني الجزائري ، وتوصل إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي: أن أداء المدقق الداخلي يتسم بالموضوعية والحياد والنزاهة، يمتلك المدققين للحسابات في الجزائر المؤهل والتخصص العلمي المطلوب، إضافة إلى الخبرة المهنية التي تمكنهم من القيام بدورهم في كشف المخاطر، على اعتبار الدور الكبير والمهم الذي تلعبه البنوك في الاقتصاد الوطني.

### المطلب الثاني : الدراسات باللغة الأجنبية

- (1) دراسة من إعداد Roland Koudjo AGBO-HOUESSOU ، بعنوان " التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في نظام مالي مركزي (دراسة حالة مظلة الوحدات التعاونية للادخار والائتمان - توغو )، سنة 2016/2015 وتمثلت أهداف هذه الدراسة في مجموعة من النقاط هي:
- تحليل دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التشغيلية في مظلة الوحدات التعاونية للادخار والائتمان - توغو .
  - وصف دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر
  - اقتراح طرق لتحسين كفاءة تدخل التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بمظلة الوحدات التعاونية للادخار والائتمان - توغو .
- (2) دراسة زيان عبد الحق : بعنوان "دور المراجعة الداخلية في تحسين حوكمة الشركات" عينة من الشركات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم الاقتصاد جامعة عبد الباقي بلقايد- تلمسان 2014

- عالجت هاته الدراسة الإشكالية التالية : طيف يمكن أن يساعد التدقيق الداخلي في تحسين حوكمة الشركات؟، لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي ، حيث هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين حوكمة الشركات وهذا من خلال تقييمه لنظام الرقابة الداخلية وقدرته على تسيير المخاطر والتحكم بها والحد من عدم تماثل المعلومات وكذا ضمان حقوق أصحاب المصالح

### المطلب الثالث : مناقشة الدراسات السابقة

في هذا المطلب سيتم مناقشة الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراستنا أو جزء منه ، بعد ذكر الإشكاليات التي تم التطرق لها والأهداف والنتائج المتوصل لها ، تم التعليق عليها وعرض أوجه التشابه وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة .

#### (1) التعليق على الدراسات السابقة

من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة تبين أن كل معظمها اتفقت على الدور الهام للتدقيق الداخلي وكيفية إدارته للمخاطر، والخروج بمختلف النتائج التي استخلصت من مؤسسات محل الدراسة . في حين عالجت بعض الدراسات تفعيل دور التدقيق الداخلي في البنوك والأنظمة المالية كالاتئمان ، في ظل وجود نظام رقابة داخلي ضعيف على المؤسسات الاقتصادية ، وفي الأخير الدراسات التي عالجت مهنة التدقيق ودور المدقق ككل في تحسين أداء المؤسسات والتي اهتمت باستقلالية وموضوعية المدقق أثناء أداء مهامه.

#### (2) أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تشابهت دراستنا مع غيرها من الدراسات السابقة من حيث أن معظمها تناول نفس متغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة في التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير أو إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية وكان ذلك من خلال دراسة العلاقة بين التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير وتأثير كل متغير على الآخر بالإضافة لتشابه مع بعض الدراسات من حيث الأهداف والأهمية والمتمثلة في إبراز دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير وكيفية إدارته للمخاطر .

#### (3) ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

ما يعطي لدراستنا إضافة عن باقي الدراسات أننا:

- أسقطنا المفاهيم والأسس النظرية لهذا الموضوع والعمل بالمتغيرين فيه عل واقعنا التطبيقي محل دراستنا الجزائرية للمياه وحدة ورقلة
- اختلاف المؤسسات التي تم تطبيق الدراسات السابقة عليها
- التعرف على واقع مهنة التدقيق الداخلي ومدى تطبيقها في المؤسسات الجزائرية
- مدى اعتماد المدقق على المعايير الحديثة للتدقيق في إدارة مخاطر التسيير بالمؤسسات

## خلاصة الفصل الأول

تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير في المؤسسات ، حيث يعمل التدقيق الداخلي على اكتشاف الأخطاء والعيوب كما أن التدقيق الداخلي له دور فعال في الحد من مخاطر التسيير فهو لا يحقق من الأخطار فقط بل يتعداها إلى مرحلة الرقابة الداخلية ومقارنة أداء المؤسسة سواء بأداء منافسيها أو أداءها في السنوات السابقة والالتزام بالقوانين وتقييم مدى استمرارية المؤسسة كما يساعد التدقيق الداخلي الإدارة في تقييم المخاطر ومساعدتهم في كيفية الاستجابة.

كما تطرقنا إلى مفاهيم التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير وأنواعهم والمبادئ التي يقوم عليها التدقيق الداخلي وكذلك كيفية القيام بعملية تقييم المخاطر والمعالجة اللازمة لها ، كما أشرنا الدراسات السابقة التي تعالج نفس موضوع دراستنا أو جزء منه

# الفصل الثاني

الإطار التطبيقي لدور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير  
في الجزائرية للمياه وحدة ورقلة

## تمهيد

بعد الانتهاء من الدراسة النظرية لمختلف وظيفية التدقيق الداخلي وجوانب مخاطر التسيير، سيحاول الطالب إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي لتدعيم وتوضيح أكثر للدراسة ، حيث اعتمدنا على تقديم وصف عام لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة ، من حيث نشأتها وطبيعة نشاطها وأهدافها ، كما تم توضيح الطرق والأدوات المستخدمة في البحث كما تم عرض النتائج ومناقشتها ، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين :

المبحث الأول : الطرق الأدوات المستخدمة

المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها

## المبحث الأول: الطرق والأدوات المستخدمة

تطرقنا في هذا المبحث حول تقديم مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة ومراحل تطورها تاريخيا، كما تبين الطريقة المتبعة والأدوات المستخدمة

### المطلب الأول : تقديم مؤسسة الجزائرية للمياه

#### أولا : تعريف المؤسسة<sup>1</sup>

تعرف الجزائرية للمياه(وحدة ورقلة) هي مؤسسة اقتصادية تجارية تقع في شارع نزل الطاسيلي حي افري ب.518 و01 ورقلة .و تعتبر الجزائرية للمياه من أهم المؤسسات التي تساهم بشكل كبير في ازدهار الاقتصاد الوطني و كذلك تعتبر ركيزة حساس في المجتمع والتي تساهم بدوره بكل تقنياتها لبذل مجهود لي إيصال المياه إلى منازل المواطنين والى المناطق الفلاحية وجميع المؤسسة الخاصة والعامة والبلديات التابعة للولاية، ومن المهام الموكلة لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة ما يلي:

- تسيير عملية إنتاج مياه الشرب وتخزينها وتوزيعها .
- تنفيذ سياسة الوطنية لمياه الشرب على كامل التراب الوطني التابع للوحدة.
- مراقبة نوعية المياه الموزعة وتحسينها.

#### ثانيا: نبذة تاريخية على المؤسسة<sup>2</sup>

- الجدول التالي يوضح لمحة تاريخية على المؤسسة

الجدول(1-2): لمحة تاريخية على مؤسسة الجزائرية للمياه

التسميات	السنوات
شركة توزيع المياه الريفية و الحضارية SODEXUR	1959 إلى 1967 .
RESSA كانت تسمى بوكالة المياه الصحراوية	1968 إلى 1969 .
SONADE كانت تسمى الوطنية لتوزيع المياه	1970 إلى 1973 .
المؤسسة البلدية المتعددة الخدمات للمياه والتطهير ENCOPEA	1974 إلى 1976 .
RCPEA كانت تسمى الوكالة البلدية المتعددة الخدمات	1977 إلى 1983 .

<sup>1</sup>معلومات المؤسسة

<sup>2</sup>معلومات المؤسسة



مؤسسة توفير المياه و تسييرها وتوزيعها

. 1984 إلى 1987

بورقلة EPEOU

المؤسسة العمومية لتوزيع المياه المنزلية و

. 1988 إلى 2001

EDEMIRO الصناعية والتطهير لولاية ورقلة

ADE الجزائرية للمياه

إلى يومنا هذا 2001 من

المصدر: معلومات المؤسسة

### ثالثا: الهيكل التنظيمي<sup>1</sup>

المؤسسة مهيكلة على الشكل التالي:

- وحدة المقر بتعداد 813 عامل
- مركز بورقلة بتعداد 240 عامل
- مركز بنقرت بتعداد 160 عامل
- مركز حاسي مسعود بتعداد 120 عامل
- 63 عامل ما بين حجيرة و الطيبات

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للجزائرية للمياه:

<sup>1</sup>معلومات المؤسسة



## رابعاً: دائرة المالية والمحاسبة<sup>1</sup>

### أ) تعريف دائرة المالية والمحاسبة

تقوم هذه المصلحة بمعالجة جميع العمليات المالية والمحاسبية وإظهار كافة البيانات و المعلومات و تحليل النتائج والرقابة عليها ومن ثم تحويلها إلى وثائق مؤشرة ومخرجات مالية للمستخدمين هذه المعلومات , ومن هنا تضح أهمية وظيفة المالية والمحاسبة دخل وخارج المؤسسة ومن أهم المخرجات دائرة والتي تتمثل في القوائم المالية تعطي صورة شاملة وواضحة عن نشاط المؤسسة وكذا ضمان عدم وجود أي تجاوزات واحترام الشروط والمعايير المنظمة للعمل .

وتعتبر دائرة المالية والمحاسبة التابعة للجزائرية للمياه بورقلة أهم دائرة كونها تتضمن مختلف المعاملات المالية التي تتم على مستوى الدوائر الأخرى التابعة للمؤسسة وبذلك تكون المؤسسة على اتصال دائم بجميع الفروع.<sup>2</sup>

### ب) مصالح الدائرة ومهامها

#### 1. مصلحة المالية :

وهي المصلح التي تهتم بالجانب المالي وللعمليات التي تقوم بها المؤسسة كما يوجد في هذه المصلحة قسم يدعى الصندوق حيث من مهام هذا القسم تسديد الفوري لبعض العمليات التي تتمثل في (تسبيقات عن شراء ... دفع الضرائب على الأجور , تحويل المبالغ النقدية من البنك إلى حساب الجاري للصندوق.....الخ).

ومن مهام هذه المصلحة الإشراف على ضبط العمليات المالية للمؤسسة التي تربطها بالمؤسسات الأخرى مثل: البنك , البريد , كما تقوم بتسديد الفواتير القابلة للدفع المحصل عليها من الدوائر الأخرى. كما تستلم من الدائرتين التجارية والإدارة والوسائل العامة الفواتير للقيام بعملية تسديدها بعد مراقبتها والتأكد من صحة المعلومات وتعتمد في ذلك على مجموعة من الشروط ممثلة في الوثائق التالية :

- وصل دخول المشتريات أو استلام استثمار

<sup>1</sup>معلومات المؤسسة

- تقديم نموذج لطلبية السلعة.
- أن تكون الفاتورة أصلية
- تصريح باستلام المشتريات المطلوب.

تقوم هذه الدائرة ومراقبه الفواتير والوثائق من أجل التأكد من عدم تجاوز المبالغ المحددة في العقود المبرمة وتحفظ الدائرة بنسخة من الفواتير يتم تصنيفها في ملف وتقوم المصلحة بإعداد شيك للمورد لتحصيل مبالغ.

ومن أهم العمليات التي تقوم بها المؤسسة ما يلي :

- تسديد الضرائب والرسوم.
- تسديد أجرة العمال : تقوم المصلحة في نهاية كل شهر بتسديد أجور العمال وذلك بدفع عن طريق البنك.

## 2. مصلحة المحاسبة:

وهي التي من مهامها تسجيل وتبويب وتلخيص وتفسير المعلومات والأحداث التي لها طبيعة مالية وذلك بأسلوب مفهوم على أساس نقدي" وقد عرفت المحاسبة بأنها تقنية متعارف عليها تجريا ويتم بواسطتها رصد و متبعات التدفقات المختلفة المتوجه لنشاط المؤسسة، مهما كانت طبيعتها، ويترجم ذلك

في شكل نتائج لمر دودية هذا النشاط وفعاليتها, حيث تقوم ب:

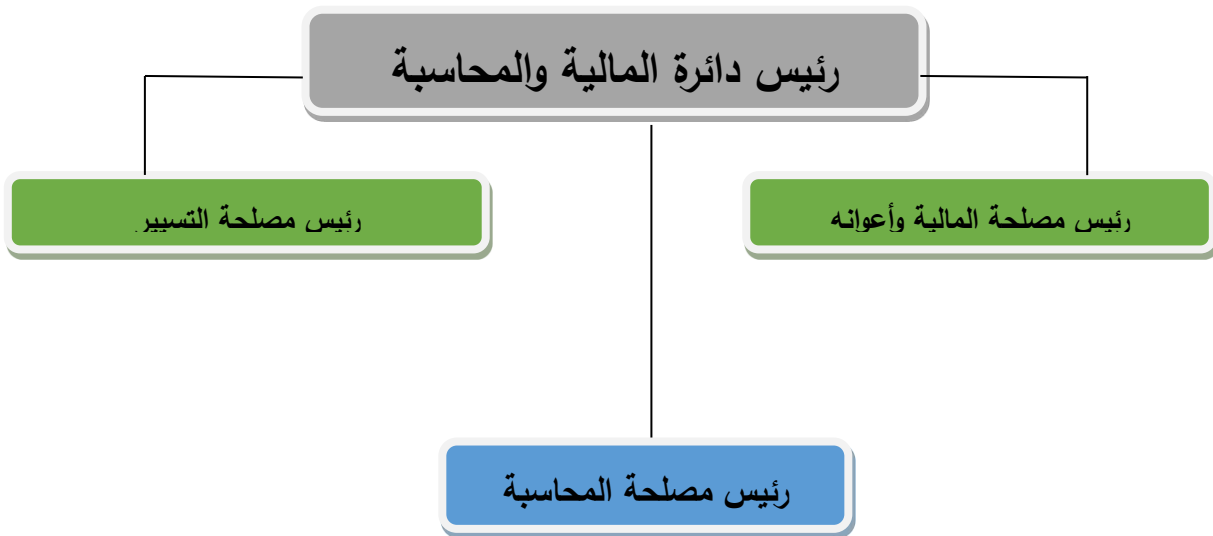
- التسجيل المحاسبي وكذا مراقبة الحسابات وتصحيح الأخطاء والانحرافات إن وجدت قبل إعداد القوائم المالية.
- مراقبة الحسابات من خلال متابعة التسجيلات التي تمت عبر البرنامج الآلي.
- التأكد من تطبيق النظام المالي وفق الأسس والقوانين المتفق عليها في النظام المحاسبي المالي.
- تقوم بتسوية الحسابات الآتية :
  - إعداد جرد الصندوق
  - جرد الشيكات البنكية
  - إعداد تقرير الوضعية المالية شهريا

الحسابات التي تسوء في نهاية السنة هي كل من:

- حساب الاشتراكات الاجتماعية
- حساب الأجراء
- حساب الصندوق والبنك

الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة:

الشكل (2-3): الهيكل التنظيمي لمصلحة المالية والمحاسبة



المصدر: وثيقة إدارية - معلومات المؤسسة

خامسا : نشاط وأهداف المؤسسة

أولا: نشاط المؤسسة:<sup>1</sup>

- ضمان تسيير السياسة الوطنية لمياه الشرب على كامل التراب الوطني من خلال:
  - إنتاج، نقل، معالجة، تخزين، توزيع، والتزويد بالمياه الصالحة للشرب والمياه الصناعية .
- قياس ومراقبة نوعية المياه الموزعة.
- المبادرة بأي عمل يهدف إلى اقتصاد المياه، لاسيما عن طريق:
  - تحسين فعالية شبكات التحويل و التوزيع

<sup>1</sup> من إعداد الطالب وفق معلومات المؤسسة

- إدخال كل تقنية للمحافظة على المياه.
  - دراسة كل إجراء يدخل في إطار سياسة تسعير المياه واقتراح الفكرة على السلطة المعنية.
  - مكافحة تبذير الماء بتطوير عمليات الإعلام والتحسس المطبق لاقتصاد في استعمال المياه
  - التخطيط لبرامج الاستثمار السنوي والمتعددة السنوات وتنفيذها.
- تعوض هذه المؤسسة محل جميع المؤسسات والهيئات العمومية الوطنية والجهوية في ممارسة مهمة الخدمة العمومية لإنتاج المياه الصالحة للشرب وتوزيعها لاسيما:
1. الوكالة الوطنية لمياه الشرب والمياه الصناعية والتطهير
  2. المؤسسات العمومية الوطنية ذات الاختصاص الجهوي في تسيير مياه الشرب.
  3. مؤسسات توزيع المياه المنزلية والصناعية والتطهير في الولاية
  4. الوكالات والمصالح البلدية لتسيير وتوزيع المياه.

#### ثانيا :أهداف المؤسسة

- تنفيذ السياسة الوطنية والتي تتمثل في تغطية جميع التراب الوطني وذلك بإيصال المياه إلى المستهلكين
- تسيير عملية إنتاج مياه الصالح لشرب و معالجتها وتخزينها وتوزيعها وتجديد الهيكل القاعدية التابعة لها وتنمية مختلف المناطق التابع له

#### المطلب الثاني: الطريقة المتبعة

محاولة منا الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، ونظرا لأهمية الأخير واتساعه كان لابد من ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي، سنحاول عرض أداة جمع البيانات (المقابلة) ، ومن ثم عرض النتائج واختبار الفرضيات .

##### 1. منهج الدراسة:

من أجل الإجابة عن الإشكالية الرئيسية واثبات صحة الفرضيات أو نفيها ، ونظرا لطبيعة الدراسة والأهداف المسطرة التي تسعى لتحقيقها وأهمها التعرف على دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير في المؤسسة الاقتصادية ، واتبعا المنهج الوصفي لإعطاء إثراء نظري حول المفاهيم ومعلومات كافية حول الموضوع ، بالإضافة إلى منهج دراسة حالة الشامل لمناهج فرعية متعددة ، وذلك بغية الوصول إلى نتائج علمية دقيقة حول المشكلة محل الدراسة معتمدين في ذلك على طرح أسئلة تخص جملة من الأنظمة الفرعية للنشاط داخل المؤسسة في شكل جداول .

## 2. متغيرات الدراسة:

موضوع الدراسة والمتمثل في (دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير) يتضمن متغيرين أساسيين هما:

المتغير المستقل: التدقيق الداخلي

المتغير التابع: مخاطر التسيير

## المطلب الثالث: الأدوات المستخدمة

### 1. الجانب النظري:

لقد اعتمدنا في الجانب النظري من الدراسة على ما هو متوفر من مراجع من مختلف المجالات والمقالات العلمية ، هذا فضلا عن الدراسات السابقة التي ساعدت في هذه الدراسة .

### 2. الجانب التطبيقي:

لقد استعملنا في هذا الجزء من الدراسة عدد من الأدوات والبيانات والمعلومات المطلوبة أبرزها:

(أ) **المقابلة:** اختيار المقابلة كأداة رئيسية يرجع لطبيعة الدراسة الكيفية التي قمنا بها في الميدان، لأنها دراسة استطلاعية تهدف من خلال المقابلة إلى الحصول على بيانات ومعلومات من واقع المؤسسة ، خصوصا وأنها أداة توفر درجة حرية المسؤول المقابل ، مما يوفر دقة للمعلومات المطلوبة ، ولذلك اعتمدنا أسلوب المقابلة الشخصية مع أفراد المجتمع المدروس والمتمثل في رئيس قسم المالية والمحاسبة ورؤساء المصالح بمختلف مستوياتهم.

(ب) **الملاحظة:** سمحت لنا مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة بجمع معلومات وملاحظة بعض الوثائق وإعطائنا نظرة حول برنامج المؤسسة المحاسبي وكذا الاطلاع على التقارير التي تساعد في هذه الدراسة

## المبحث الثاني: عرض النتائج ومناقشتها

سننظر في هذا المبحث لمطلبين ، يتمثل المطلب الأول في تقييم دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير في الجزائرية للمياه أما المطلب الثاني مناقشة الفرضيات

**المطلب الأول: تقييم دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير في الجزائرية للمياه**  
**الجدول رقم(1): قائمة أسئلة تقييم دور التدقيق الداخلي في الجزائرية للمياه**

الأسئلة	نعم	لا	الملاحظات
هل للتدقيق الداخلي دور فعال في الجزائرية للمياه	*		لكن ليس 100%
هل توجد مصلحة للتدقيق الداخلي على مستوى الوحدة	*		
هل يوجد منصب خاص بمراقبة جميع العمليات المالية	*		
هل تتم مراقبة الصندوق بصفة يومية	*		
هل توجد مراجعة لجميع دفاتر الأجور	*		
هل يتم إدخال جميع العمليات في برنامج المؤسسة	*		
هل يجرى جرد فعلي دوريا لمطابقة الموجود الفعلي بالمخازن مع الأرصدة الدفترية	*		
هل يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية التامة في الجزائرية للمياه	*		
هل يتم اختيار مدقق داخلي بصفة اختيارية من المديرية العامة	*		
هل البيانات المالية للمؤسسة صحيحة	*		



الجدول رقم(2): قائمة أسئلة تقييم مخاطر التسيير في الجزائرية للمياه

الملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
خصوصا المياه هذا راجع لطبيعة نشاطها		*	هل تواجه المؤسسة مخاطر الاختلاس والسرقة
		*	هل نظام الرقابة الداخلي للمؤسسة فعال
برنامج ضعيف جدا	*		هل هناك نظام حماية قوي لبرنامج المؤسسة
	*		هل تمتلك المؤسسة هيكل تنظيمي كفى
		*	هل تسجيل العمليات المحاسبية يكون وفق إجراءات وقوانين التي تنص عليها المؤسسة
		*	هل يتم مراقبة أموال الصندوق بصفة يومية
		*	هل تتعرض المؤسسة للكثير من الحوادث
			هل يتم تحديد وتقييم المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة
			هل يوجد نظام ألي لإعداد الأجور
أمين المخزن المكلف بتسيير المحزونات			هل الموجود في المخازن يقع تحت مسؤولية أمين خاص

من إعداد الطالب

الجدول رقم(3): قائمة أسئلة تقييم علاقة التدقيق الداخلي بمخاطر التسيير

الملاحظات	لا	نعم	الأسئلة
واحد من أهم الأساليب والأدوات		*	هل التدقيق الداخلي له دور في الحد من مخاطر التسيير
		*	هل تستعمل المؤسسة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر
تحديد ، تقييم ، استجابة		*	هل للتدقيق الداخلي استراتيجيات فعالة للحد من مخاطر التسيير
		*	هل يقوم المدقق الداخلي بوضع خطة لمجابهة المخاطر
		*	هل هناك أدوات أخرى تعتمد عليها المؤسسة بعد التدقيق الداخلي
يعين من طرف المديرية العامة بطلب من الوحدة		*	هل تقوم المؤسسة بتعيين مدقق داخلي في حالة وجود اختلاسات وتلاعبات
		*	هل يقوم المدقق بوضع أسئلة حول البيانات والتسجيلات المحاسبية
		*	هل يتحمل التدقيق الداخلي مسؤولية وضع السياسات والإجراءات التي يتم بها تحديد وتقييم مخاطر التسيير

من أعداد الطالب

## المطلب الثاني : تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة

### الفرضية الأولى: هناك دور هام للتدقيق الداخلي في الجزائرية للمياه

أكد لنا بأن للتدقيق الداخلي دور فعال في المؤسسة ، يكون تعيين مهام المدقق الداخلي من طرف المديرية العامة للجزائرية للمياه، تقوم بإرسال مدقق داخلي مكلف من المدير العام بالقيام بتدقيق مباشر، وهذا بصفة عشوائية باختيار عينة من فروع 58 ولاية ، أو في حالة وجود مخاطر داخل المؤسسة تستدعي وجود مدقق داخلي في أقرب وقت وهذا برفع تقرير من المصلحة المعنية للمديرية العامة<sup>1</sup>

لا تمتلك الجزائرية للمياه وحدة ورقلة مصلحة التدقيق الداخلي، وهذه من أحد الأسباب التي تؤدي إلى مخاطر التسيير داخل المؤسسة، فهي تتبع نظام التدقيق الداخلي الأوتوماتيكي بين العمال ومصالح ودوائر المؤسسة الداخلية وتكون رقابة بين كل العمال عن طريق الاتصال الداخلي أو إرسال القوائم المالية والبيانات<sup>2</sup>

#### 1. مهام المدقق الداخلي في الجزائرية للمياه :

- يركز على العمليات المالية التي قامت بها المؤسسة
- مراقبة المستندات
- يراقب جميع الفواتير
- يراقب جميع التسويات المالية ومدى موافقتها مع القوانين
- مراقبة عمليات الجرد المادي والمحاسبي
- إعداد تقرير في حالة وجود سرقة أو تلاعب

#### 2. فعالية التدقيق الداخلي في الجزائرية للمياه

قمنا بدراسة عينة على عملية تسجيل فواتير الشراء التي تقوم بها المؤسسة حيث يقوم المحاسب بالعمليات التالية :

- التأكد من معلومات الفاتورة
- فحص جميع الوثائق المتعلقة بعملية الشراء(وصل استلام ، محضر العملية، وصل التحويل )

<sup>1</sup> من إعداد الطالب بناء على مقابلة شفوية رئيس دائرة المالية والمحاسبة

<sup>2</sup> من إعداد الطالب بناء على مقابلة شفوية رئيس دائرة المالية والمحاسبة

- مقارنة تسجيلات الفاتورة مع الوثائق
- تسجيل بيانات الفاتورة في برنامج المؤسسة
- الملحق رقم: 1 فاتورة شراء

بعد التأكد من صحة الفاتورة وتسجيل كل البيانات يتم تسجيلها في برنامج المؤسسة، وكذا إخبار المورد في حالة وجود خطأ ليتم تصحيح البيانات المتعلقة بعملية الشراء.

من خلال تطلعنا على القوائم المالية للمؤسسة لسنة 2022 خلال فترة الدراسة، وبعد فحصها وتأكيدها سلامتها، تم التوصل إلى أن التدقيق الداخلي له دور كبير في الجزائية للمياه، لكن بنسبة 50% وهذا بسبب عدم توفر مصلحة التدقيق الداخلي في الوحدة ووجود بعض التجاوزات والأخطاء، حيث تعتمد المؤسسة على تدقيق داخلي أوتوماتيكي بين مصالحها.

### 3. تقرير المدقق الداخلي :

يقوم المدقق الداخلي برفع تقرير لمدير الوحدة، ويتضمن التقرير تحقيق المدقق الداخلي حول مصداقية البيانات والقوائم ودراسة مخاطر التسيير المتعلقة بالمؤسسة، ثم يقوم بعمل ملاحظات وتصريحات في حالة عدم دقة أو وجود أخطاء يجب تداركها، ويكون الفحص والتدقيق مطابقاً للقواعد المعمول بها والمتعارف عليها.

الفرضية الثانية: يتم الحد من مخاطر الصندوق عبر استراتيجيات يقوم بها التدقيق الداخلي

#### أ) المخاطر التي تواجه الجزائية للمياه

تواجه الجزائية للمياه العديد من المخاطر المتعلقة بتسيير المؤسسة والتي تؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها، وترجع هذه المخاطر لوجود ضعف داخلي من حيث المراقبة الداخلية، كما أن الجزائية للمياه لا تمتلك هيكل تنظيمي كفي مقارنة بحجمها وهذا راجع لخطر عدم وجود مصالح كالتدقيق الداخلي داخل الوحدة.

#### 1. مخاطر الصندوق (مخاطر مالية)<sup>1</sup>

- خطر تقني : وهو يتمثل في تلاعب ببرنامج الذي تستعمله مصلحة المالية والمحاسبة داخل المؤسسة في تسيير الصندوق فهو برنامج يسهل اختراقها يملك نظام حماية ضعيف.

برنامج المؤسسة "bigfinance"

<sup>1</sup> من إعداد الطالب من مقابلة شفوية مع رئيس دارة المالية والمحاسبة

- خطر الاختلاس : تعتبر صناديق الاستغلال وجميع مدخلات الصندوق اليومية معرضة للاختلاس،  
وثائق الصندوق اليومية والمتمثلة في :

- يومية الصندوق عند فتح الصندوق
- يومية الصندوق التي تثبت العمليات
- جدول الحصيلة اليومية
- يومية غلق الصندوق
- وصل إيداع الأموال

في حالة وجود ثغرات مالية في الصندوق يرفع تقرير مباشر إلى مدير المؤسسة وهو الذي يقوم باتخاذ القرارات  
كما يلجأ المحاسب للقيام بالعمليات اليومية التالية :

- مقارنة مبلغ البنك واليومية
- مراقبة التسلسل الرقمي للوصلات اليومية

يتم إرسال جميع وثائق الصندوق كل عشر أيام من الشهر من أجل تدارك أي ثغرة مالية والقيام بالإجراءات  
المالية.

## 2. : مخاطر الهيكل التنظيمي<sup>1</sup>

الهيكل التنظيمي الكفاء يحد من المخاطر المالية ويمكن مؤسسة الجزائرية للمياه من التسيير الجيد لمصالحها  
وهذه أبرز المخاطر التي يتعرض لها الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة :

(1) عدم وجود مصلحة التدقيق الداخلي :

لا تمتلك الجزائرية للمياه وحدة ورقلة مصلحة التدقيق الداخلي، وهي وظيفة مهمة لهذه المؤسسة نظرا لحجمها  
وأهميتها.

(2) عدم وجود منصب خاص بمراقبة جميع العمليات التي تقوم بها مصلحة المالية على مستوى المراكز .

(3) تتعرض المؤسسة في بعض الأحيان لفراغ مناصب والتي قد تؤثر على الهيكل التنظيمي.

(4) عدم تعيين شخص محاسب بجانب صناديق الاستغلال.

<sup>1</sup> من إعداد الطالب وفق معلومات المؤسسة

### 3. ثالثا: مخاطر متعلقة بالأمن والسلامة<sup>1</sup>

وهي المخاطر التي تتعلق بحوادث العمل أو الأعطاب التي قد تصيب العمال أثناء تأديتهم لمهامهم وهذا راجع لطبيعة نشاطا الجزائرية للمياه، كما ترفع المؤسسة تقرير لمديرية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، وقد تؤدي هذه الحوادث بالمؤسسة لمخاطر التسيير المتمثلة في فراغ المناصب العمال الذين تعرضوا لحوادث العمل. مثال عن تقارير مصلحة الأمن والسلامة للجزائرية للمياه وحدة -ورقلة-:

تعرض منسق الأشغال لحادث أثناء تأديته مهامه أدى إلى فراغ منصبه لمدة 15 يوم .

• (ملحق رقم 7): تقرير عن حالة حادث عمل

تعرض عامل لدى الجزائرية للمياه وحدة ورقلة لسكتة قلبية أثناء تأدية عمله مما أدى إلى فراغ منصبه لفترة زمنية.

• (ملحق رقم 9) : تقرير عن حالة وفاة

### 4. رابعا: مخاطر تشغيلية :

تتمثل فقدان المؤسسة لممتلكاتها ببعض الممارسات الخارجية أو الداخلية بسبب السرقة والاختلاس، وفقدان الموظفين ذوي الكفاءة العالية، فهي الأخطاء التي يمكن أيضا أن تكون بسبب العمال الجدد ونقص المعرفة المهنية داخل المؤسسة.

من أبرز المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة هي خطر سرقة المياه وهذا يؤثر عليها بحكم طبيعة نشاطها، لهذا قامت المؤسسة بتكوين شرطة المياه.

• (ملحق رقم 8) : تقرير حول سرقة أموال الصندوق اليومي (الاعتداء على أمين الصندوق حين ذهابه لإيداع المال في البنك ).

### ب) ثانيا: استراتيجيات التي يقوم بها التدقيق الداخلي في الجزائرية للمياه

استخلصنا من هذه الدراسة الميدانية والمقابلات الشفهية أن التدقيق الداخلي يساهم بدور فعال في إدارة مخاطر التسيير عبر استراتيجيات والتي تكون وفق مبادئ وأهداف التدقيق الداخلي. تتمثل في:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> من إعداد الطلب من مقابلة شفهية مع مساعد مدير مكلف بالأمن والسلامة

<sup>2</sup> مقابلة شفهية مع رئيس دائرة رئيس دائرة المالية والمحاسبة

### 1. تحديد المخاطر:

يقوم المدقق الداخلي بإجراء مقابلات مع المصالح والمراكز الإدارية ومختلف المستويات لتحديد أهداف كل مستوى والمخاطر المتعلقة به ، ثم يقوم بإعداد خطة ويحدد مستوى الخطر ، كما أن دائرة التدقيق الداخلي في المديرية العامة تتحمل جزء من المسؤولية في وضع السياسات والممارسات والإجراءات المطلوبة لإدارة الخطر.

### 2. تقييم المخاطر :

يكون تقييم المخاطر في المؤسسة من طرف المدقق الداخلي بصفة مستمرة ومنظمة، حيث أن نشاط التدقيق الداخلي في المؤسسة يساهم في تحسين المخاطر من خلال منهج منظم ومضبوط، من خلال تقييم كافة مستويات المؤسسة لمعرفة أكثر الأقسام تعرضا للمخاطر.

### 3. الاستجابة للمخاطر:

يتم جمع البيانات وإيصال المعلومات من طرف المدقق الداخلي، ويقوم بتقييم احتمالات وقوع أخطاء أو اختلاسات وكيف يتم مواجهة هذه المخاطر، كما أن قسم التدقيق الداخلي يقوم بتقييم أي خدمة جديدة تتوي المؤسسة تقديمها ، بالتعرف على مخاطر هذه الخدمة والإجراءات الرقابية اللازمة للحد من هذه المخاطر.

### العوامل الرئيسية التي يجب اعتمادها في استراتيجيات الحد من المخاطر في المؤسسة<sup>1</sup>

- تجنب أي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي.
- القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية.
- إعطاء تأكيدات بأن المخاطر قومت بدقة.
- تدريب الإدارة في الاستجابة للمخاطر .
- المساعدة في تحديد وتقييم المخاطر.
- إصدار تقارير موحدة للمخاطر.

<sup>1</sup>مقابلة شفوية مع رئيس مصلحة المالية والجباية

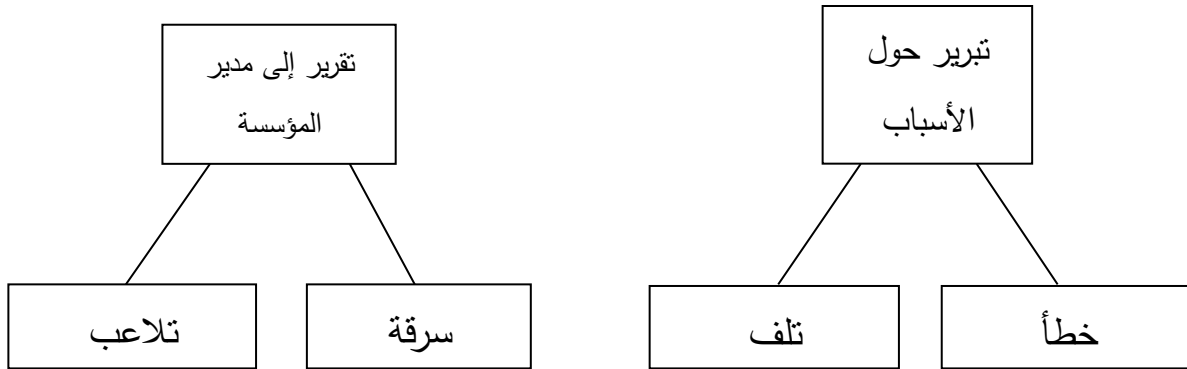
### الفرضية الثالثة: هناك علاقة طردية بين التدقيق الداخلي ومخاطر التسيير

تتمثل علاقة التدقيق الداخلي بمخاطر التسيير أن التدقيق الداخلي واحد من الأساليب والأدوات الأولية لمجابهة المخاطر المتعلقة بالتسيير في الجزائرية للمياه كما يعمل التدقيق الداخلي لدى الجزائرية للمياه فرع ورقلة وفق قوانين وإجراءات تلتزم بها مصالح ومراكز المؤسسة، و يقوم بمراقبة دورية بالرجوع لهذه الإجراءات وهذا للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة والتحكم فيها. تتمثل هذه الإجراءات في <sup>1</sup>:

#### أولاً: إجراءات الخاصة بإدارة المخزون

إدارة المخزون والإمداد هما وظيفتان تشكلان جزءاً لا يتجزأ للمخطط التنظيمي والتشغيلي للمؤسسة العامة الجزائرية للمياه، تعملان تحت رعاية رئيس الإدارة وهيكل الموارد الوظائف، يقوم المدقق الداخلي بمراقبة جميع العمليات الخاصة بالمخزونات والقيام بفروقات

الشكل رقم (2 - 4): دور المدقق الداخلي في حالة وجود خطأ في المخزونات



المصدر: من إعداد الطالب بناء على مقابلة مع تومي براهيم

تتمثل الإجراءات الخاصة لإدارة المخزون في

1. مهام مدير الأسهم
2. تعريفات الأسهم
3. تقييم المدخلات من عمليات الشراء.

<sup>1</sup> من إعداد الطالب بناء على مقابلة شفوية ووثائق إدارية من حاج بلقاسم بوطبة



4. الفجوة بين الشراء والاستلام..
  5. تقييم الأسهم المشتريات
  6. تقييم إعادة الدمج.
  7. تقييم القروض بين الوحدات
  8. تقييم الأصناف المستلمة دون قيمة
  9. تقييم المنافذ من المخازن.
  10. تقييما لمخزونات الموجودة
  11. تقييم الانكسار.
- (ملحق رقم 10): الإجراءات الخاصة بإدارة المخزون

#### ثانيا: الإجراءات الخاصة بإدارة المشتريات

تتطبق إجراءات إدارة المشتريات على جميع الهياكل الملزمة والتعاقدية للجزائرية للمياه ، وكذلك على جميع المشتريات أو المساعدات أو الخدمات مهما كانت طبيعتها ، باستثناء طبيعة الشراء التي تخضع أدناه لشروط وأحكام محددة نظرا لخصوصياتها.

فيكون المدقق الداخلي ملزم بإتباع جميع العمليات ومراقبة فواتير الشراء وخدمات الموردين ومقارنتها مع وصل الاستلام ومحضر الخاص بعملية الشراء كما يراقب البيانات التي سجلت من طرف المحاسب في برنامج المؤسسة.

تتمثل المشتريات والخدمات التي تقوم بها الجزائرية للمياه في :

- شراء وبيع المياه .
- شراء الوقود والبريد.
- شراء الكهرباء والغاز.
- خدمات الهاتف والانترنت.
- خدمات المحامين، البائعين بالمزادات ، الموثقين، الوسطاء والمترجمون.
- اتفاقيات مع جامعات وطنية.
- اتفاقيات مع مختبرات التحليل الطبية وكذلك الاستشارات والخدمات الطبية،

- خدمات التخزين.
- توفير الرقابة الفنية للمؤسسات والمختبرات العامة.
- النقل الجوي والإقامة والتموين للموظفين والوفود بمناسبة الرحلات أو المؤتمرات أو الندوات أو الأحداث الأخرى على التراب الوطني أو في الخارج.
- (ملحق رقم 12) : مثال وثيقة خاصة بإجراءات إدارة المشتريات

### ثالثا : الإجراءات الخاصة بإدارة المتجر

الغرض من هذا الإجراء هو تحديد الإجراءات العملية لإدارة المخازن، كما يتمثل الدور الرئيسي لإدارة المتجر في تحسين التدفقات المادية الناتجة عن النشاط اليومي مع البيئة خارج المتجر.

يكون تنظيم المخازن من خلال تعريف طرق التشغيل المرتبطة بالممارسات والاستخدامات المتعلقة بالعناصر الأساسية الموضحة أدناه:

- قطع وتتبع وترميز بنود المخزون
- ظروف التخزين والحماية والأمن والتعامل
- صيانة ومراقبة حركة المخزون
- استلام مواد المخزون وتسليمها للمنشآت المستخدمين في الوقت المناسب
- حفظ ومراقبة الوثائق المعتادة المعدة في إدارة المتجر

مهمة التدقيق الداخلي للحد من مخاطر المتعلقة بتسيير إدارة المتجر بمراقبة جميع الوثائق والقوائم المالية، ويرفع تقرير إلى مدير الوحدة في حالة وجود تلاعبات أو سرقة، كما يقوم المحاسب بمقارنة الوثائق مع التسجيلات المحاسبية وهو عمل روتيني رقابي داخل المؤسسة للتحقق من جميع العمليات اليومية.

كما توجد إجراءات أخرى تتمثل في:

- الإجراءات الخاصة بإدارة مركبات الخدمة
- الإجراءات الخاصة بإدارة الوقود
- الإجراءات الخاصة بالأصول الثابتة

يعمل التدقيق الداخلي وفق الإجراءات والقوانين التابعة للمؤسسة وهذا مرتبط بأهدافه ومبادئه للحد من مخاطر التسيير ، يرسل المدقق الداخلي خصيصا لتسوية وضعية الخطر الموجود وهذا بمراقبة العمليات التي قامت بها المؤسسة ورفع تقرير لمدير الوحدة حول الأسباب التي أدت لهذه المخاطر.

## خلاصة الفصل الثاني :

من خلال التربص الميداني الذي قمنا به على مستوى مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة والتي هي من أهم المؤسسات العمومية والاقتصادية الوطنية توصلنا إلى ان وجود مصلحة للتدقيق الداخلي داخل المؤسسة هو حماية لها من المخاطر التي تتعرض لها ، كما يعتبر التدقيق الداخلي من أهم الأدوات الداخلية وهو وسيلة لتقييم وتحديد مخاطر التسيير ولا يخفف منها فقط بل يتعداها إلى نظام الرقابة الداخلية .

حيث تطرقنا لتقديم مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ورقلة والتعريف بها ، كما أعطينا لمحة تاريخية عنها وإبراز نشاطها وأهدافها ، وتم توضيح أهمية التدقيق الداخلي في المؤسسة والمخاطر التي تحيط بها ، وعلاقة التدقيق الداخلي بمخاطر التسيير

# خاتمة

### الخاتمة

يعد التدقيق الداخلي واحدة من الأساليب الفعالة في تقييم وتحديد مخاطر التسيير في المؤسسات الاقتصادية ، كما أنه يتعدى بها إلى نظام الرقابة الداخلية ومقارنة منافسيها وأدائها السنوات السابقة ، و تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لهذه الوظيفة حيث يتمتع بالاستقلالية التامة ويقوم بفحص الجوانب المالية وغير المالية داخل المؤسسة ، ويهدف هذا الأخير لحماية أصول المؤسسة وحمايتها من الغش والاختلاس والسرقة وجميع المخاطر المتعلقة بتسيير المؤسسة ، تعتمد هذه الوظيفة على تنظيم جيد وتقييم الوظائف وتحديد المسؤوليات ، ويتمثل دور التدقيق الداخلي في دعم الإدارة مباشرة عبر التقارير الأولية ، وأخذ عوامل الخطر بعين الاعتبار عند وضع خطة التدقيق وتركيز الإجراءات في المناطق التي تتميز بارتفاع الخطر .

### أهم النتائج:

من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا إلى أهم النتائج:

- تعتمد عملية تقييم المخاطر على مبدأ وهو تحديد وتقدير مخاطر التسيير ، عن طريق وظيفة التدقيق الداخلي التي تقوم بتقييم المخاطر لمواجهة الحالات الطارئة في الوقت المناسب .
- يتم الاعتماد على مدقق داخلي يعين من طرف المديرية العامة للجزائرية للمياه في حالة وجود خطر
- يعمل التدقيق الداخلي على تشخيص وتحليل وضعية مخاطر التسيير .
- عدم وجود مصلحة للتدقيق الداخلي في المؤسسة يقلل من إدارة المخاطر المتعلقة بالتسيير .
- يساهم التدقيق الداخلي في تحسين نظام مراقبة مخاطر التسيير وخاصة في ما يتعلق بعملية اتخاذ القرارات .
- تسعى إدارة المؤسسة في التنبؤ بالمخاطر لأنها على دراية تامة بتأثير هذه المخاطر على أهداف المؤسسة ، كما تعمل على استخدام أدوات وأساليب لمجابهة هذه المخاطر والتدقيق الداخلي يعتبر أحد أهم هذه الأساليب .
- للتدقيق الداخلي دور فعال في إدارة مخاطر التسيير في مؤسسة الجزائرية للمياه
- تعتمد المؤسسة تدقيق داخلي أوتوماتيكي بين مصالحها
- خطر في التسيير لعدم وجود منصب خاص بمراقبة جميع العمليات المالية على مستوى المراكز

### التوصيات:

- يجب توفير مصلحة التدقيق الداخلي على مستوى الوحدة
- تحسين الهيكل التنظيمي للمؤسسة بتوفير المناصب والمصالح اللازمة
- ضرورة قيام عملية التدقيق الداخلي وفق الإجراءات والقوانين الخاصة بالمؤسسة .

- الالتزام بالإجراءات والقوانين الخاصة بالمؤسسة .
- اعتماد برنامج محاسبي ذو حماية من الاختراقات والقرصنة.
- المراقبة اليومية لعمليات الصندوق.
- تعيين شخص مناسب بجانب صناديق الاستغلال.
- توفير الأمن لأموال الصندوق عند إيداعها في البنك.

### الآفاق:

يعتبر موضوع التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر التسيير ذا أهمية بالغة لدى المؤسسات الاقتصادية نظرا لظروف العمل والمخاطر التي تصيب المؤسسة ، وهذا ما يجعل لوظيفة التدقيق الداخلي ضرورة كبيرة داخل المؤسسة من أجل منع حدوث هذه المخاطر ومنه نجد هذا الموضوع يمكن أن يتطور أكثر في مواضيع أخرى ، لذا ارتأينا طرح بعض المواضيع التي يمكن أن تكمل هذا العمل:

- التدقيق الداخلي كاستراتيجية لتمكين المؤسسات الاقتصادية من الخروج من مخاطر التسيير
- دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية
- وظيفة التدقيق الداخلي ومدى مساهمتها في إدارة المخاطر

قائمة المصادر

والمراجع



قائمة المصادر والمراجع:

الكتب:

- i. محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، السنة 2003،
- ii. سيد عطا الله، النظريات المحاسبية، دار الولاية للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2009
- iii. حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار النشر الصفاء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2002
- iv. السيد سرايا، أصول المراجعة والتدقيق الشامل، الإطار النظري للمعايير والقواعد، مشاكل تطبيق العمل، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008

المجلات:

- i. بن زازة منصورية، التدقيق المحاسبي ودوره في إرساء مفهوم الحوكمة في ظل قانون SOX، طالة دكتوراه، مجلة دفاتر بوادكس، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-العدد 5، مارس 2018،
- ii. يوسف محمد حسين قواوزة، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر، رئيس قسم التدقيق الداخلي، مجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار 5، عدد 50، 2022
- iii. بن لدغم محمد وآخرون، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة seror، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 1، العدد 4، نوفمبر 2017
- iv. صالح إبراهيم يونس الشعباني، وعد حسين شلاش الدميدي، ملامح تطبيق التدقيق الاستراتيجي في العراق، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية، والإدارية، المجلد 4، العدد 9، 2012
- v. زهرة عباس، نجوى بن عويده، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات الداخلية لتجسيد مبادئ حوكمت الشركات، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال، المجلد 03، ع. 01، 2022
- vi. مداني بن بلغيث، عبدالله إبراهيمي، تسيير الخطر في المؤسسة -تحدي جديد- مجلة الباحث العدد 3، الجزائر، 2004
- vii. إنعام محسن زويلف، نها سمير عليان، أثر تطبيق إطار (COSO) للرقابة الداخلية في إدارة المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، الأردن، العدد 1، 2021،
- viii. الرحيم العقاد، إدارة المخاطر ودور التدقيق الداخلي، مجلة التدقيق الداخلي، العدد 9، سبتمبر 2019، بتصرف
- ix. الدكتور بلال شيخي وآخرون، أهمية معايير التدقيق الدولي في تفعيل التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي

x. قواسمية هيبية ، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر البنكية، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، العدد7، جوان2017

المذكرات والمحاضرات والدراسات :

- I. بلحشر رشيد ، محاضرات في التدقيق ومراقبة التسيير ، جامعة أبي بكر الصديق ، تلمسان
- II. إيهاب الدين بن مهدي، مذكرة ماستر، دور وظيفة التدقيق في تقييم نظام مراقبة التسيير، محاسبة وتدقيق، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2020
- III. أحمد محمد عوض محمد، الدور الحكومي للمراجعة الداخلية وأثره في كفاءة الأداء المالي، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير، قسم المحاسبة والإدارة المالية، جامعة إفريقيا العالمية، أم درمان، 2022
- IV. سمية خلافت دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، 2014
- V. رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المؤسسة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، شلف، 2012
- VI. الذهبي وردة، بن بية ميمونة، التدقيق الداخلي وعلاقته بجودة الأداء في المؤسسات، مذكرة نيل شهادة ماستر، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، سنة 2017
- VII. بيه توفيق المرعي : دور التدقيق الداخلي في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية، مذكرة ماجستير، جامعة جدارا للدراسات العليا، 2009
- VIII. نسيمة بروال، استراتيجية إدارة المخاطر المالية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، فرع إستراتيجية مالية، أم البواقي، 2011
- IX. ادم حديدي، دور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية، دراسة ميدانية، جامعة الجلفة كلية العلوم الاقتصادية، بدون سنة
- X. درارني ناصر، مطبوعة محاضرات و أعمال موجهة في الرقابة و المراجعة الداخلية ، التخصص إدارة أعمال ومحاسبة ومالية ،جامعة البليدة2
- XI. دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية، فتحي رزقي السوافيري وأحمد عبد الملك محمد ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002
- XII. ادم حديدي، دور التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية، دراسة ميدانية، جامعة الجلفة كلية العلوم الاقتصادية، بدون سنة
- XIII. حمودي وليد دور، وظيفة التدقيق في إدارة المخاطر في المؤسسة، مذكرة نيل شهادة ماستر، جامعة أم البواقي، قسم علوم التسيير، 2018، عن: (Heinz– Peter Berg, op. cit, p87)

موقع إلكتروني:

i. موقع مستقل، كل ما تريد ان تعرفه عن أنواع المخاطر المختلفة وخطوات إدارتها، نقلا عن الموقع [/https://blog.mostaql.com/risk-management-steps](https://blog.mostaql.com/risk-management-steps)، اخر تحديث

نوفمبر 2022 ، الاطلاع 2023/4/20، س 16:00

مراجع أجنبية:

- i. Jacques renard, **preface de louiss gallois, theorie et pratique de l'audite interne**, editions d'organisation, 7<sup>e</sup> editions, 1955
- ii. Jean marie et autres ,pratique de l'audite operationel, edition :les editions d'organisation, 1991

# قائمة الملاحق

الملحق 1  
فاتورة شراء

Blida le: 16/05/2022

**VISCO**  
LUBRIFIANTS, ZONE INDUSTRIELLE ATLAS ROUTE DE BENI TAMOU BLIDA

DOIT: A DE UNITE DE OUARGLA  
BP 518 ROUTE DE TASSILI EX TRANSAT LANTIQUE  
OUARGLA

**FACTURE CLIENT : 00193**


Mode de paiement : **A TERME**

N°RC: 01 B0017164  
N°IF: 000116001716488  
N°NIS: 000116180807261

BC N° 00839 du 23/02/2022

CODE ARTICLE	DESIGNATION ARTICLE	UNITE	QNT	PU, HT	MONTANT HT
04	HYPOCHLORITE DE SODIUM	KG	21 860	13,00	284 180,00
TOTAL HT					284 180,00
TOTAL TVA 19%					53 994,20
NET Á PAYER					<b>338 174,20</b>

Arrétée la présente facture à la somme de:  
TROIS CENTS TRENTE HUIT MILLE(S) CENT SOIXANTE QUATORZE DINAR  
(S) ET VINGT CENTIME(S)



VISCO LUBRIFIANTS, ZONE INDUSTRIELLE ATLAS ROUTE DE BENI TAMOU BLIDA.  
TÉL : 025 200 200 - FAX : 025 200 201 - MAIL : CONTACT@VISCO-LPC.COM  
RC N° : 09/00-0808812 B 15 - NIF N° : 001509080881286 - NIS : 001509030018756 - AI N° : 09059545153  
BANQUE : BNP PARIBAS COMPTE N° : 02700725000027600117

الملحق رقم: 2

وصل استلام

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

EP ALGERIENNE DES EAUX

الجزائرية للمياه

Direction ..... ورقلة  
Unité ..... ورقلة  
Secteur ..... فرع



N° 100389  
16 MAI 2022

BON DE RECEPTION

Fournisseur : VISCO

N° Bon de Commande ..... / Date ..... /

Bon de Livraison N° 000185 Date 16/05/2022

Facture N° ..... / Date ..... /

NUMERO D'INVENTAIRE	DESIGNATION	REFERENCE	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	VALEUR
	Hypochlorite de Sodium	✓	1.800,00		

ENTREE EN STOCK EFFECTUEE PAR :  
Fiche N° :

Nom & visa du réceptionnaire

### الملحق رقم 3:

## جانب الأصول في الميزانية

ADE  
UNITE OUARGLA  
Exercice 2022

DATE: 01/01/2002  
HEURE: 00:15  
PAGE: 1

### Bilan Actif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >  
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		213 893,59	65 091,74	148 801,85	158 210,59
Immobilisations corporelles		487 319 898,01	444 707 803,05	42 612 094,96	52 670 201,10
Terrains		4 398 646,00		4 398 646,00	4 398 646,00
Bâtiments		41 878 294,34	38 647 410,27	3 230 884,07	4 359 701,12
Autres immobilisations corporelles		441 042 957,67	406 060 392,78	34 982 564,89	43 911 853,98
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières		4 531 545,05		4 531 545,05	4 531 545,05
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		4 531 545,05		4 531 545,05	4 531 545,05
Impôts différés actif		202 106 585,36		202 106 585,36	202 106 585,36
<b>TOTAL ACTIF NON COU</b>		<b>694 171 922,01</b>	<b>444 772 894,79</b>	<b>249 399 027,22</b>	<b>259 466 542,10</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		52 722 875,42	466 487,38	52 256 388,04	51 491 224,52
Créances et emplois assimilés					
Clients		5 150 537 214,41	2 038 230 086,09	3 112 307 128,32	2 862 131 750,45
Autres débiteurs		6 899 702,69		6 899 702,69	7 059 803,92
Impôts et assimilés		42 136 145,46		42 136 145,46	31 393 101,06
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		65 150 582,07	1 635 339,91	63 515 242,16	89 003 331,15
<b>TOTAL ACTIF COUR</b>		<b>5 317 446 520,05</b>	<b>2 040 331 913,38</b>	<b>3 277 114 606,67</b>	<b>3 041 079 211,10</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>6 011 618 442,06</b>	<b>2 485 104 808,17</b>	<b>3 526 513 633,89</b>	<b>3 300 545 753,20</b>

## الملحق رقم : 4

### جانب الخصوم في الميزانية

ADE  
UNITE OUARGLA  
Exercice 2022

DATE: 01/01/2002  
HEURE: 00:15  
PAGE: 2

### Bilan Passif

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >  
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<b><u>CAPITAUX PROPRES</u></b>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées(1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-590 331 908,57	-156 253 307,04
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Liaisons Inter-Unités		-2 718 514 022,37	-2 673 025 917,19
Part de la société consolidante (1) Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES I</b>		<b>-3 308 845 930,94</b>	<b>-2 829 279 224,23</b>
<b><u>PASSIFS NON-COURANTS</u></b>			
Emprunts et dettes financières		12 145 410,66	12 045 410,66
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		876 990 996,39	876 990 996,39
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>889 136 407,05</b>	<b>889 036 407,05</b>
<b><u>PASSIFS COURANTS</u></b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		600 157 774,37	456 072 619,83
Impôts		610 127 747,58	563 285 606,68
Autres dettes		4 735 625 358,69	4 220 902 510,82
Trésorerie		312 277,24	527 833,05
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>5 946 223 157,78</b>	<b>5 240 788 570,38</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>3 526 513 633,89</b>	<b>3 300 545 753,20</b>
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			



## الملحق رقم 5:

### جدول تدفقات الخزينة

ADE  
UNITE OUARGLA  
Exercice 2022

DATE: 01/01/2002  
HEURE: 00:16  
PAGE: 1

#### Tableau des Flux de Trésorerie

(Méthode Directe)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

Intitulé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissement reçus des clients		958 305 080,95	791 158 638,28
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		-946 133 148,11	-844 453 186,04
Intérêts et autres frais financiers payés		-1 466 393,34	-1 422 250,40
Impôts sur les résultats payés			
Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires			
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires (à préciser)			
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)		10 705 539,50	-54 716 798,16
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles		-1 951 978,00	-224 000,00
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Autres encaissements			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)		-1 951 978,00	-224 000,00
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilés			
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)			
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi – liquidités			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>		<b>8 753 561,50</b>	<b>-54 940 798,16</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice		88 475 498,10	124 859 868,15
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice		63 202 964,92	88 475 498,10
<b>Variation de trésorerie de la période</b>		<b>-25 272 533,18</b>	<b>-36 384 370,05</b>
<b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>			

## الملحق رقم : 6

### جدول حساب النتائج

ADE  
UNITE OUARGLA  
Exercice 2022

DATE: 01/01/2002  
HEURE: 00:15  
PAGE: 1

### Comptes de Résultat

(par Nature)

Arrêté à : Clôture < Etat Provisoire >

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		684 426 246,20	676 830 498,76
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>684 426 246,20</b>	<b>676 830 498,76</b>
Achats consommés		154 483 643,26	139 579 078,78
Services extérieurs et autres consommations		49 917 968,25	31 283 559,62
<b>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>204 401 611,51</b>	<b>170 862 638,40</b>
<b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>480 024 634,69</b>	<b>505 967 860,36</b>
Charges de personnel		1 058 061 066,23	695 538 186,76
Impôts, taxes et versements assimilés		14 067 946,39	22 976 033,30
<b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>-592 104 377,93</b>	<b>-212 546 359,70</b>
Autres produits opérationnels		29 361 647,31	47 045 567,53
Autres charges opérationnelles		15 911 773,19	2 422 657,79
Dotations aux amortissements et aux provisions		11 677 404,76	266 577 630,71
Reprise sur pertes de valeur et provisions			278 746 755,06
<b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>-590 331 908,57</b>	<b>-155 754 325,61</b>
Produits financiers			
Charges financières			
<b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>			
<b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>-590 331 908,57</b>	<b>-155 754 325,61</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			498 981,43
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>713 787 893,51</b>	<b>1 002 622 821,35</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>1 304 119 802,08</b>	<b>1 158 876 128,39</b>
<b>VIII. RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>-590 331 908,57</b>	<b>-156 253 307,04</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>			
<b>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>-590 331 908,57</b>	<b>-156 253 307,04</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
<b>XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

## الملحق رقم : 7 تقرير عن حالة حادث عمل

ورقلة في: 05 أكتوبر 2022

رقم: 4/ج.م.و.و/2022

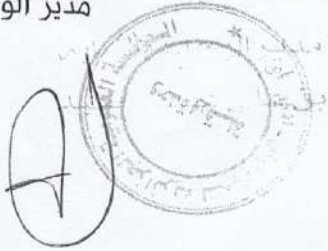
الى السيد: مدير الصندوق الوطني  
للتأمينات الاجتماعية بورقلة

### الموضوع: تقرير عم حالة حادث عمل

- بناء على التقرير الوارد الينا من طرف رئيس المركز ورقلة الجزائرية للمياه واخبارنا بان السيد [REDACTED] -المهنة منسق اشغال قد تعرضت لحادث عمل يوم الاثنين الموافق ل 2022/10/03 على الساعة 11:30 صباحا وذلك اثناء تصريح قنوات المياه الصالحة لشرب انفلت انبوب الضاغط الهوائي فأصيب في اذنه اليسرة وبعدها نقل الى مستشفى متعددة الخدمات حي النصر ليتم نقله الى عيادة عادة ليحضر له طبيب المختص بشهادة طبية اولية و [REDACTED] وقد نُدَّه على هذه الحادث كل من العاملين باعلي الحاج وبن زاهي محمد سليمان الدين كانوا معه في نفس الفرقة

ولكم منا فائق التقدير و الاحترام

مدير الوحدة



الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وكما مسجلة ورقلة	
الوارد	05 OCT. 2022
مركز التامين رقمه 2 ورقلة	
مدير الوحدة	

الملحق رقم : 8  
تقرير عن حادث عمل يخص الصندوق

E.P. ALGERIENNE DES EAUX الجزائرية للمياه

منطقة ورقلة  
وحدة ورقلة  
رقم: 897 / الوقاية والامن/ج.م.و.و/ 2022

04 DEC 2022  
ورقلة في: UNITE OUARGLA

الى السيد: مدير الصندوق الوطني  
للتأمينات الاجتماعية بورقلة

الموضوع: تقرير عن حالة حادث عمل

- بناء على التقرير الوارد الينا من طرف رئيس المركز ورقلة الجزائرية للمياه  
واخبارنا بان السيد بن [REDACTED] -المهنة امين صندوق قد تعرضت لحادث عمل يوم  
الخميس الموافق ل 2022/11/24 على الساعة : 15:15 مساءا وذلك اثناء ذهابه للبنك بدر ايداع مبلغ  
الصندوق اليومي و بعد خروجه من البنك تعرض لاعتداء من طرف مجهولين بجهاز قاطع وقد تسبب  
له بجروح على مستوى اليد اليسر تم نقل الى مستشفى محمد بوضيف بورقلة ليحرر له طبيب  
الشرعي شهادة طبية للضرب و الجروح لمدة 10 ايام.

ولكم منا فائق التقدير و الاحترام.

مدير الوحدة

عبد الحميد

## الملحق رقم : 9

### تقرير عن حالة وفاة

الجزائرية للمياه  
E.P. Algérienne des Eaux  
مديرية منطقة ورقلة  
DIRECTION DE ZONE OUARGLA

ورقة : 13 فيفري 2022

السيد : مدير الصندوق الوطني  
للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء بورقلة  
مصلحة حوادث العمل مركز الدفع رقم 01

الموضوع: تقرير عن حالة وفاة

-بناء على التقرير الوارد الينا من طرف رئيس مركز ورقلة فإننا نخبر سيادتكم ان -السيد:  
[REDACTED] -المهنة: سائق -صاحبة رقم الضمان الاجتماعي: [REDACTED]

قد تعرضت لسكة قلبية على الساعة 22:52 ليلا الموافق ل 2022/02/12 اثنا رجوعه من العمل  
الي المنزل مع العلم انه يعمل مع فريق المناوبة من الساعة 14:00مساء الى غاية 21:00 ليلا  
في اثنا ساعات الدوامه احسن بدوار بشديد وصرح للزملاءه عند خروجه بامطار من مقر عمله وقع  
في الطريق ثم نقل الى المستشفى لتتوفاه المنية في نفس الساعة واليوم المذكور اعلاه .

لكم منا فائق التقدير و الاحترام

مدير الوحدة  
مدير الوحدة بالنيابة  
بن علي شهاب الحفص

البريد الإلكتروني  
21 FEV. 2022  
مركز الدفع رقم 01 ورقلة

## الملحق رقم : 10

### إجراءات خاصة بإدارة المخزون

المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه ETABLISSEMENT PUBLIC ALGERIENNE DES EAUX		Ref : PG APPR 02 Date : 22 NOVEMBRE 2011
	<b>MANUEL DES PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE</b>	
	PROCEDURE DE GESTION DES STOCKS	

#### SOMMAIRE

1/ INTRODUCTION .....	03
2/ OBJECTIFS .....	03
3/ MISSIONS DU GESTIONNAIRE DES STOCKS .....	06
4/ DEFINITIONS DES STOCKS .....	07
5/ VALORISATION DES ENTREES PROVENANTS DES ACHATS .....	07
6/ DECALAGE ENTRE ACHAT ET RECEPTION .....	08
7/ VALORISATION DES STOCKS ACHETES .....	08
8/ VALORISATION DES REINTEGRATIONS .....	09
9/ VALORISATION DES PRETS INTER-UNITES .....	09
10/ VALORISATION DES ARTICLES RECEPTIONNES SANS VALEUR .....	09
11/ VALORISATION DES SORTIES DE STOCKS .....	09
12/ VALORISATION DES EXISTANTS EN STOCKS .....	09
13/ VALORISATION DES CASSES .....	10
14/ ASPECTS PRATIQUES .....	10
15/ ANNEXES .....	14




## الملحق رقم : 11

### وثيقة وصل إدخال خاصة بإجراءات إدارة المخزون

المؤسسة العمومية الجزائرية للمياه

ETABLISSEMENT PUBLIC ALGERIENNE DES EAUX

	<b>MANUEL DES PROCEDURES DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE</b>	Réf : PG APPR 02 Date : 22 NOVEMBRE 2015
	PROCEDURE DE GESTION DES STOCKS	Révision : A Page : 15 /20

#### Bon d'Entrée Magasin

Type Entrée:

Type Achat

Fournisseur:

Facture

Date de  
Facture

Bon de  
Livraison

Date  
BL

Date d'Entrée:

Date de Valorsation:

Article	Désignation	U.A.	MAG	GISE	QTT CDE	QTT Livrée	Qté reçue	Prix Unit	TVA	Recup	M. d'Achat	MTTC	Coût achat
Total Achat													

Magasinier

Contrôle par

Préparé ADE. Toute reproduction est interdite

WPG 030 A





## الملحق رقم: 13

### تقرير حول تخلي رئيس مصلحة التحصيل عن منصبه

الجزائرية للمياه  
E.P. Algérienne des Eaux

DIRECTION DE ZONE OUARGLA مديرية منطقة ورقلة  
Direction Unité وحدة ورقلة

OUARGLA, LE :

N° /ADE/U.OGX/DRHF /2021

الى السيد/  
مصلحة التحصيل م3 بالوحدة

**الموضوع :** ب/خ تخليكم عن منصب رئيس مصلحة التحصيل.  
**المرجع :** الإرسال الصادر عن رئيس دائرة التجارة رقم : 56 المؤرخ في : 2020/06/07  
**المرفقات :** الإرسال رقم : 2020/115 المؤرخ في : 2020/03/09 .

عطفًا على ارسالي رقم : 2020/ 115 و المؤرخ في : 2020/03/09 و الإرسال الوارد من رئيس دائرة التجارة لوحدة ورقلة و المشار اليه في المرجع أعلاه ، يوسفني أن أبلغكم بأنكم في حالة تخل عن منصبكم ، كرئيس مصلحة للتحصيل و هذا بعدم تواجدهم على مستوى دائرة التجارة و قيامكم بالأعمال المنوطة بكم ، حيث تكتفون فقط بالامضاء على ورقة الحضور الموجودة على مستوى مديرية الوحدة منذ فترة طويلة و عليه فانه يتم اعتماد تأشيركم على ورقة الحضور على مستوى دائرة التجارة ابتداء من تاريخ هذه الارسالية، و نظرا لأهمية هذا المنصب خاصة في ظل تراجع عملية التحصيل ، نعلمكم بأنكم ملزمون بالالتحاق به في أقرب الأجال وإلا ستتخذ ضدكم الإجراءات القانونية المعمول بها قانونا .

مدير الوحدة

**نسخة للإعلام :**

- السيد والي ولاية ورقلة
- السيد مدير المنطقة ADE ورقلة.
- السيدة المدير المركزية للتجارة بالمديرية العامة .
- السيد المفتش الجهوي لمفتشية العمل بورقلة
- السيد الأمين العام للاتحاد العام للعمال الجزائريين ورقلة .
- السيد المنسق العام لنقابة الوحدة ADE ورقلة .

شارع نزل الطاسيلي ص.ب. 518 ورقلة رقم الهاتف: 029 -76-40-27/28 Tél :OUARGLA RUE TASSILI B.P 518