



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع علوم تسيير، تخصص : تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان :

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

"دراسة حالة في مؤسسة الاسمنت عين التوتة -الوحدة التجارية- تقرت-2017"

من إعداد الطالبة : إكرام شقوة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2017/5/15

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ/ محمد الحافظ بوغابة.....(أستاذ مساعد أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ خالد مقدم.....(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ/ عائشة سلمى كيجلي.....(أستاذة محاضرة ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2017/2016



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع علوم تسيير، تخصص : تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان :

دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

"دراسة حالة في مؤسسة الاسمنت عين التوتة -الوحدة التجارية- تقرت-2017"

من إعداد الطالبة : إكرام شقوة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2017/5/15

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ/ محمد الحافظ بوغابة.....(أستاذ مساعد أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ خالد مقدم.....(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ/ عائشة سلمى كيجلي.....(أستاذة محاضرة ب - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2017/2016

الإهداء

أهدي ثمرة جمدي هذا
إلى الذي لولاهما ما وجدت،
إلى صاحبة القلب الكبير التي أفنيت عمرها لأجلنا، إلى
التي عمرتني بالحب والحنان، إلى
بساط الجنة أمي
الحبيبة أطال الله في عمرها، إلى
أحلى مالي في هذه الدنيا، إلى
نبراسي وقدوتي الدائمة في الحياة
أبي الحنون حفظه الله تعالى،
أمد الله في عمرهما، إلى كل رمز من رموز الحب وحرفه من حروفه ونسق
من معانيه في وجودي، إلى رياحين الدنيا وريحقها
إخوتي الأعزاء عبد الباسط، أسامة ولي الدين، خولة، زكية، وحال ومرام
أدامهم الله ذخرا لي وحفظهم من كل ضرر
وإلى كل أفراد عائلتي الكريمة
كل باسمه، وإلى كل
صديقاتي كل باسمها زينب، منال، كلثوم
وأسماء أدام الله جمعنا،
وإلى كل من لم يذكره
قلمي ولم ينسه
قلمي.

الشكر

بعد بسم الله الرحمن الرحيم،

والصلاة على أشرف المرسلين محمد

خير خلق الله، أشكر الله تعالى الذي بفضله تتم الصالحات،

الذي وفقني وأعانني لإتمام هذا البحث، أما بعد أتقدم بعظيم الشكر

والتقدير لمشرفي الأستاذ خالد مقدم الذي أشرف على هذا العمل

والذي مننا برعايته وأفاضنا بتوجيهاته، كما أتقدم بالشكر الجزيل

والعرفان الجميل إلى مؤطري الفاضل باحة محمد الحبيب ولا ننسى بالشكر

مسؤول الأمن والوقاية وكل العاملين بمصلحة المستخدمين في مؤسسة

الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تقرت، وأخيرا أتوجه باليمن والعرفان

إلى كل أساتذتي الذين لم يبخلوا علينا بتوجيهاتهم

السديدة ونصائحهم العديدة، وأتوجه بالشكر

أيضا لكل العاملين بالوحدة التجارية تقرت،

وكل من ساعدني لإتمام هذا البحث

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مكانة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية، كون هذا الأخير من الأدوات الفعالة التي تلجئ إليها الإدارة للتقليل من المخاطر التي تهددها، وبالأساس تسعى الدراسة لإبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التي تحيط بالمؤسسة في ظل التغيرات والتطورات التي تشهدها بيئتها، ولمعالجة الإشكالية التالية : " ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية- تقرت- " قمنا بدراسة نظرية وأخرى تطبيقية للموضوع على شكل دراسة حالة في مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية- تقرت-، معتمدين في ذلك على المنهج الوصفي وعلى أدوات الدراسة المتمثلة في المقابلة الشخصية، الملاحظة وكذا الوثائق.

وخلصت هذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي القائم على إدارة المخاطر، الذي يضمن كفاءة وفعالية هذه العملية من خلال تقديم التأكيدات والمشورات اللازمة، وكذا ضرورة استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر يعمل بالتنسيق مع وظيفة التدقيق الداخلي لتحقيق التكامل والتقليل من حجم المخاطر في المؤسسة وجعلها ضمن المستوى المقبول، من اجل تدنأت التكاليف المترتب عنها، مع احترام المدقق الداخلي للحدود التي تضمن محافظته على حياده لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

الكلمات المفتاحية : تدقيق داخلي، مدقق داخلي، مخاطر، إدارة المخاطر.

Abstract:

The objective of this study is to clarify the status of internal audit in the economic institution, Internal audit is an effective tool used by the administration to reduce the risks that threaten it, The study aims to highlight the role of internal audit in managing the risks that surround the institution in light of changes and developments in its environment and to resolve the following problem : "What is the scope of Contribution of internal audit in risk management The Ain Al-Touta Cement Plant Commercial Unit - Touggourt -? "We carried out a theoretical study and applied to the material in the form of a case study in the commercial unit of the Ain Al-Touta cement plant - according to the descriptive approach, and the study tools Such as personal interviewing, observation and documents.

This study concluded the importance of internal audit based on risk management, which ensures the effectiveness and efficiency of this process by providing the necessary assurances and advice, in addition to the need to develop a special department Risk management, in coordination with the internal Audit function, integration and reduction of the size of the risk in the establishment, and to make them acceptable level, to reduce the costs incurred, while respecting The limits of the internal auditor that ensure its neutrality because the management of the institution is responsible for the implementation of the risk management process.

Keywords: Audit, Internal audit, Risk, Risk management.

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الاختصارات والرموز
X	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
2	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية
11	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية
17	خلاصة الفصل الأول
19	الفصل الثاني : دراسة ميدانية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في مؤسسة الإسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية-تقرت-
19	تمهيد
20	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
24	المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
32	خلاصة الفصل الثاني
33	خاتمة
37	المراجع
39	الملاحق
56	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
20	توزيع عمال الوحدة حسب الجنس	(1 - 2)
30	تصنيف المخاطر	(2 - 2)

قائمة الأشكال البيانية

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
22	الهيكل التنظيمي للوحدة التجارية تقرت	(1-2)
28	مخطط طريقة ربطة العنق للتعرف على المخاطر	(2-2)
29	مصنوفة تصنيف المخاطر	(3-2)

قائمة الاختصارات والرموز

الرمز	الدلالة	
ISO	International Standards Organization	المنظمة العالمية للتقييس
IFACI	Institute of Français the audit and control internal	المعهد الفرنسي للمراجعة والمراقبة الداخلية
IIA	Institute internal auditors	معهد المراجعين الداخليين
COSO	Committee Of Sponsoring Organization of the Tread Way Commission	لجنة المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية المتكامل التابع للجنة تريدوي
ISPPIA	International Standards for the professional Practice of Internal Audit Standards	المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي
HSE	Health specialist Experts Board	مشرف الصحة والسلامة

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
41	لائحة معايير الصفات من المعايير الدولية لممارسات التدقيق الداخلي	الملحق 1
43	لائحة معايير الاداء من المعايير الدولية لممارسات التدقيق الداخلي	الملحق 2
45	شهادة لمواصفات الإيزو التي تحصلت عليها المؤسسة	الملحق 3
46	سند طلب شراء	الملحق 4
47	وصل استلام	الملحق 5
48	فاتورة مورد	الملحق 6
49	برنامج التدقيق الداخلي لمهمة التدقيق لسنة 2015	الملحق 7
50	تقرير المدقق الداخلي لسنة 2016	الملحق 8
54	وثيقة التعريف بالاختبارات التي تم إجرائها	الملحق 9
55	نموذج لبطاقة تعديل الإجراءات المتخذة	الملحق 10

مقدمة

أ- توطئة :

شهدت بيئة المؤسسات الاقتصادية العديد من التطورات والتغيرات السريعة المتعلقة بجملة أعمالها، مما جعلها عرضة للعديد من الأزمات والمخاطر المتعلقة بهذه الأعمال، والتي قد تأثر في بقائها أو استمرارها وعلى هذا الأساس كان على المؤسسة اعتماد وسائل وأساليب للتقليل من آثار هذه الأزمات والمخاطر، ولعل من أهمها التدقيق الداخلي الذي يعتبر احد الأنشطة المهمة داخل المؤسسات، لاعتباره وظيفة رقابية لما يقدمه من خدمات للإدارة العليا تتجلى في تقييم دائم لجميع أنشطتها ووظائفها وأنظمتها بما فيها نظام إدارة المخاطر، وهنا يتبادر لنا السؤال عن علاقة أو دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التي تهدد المؤسسة.

ب- طرح الإشكالية :

بناء على ما سبق نطرح الإشكالية الرئيسية للموضوع ونصيغها بالشكل التالي :

ما دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية - تقرت- ؟

والتي تتفرع عنها أسئلة فرعية تدور حول النقاط التالية :

1. ما مدى وعي إدارة مؤسسة الاسمنت بأهمية التدقيق الداخلي ؟
2. ما مدى وعي واهتمام إدارة مؤسسة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية- تقرت- بإدارة المخاطر ؟
3. ما الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة محل الدراسة ؟

وكمحاولة أولية سنضع بعض الفرضيات للتساؤلات المطروحة :

ت- فرضيات البحث :

1. تحظى وظيفة التدقيق الداخلي في مؤسسة للاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية تقرت- باهتمام ودعم الإدارة، وهذا لوعيها بأهمية هذه الوظيفة في بيئة الأعمال المعاصرة؛
2. عدم وجود وعي بأهمية إدارة المخاطر لدى إدارة مؤسسة الاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية تقرت-، وانحصار مفهومها على الحوادث والتأمين؛
3. يعمل التدقيق الداخلي على تفعيل إدارة المخاطر من خلال تقييمه لهذه العملية، وتقديم الاستشارات والتوصيات اللازمة لإدارتها، والمساعدة في تحديد وتقييم المخاطر.

ث- مبررات اختيار الموضوع :

1. التعرف على واقع التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسة الجزائرية؛
2. الأهمية المتزايدة لمدخل التدقيق الداخلي القائم على إدارة المخاطر في المؤسسات المعاصرة.

ج- أهداف الدراسة وأهميتها :

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مكانة التدقيق الداخلي في المؤسسة الاقتصادية، وبالأساس هي تسعى للوقوف على مدى مساهمة التدقيق الداخلي في عملية إدارة المخاطر المحيطة بالمؤسسة الاقتصادية، في ظل التغيرات والتطورات التي تشهدها ببيئتها، بالإضافة إلى التعرف على آراء القائمين بعملية التدقيق الداخلي والمسؤولين والعاملين في المؤسسة على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر التي تهددها في طريق تحقيق أهدافها.

تتجلى أهمية الدراسة في الأهمية البالغة التي يحظى بها المدخل الحديث للتدقيق الداخلي، الذي يعمل على تقييم وتفعيل إدارة المخاطر في المؤسسة مما يضمن كفاءة وفعالية هذه العملية، من خلال تقديم الاقتراحات والمشورات اللازمة للإدارة بهدف التحسين، للرفع من مستوى أداء المؤسسة وتقديم قيمة مضافة لها، مما يعزز بدوره من قدرتها التنافسية ويدعم استقرارها.

ح- حدود البحث :

تحدد الدراسة من حيث المجال الزمني بالفترة الممتدة من 5 مارس إلى غاية 5 أبريل لسنة 2017 والمجال المكاني تمثل في مؤسسة الاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية- تقرت-.

خ- منهج البحث والأدوات المستخدمة :

من اجل معالجة موضوع الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري للموضوع، والذي يبرز في استخلاصه من الكتب واهم الدراسات والمقالات وكذا المداخلات العلمية المتعلقة به، من مفاهيم أساسية ودراسات سابقة متعلقة بالموضوع، أما بالنسبة للجانب التطبيقي تمت المعالجة عن طريق دراسة الحالة، باستخدام جملة من الطرق في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج محددة على أساس الفرضيات المطروحة من مقابلات شخصية، ملاحظة ووثائق المؤسسة، واستنتاج ما جاء في الجانب النظري عن واقع التدقيق الداخلي في الوحدة وإدارة المخاطر فيها للوقوف على دور التدقيق الداخلي في هذه الأخيرة.

د- مرجعية الدراسة :

من اجل الإلمام الجيد بالموضوع تم الاعتماد على مجموعة من المصادر المتنوعة من مذكرات، مقالات، مجلات و جرائد متعلقة بموضوع الدراسة، مع مراعاة الحديثة منها للإحاطة بكل التطورات.

ذ- صعوبات البحث :

- ضيق الوقت الممنوح لإعداد المذكرة.

ر- هيكل البحث :

ومن اجل الإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها تم تناول الموضوع في فصلين الأول متعلق بالجانب النظري والذي يشمل مبحثين، الأول عن الأدبيات النظرية للمراجعة الداخلية وإدارة المخاطر والثاني تم التطرق فيه للدراسات السابقة لنفس الموضوع، في حين اشتمل الفصل الثاني الدراسة الميدانية للموضوع والذي انقسم بدوره إلى مبحثين، الأول عن الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، أما الثاني فقد شمل نتائج الدراسة وتفسيراتها ومناقشتها.

الفصل الأول :

الأدبيات النظرية والتطبيقية

لدور التدقيق الداخلي في إدارة

المخاطر في المؤسسة

الاقتصادية

تمهيد :

أضحت وظيفة التدقيق الداخلي في منظمات الأعمال من أهم انشغالات المجتمع المالي العالمي لما تلعبه من دور في زيادة قيمة الشركة وتحقيق أهدافها، والحد من التلاعبات والغش والفساد المالي الذي تشهده المؤسسات نتيجتا لكبر حجمها وتعقد وكبر عملياتها، الشيء الذي دفع إلى استحداث الضوابط والشروط المتعلقة بوظيفة التدقيق الداخلي، خاصتا فيما يتعلق بالنواحي التنظيمية من معايير توجيهية وإرشادية لمعالجة ومواكبة القضايا والاهتمامات المطروحة على الساحتين المهنية والاقتصادية مثل إدارة المخاطر، التي أصبحت اليوم من أكبر اهتمامات المدقق الداخلي وهذا لتحسين وتقوية الطريقة أو الكيفية التي تدير بها المؤسسة مخاطرنا، وهذا ما سنحاول إبرازه في هذا المبحث الذي تناولنا فيه ماهية التدقيق الداخلي كمطلب أول، والثاني كان عن المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر.

المبحث الأول : مفاهيم أساسية عن التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

سنحاول في هذا المبحث استعراض أهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتدقيق الداخلي في المطلب الأول، أما المطلب الثاني فحاولنا فيه الإلمام بأهم المفاهيم الخاصة بإدارة المخاطر.

المطلب الأول : ماهية التدقيق الداخلي

تسعى الإدارة في أي مؤسسة إلى تحسين جملة عملياتها وزيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية فيها، ورفع مستوى أدائها لتحقيق أهدافها، وهذا ما جعلها تبحث عن الآليات والأساليب التي تحقق لها هذه الغاية ومن بينها التدقيق الداخلي، الذي يعتبر أهم هذه الأساليب وهو ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول : تعريف التدقيق الداخلي وأنواعه

شهد مفهوم التدقيق الداخلي العديد من التطورات، وهذا تبعا للتطور التاريخي الذي شهدته هذه الوظيفة، والتغيرات التي طرأت على أدواره لملائمة متطلبات الممارسات الحديثة.

أولا - تعريف التدقيق الداخلي :

قبل التطرق لمفهوم التدقيق الداخلي وجب التعريف بالتدقيق حيث أشارت جمعية المحاسبة الأمريكية بأنه "عملية منظمة للحصول على الأدلة المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مساهمة هذه العناصر للمعايير الموضوعية، ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية"⁽¹⁾.

أما التدقيق الداخلي فقد اختلفت التعاريف المتعلقة به وهذا لاختلاف الهيئات المصدرة له، إلا أن مجملها تصب في نفس السياق.

- أ- عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكي في 2008 التدقيق الداخلي بأنه "نشاط مستقل يهدف إلى تقديم تأكيدات واستشارات مصممة لزيادة القيمة المضافة لعمليات المنظمة وتحسينها، وهو يساعد المنظمة على إنجاز أهدافها من خلال منهج منتظم وصارم لتقييم وتحسين الكفاءة في إدارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم"⁽²⁾.
- ب- كما عرف المعهد الفرنسي للمراجعة والرقابة الداخلية (IFACI) التدقيق الداخلي على أنه "نشاط مستقل وموضوعي يعطي المنظمة تأكيدا على درجة السيطرة على عملياتها، ويقدم المشورة بشأن كيفية تحسينها ويساهم في خلق قيمة مضافة،

¹ - عميروش بوبكر، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقابة الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011، ص 5.

² - الرحالة محمد ياسين، الرواحي خالد بن حمد، المقومات الأساسية للتدقيق الداخلي ومدى توفرها في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان، المجلة العربية للمحاسبة، عمان، 2008، ص 17.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

كما أنه يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال تقييم عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة بصفة منتظمة ومنهجية، ويقدم مقترحات لزيادة فعاليتها⁽¹⁾.

- ت - وعرف معهد المراجعين الداخليين (IIA) التدقيق الداخلي على أنه "نشاط موضوعي مستقل، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة"⁽²⁾.
- ث - ويعرفها خالد أمين بأنها "فحص أنظمة الرقابة الداخلية، البيانات، المستندات، الحسابات والدفاتر الخاصة بالمؤسسة تحت تدقيق وفحص انتقادي منظم، بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي في نهاية فترة زمنية معلومة، ومدى تصويرها لتنتاج أعمال المؤسسة"⁽³⁾.

من خلال التعريف السابقة نستخلص أن التدقيق الداخلي وفق المنظور الحديث عبارة عن نشاط تقييمي واستشاري مستقل وموضوعي صارم، مصمم لتحسين عمليات المؤسسة وخلق قيمة مضافة لها، ومساعدتها على تحقيق أهدافها من خلال نهج منظم لتحسين وتقييم فعالية إدارة مخاطرها وإجراءاتها الرقابية والحوكمة في المؤسسة.

ثانياً - أنواع التدقيق الداخلي : ينقسم التدقيق الداخلي إلى ثلاثة أنواع⁽⁴⁾ :

- أ - **التدقيق المالي** : ويقصد به تحليل النشاط الاقتصادي للمؤسسة وتقييم الأنظمة المحاسبية وأنظمة المعلومات والتقارير المالية ومدى الاعتماد عليها؛
- ب - **تدقيق الالتزام** : وهو عبارة عن مراجعة الضوابط الرقابية (المالية، التشغيلية والعمليات) للحكم على جودة وملائمة الأنظمة التي تم وضعها، للتأكد من الالتزام بالأنظمة والتشريعات والسياسات الموضوعية من قبل الإدارة والإجراءات؛
- ت - **التدقيق التشغيلي** : وهو مراجعة شاملة للوظائف المختلفة داخل المنشأة مثل : المبيعات، المشتريات، الإنتاج، الحسابات، الصيانة... للتأكد من كفاءة وفعالية وملائمة هذه الوظائف في تحقيق أهداف المؤسسة.

الفرع الثاني - معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي :

تنقسم المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (SPPIA) إلى ثلاث أقسام، تتمثل في معايير الصفات، معايير الأداء ومعايير التنفيذ وهي⁽⁵⁾ :

أولاً - معايير الصفات :

وهي المعايير التي تحدد الخصائص التي يجب توفرها في الهياكل والأفراد الذين يمارسون عملية المراجعة الداخلية، وهي تتمثل في فئة المعايير المرقمة من 1 000 إلى 1 999 (انظر الملحق رقم 01).

¹ - IFACI, **definitions de l'audit et de contrôle interne**, 06 - 03- 2017, 18 :41, http://www.IFACI.com/IFACI/connaitre_l'audit_et_le_contrôle_interne/definitions_de_l'audit_et_de_contrôle_interne

² - IIA, **Definition of Internal Auditing**, 06 - 03- 2017, 19:20, https://na.theiia.org/standards_guidance_mandatory_guidance/Pages/Definition_of_Internal_Auditing

³ - خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية**، مطبعة الاتحاد عمان، الأردن، 1980، ص 10.

⁴ - ديوان الرقابة المالية دائرة الشؤون الفنية والدراسات - قسم الدراسات الفنية والبحوث، **دليل استرشادي لوحدة التدقيق الداخلي في الوزارات**، العراق، سنة النشر مجهولة، ص 10.

⁵ - براهيم بلال، **تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية**، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015، ص 49.

ثانيا - معايير الأداء:

وهي المعايير التي تتناول طبيعة المراجعة الداخلية وتحدد معايير الجودة لقياس أداء الخدمات المقدمة، وهي تتمثل في فئة المعايير المرقمة من 2 000 إلى 2 999 (انظر الملحق رقم 02).

ثالثا - معايير التنفيذ :

وهي التي تحدد المتطلبات لتطبيق معايير الصفات و الأداء حسب نوعية الخدمات المقدمة، سواء كانت خدمات تأكيدية ويرمز لها بالرمز A متصل برقم المعيار، أو خدمات استشارية يرمز لها بالرمز C متصل برقم المعيار.

الفرع الثالث - الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة واتجاهاته الحديثة :

سنتعرف في هذا الفرع على الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة، وكذا الاتجاهات الحديثة التي ارتبطت بتطور مفهومه.

أولا - الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة :

يعتبر التدقيق الداخلي من أهم الوظائف التي تتميز بها الشركات الحديثة نظرا للقيمة المضافة التي يقدمها، كما أنه يقوم بمساعدة الإدارة في تحمل مسؤولياتها من خلال الخدمات التالية⁽¹⁾ :

- أ- **خدمات وقائية :** والتي تتمثل في مجموعة الإجراءات التي يضعها المدقق الداخلي داخل المؤسسة للتأكد من وجود الكفاية والحماية للأصول والممتلكات من السرقة والاختلاس أو الإهمال، وحماية السياسات الإدارية ضد الانحراف عند التطبيق أو تغييرها دون مبرر لذلك؛
- ب- **خدمات تقييمية :** وذلك من حيث أنها تعمل على قياس وتفسير فاعلية نظم إجراءات الرقابة المطبقة في المؤسسة ومدى التماشي والتطابق مع السياسات الإدارية، وقد يستعمل المدقق الداخلي نفس الأدوات والوسائل التي يستخدمها المراجع الخارجي بالتعاون معاً؛
- ت- **خدمات إنشائية تحسينية :** وتتمثل في المهام التي يقوم بها المدقق الداخلي، والتي تطمئن الإدارة بوجودها وفعاليتها على السياسات والمعلومات المقدمة إليها، كما تقترح التعديلات والتحسينات على الأنظمة الموضوعة داخل المؤسسة؛
- ث- **خدمات علاجية :** وتتمثل في كل الإجراءات والأساليب التي يستخدمها المدقق الداخلي في مجال تصحيح أية أخطاء قد يكتشفها، أو التوصيات التي يتضمنها تقرير مراجعته الخاصة بإصلاح أية أخطاء أو علاج أوجه القصور في مختلف نظم المؤسسة.

¹-كاروس احمد، تصميم إدارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011، ص42.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

ثانيا - الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات والمعايير الدولية للتدقيق الداخلي :

إن المتتبع للتطور الذي عرفه مفهوم التدقيق الداخلي يلمس ذلك التطور الحاصل من خلال تطور الخدمات التي يقدمها، إذ أن وظيفة التدقيق الداخلي وفقا للمفهوم القديم كانت تشمل الفحص والتقييم، أما بموجب المفهوم الحديث فان التدقيق الداخلي يشتمل على وظيفتين رئيسيتين هما⁽¹⁾ :

- أ- خدمة التأكيد الموضوعي : وهي فحص موضوعي للأدلة بغرض توفير تقييم مستقل لفعالية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية وعمليات الحوكمة بالإدارة؛
- ب- الخدمات الاستشارية : وهي عمليات المشورة التي تقدم للوحدات التنظيمية داخل الشركة أو خارجها، والهدف منها إضافة قيمة للشركة وتحسين عملياتها، ومثال ذلك : المشورة، تقديم النصح والإرشادات، تصميم العمليات، التدريب...).

وهذا التطور الذي عرفه مفهوم التدقيق الداخلي تضمن تطور في أهداف التدقيق الداخلي والتي أصبحت :

- زيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها من خلال مشاركة الإدارة في تخطيط إستراتيجية الشركة وتوفير المعلومات التي تساعدها في تنفيذ تلك الإستراتيجية؛
- تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر؛
- تقييم وتحسين فعالية الرقابة؛
- تقييم وتحسين فعالية عمليات حوكمة الشركات.

المطلب الثاني : مفاهيم أساسية عن إدارة المخاطر

تواجه المؤسسات أثناء أداء أنشطتها العديد من المخاطر والتهديدات التي تعيق تنفيذ عملياتها، لذا كان على المؤسسة التعرف على هذه المخاطر ومعرفة انعكاساتها من أجل التعامل معها، وهذا ما سنحاول التعرف عليه في هذا المطلب.

الفرع الأول - مفهوم إدارة المخاطر وأهدافها :

قبل التطرق إلى تعريف إدارة المخاطر نتطرق أولا إلى مفهوم الخطر الذي تعددت تعاريفه ونذكر منها :

- أ- عرف الخطر على أنه "تأثير عدم اليقين على الأهداف"⁽²⁾.
- ب- كما عرف على أنه "موقف أو وضع يوجد فيه تعرض لخسارة"⁽³⁾.

¹ - شريقي عمر، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، العدد7، 2015، ص 130.

² -Aleksandar Sotić, Radenko Rajić, The Review of the Definition of Risk, Journal of Applied Knowledge Management, Serbia, Issue 3, 2015, P19.

³ - طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك)، كلية التجارة، عين الشمس، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 15.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

ت - وعرفته جمعية المدققين الداخليين على أنه "احتمال حصول أي أحداث لها تأثير على تحقيق الأهداف، وتقاس المخاطر بتأثيرها واحتمالات حدوثها"⁽¹⁾.

ث - كما يعرف على أنه "احتمال أو مجازفة معينة سينتج عنه حدث محدد غير مرغوب فيه، أو حدث محدد مرغوب فيه أو سينتج عن حدث محدد مكسب أو تعزيز و/أو خسارة أو ضرر محدد"⁽²⁾.

ويعتبر الخطر من أهم المشاكل الحيوية التي تؤثر على المشاريع تأثيراً فعالاً، ولذا يجب أن نفهم ونعرف معنى كلمة الخطر بشكل علمي لأن ازدياد الخطر يتحول إلى مشكلة، وحيث أن كل المشاريع تتعرض للمخاطر فإنه يمكن من خلال الدراسة العلمية أن نحدد أنواع هذه المخاطر بشكل أكثر دقة على النحو التالي⁽³⁾ :

- بعض المخاطر تعتبر بسيطة وتلاشى ولا تؤثر على سير المشروع؛
- بعض المخاطر تتطور لتتحول إلى مشكلة لها أبعاد ويجب وضع خطة لمعالجتها سريعاً؛
- نسب قليلة من المخاطر تتحول إلى أزمات قد تعصف بالمشروع بالكامل.

والهدف من دراسة إدارة المخاطر هو التأكد من أن النوع الثالث يمكن أن يتلاشى تماماً عندما يتم التخطيط الجيد له من قبل إدارة المخاطر.

أولاً - تعريف إدارة المخاطر :

- أ- عرف المعهد الفرنسي للمراجعة والرقابة الداخلية (IFACI) إدارة المخاطر على أنها "عملية لتحديد وتقييم وإدارة والسيطرة على الأحداث أو الحالات المحتملة، لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحديد أهداف المنظمة"⁽⁴⁾.
- ب- وعرفها معهد المدققين الداخليين (IIA) على أنها "عملية منسقة ومستمرة تعمل في جميع أنحاء المنظمة، والتي تسمح بتقييم وتحديد المخاطر وتقرير ما يجب اتخاذه، وتقديم تقرير عن الاحتمالات والتهديدات التي تؤثر على تحقيق الأهداف"⁽⁵⁾.
- ت- وتعرف لجنة رعاية المنظمات (COSO) إدارة المخاطر على أنها "عملية يتم تصميمها وتنفيذها من قبل مجلس الإدارة والإدارة وجميع العاملين الآخرين في سياق تنفيذ إستراتيجية المؤسسة، لتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر عليه وإدارة المخاطر وفقاً لمستوى المخاطر المقبولة من قبل المنظمة من أجل زيادة قيمتها"⁽⁶⁾.
- ث- كما عرفت إدارة المخاطر على أنها "تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب"⁽⁷⁾.

¹ - جمعية المدققين الداخليين، المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي التغيرات التي أجريت على تلك المعايير، مذكر تفسيرية، 1 أكتوبر 2010، ص 37.

² - محمد سمير دهيرب، تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة COSO اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدى إمكانية تطبيقه في المؤسسات الخدمية والإنتاجية العاملة في القطاع العام، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المنفى، العراق، 2010، ص 5.

³ - عاطف عبد المنعم وآخرون، تقييم وإدارة المخاطر، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث - كلية الهندسة - جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص 5.

⁴ - IFACI, documentation professionnelle/referential de l'audit interne, 06-03- 2017, 18:41, <http://www.ifaci.com/bibliotheque/bibliotheque en ligne télécharger la documentation professionnelle/referential de l'audit interne/acces thématique/gouvernement d'entreprise risques contrôle>

⁵ - IIA, Le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise, 29 septembre 2004, p3, https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments_Le_rôle_de_l'audit_interne_dans_le_management_des_risques_de_l'entreprise

⁶ - Bachy Bruno, Harache Christine, Toute la fonction Management, Dunod, Paris, 2010, p81.

⁷ - أسامة عزمي سلام، نوري موسى شقيري، إدارة المخاطر والتأمين، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 55.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

ثانيا - أهداف إدارة المخاطر : إن الهدف الرئيسي للمؤسسة هو تعظيم القيمة السوقية وللوصول إلى هذا الهدف وجب عليها التقليل من التكاليف وهذا ما تسعى إليه إدارة المخاطر، ومن أهدافها الأخرى نذكر⁽¹⁾ :

- أ- خلق والحفاظ على القيمة وعلى الأصول وسمعة المؤسسة : تمكن إدارة المخاطر من تحديد وتحليل التهديدات الرئيسية والفرص المحتملة للشركة، لأنها تهدف إلى استباق المخاطر بدلا من المعانات منها وبالتالي الحفاظ على القيمة والأصول وسمعة الشركة؛
- ب- ضمان اتخاذ القرارات والعمليات التجارية لتحقيق الأهداف : تهدف إدارة المخاطر لتحديد الأحداث والمواقف الرئيسية التي يمكن أن تؤثر تأثيرا كبيرا على أهداف المؤسسة والسيطرة عليها لتسهيل تحقيق تلك الأهداف، ثم دمج إدارة المخاطر في عملية صنع القرار والعمليات التشغيلية للشركة، وهذه واحدة من أدوات الإدارة ودعم عملية اتخاذ القرار، كما تقدم إدارة المخاطر للمديرين نظرة موضوعية وكاملة عن التهديدات والفرص المحتملة للشركة مع مخاطر محسوبة ومدروسة، وبالتالي دعم قراراتهم بشأن تخصيص الموارد البشرية والمالية؛
- ت- تعزيز الاتساق في الإجراءات مع قيم الشركة : العديد من المخاطر تعكس عدم الاتساق بين قيم المجتمع والقرارات والإجراءات اليومية، وهذه المخاطر تؤثر أساسا على مصداقية الشركة؛
- ث- تعبئة موظفي الشركة حول رؤية مشتركة للمخاطر الرئيسية والوعي بالمخاطر الملازمة لنشاطهم.

الفرع الثاني - أنواع المخاطر وإستراتيجيات إدارتها :

تواجه المؤسسات الاقتصادية في إطار تنفيذ أنشطتها العديد من المخاطر التي تعيق تحقيق أهدافها، مما يلزم على إدارتها تبنى إستراتيجيات مناسبة وملائمة لإدارة ومعالجة هذه المخاطر، وعليه تم تخصيص هذا الفرع للتعرف على أهم هذه المخاطر وإستراتيجيات التعامل معها.

أولا - أنواع المخاطر : ويمكن تمييز المخاطر بما يلي⁽²⁾ :

- أ- المخاطر الإستراتيجية : وهي تلك المخاطر التي تتعلق بعمل الأشياء الخطأ؛
- ب- المخاطر التشغيلية : وهي تلك المخاطر التي تتعلق بعمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الخطأ؛
- ت- المخاطر المالية : وهي تلك المخاطر التي تتعلق بفقدان الموارد المالية أو حدوث التزامات غير مقبولة؛
- ث- مخاطر المعلومات : وهي تلك المخاطر التي تتعلق بالمعلومات غير الصحيحة أو غير الملائمة، ونظم ليست ذات مصداقية وتقارير غير صحيحة أو تقارير مضللة.

¹-Olivier Poupart- Lafarge, Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, l'AMF, La France, 14 juin 2010, P6.

² - إسحاق أبوزر عفاف، نعيم دهمش، مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس بعنوان اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، الضوابط الرقابية والتدقيق الداخلي في بيئة تكنولوجيا المعلومات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية لجامعة الزيتونة الأردنية، عمان- الأردن، 2005، ص5.

ثانيا - إستراتيجيات إدارة المخاطر :

إن الجزء الجوهرية والأساسية من وظيفة إدارة المخاطر يتمثل في تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي المترتب عن الخسائر إلى الحد الأدنى، ويمكن تصنيف الإستراتيجيات المستخدمة في معالجة المخاطر إلى (1) :

أ- **التحكم في المخاطر** : وتشمل أساليب التحكم في المخاطر تحاشي المخاطرة والمداخل المختلفة في تقليل المخاطرة من خلال منع حدوث الخسائر ومجهودات الرقابة والتحكم بالإضافة إلى أسلوب خفض؛

ب- **تمويل المخاطر** : يركز تمويل المخاطر على ضمان إتاحة الأموال لتغطية الخسائر التي تحدث، ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الإحتفاظ أو التحويل.

الفرع الثالث - خطوات وتقنيات إدارة المخاطر :

سنستعرض في هذا الفرع أهم ما يتعلق بعملية إدارة المخاطر، من خطوات وتقنيات مختلفة في التعامل مع مخاطر المؤسسة والتي تأثر سلبا على مستوى أدائها، مما يضعف من قدرتها التنافسية ويهدد إستمراريتها.

أولا - خطوات إدارة المخاطر :

تقوم عملية إدارة المخاطر بعمل فحص وتحليل شامل ومفصل لكل أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها موضوع دراسة المخاطر، ويتم ذلك بتطبيق خمس خطوات أساسية على النحو التالي (2) :

- أ- **تحديد المخاطر** : وهي الخطوة الأساسية الأولى للتعرف على المخاطر المحيطة بالعمل؛
- ب- **تحليل المخاطر** : ويتم بها تصنيف الخطر والوقوف على مصادره الأصلية؛
- ت- **تقييم المخاطر** : وهو تحديد عنصرا الخطر :
 - ـ الآثار التي يحدثها كل خطر؛
 - ـ احتمال حدوث كل خطر.
- ث- **التعامل مع المخاطر** : وبها يتم تحديد أي الطرق تستخدم لتقليل احتمال الخطر وآثاره؛
- ج- **المراقبة والمتابعة الدورية** : وتتم لاستكشاف أي مصادر خطر جديد أو فشل التحكم في مخاطر سابقة.

ثانيا - تقنيات التعامل مع المخاطر :

بعد أن تتم عملية التعرف على المخاطر وتقييمها فان جميع التقنيات المستخدمة للتعامل معها تقع ضمن واحدة أو أكثر من الأربع مجموعات التالية (3) :

¹ - مونة هجيرة، واقع المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص تدقيق ومراقبة تسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014، ص.ص 5-6.

² - عبد المنعم عاطف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 6.

³ - طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك)، الإسكندرية، 2003، ص.ص 32- 35 .

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

- أ- **تحاشي أو تفادي المخاطر** : يتم تحاشي المخاطر عندما ترفض المؤسسة قبول نشاط معين أو إيقافه، فهي تعد تقنية سلبية لأنها تكون أحيانا مدخلاً غير مرضي للتعامل مع مخاطر كثيرة؛
- ب- **تقليل الخطر** : يمكن تقليل المخاطر من خلال منع المخاطر والتحكم فيها مع برامج السلامة التي تهدف للتحكم في شدة الخسارة إذا وقعت ومنه القضاء على المخاطر، فمنع حدوث الخسارة هو مدخل غير كاف للتعامل مع المخاطر ففي بعض الأحيان يكلف منع الخسائر أكثر من الخسائر نفسها؛
- ت- **الاحتفاظ بالمخاطر** : يعرف بأنه فشل في اتخاذ إجراء إيجابي لتجنب المخاطر فيتم الاحتفاظ بهذه الأخيرة شعوريا (إدراك وجود الخطر مع اتخاذ قرار للحد منه) أو غير شعوريا (إذا كان الخطر مهملا)، فالمخاطر التي ينبغي الاحتفاظ بها هي تلك المخاطر التي تؤدي إلى خسائر معينة صغيرة نسبيا؛
- ث- **نقل وتحويل الخطر** : من الممكن تحويل الخطر من نشاط لآخر أو من شخص لآخر أكثر استعدادا لتحمل المخاطر ويقصد به تحمل نتائج الخطر، ولهذا تكون المؤسسة على استعداد لدفع تكلفة نقل هذا العبء سواء تحقق الحادث في المستقبل أو لم يتحقق؛
- ج- **اقتسام المخاطر** : يعد اقتسام المخاطر حالة خاصة لتحويل المخاطر ويتم اقتسامها بواسطة الأفراد والمؤسسات وخير مثال على اقتسام المخاطر هو المؤسسة، فيتم تجميع استثمارات عدد من الأشخاص بحيث يتحمل كل من المستثمرين جزءا من مخاطر فشل المشروع ، ويعد التأمين أداة أخرى تهدف للتعامل مع المخاطر من خلال الاقتسام.

الفرع الرابع - دور التدقيق الداخلي في الرفع من فعالية وكفاءة إدارة المخاطر بالمؤسسة :

إن الاتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي أعطت أهمية كبيرة لنظام إدارة المخاطر في المؤسسة، ووفقا للمعيار 2120 من معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين، فإن التدقيق الداخلي يجب أن يقيم فعالية نظام إدارة المخاطر في المؤسسة ويساهم في تحسينه، كما يجب على إدارة التدقيق الداخلي بالمؤسسة أن تقيم المخاطر التي تتعلق بحوكمة المؤسسة وعملياتها ونظم المعلومات بها، وفي حالة الخدمات الاستشارية فإنه يتعين على المدققين الداخليين تقييم المخاطر التي تتعلق بأهداف المؤسسة وأن يكونوا حذرين من إمكانية وجود أخطاء جوهرية، ويكمن دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من خلال مساعدة المنظمة في التعرف على المخاطر وتقييمها والمساعدة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر ومراقبتها وذلك كما يلي⁽¹⁾ :

- أ- مساعدة مجلس الإدارة والإدارة العليا في رسم السياسة العامة لإدارة المخاطر، وذلك بتقديم خدمات استشارية واقتراحات؛
- ب- التحقق من مدى التقيد بالأنظمة والإجراءات الواردة في السياسة العامة لإدارة المخاطر؛
- ت- تقييم مدى كفاءة وفعالية أنظمة التعرف على المخاطر وأنظمة القياس المتبعة على مستوى كل الأنشطة والعمليات بالمؤسسة؛
- ث- تقييم مدى كفاءة وفعالية أنظمة الضبط الداخلي وإجراءات الرقابة الموضوعية للتحكم في المخاطر المتعرف عليها وصحة قياسها؛

¹ - شريقي عمر، مرجع سبق ذكره، ص131.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

- ج- تقييم التقارير المعدة من طرف مدير المخاطر حول تطبيق الإطار العام لإدارة المخاطر، وسرعة الإبلاغ والبت بمعالجتها والإجراءات التصحيحية المتخذة؛
- ح- رفع تقارير إلى مجلس الإدارة لتقييم كفاءة وفعالية إدارة المخاطر.

وقد أكد معهد المراجعين الداخليين IIA عندما ذكر أن من مهام التدقيق الداخلي توفير ضمانات موضوعية عن فعالية أنشطة إدارة المخاطر بالشركة للتأكد من أن مخاطر الأعمال تدار بشكل مناسب، وذلك من خلال توفير تأكيدات بالنسبة لثلاثة مجالات محددة هي⁽¹⁾ :

- أ- جودة تصميم عمليات إدارة المخاطر وكفاءة تنفيذها؛
- ب- فاعلية إجراءات مواجهة المخاطر والتعامل معها لتجنبها أو الوصول بها للمستوى المقبول؛
- ج- تقييم موثوق ومناسب لعمليات إدارة المخاطر وإعداد التقارير عن ما تم اتخاذه للسيطرة على الوضع.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية

تناولنا في هذا المبحث عرض للدراسات السابقة لموضوع الدراسة، وهذا قصد الإلمام الجيد بمحاور الموضوع وإبراز أوجه الاختلاف والتشابه بينها وبين دراستنا بالتفصيل.

المطلب الأول : الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب استعراض أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

الفرع الأول - دراسة فتحي بوزيان : تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، وهي مذكرة ماستر تخصص فحص محاسبي، بجامعة محمد خيضر بسكرة، 2016؛

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات مع استعراض لمفهوم التدقيق الداخلي في البنوك وبيان أهميته وأهدافه ومبادئه، ومن ثم التطرق إلى دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر؛

ومن اجل ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة التي تمت في شكل استبيان لعينة بلغ عددها (40) عاملا في ولاية بسكرة عولجت بنظام (SPSS)؛

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود وعي لدى المدقق الداخلي بأهمية دوره في إدارة المخاطر بالمؤسسات، وانه ليس من مهام المدقق الداخلي تحديد المخاطر وقياسها وإنما دوره يتمثل في تقديم الإرشادات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر.

¹ - سحر مصطفى محمد عبد الرزاق، دور المراجع في تفعيل نظام إدارة المخاطر وانعكاساته على الأداء المالي لشركات المساهمة المقيدة بالبورصة، مجلة المحاسبة والمراجعة - AUJAA، جامعة عين الشمس، مصر، ص 169.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

الفرع الثاني - دراسة Hussein Abdi Mohamed : تحت عنوان ممارسات المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية في شركات التحويلات الصومالية، مقال في المجلة الدولية للتجارة والعلوم الاجتماعية، كلية إدارة الأعمال والمحاسبة، جامعة SIMAD مقديشو الصومال، رقم 4، أبريل 2013؛

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين ممارسات المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية في شركات التحويلات الصومالية، وتحديد دور المراجعة الداخلية في شركات التحويلات المختار وفعاليتها، وكذا الوقوف على مستوى فعالية نظام الرقابة الداخلية في هذه الشركات، كما أنها تهدف لإبراز تأثير التدقيق الداخلي على فعالية نظام الرقابة الداخلية لشركات التحويل، والعلاقة بين نطاق عمل المراجعة الداخلية وجودة نظام الرقابة الداخلية؛

واعتمد الباحث في دراسته على الاستبيان كأداة لدراسة الموضوع وتحليل نتائجه، وفق منهج وصفي وتحليلي؛

وخلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية، وكشفت هذه الدراسة أن المراجعة الداخلية الصومالية في شركات تحويل الأموال مواتية، يعني أن شركات تحويل الأموال في الصومال قد أنشأت مراجعة داخلية فعالة، لأنها تستخدم المراجعة الداخلية لمراقبة أنشطتها، وكذلك قياس إدارة التدقيق للأداء ونظام التحكم، فعلى شركات الأموال أن تدعم نظام مراقبتها إذا كانت تحاول البقاء على قيد الحياة والنجاح، فالواضح أن شركات التدقيق الداخلي لديها تأثير كبير على الرقابة الداخلية للشركات تحويل الأموال في مقديشو.

الفرع الثالث - دراسة رحو خيرة : بعنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة، مذكرة ماستر تخصص محاسبة التدقيق والمراقبة، جامعة حسيبة بن بوعللي الشلف سنة 2012؛

وهدفت هذه الدراسة إلى محاولة إظهار الأعمال التي يقوم بها التدقيق الداخلي ومدى مساهمته في خلق قيمة مضافة في حالة ما إذا تم استغلاله من طرف المديرية العامة للمؤسسة، والتعرف على دوره في إدارة ودعم نظم إدارة المخاطر، والوقوف على واقع التدقيق الداخلي في المؤسسة الجزائرية؛

ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج التاريخي التحليلي في الجانب النظري والمنهج الوصفي وأسلوب الاستقراء والاستنتاج في الجانب التطبيقي، المتمثل في دراسة حالة مؤسسة الزجاج الجديدة بالشلف Nover؛

ومن أهم نتائج هذه الدراسة إدراك العديد من ذوي الاهتمام بالتدقيق الداخلي سواء الممارسين منهم والأكاديميين للدور الحديث الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، والدور الكبير الذي لعبه إصدار المعايير الدولية للتدقيق الداخلي، فبالإضافة إلى الفحص والتقييم والتأكيد أصبحت تقوم بتقييم المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية بما يضيف قيمة للمؤسسة.

رابعاً - دراسة مصطفى رضوان إيهاب ديب : تحت عنوان اثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، 2012؛

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية؛

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبيان مكون من أربعة محاور وزعت على عينة من المدققين الداخليين في المصارف بلغ عددها (33)، وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والمعالجات الإحصائية المناسبة في التحليل بهذا الخصوص؛

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير السمات ومعايير الأداء من قبل أجهزة التدقيق في المصارف التجاري الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية، بالإضافة إلى وجود دلالة إيجابية أيضا بين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومدى إدراكه لآليات تطبيقها.

خامسا - دراسة **Milica Dordevic و Ljiljana Bonic** : تحت عنوان **إمكانات التدقيق الداخلي في إدارة**

المخاطر في المؤسسة، ورقة مراجعة، من سلسلة الاقتصاد والمنظمة، كلية الاقتصاد، جامعة نيش بصربيا، رقم 1، في 2012؛

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التدقيق الداخلي الذي أصبح آلية هامة في إدارة المخاطر في مؤسسات الأعمال المعاصرة، وإمكاناته في تحديد المخاطر وإدارتها من خلال نطاق التدقيق الداخلي، وكذا تقديم ضمان عن فعالية وكفاءة إدارة المخاطر في المؤسسة، وكذلك تقديم المشورات فيما يخص إدارة المخاطر الكبرى التي تواجه المؤسسة وتقديم اقتراحات لعملية التحسين، والمحافظة على حيادهم لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن إدارة مخاطرها؛

وخلصت هذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي المرتكز على إدارة المخاطر والذي يعتبر كمقدم ضمان عن كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في المؤسسة، والذي يعمل أيضا على تقديم المشورة للإدارة بهدف تحسين المجالات الرئيسية للعمل، كما أوضحت ضرورة تعاونه بشكل وثيق مع إدارة المؤسسة فيما يتعلق بالرقابة الداخلية وتقييم المخاطر، واقتراح التحسينات لضمان فعالية مشاركته وتقليل تعرض المؤسسة للمخاطر السلبية.

سادسا - دراسة **Abdelnaser Omran و Silvia Popescu** : تحت عنوان **إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي**، وهي

عبارة عن مقال في مجلة **Vol 9 Issue1/IJRRAS_9**، جامعة العلوم الماليزية، ماليزيا، العدد الأول، في أكتوبر 2011؛

وهدفت هذه الدراسة إلى إظهار دور التدقيق الداخلي كدعم ووسيلة إعلام للإدارة، وكيف للتدقيق الداخلي أن يساعد المنظمة لإنجاز وتحقيق أهدافها، وتسلب هذه الدراسة الضوء على أهمية ودور التدقيق الداخلي في تقديم المشورة الجيدة للإدارة، وإبراز الهدف من نشاط التدقيق الداخلي بصفة عامة ونطاق عملياته، والإشارة إلى ضرورة الاهتمام أكثر بخطة التدقيق الداخلي التي قد تؤدي إلى فقدان الأنشطة المنطوية على المخاطر في حال ما إذا كانت ناقصة أو غير صحيحة، فالممارسة تتطلب الاختيار الدقيق للأنشطة والمناطق المعرضة للخطر وفق التدقيق الداخلي على أساس الخطر؛

وتمت الدراسة بشكل دراسة حالة تحليلية للممارسات الاقتصادية والمالية والإدارية للشركات، دعمها الباحث بدراسة نظرية لمفاهيم الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي معتمدا على المنهج الوصفي؛

ومن نتائج هذه الدراسة أن التدقيق الداخلي يكون فعال إذا كان قائما على سياسة إدارة المخاطر، ووفق معايير لتقييم هذه المخاطر ومبادئ توجيهية لتحديدتها حسب الأولويات ومن ثم تحليلها.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

سابعا - دراسة **PAUL J. SOBEL** : تحت عنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، ورقة بيضاء، معهد أبحاث مؤسسة المدققين الداخليين IIAF، فلوريدا، برعاية ORACLE في مارس 2011،

يهدف الباحث في هذه الدراسة إلى إبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وفي كيف يجب أن يكون دوره، من خلال جمع البيانات وتقديم التحليلات والآراء فيما إذا كان الرؤساء التنفيذيين للتدقيق الداخلي يتلقون التوجيه من لجان التدقيق الداخلي، وأن أنشطة إدارة المخاطر وأنشطة المراجعة الداخلية يؤدون حاليا ما يتوقع أنجزه في السنوات القادمة، وهل للمراجعة الداخلية دور في تحديد وتقييم المخاطر الإستراتيجية للمنظمة، وما إذا كانت مهارات المدققين الداخليين تحتاج مواكبة تطور الأدوار في إدارة المخاطر وتحديد القيمة الحقيقية من تحليل هذه البيانات، فقد قدم الباحث مجموعة من الأفكار والملاحظات التي يمكن أن تساعد القراء الذين لديهم مستوى من المهارات والخبرة ومرتبنة عالية بما فيه الكفاية في المنظمة، لتحويل البيانات البحثية إلى إجراءات وكذا تنفيذها للمضي قدما بمنظمتهم سعيا لتحقيق إدارة فعالة للمخاطر وخلق قيمة مضافة لمنظمتهم؛

واعتمد الباحث في دراسته على بيانات من الدراسات الاستقصائية التي أجريت على مدى العامين السابقين لهذه الدراسة أي 2009 و2010، معتمدا على المنهج التحليلي لتحليل البيانات وكذا المنهج الوصفي؛

وخلصت هذه الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي يقدم فرص لإضافة قيمة للمنظمة من خلال أنشطته القائمة على المخاطر، وأنه حان الوقت للاعتراف به باعتباره جزءا قيما للمنظمة.

المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

من خلال مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة أول ما تم الوقوف عليه هو أن الدراسة الحالية تشترك مع كل الدراسات السابقة في المتغيرات المتمثلة في التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، حيث ركزت كل منها على إظهار جانب معين للعلاقة بين المتغيرين، باستثناء دراسة Hussein Abdi Mohamed الذي درس ممارسات التدقيق الداخلي كمتغير مستقل بينما نظام الرقابة الداخلية كمتغير تابع، وفي كون الدراسات الأكاديمية السابقة كانت جملها عبارة عن استبيان على خلاف دراستنا التي كانت دراسة حالة، وهذا ما سنوضحه بالتفصيل في هذا المطلب من أوجه تشابه واختلاف بين دراستنا وكل دراسة سابقة على حدى، وفق جملة من المؤشرات منها طبيعة الدراسة، الأدوات، المنهج، الحدود الزمنية، المكانية، الأهداف و النتائج.

الفرع الأول - أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

يكمن التشابه بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة في ما يلي :

أولا - دراسة فتحي بوزيان : يكمن التشابه بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في أن كلا الدراستين تهدف لإبراز الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، كما نلاحظ تشابه في النتائج المتمثلة في وعي المدقق الداخلي بأهمية دوره في إدارة المخاطر، وان دوره يكمن في تقديم الاستشارات والتوصيات بشأن إدارة المخاطر وليس تحديد هذه المخاطر وقياسها.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

ثانيا - دراسة Hussein Abdi Mohamed : يكمن تشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أن كلا الدراستين ركزت على أهمية التدقيق الداخلي وكذا تحديد دوره في المؤسسة الاقتصادية، من اجل مراقبة أنشطتها وقياس مستوى أدائها ونظام تحكمها.

ثالثا - دراسة رحو خيرة : يكمن وجه التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا في نوع المتغيرات وفي هدف الدراسة، فكلاهما تهدف لبيان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، بالإضافة إلى استعمال نفس أداة الدراسة التي تمثلت في شكل دراسة حالة، كما اشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في بعض النتائج المتمثلة في أهمية إدراك ذوي الاهتمام بالدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر من تقييم وتقديم الخدمات الاستشارية مما يضيف قيمة للمؤسسة.

رابعا - دراسة مصطفى رضوان إيهاب ديب : يتمثل وجه التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا في أن كلاهما تهدف للتعرف على تأثير أو دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وكانت نتائج الدراستان تتفق في ضرورة إدراك المدقق الداخلي لآليات التدخل في إدارة المخاطر.

خامسا - دراسة Milica Dordevic و Ljiljana Bonic : تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في الهدف الذي كان إبراز أهمية التدقيق الداخلي كآلية هامة في إدارة المخاطر في المؤسسات المعاصرة، كما خلصت دراستنا وهذه الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي المرتكز على إدارة المخاطر، والذي يعمل على تقديم المشورة للإدارة بهدف التحسين شرط الحفاظ على حيادهم لأن إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن إدارة المخاطر فيها.

سادسا - دراسة Abdelnaser Omran و Silvia Popescu : يكمن وجه التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا في أن كلاهما يدرس العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر، وتهدفان إلى إظهار الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في المؤسسة من تقديم المشورة والمساعدة للإدارة، كما كان التشابه أيضا في أداة الدراسة حيث كلا الدراستين كانت عبارة عن دراسة حالة بالإضافة إلى اتفاق النتائج الخاصة بهذه الدراسة ونتائج دراستنا، التي كانت أهمها أن التدقيق الداخلي يكون فعال إذا كان قائم على سياسة إدارة المخاطر ووفق معايير لتقييم المخاطر وتحديدتها حسب الأولوية.

سابعا - دراسة PAUL J. SOBEL : يكمن وجه الشبه بين هذه الدراسة ودراستنا في المتغيرات والهدف، فكلاهما تسعى لإبراز دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر وكيف يكون ذلك لإضافة قيمة للمؤسسة، كما كان هناك تشابه في نتائج الدراستين والتي من أهمها هو أن التدقيق الداخلي يقدم فرص لإضافة قيمة للمنظمة.

الفرع الثاني - أوجه الاختلاف :

أولا- دراسة فتحي بوزيان : تتمثل أوجه الاختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية في أداة الدراسة، حيث اعتمد الباحث في دراسته على استبيان موجه لعين متمثلة في (40) عامل في ولاية بسكرة، أما دراستنا فكانت عبارة عن دراسة حالة على مستوى مؤسسة الاسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية- تقرت-.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة

ثانيا - دراسة Hussein Abdi Mohamed : تمثلت أوجه الاختلاف في أداة الدراسة وحدودها حيث اعتمد الباحث على الاستبيان الذي تمثلت عينته في شركات تحويل الأموال بالصومال سنة 2013 في حين كانت دراستنا عبارة عن دراسة حالة لمؤسسة اقتصادية جزائرية، وكان الاختلاف أيضا في المتغير التابع الذي تمثل في التدقيق الداخلي بالنسبة لدراستنا أما في دراسة الباحث كان نظام الرقابة الداخلية هو المتغير التابع.

ثالثا - دراسة رحو خيرة : واختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في كونها ركزت على إظهار الأعمال التي يقوم بها المدقق الداخلي في المؤسسة أكثر شيئا، بالإضافة إلى اختلاف الحدود المكانية والزمنية للدراسة التي كانت في ولاية الشلف شمال غرب البلاد سنة 2012 على غرار دراستنا التي كانت في جنوب البلاد سنة 2017.

رابعا - دراسة مصطفى رضوان إيهاب ديب : أما أوجه الاختلاف فقد كانت في أداة الدراسة وفي العينة وحدودها، حيث اعتمد الباحث في دراسته على الاستبيان كأداة للدراسة وكانت العين عبارة عن (33) مدقق داخلي في مصارف غزة سنة 2012، في حين كانت دراستنا عبارة عن دراسة حالة على مستوى مؤسسة اقتصادية جزائرية.

خامسا - دراسة Milica Dordevic و Ljiljana Bonic : واختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في الحدود المكانية والزمنية فكانت دراسة الباحثين في صربيا سنة 2012، كما اختلفت طبيعة البحث فكانت هذه الدراسة عبارة عن ورقة مراجعة بحثية في سلسلة بعنوان الاقتصاد والمنظمة في كلية الاقتصاد بصربيا على غرار دراستنا التي كانت مذكرة تخرج.

سادسا - دراسة Abdelnaser Omran و Silvia Popescu : أما أوجه الاختلاف فكانت في حدود الدراسة التي تمثلت في ماليزيا سنة 2011 بالنسبة لهذه الدراسة، أما حدود دراستنا فهي الجزائر سنة 2017، وفي نوع الدراسة حيث جاءت هذه الدراسة في شكل تقرير في مجلة Ijrras.

سابعا - دراسة PAUL J. SOBEL : اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا في الحدود المكانية والزمنية التي تمثلت في ولاية فلوردا أقصى جنوب أمريكا الشمالية سنة 2011 بينما دراستنا تمت في الجزائر 2017، وكذا الاختلاف في نوع الدراسة التي كانت عبارة عن ورقة بيضاء بحث لمعهد أبحاث مؤسسة المدققين الداخليين، وفي أداة الدراسة حيث كانت دراستنا عبارة عن دراسة حالة في حين أن هذا الباحث اعتمد في دراسته على بيانات من الدراسات الاستقصائية التي أجريت قبل عامين من دراسته.

خلاصة :

مما سبق نستنتج أن المدخل الحديث للتدقيق الداخلي هو التدقيق الداخلي القائم على إدارة المخاطر، والذي يركز على الأنشطة المهمة في المؤسسة وعلى أهدافها، وتحديد مختلف التهديدات والمخاطر المهمة التي قد تتعرض لها المؤسسة وتعيق تحقيق أهدافها، ووضع معايير لتحديد أولويات المخاطر وتحليلها وفق منهجية تقييم المخاطر لإعداد الخطة لعملية التدقيق، بدلا من التركيز على أدوات الرقابة، فخدمات التدقيق الداخلي لم تعد تقتصر على الفحص والتقييم بهدف مساعدة أفراد الشركة على تنفيذ مسؤولياتهم بفاعلية فقط، بل تطورت وأصبحت وظيفة تركز على خدمات التأكيد الموضوعي والاستشاري للإدارة العليا من أجل زيادة قيمة الشركة والعمل على تحقيق أهدافها وتقييم فاعلية إدارة مخاطرها والرقابة والحوكمة، وهذا التطور كان نتيجة التغيرات التي شهدتها بيئة أعمال المؤسسات، التي ألزمت زيادة الاهتمام بإدارة المخاطر من أجل التأكد من أن مخاطر المنظمة تدار بفعالية وضمان تدنيتها إلى المستوى المقبول، والتقليل من مخاطر الفساد الإداري والمالي بزيادة قدر المساءلة، وهذا ما يخلق قيمة للمؤسسة من خلال خفض التكاليف واكتشاف الغش وفحص وتقييم الرقابة الداخلية، واقتراح ما يلزم من أجل تحسين عملياتها وتحقيق أهدافها.

الفصل الثاني :

دراسة ميدانية للتدقيق الداخلي

وإدارة المخاطر في مؤسسة

الإسمنت عين التوتة- الوحدة

التجارية- تقرت-

تمهيد :

بعد التطرق في الفصل السابق إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بالتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر والدور الذي يلعبه المدقق الداخلي في إدارة المخاطر، قمنا بدراسة ميدانية على مستوى شركة الاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية- تقرت- من اجل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الجانب التطبيقي لاستخلاص النتائج والإجابة على الفرضيات، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيلا اشتمل هذا الفصل على مبحثين رئيسيين متمثلين في :

المبحث الأول : طريقة وأدوات الدراسة؛

المبحث الثاني : مناقشة نتائج الدراسة التطبيقية.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

قبل التطرق إلى دراسة الحالة في المؤسسة وبيان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر فيها، وجب التعريف بمؤسسة الدراسة أولاً وكذا إيضاح منهج الدراسة والأدوات المستعملة في ذلك.

المطلب الأول : طريقة جمع المعلومات

شمل المطلب الأول من هذا الفصل ثلاثة فروع، الأول تناولنا فيه التعريف بالمؤسسة أما الثاني فكان عن المنهج الدراسي المستخدم وطبيعة المتغيرات، بينما تم في الفرع الثالث تحديد مصادر معلومات الدراسة.

الفرع الأول - تقديم مؤسسة الدراسة :

سنستعرض في هذا الفرع معلومات مختصرة عن المؤسسة محل الدراسة، من نبذة تاريخية، جانب الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية فيها وأخيراً عرض هيكلها التنظيمي.

أولاً - نبذة تاريخية عن الشركة :

شركة الاسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تقرت هي شركة وطنية تجارية ذات أسهم، تختص بتعبئة وتوزيع الإسمنت الذي تستقبله إما من مصنع الشركة الأم عين التوتة بباتنة أو من حامة بوزيان بقسنطينة أو تبسة، وبدأت هذه الوحدة نشاطها سنة 1967م، ويقع مقرها بشارع 05 جويلية ص ب 52 بتقرت وتتربع على مساحة قدرها 1 600 متر، أما رأسمالها الاجتماعي فهو يقدر ب 2 250 000 000 DA.

تغطي الوحدة كل من ولاية ورقلة، إليزي والوادي، وتتكون من 12 مركزاً للبيع و هي: تقرت، ورقلة، إليزي، جانت، برج الحواس، عين أميناس، برج عمر إدريس، دبداب، المغير، الحجيرة وجامعة، حيث تشغل هذه الوحدة 74 عامل تابع للشركة و42 عامل تابع لشركة الأوراس للأمن والخدمات ASS .

الجدول رقم (1.2) : توزيع عمال الوحدة حسب الجنس

الجنس	إطارات		تأهيل		تنفيذ		تمهين	إدماج مهني	المجموع
	دائمين	مؤقتين	دائمين	مؤقتين	دائمين	مؤقتين			
رجال	4	5	7	37	2	9	12	3	64
نساء	0	0	0	9	1	0	1	2	10
المجموع	4	5	7	46	3	9	13	5	74

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسة

ثانيا - جانب الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة:

منحت الوحدة التجارية تقرت شهادات مطابقة للمواصفات التالية (انظر الملحق رقم 03) :

أ- ISO 9001 نظام إدارة الجودة في 2008؛

ب- ISO 14001 نظام إدارة البيئة 2004؛

ت- OHSAS 18001 نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية 2007.

وتتعهد هذه الوحدة بكل شفافية بتلبية مختلف حاجيات السوق ومتطلبات كافة العملاء من زبائن وموردين، وكذا متطلبات المحيط في هذا الميدان والسلطات وكل مستخدميها التابعين لها عبر كافة وحداتها حيث ما وجدت، وذلك من خلال دمج نظام متكامل للتسيير وفقا للمواصفات السابقة حيث تعمل على :

أ- احترام كافة التشريعات والقوانين المنظمة لأنشطتها والقيام بكافة المستلزمات ذات الصلة بنشاطها؛

ب- الوقاية من التلوث عن طريق :

- التقليل من الإنبعاثات الملوثة للغلاف الجوي والحفاظ على الموارد الطبيعية؛

- التحكم في إدارة وتسيير النفايات.

ت- الاستماع بصفة دائمة إلى انشغالات جميع الأطراف المعنية؛

ث- السهر على مدى مطابقة منتجاتها للعلامة الوطنية تاج؛

ج- الحفاظ على صحة وسلامة الأشخاص والممتلكات؛

ح- السعي الدائم إلى التحكم في المخاطر وذلك بالسيطرة على الضوضاء والقضاء على الإنبعاثات الملوثة للهواء.

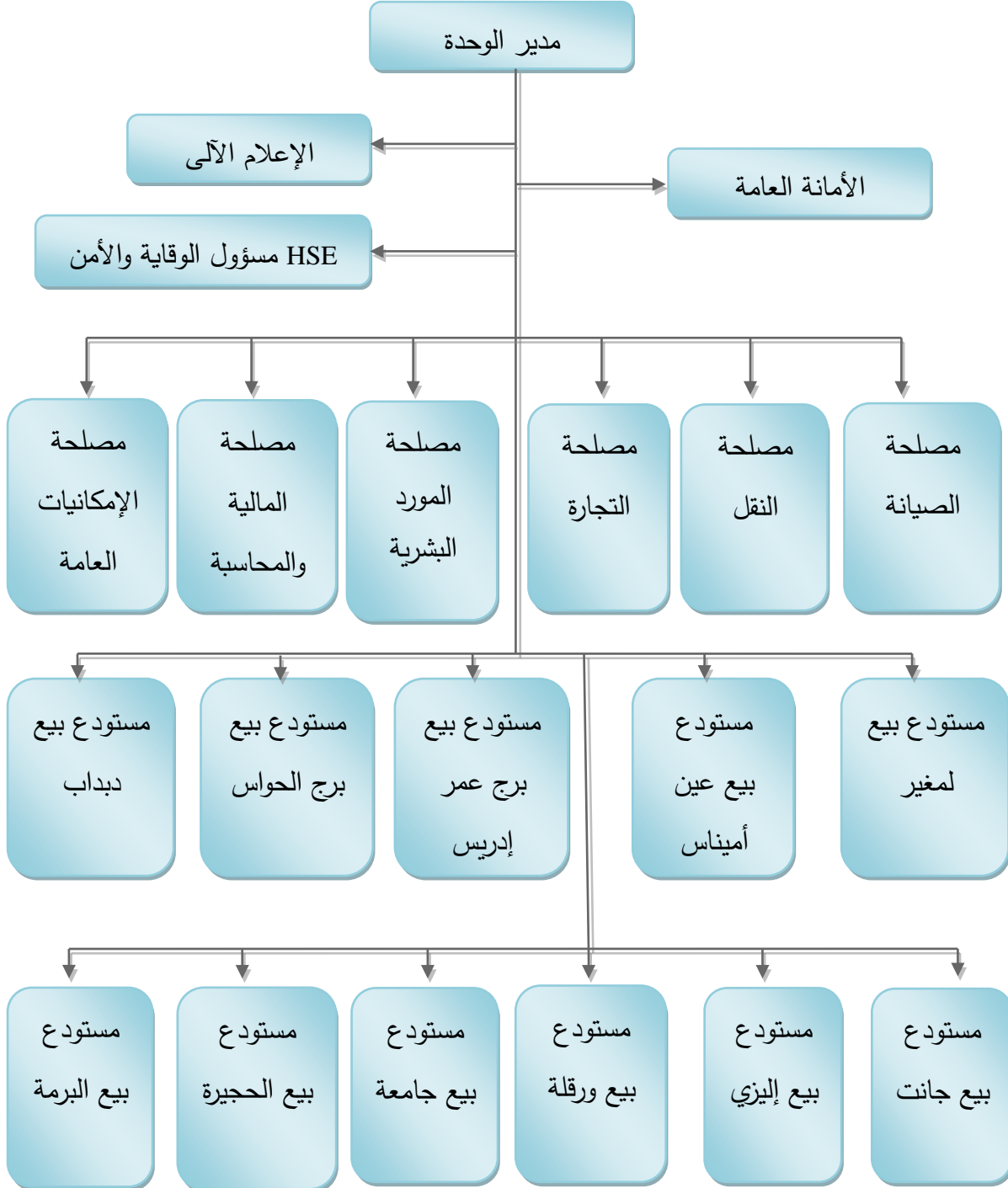
وتتمثل الأهداف العامة للشركة في الاستجابة لمتطلبات الزبائن أو العملاء المختلفة، وكذا التحسين المستمر لنمط التسيير

المتكامل.

ثالثا - الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

وفي ما يلي الهيكل التنظيمي الجديد للوحدة التجارية تقرت بعد زيادة عدد فروعها :

الشكل رقم (1.2) : الهيكل التنظيمي للوحدة التجارية تقرت



المصدر : من إعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسة

الفرع الثاني - منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات :

أولا - منهج الدراسة :

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوقوف على دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تقرت، تم استخدام المنهج الوصفي والتحليل لعرض المعلومات المتعلقة بالموضوع، وذلك بعد جمعها وتصنيفها ثم تلخيصها وفق أسس البحث العلمي بكل أمانة علمية وموضوعية ممكنة، بالإضافة إلى دراسة الحالة التي كانت عبارة عن إسقاط لما تم تناوله في الجانب النظري على واقع الممارسة في المؤسسة، لإستخلاص النتائج من البيانات والمعلومات بعد تحليلها.

ثانيا - طبيعة المتغيرات :

اشتمل موضوع الدراسة على متغيرين إثنين هما :

1. المتغير المستقل : التدقيق الداخلي والذي يعتبر أداة لا يمكن الاستغناء عنها في المنظمة، كونه وظيفة لتقييم وفحص أنشطتها من اجل التحسين والرفع من مستوى أدائها وتحقيق أهدافها؛
2. المتغير التابع : إدارة المخاطر التي نريد الوقوف على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي فيها.

الفرع الثالث - مصادر معلومات الدراسة :

من أجل معالجة موضوع الدراسة تم الاعتماد على مصادر أولية وأخرى ثانوية لجمع البيانات والمعلومات وكانت كالتالي :

أولا - المصادر الأولية :

تمثلت المصادر الأولية في جملة المعلومات المحصلة من مؤسسة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تقرت، التي عالجنا فيها الجانب الميداني من الدراسة.

ثانيا - المصادر الثانوية :

من أجل الإحاطة الكافية بالموضوع تم الاعتماد على مجموعة من المراجع العربية والأجنبية كمصدر ثانوي للدراسة، منها الكتب، الرسائل الجامعية، الجرائد، المقالات والمجلات وذلك لإثراء الجانب النظري.

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة

وفي هذا المطلب سنعرض جملة الأدوات التي تم الاعتماد عليها من اجل جمع المعلومات والبيانات.

أولا - المقابلة الشخصية :

حيث قمنا بإجراء مقابلات شخصية مع كل من المحاسب والمسؤول عن الأمن والسلامة المهنية في المؤسسة ومع العاملين في مصلحة المستخدمين، وهذا للاستفسار وللحصول على معلومات مباشرة عن الموضوع.

ثانيا - الملاحظة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على الملاحظة أيضا كوسيلة، بغية التأكد من المعلومات المقدمة والإجراءات المتبعة في المؤسسة.

ثالثا - الوثائق :

وهي ثالث الأدوات المستخدمة حيث اعتمدنا على مجموعة من الوثائق الداخلية الخاصة بالمؤسسة والمرتبطة بموضوع الدراسة، من اجل الإجابة على التساؤلات والاستفسارات المتعلقة به والحصول على كل المعلومات اللازمة.

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

من اجل الوقوف على الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة قمنا بالإطلاع على واقع عملية المراجعة وكذا طريقة عمل مسؤول الوقاية والأمن في المؤسسة، لاعتباره العون المكلف بإدارة المخاطر على مستواها والتعرف على إجراءات وطرق إدارة مخاطر المؤسسة، وهذا لاستخلاص الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي فيها.

المطلب الأول : عمليات الاستغلال في المؤسسة ومتابعة المدقق الداخلي لها

في هذا المطلب سنقوم بعرض واقع عمليات الاستغلال في المؤسسة، وكيف يقوم المدقق الداخلي بمتابعتها.

الفرع الأول- إجراءات العمليات التشغيلية في المؤسسة :

نظرا لطبيعة نشاط الوحدة التجارية تقرت فان إجراءات عملياتها التشغيلية تقتصر على عملية التموين، الاستهلاك والبيع، حيث تقوم الوحدة بشراء أكياس الإسمنت ومن ثم تقوم بتعبئة هذه الأكياس بالإسمنت الذي يتم تموينها به من المؤسسة الأم من أجل إعادة بيعه.

أما من الناحية الإدارية فإن العملية تتم وفق جملة من الخطوات أولها الإجراءات الخاصة بالصفقات، ففي بداية الدورة التشغيلية من كل سنة يتم الإعلان عن مناقصة تموين للمؤسسة وفقا لدفتر شروط تضعه الوحدة، ومن ثم يتم دراسة عروض الموردين وعملية كشف للأسعار شرط أن لا يقل عدد الموردين المشاركين عن ثلاثة لاختيار المورد الذي ستتعامل معه المؤسسة طيلة

السنة، وهذا بعد أن ترسل الوحدة قائمة بالسلع المراد شرائها إلى الموردين الذين يقومون بإرسال فواتير شكلية للمؤسسة وعلى أساسها تتم المفاضلة بينهم.

ثم تتم العملية السابقة بشكل رسمي بعد اختيار المورد النهائي، فترسل مصلحة التموين سند طلب شراء (انظر الملحق رقم 04) عندما يصل مستوى المخزون إلى حده الأدنى كإجراء احترازي لمخاطر المخزون، بحجم الطلبية التي تحتاجها للمورد بعد أن يصادق عليه المدير، ثم تأتي عملية تسليم الطلبية من المورد مع وصل تسليم أو فاتورة المورد من أجل إدخالها إلى المخازن وإعداد وصل الاستلام(انظر الملحق رقم 05) من قبل أمين مخزن المؤسسة والدفع للمورد، أما في حالة استهلاك للطلبية تخرج من المخازن بسند خروج.

أما عملية البيع فهي تتم بشكل آلي فعند إعداد بطاقة للزبون يتم إعداد فاتورة له أوتوماتيكيا (انظر الملحق رقم 06) نظرا لاتصال هذه البطاقة بمصلحة الفوترة مباشرة وتخرج بنفس تاريخ البطاقة ومعلومات الزبون، وتتبع المؤسسة عملية البيع بالتجزئة لزيائنها من مقاولين وزبائن البناء الريفي، أما عملية التحصيل فهي تختلف فالنوع الأول من الزبائن يدفع عن طريق الشيك أما الثاني فيدفع نقدا.

الفرع الثاني - مراجعة المدقق الداخلي لعمليات التشغيل في الوحدة :

من خلال المقابلة والأسئلة المطروحة على المدقق الداخلي في المؤسسة استنتجنا أنه يقوم بعملية فحص وتدقيق لكل الإجراءات والسندات والوثائق الخاصة بالعمليات التشغيلية للوحدة من تموين، شراء، مخزون ومبيعات...، للتأكد من صحة قيمها، طريقة حسابها وتسجيلها، والقيام بمطابقات للعمليات وإجراءات القيام بها، والتأكد من مسك الوحدة لحساباتها بانتظام ومدى احترامها وتطبيقها للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، مثل قيامه بمطابقة قيم فاتورة لمورد برقم معينة مع تسجيلها ووثائقها (وصل الاستلام) لدى المؤسسة لمقارنة قيمها، أو كتبتع إجراءات الأداء الفعلية لعملية معينة ومقارنتها بالإجراءات والتعليمات الإدارية الخاصة بها.

الفرع الثالث - صفات المدقق الداخلي في المؤسسة :

من خلال الدراسة الميدانية وعلى ضوء ما تمت ملاحظته تم الوقوف على جملة من الصفات التي يحظى بها المدقق الداخلي بالمؤسسة، والتي تدعم معايير التدقيق الداخلي :

أولا - الاستقلالية والموضوعية : فبالنسبة للاستقلالية يمكن القول انه يحظى باستقلالية نسبية وموضوعية كلية أثناء أداء مهامه وهذا يتجلى من خلال تقاريره التي يرسلها للمؤسسة الأم عن اعتراضه عن العمليات التي يشك فيها في الوحدة، وعن نسب مخاطرها المقبولة وكذا عدم تدخل الإدارة في حيثيات مهامه كتحديد نطاق معين لمهنته مثلا، إلا أننا نلمس مركزية في وظيفة التدقيق الداخلي في مؤسسة الدراسة التي تأثر على مصداقية ودقة تقرير هذه العملية،

ثانيا - الكفاءة : نلاحظ أن المؤسسة توظف إطارات ذات كفاءة، من تأهيل علمي وعملي في هذه الوظيفة، إلا أنها لا تواكب مستجدات الممارسات المهنية للتدقيق الداخلي المبني على إدارة المخاطر؛

ثالثا - العناية المهنية : وتظهر في كونه يبذل العناية في جميع المراحل والعمليات التي يقوم بها في المؤسسة وفي جميع خطوات عملية إدارة المخاطر، ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية؛

رابعا - دعم الإدارة : وهذا يتجلى من خلال ما توفره إدارة الوحدة من إمكانيات لهذه الوظيفة، نظرا لوعيتها بأهميتها، وبالرغم من توفر هذه الإمكانيات إلا أن التدقيق الداخلي فيها نجده غير مواكب للتطورات الأخيرة في ممارستها.

المطلب الثاني : واقع عملية التدقيق الداخلي في مؤسسة الاسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية - تقرت -

من خلال المقابلة التي أجريت مع المراجع الداخلي في المؤسسة، توصلنا إلى أن عملية المراجعة الداخلية عملية جد منظمة وممنهجة تخضع لإجراءات محددة.

تتم عملية المراجعة الداخلية وفق آجال ووروزامة معينة تحدد فيها تواريخ تنفيذ هذه العملية، يتم إعدادها من طرف رئيس لجنة المراجعة للشركة الأم عين التوتة (انظر الملحق رقم 07) وهذا لمتابعة كافة فروعها، وترسل إلى المؤسسات الفروع مع تحديد مختلف المصالح والأقسام التي سيتم التدقيق فيها والوثائق والمستندات اللازمة لذلك، وكذا الوقت المحدد للتدقيق في كل قسم ومصلحة وهي تتم بشكل دوري خلال السنة وترفق بتقرير عن العملية، تقرير كل ثلاثة أشهر، ستة أشهر وآخر كل تسعة أشهر، وأخيرا التقرير الشامل السنوي وفق المراحل التالية :

الفرع الأول - التخطيط الأولي للعملية :

وفي هذه المرحلة يقوم رئيس لجنة التدقيق الداخلي سنويا وفي بداية كل سنة بوضع برنامج لعملية التدقيق، على شكل جدول يوضح فيه نطاق العملية والعمل المراد تنفيذه والمواطن التي سيتم تدقيقها والمناطق الأكثر عرضة للمخاطر والأخطاء من اجل التركيز أكثر عليها، ويقوم بتحديد الهدف من العملية لتحديد المستلزمات والوسائل اللازمة لتحقيقه، وفق جملة من المعايير المنظمة للمهنة ووفق ما يراه مناسبا لكل وحدة كونه المسؤول الأول عن هذه العملية، ويقوم بإعلام كافة مدراء الوحدات من خلال إرسال هذا البرنامج إليهم مسبقا (انظر الملحق رقم 07) للمصادقة عليه أو طلب إجراء بعض التعديلات عليه وفق ما يناسب الوحدة، حيث يقوم المدقق الداخلي بالمراجعة المالية وذلك بتدقيق وفحص النظام المحاسبي للمؤسسة وتقارير إدارتها المالية، ومراجعة العمليات فيها لتقييم كفاءة وفاعلية إجراءاتها ونظمها، وللتأكد من مدى الالتزام بالقوانين والسياسات والإجراءات التنظيمية في المؤسسة، كما قد يقوم بمراجعة خاصة بطلب من الإدارة لغرض أو لمهمة معين.

الفرع الثاني - مرحلة تنفيذ العملية :

حيث يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بتنفيذ برنامجه، من خلال جمع المعلومات والبيانات اللازمة التي يستند عليها في إعداد تقريره النهائي وفق التالي :

- أ- مراجعة كل ما يمكن أن يزوده بنظرة عامة عن الوحدة التجارية بتقرت حول السياسات، الأنظمة، القوانين، المعاهدات والإجراءات المطبقة في المؤسسة؛
- ب- الإطلاع على تقارير المراجعة الداخلية السابقة للتعرف على المشاكل التي واجهتها المؤسسة ومدى التزامها بالتوصيات والحلول المقترحة من طرف المراجع لأنها أول ما ينطلق منه في مباشرة عمليته؛
- ت- القيام بمطابقات للإجراءات والعمليات والسجلات الخاصة بها، والتأكد من أن هذه العمليات تتم وفق سياسات وتنظيمات الوحدة، وهذا يشمل معايير مواصفات إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية.

وبعد ذلك يقوم المدقق الداخلي بإعداد مسودة التقرير النهائي للعملية التي قام بها، معتمداً في ذلك على المعلومات والبيانات التي قام بتجميعها، من ملاحظات وتفسيرات وتحليلات لما تمت مراجعته وإعداد أوراق العمل الأولية والوثائق المتعلقة بما كأدلة إثبات كافية تمكنه من إبداء رأيه، كما أنه إثناء هذه المرحلة قد يقوم بكتابة وإرسال تقرير لرئيس لجنة التدقيق في المؤسسة الأم حال اكتشافه أو شكه في إجراءات أو عملية تمت في الوحدة.

الفرع الثالث - مرحلة إعداد التقرير النهائي للمهمة :

بعد أن ينتهي المدقق الداخلي من أداء مهمته يقوم بإرسال مسودة تقريره عن الوحدة التجارية تقرت إلى رئيس لجنة المراجعة في المؤسسة الأم، من أجل الاطلاع عليها وإضفاء التعديلات الضرورية عليها لجعل التقرير في صيغته النهائية (انظر الملحق رقم 08) مراعيًا في ذلك معايير وشروط إعدادها ومن ثم إرساله إلى إدارة الوحدة للإطلاع عليه، حيث يعقد اجتماع يتأهه مدير الوحدة لمناقشة ما جاء فيه بحضور كل رؤساء المصالح والمسؤول عن الوقاية والأمن في المؤسسة، لكون هذا التقرير يحوي ملخص عملية المراجعة الداخلية التي تمت على مستوى الوحدة ككل، فيقدم فيه المدقق جملة من التوصيات والملاحظات عن العمليات والإجراءات المتبعة في كل المصالح والأقسام التي تم فحصها في المؤسسة ويقترح حلول مناسبة لها، كما يرفق هذا التقرير برأيه عن مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية في الوحدة ومدى التزام المؤسسة بالقوانين والتعهدات واحترامها لمعايير المواصفات التي تمتلكها، وهذا لمساعدة إدارة الوحدة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في أسرع وقت للتحسين.

المطلب الثالث : منهجية إدارة المخاطر في مؤسسة الدراسة وتدخلات المدقق الداخلي فيها

من خلال الأسئلة والمقابلة التي أجريت مع (HSE) مسؤول الأمن والصحة والسلامة المهنية في الوحدة التجارية تقرت لكونه المسؤول عن إدارة المخاطر في المؤسسة، تم التوصل إلى أن عملية إدارة المخاطر عملية يومية متواصلة ومستمرة وتتم بشكل موازي لعمليات وأنشطة الوحدة، هذا لأن المخاطر قد تنشأ من أي إجراء أو عملية تتم فيها، ولهذا كان على مسؤول الأمن والوقاية القيام بمجموعة من الإجراءات لاكتشاف وتحديد هذه المخاطر المحيطة بالمؤسسة وتحليلها لمعرفة كيفية التعامل معها.

الفرع الأول : منهجية إدارة المخاطر في مؤسسة الإسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية - تقرت -

أولاً - تحديد المخاطر التي تهدد المؤسسة :

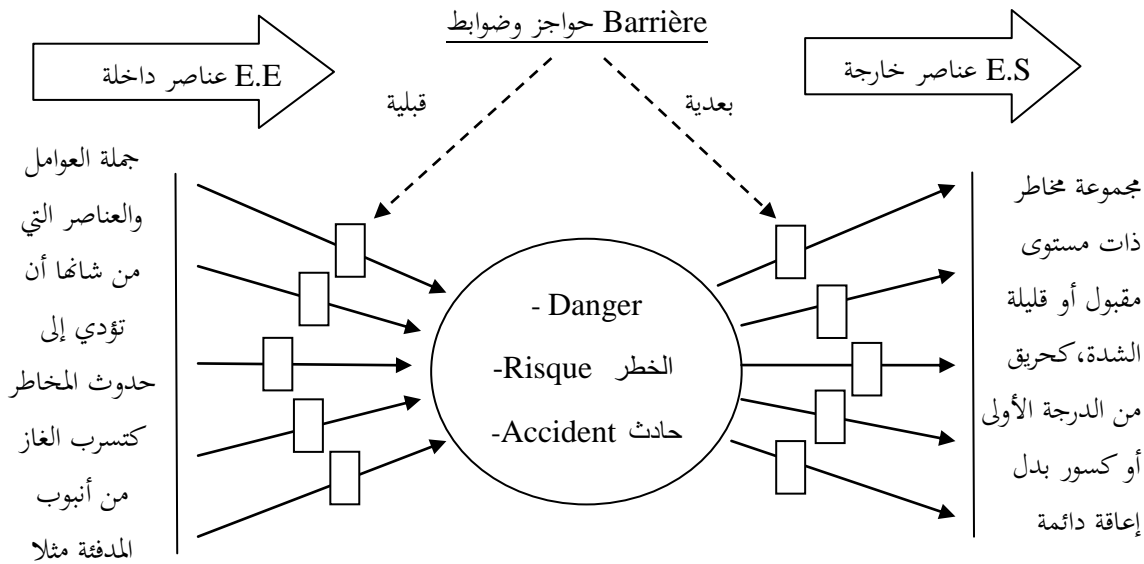
يقوم مسؤول الأمن والوقاية بعملية قياس وتدقيق لكل من المواد، البشر والبيئة في المؤسسة من أجل التعرف على طريقة العمل الكاملة، والقيام بعملية تفتيش مخططة ووفق برنامج معين لجميع أماكن العمل، وتحليل جميع الوظائف والعمليات فيها لتحديد المواطن المعرضة للمخاطر وكذا التي من المحتمل تعرضها لها (انظر الملحق رقم 9)، ثم ترتيب هذه المخاطر حسب الأولويات ووفق طرق معينة لاتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها أو منعها (انظر الملحق رقم 10).

أ- طريقة ربطة العنق للتعرف على المخاطر :

وهي طريقة معتمدة من قبل مسؤول الأمن والوقاية في المؤسسة لتحديد مخاطر الوحدة، مبنية على التنبؤ تقضي بوضع مجموعة من الضوابط قبل وبعد حدوث الخطر انطلاقا من دراسة المحيط، حيث يقوم بدراسة وتحليل موقع ومكان المهمة لحصر جميع العوامل والممارسات التي من شأنها أن تؤدي إلى وقوع الخطر، مثل وجود خيوط الأجهزة الكهربائية على أرضية المكتب التي قد يتعثر بها العامل اقل شيء، قرب المقابس من الأرض، وجود مطفئة سحائر فوق المكتب، غبار الإسمنت المنبعث، احتمال سقوط الأدوات الحديدية وغيرها من العوامل، ثم يقوم بتحديد كل مخاطرها المحتملة ويقوم بوضع مجموعة من الضوابط الوقائية التي تمنع وقوعها على شكل جملة من الإجراءات والتعليمات الإيجابية كعدم التدخين داخل مكان العمل وعدم استعمال الهاتف بالقرب من الآلات، وغيرها من التعليمات التي يراها مناسبة ويتعرض المخالف لها لجملة من العقوبات حسب درجة الأمر الذي خالفه، كخصم في حالة تكراره عدم ارتدائه للخوذة واتخاذ إجراءات السلامة في موقع العمل أو القيام بعملية وفق إجراءات غير سليمة.

فيتم وضع مجموعة من الضوابط القبليّة من اجل منع وقوع الخطر وأخرى بعدية للتقليل من حدته في حالة وقوعه والتدنية من آثاره وجعله في المستوى المقبول، كتزويد الأماكن المعرضة لخطر الحريق بأجهزة إنذار وقارورات الإطفاء والتأمين عن العمال والممتلكات، حمل كل عامل لبطاقة تحتوي معلومات عنه كفصيلة الدم، وتزويد عدادات الكهرباء والغاز بقاطع آلي أو جعلها في أماكن ملائمة للوصول إليها لضمان سرعة الاستجابة والشكل الموالي يوضح هذه الطريقة⁽¹⁾ :

الشكل رقم(2.2) : يوضح مخطط طريقة ربطة العنق



المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على المقابلة مع مسؤول الأمن والوقاية، 8 مارس 2017 من 09 سا إلى 10 سا صباحا.

وعلى الرغم من تطبيق كل الإجراءات والضوابط فان هذا لا يجد من المخاطر كليا وهذا ما وقفنا عليه من خلال الدراسة، ففي السنة الماضية شهدت المؤسسة وفاة احد عمالها جراء حادث عمل والذي يعتبر اكبر درجة للمخاطر التي تعرضت لها المؤسسة خلال مسيرتها، بالرغم من أن العامل كان ملتزم بجميع أدوات وتجهيزات سلامة العاملين من خوذة وحزام وغيرها، إلا أن

¹ - رئيس مصلحة الأمن والوقاية، عملية إدارة المخاطر في المؤسسة، مؤسسة الإسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية تقرت-، مارس 2017 (مقابلة شخصية).

هذا لم يجل دون وفاته بسبب حاوية الإسمنت المضغوطة وهي ملك لمؤسسة وطنية موردة للشركة، والتي عند محاولة فتحها انفجر غطائها ساحبا معه العامل الذي توفي اثر ارتطامه بالأرض، مع العلم أن المؤسسة مؤمنة على كل عمالها الشيء الذي يضمن تعويضات وحقوق الضحية.

ب- تصنيفات المخاطر في المؤسسة :

تصنف المخاطر في المؤسسة من قبل مسؤول الوقاية والأمن إلى :

- مخاطر تنظيمية : وهي المخاطر التي لها علاقة بالتنظيم من هيكل تنظيمي، ثقافة المؤسسة وقضايا الأفراد؛
- مخاطر عملية : وهي المخاطر الناتجة من أنشطة العمليات والموارد وغيرها؛
- مخاطر تقنية : وهي المخاطر الداخلية للوحدة وتتضمن في الغالب مخاطر الأمن كصحة الأفراد، أمان الأفراد والبيئة.

وبعد تحديد مجموعة المخاطر السابقة يتم ترتيبها وفق جملة من القيم والمؤشرات التي يراها مناسبة، لترتيبها حسب الأولوية في المؤسسة للتعامل معها.

ثانيا - مرحلة تحليل المخاطر :

وفي هذه المرحلة يقوم المسؤول عن إدارة المخاطر بالوحدة بتحديد تقديرات للمخاطر المختلفة التي قد تواجه المؤسسة (كموت عامل، تعطل عملية الإنتاج لمدة شهر، إعاقة دائمة نتيجة حادث عمل...)، كل هذه الشروط والأحداث يتم ترجمتها في شكل قيم لتمثل تقديرات للمخاطر، كما يقوم أيضا بتقدير احتمالات ترددها وفق معايير محددة من اجل إعطائها قيمة كمية تسمح بتصنيفها.

الشكل رقم (3.2) : يمثل مصفوفة تصنيف المخاطر

مصفوفة تصنيف المخاطر					الخطورة
16	12	8	4	4	
12	9	6	3	3	
8	6	4	2	2	
4	3	2	1	1	
4	3	2	1		
تقديرات الخطورة					

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على مقابلة شخصية مع مسؤول الأمن والوقاية بالمؤسسة في 22 مارس 2017 من 09 إلى 10 سا.

تحليل الشكل :

يوضح الشكل رقم (3.2) مصفوفة تصنيف الخطر، حيث يمثل محور الترتيب القيم المقدرة لتردد الخطر أما محور الفواصل فيحمل تقديرات التعرض للخطر ويتم تحديد صنف الخطر رياضيا وفق العلاقة التالية :

$$\text{صنف الخطر} = \text{التردد} \times \text{تقدير الخطورة}$$

الجدول رقم (2.2) : يمثل تصنيف المخاطر

تصنيف المخاطر		
خطر حرج	خطر جدي	خطر تافه وغير مهم
12 - 16	4 - 11	1 - 3

المصدر : من إعداد الطلبة اعتمادا على مقابلة شخصية مع مسؤول الأمن والوقاية بالمؤسسة في 22 مارس 2017 من 09 إلى 10 سا .

- تحليل الجدول :

يمثل الجدول رقم (3.2) دليل لتحديد أصناف المخاطر التي قد تواجه المؤسسة انطلاقا من المجال الذي يحوي قيمة صنف الخطر الذي تم حسابه، فإذا كانت هذه القيمة في المجال من 1 إلى 3 فهذا يعني أن هذا الخطر يصنف ضمن المخاطر المقبولة التي لا تشكل خطورة على المؤسسة وأهدافها، ولا تتخذ الوحدة إجراءات وضوابط جد صارمة للتعامل معها كما هو الحال في حين وقوع قيمته ضمن المجال من 4 إلى 11 أو المجال الأخطر منه 12 إلى 16.

ثالثا - مرحلة تقييم المخاطر :

وفي هذه المرحلة يتم إعداد جدول لتقييم المخاطر التي تواجه الوحدة وترتيبها حسب الأولوية في الخطورة والحدة، لتحديد المخاطر الكبرى والهامة للمؤسسة، وهنا يولي مسؤول الأمن والوقاية في المؤسسة اهتمامه ويأخذ بعين الاعتبار ما جاء في تقرير المدقق الداخلي حول المواطن الأكثر عرضة للمخاطر، وكذا الملاحظات والتوصيات التي قدمها والمساعدة في تحديد وتقييم المخاطر، انطلاقا من المخاطر الكبرى نزولا إلى المخاطر ذات المستوى المقبول، وهذا لاتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل مع الخطر الذي يحسب وفق العلاقة التالية :

$$D = G \times F \times P$$

حيث :

- D : الخطر؛

- G : صنف الخطورة؛

- F : تردد الخطر الذي يحدد وفق معايير معينة؛

- P : احتمال حدوث الخطر الذي يقاس على أساس شروط وأنشطة محددة.

رابعا - مرحلة التعامل مع الخطر ومتابعته :

بعد التعرف وحصر جملة المخاطر التي قد تواجه المؤسسة وتحليلها لمعرفة أسبابها وتصنيفها تأتي عملية التقييم، لتحديد إبعاد هذه المخاطر وتقدير احتمالات حدوثها، وهذا لاختيار الإجراء المناسب للتعامل معها سريعا، وفي هذه المرحلة يتم تحديد المهام المطلوبة للقضاء على المخاطر أو تخفيضها إلى مستويات مقبولة وتحديد الموظفين والإدارات المسؤولة عن تنفيذ المهام المحددة وبنود العمل والمهام ذات الأولوية مع تحديد مواعيدها، وتنفيذ الضوابط التي يراها مسؤول إدارة المخاطر مناسبة ويقوم بتسجيلها وتوثيق كل نتائج العملية، ومن ثم متابعة تنفيذ هذه الضوابط والمهام لتحديد مستوى نجاعتها من اجل التحسين (انظر الملحق رقم 11) ولضمان كفاءة وفعالية عملية إدارة المخاطر في الوحدة.

— مثال بسيط عن طريقة للتعامل مع الخطر :

فعلى سبيل المثال إذا كانت التكاليف المقدرة لمواجهة الخطر ومنعه أكبر من التكاليف المقدرة لوقوعه فهنا تعزف المؤسسة عن مجابهة الخطر، بعد الترجيح بين التكاليف والمنفعة والاكتفاء بإجراءات تصحيحية بسيطة، ففي حالة وجود طريق مشترك للعمال والشاحنات داخل المؤسسة نكون أمام احتمال وقوع اصطدام، ولتفادي هذا الخطر نكتفي برسم خطوط ولوحات مرور وكذا عمل اجتماع للعمال من اجل تبييهم وسن تعليمات في ذلك، بدل اللجوء إلى إنشاء جسر فوق هذه الطريق خاص لعبور العمال، والذي تكون تكاليفه أكبر من التكاليف المترتبة عن الحوادث في هذه الطريق، أما في حالة وقوع الحادث فان التأمين على العمال والعتاد وتوفر الإسعافات الأولية ومعداتها كفيلا بالتخفيف من حدته.

الفرع الثاني - تدخلات التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالوحدة التجارية تقرت :

من خلال إجابات مسؤول الأمن والوقاية في المؤسسة عن أسئلتنا المطروحة والمقابلة مع المدقق الداخلي، تم حصر جملة من التدخلات للمدقق الداخلي في إدارة المخاطر والتي تجسد دوره في هذه العملية، التي لا تخل باستقلاليته وموضوعيته وترك تنفيذ العملية للإدارة وعدم التدخل في التسيير، حيث يقوم المدقق الداخلي للمؤسسة بمراجعة سجل المخاطر الخاص بالمؤسسة وجملة الضوابط والإجراءات المتخذة لمواجهة الحد من تكراره، وقيم نجاعة وملائمة الطرق المتبعة فعلا للتعامل مع الخطر وفق استطاعة المؤسسة وإمكاناتها المالية، كما يدقق في نسب المخاطر المقبولة من قبل الإدارة واحتمالات تردادها، وطريقة مسؤول الأمن والوقاية في قياس هذه المخاطر وتقييمها وشروط ومعايير تصنيفها، كما انه لا يكتفي بهذا فقط بل يعطي تنبيهات في شكل ملاحظات وتوصيات للإدارة كالإشارة إلى جوانب ذات مخاطر غير مدرجة في مخطط المسؤول عن إدارة المخاطر أو التي لا تحظى بالاهتمام من قبله، ويقترح على الإدارة الطرق الأكثر ملائمة للوحدة في ما يخص طريقة تقييم المخاطر ونسبها المقبولة وتتم مناقشة نتائج عملية التدقيق في الاجتماع الأخير الذي ينعقد لغلق المهمة، فمن واجبه الإعلام عن أي تهديد يمكن أن يهدد استمرارية المؤسسة أو يعيق تحقيق أهدافها طبقا لما جاء في معيار التقرير حول استمرارية الاستغلال، والتأكد من كفاءة وفعالية إدارة المخاطر فيها وترك التنفيذ والاستجابة للإدارة لأن هذا ليس ضمن مسؤولياته وينافي شروط المهنة، بتدخله في العملية التسييرية مما يفقده أهم شروط المهنة (الاستقلالية والموضوعية) مما يشكك في مصداقيته.

خلاصة

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت في مؤسسة الإسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية - تقرت، والتي كانت عبارة عن محاولة لإسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري للدراسة على واقع الوحدة التجارية- تقرت، تم التوصل إلى أن التدقيق الداخلي اليوم يعتبر من أهم الأدوات والآليات الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تقييم وتفعيل إدارة المخاطر فيها، وهذا من خلال التنسيق بين وظيفة التدقيق الداخلي وبين إدارة المخاطر في المؤسسة، لضمان كفاءة وفعالية العملية وتحقيق المؤسسة لأهدافها، مما يساهم في خلق قيمة مضافة لها ويرفع من مستوى أدائها.

الخاتمة

يحظى التدقيق الداخلي باهتمام كبير في المؤسسات نظرا لمساهمته في دعم العملية التسييرية وترشيد قرارات الإدارة، وعلى ضوء ما تم تناوله في الفصل الأول وما توصلنا إليه في الفصل الثاني من الدراسة الميدانية، اتضح لنا العلاقة الوطيدة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، حيث أصبحت المؤسسات في إطار التسيير الحديث تعتبر من التدقيق الداخلي احد أهم الأدوات الرئيسية، التي تعمل على الرفع من فعالية وكفاءة إدارة المخاطر فيها.

كما أن المعايير الدولية للتدقيق الداخلي ركزت على قيام المدقق الداخلي بتقييم فعالية إدارة المخاطر بالمؤسسة وتقييم المخاطر المتعلقة بعملياتها وأنظمتها، وهذا ما دفع بالمؤسسات الاقتصادية في الوقت الراهن لزيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي من اجل ضمان فعالية عملية إدارة المخاطر، وعلى هذا الأساس جاءت دراساتنا، والتي حاولنا فيها قدر الإمكان الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في :

ما دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في مؤسسة الاسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية- تقرت - ؟

وذلك من خلال الإجابة على فرضيات الدراسة وتقديم استنتاجات عن عملية التدقيق الداخلي وعملية إدارة المخاطر في مؤسسة الاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية- تقرت-، مع ذكر التوصيات وآفاق الدراسة على الشكل التالي :

أولا - نتائج اختبار الفرضيات :

أ- الفرضية الأولى : "تحظى وظيفة التدقيق الداخلي في مؤسسة للاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية - تقرت - باهتمام ودعم الإدارة، وهذا لوعيتها بأهمية هذه الوظيفة في بيئة الأعمال المعاصرة".

بناء على دراساتنا وما تم عرضه وجدنا أن التدقيق الداخلي يحظى باهتمام كبير من قبل إدارة المؤسسة، كما أنها تسهر على توفير كل الإمكانيات اللازمة لهذه الوظيفة لكي تضمن الاستفادة القصوى منها مما يثبت الفرضية.

ب- الفرضية الثانية : "عدم وجود وعي بأهمية إدارة المخاطر لدى إدارة مؤسسة الاسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية تقرت- وانحصار مفهومها على الحوادث والتأمين".

من خلال الدراسة تم التوصل إلى انه يوجد وعي لدى إدارة المؤسسة بأهمية إدارة المخاطر من خلال الإجراءات التي وضعتها المؤسسة لمختلف الأنشطة والعمليات التشغيلية فيها أي نفي الفرضية.

ت- الفرضية الثالثة : "يعمل التدقيق الداخلي على تفعيل إدارة المخاطر من خلال تقييمه لهذه العملية، وتقديم الاستشارات والتوصيات اللازمة لإدارتها، والمساعدة في تحديد وتقييم المخاطر".

يقوم المدقق الداخلي بالمساعدة في تحديد وتقييم المخاطر في المؤسسة، كما يقدم لها الاستشارات والتوصيات اللازمة بشأن إدارة المخاطر في تقريره ما يعمل على تفعيل هذه العملية، ومنه تحققت هذه الفرضية.

- من خلال دراستنا للموضوع والدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى مؤسسة الإسمنت عين التوت - الوحدة التجارية - تقرت - توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها :
- أ- توفر مؤسسة الدراسة لوظيفة التدقيق الداخلي كل الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق أقصى استفادة ممكنة منها، وقدرة المؤسسة العالية في التحكم في مخاطرها وجعلها ضمن المستويات المقبولة؛
 - ب- يضمن التدقيق الداخلي للمؤسسة كفاءة وفعالية نظام رقابتها الداخلي، من خلال تقييمه لمختلف أنشطتها وعملياتها وتقديم التحسينات الملائمة لها؛
 - ت- يسهل التدقيق الداخلي عملية إدارة المخاطر في المؤسسة، من خلال المشاركة في تحديد المخاطر الناشئة وكذا المحتمل وقوعها؛
 - ث- يساهم التدقيق الداخلي في تطوير الطرق والسياسات التنظيمية لعملية إدارة المخاطر، لكن عن دون قصد وبطريقة غير عمدية أي يساهم أثناء قيامه بمهامه؛
 - ج- المركزية الملموسة في وظيفة التدقيق الداخلي في مؤسسة الدراسة التي قد تأثر على دقة ومصداقية تقرير هذه العملية، وعدم مواكبة هذه الوظيفة لمستجدات الممارسات المهنية للتدقيق الداخلي في المؤسسة؛
 - ح- اهتمام إدارة المؤسسة بعملية إدارة المخاطر واستحداثها لنظم وطرق إدارة المخاطر فيها، وتكوين دورات تدريبية بشكل دوري للعمال عن إدارة المخاطر؛
 - خ- عدم تخصيص قسم خاص بإدارة المخاطر في الوحدة بشكل منفصل عن باقي الأقسام، وإدراج مهام إدارة المخاطر ضمن مهام ومسؤوليات مسؤول الأمن والوقاية في الوحدة؛
 - د- إن التنسيق بين عملية إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسة يضمن لها الاستجابة الفعالة للمخاطر وتدئتها إلى المستوى المقبول؛
 - ذ- إن التدقيق الداخلي المبني على إدارة المخاطر يزيد من فعالية هذه العملية، من خلال التقارير الاستشارية التي يقدمها لتحسين وتنفيذ عملية إدارة المخاطر.

ثالثا - التوصيات وآفاق الدراسة :

- أ- التوصيات : خلصت الدراسة الميدانية في مؤسسة الإسمنت عين التوت -الوحدة التجارية- تقرت- إلى مجموعة من التوصيات وهي :
- ضرورة استحداث قسم خاص بإدارة المخاطر يكون مرنا وفعال في التعامل مع المخاطر والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة، وفصل مهامه عن مصلحة الأمن والوقاية في المؤسسة؛
 - العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها، لما لها من أثر إيجابي في عملية إدارة المخاطر؛
 - ضرورة تزويد قسم التدقيق الداخلي بالمهارات والخبرات الضرورية والمطلوبة لمراقبة ودعم إدارة المخاطر في المؤسسة؛
 - متابعة التطورات الفنية التي تطرأ على المعايير الدولية للتدقيق الداخلي في ظل إدارة المخاطر والحوكمة؛
 - ضرورة التنسيق بين قسمي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المؤسسة للرفع من أدائها.

ب- آفاق الدراسة :

- دور التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر المحاسبة الإبداعية؛
- دور التدقيق الداخلي في تقييم وتقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الجزائرية؛
- واقع التدقيق الداخلي في ظل أنظمة البيانات الإلكترونية ودوره في تحسين العملية التسييرية في المؤسسة.

المراجع

1. أسامة عزمي سلام، نوري موسى شقيري، إدارة المخاطر والتأمين، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر عمان، الأردن، 2007.
2. الراحلة محمد ياسين، الرواحي خالد بن حمد، المقومات الأساسية للتدقيق الداخلي ومدى توفرها في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان، المجلة العربية للمحاسبة، عمان، 2008.
3. براهيم بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص محاسبة، جامعة أمجد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015.
4. فتحي بوزيان، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص فحص محاسبي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
5. جمعية المدققين الداخليين، المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي التغيرات التي أجريت على تلك المعايير، مذكرة تفسيرية، 1 أكتوبر 2010.
6. رئيس مصلحة الأمن والوقاية، عملية إدارة المخاطر في المؤسسة، مؤسسة الإسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية تقرت-، مارس 2017 (مقابلة شخصية).
7. خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية، مطبعة الاتحاد عمان، الأردن، 1980.
8. ديوان الرقابة المالية دائرة الشؤون الفنية والدراسات- قسم الدراسات الفنية والبحوث، دليل استرشادي لوحدة التدقيق الداخلي في الوزارات، العراق، سنة النشر مجهولة.
9. رحو خيرة، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر المؤسسة، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص محاسبة التدقيق والمراقبة، جامعة حسيبة بن بوعللي الشلف سنة 2012.
10. رئيس مصلحة الأمن والوقاية، عملية إدارة المخاطر في المؤسسة، مؤسسة الإسمنت عين التوتة- الوحدة التجارية تقرت-، مارس 2017 (مقابلة شخصية).
11. سحر مصطفى محمد عبد الرزاق، دور المراجع في تفعيل نظام إدارة المخاطر وانعكاساته على الأداء المالي لشركات المساهمة المقيدة بالبورصة، مجلة المحاسبة والمراجعة - AUJAA، جامعة عين الشمس، مصر، سنة النشر مجهولة.
12. شريقي عمر، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات في نظام الحوكمة ودوره في الرفع من جودة الأداء في المؤسسة، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، العدد 7، 2015.
13. طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد، إدارات، شركات، بنوك)، كلية التجارة، عين الشمس، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
14. عاطف عبد المنعم وآخرون، تقييم وإدارة المخاطر، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث- كلية الهندسة- جامعة القاهرة، مصر، 2008.
15. عميروش بوبكر، دور المدقق الخارجي في تقييم المخاطر وتحسين نظام الرقاب الداخلية لعمليات المخزون داخل المؤسسة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2011.

16. كاروس احمد، تصميم إدارة المراجعة الداخلية كأداة لتحسين أداء وفعالية المؤسسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.
17. محمد سمير دهيرب، تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق مفهوم لجنة COSO اعتماد نموذج التقييم الذاتي للمخاطر الرقابية ومدى إمكانية تطبيقه في المؤسسات الخدمية والإنتاجية العاملة في القطاع العام، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى، العراق، 2010.
18. مصطفى رضوان إيهاب ديب، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.
19. مونة هجيرة، واقع المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية من منظور إدارة المخاطر، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص تدقيق ومراقبة تسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2014.

ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية :

20. Aleksandar Sotić, Radenko Rajić, The Review of the Definition of Risk, **Journal of Applied Knowledge Management**, Serbia, Issue 3, 2015.
21. Bachy Bruno, Harache Christine, **Toute la fonction Management**, Dunod, Paris, 2010.
22. Hussein Abdi Mohamed, Internal Auditing Practices and Internal Control System in Somali Remittance Firms, **International Journal of Business and Social Science**, Faculty of Business and Accountancy SIMAD University Mogadishu-Somalia, Vol 4 No 4, April 2013.
23. IFACI, **documentation professionnelle/referential de l'audit interne**, 06-03-2017, 18:41, <http://www.ifaci.com/bibliotheque/> bibliothèque en ligne télécharger la documentation professionnelle/referential de l'audit interne/accès thématique/gouvernement d'entreprise risques contrôle
24. Ljiljana Bonic, Milica Dordevic, **POTENTIALS OF INTERNAL AUDITING IN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT**, Review paper, FACTA UNIVERSITATIS Series: Economics and Organization, Faculty of Economics, University of Niš, Serbia, Vol. 9, No 1, 2012.
25. Olivier Poupart- Lafarge, **Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne**, l'AMF, La France, 14 juin 2010.
26. PAUL J. SOBEL, **Internal Auditing's Role in Risk Management**, The IIA, White paper, Florida, March 2011.
27. Silvia Popescu, Abdelnaser Omran, MANAGING RISK AND INTERNAL AUDITING, **IJRRAS 9**, Vol 9, Issue1, Malaysia, October 2011 .

ثالثاً - المواقع الالكترونية :

28. IFACI, **définitions de l'audit et de contrôle interne**, 06 - 03- 2017, 18 :41, [http://www.IFACI.com/IFACI/connaitre l'audit et le contrôle interne/définitions de l'audit et de contrôle interne](http://www.IFACI.com/IFACI/connaitre%20l'audit%20et%20le%20contrôle%20interne/définitions%20de%20l'audit%20et%20de%20contrôle%20interne)

- 29.IIA, **Definition of Internal Auditing**, 06 - 03- 2017, 19:20,
[https://na.theiia.org/standards guidance mandatory guidance/Pages/Definition of Internal Auditing](https://na.theiia.org/standards%20guidance%20mandatory%20guidance/Pages/Definition%20of%20Internal%20Auditing)
- 30.IIA, **Le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise**, 29
septembre 2004, p3, <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments>, **Le rôle de l'audit interne dans le management des risques de l'entreprise**

الملاحق

الملحق رقم (01) : لائحة معايير الصفات من المعايير الدولية لممارسات التدقيق الداخلي

ر.م	اسم المعيار	محتوى المعيار	خدمات توكيدية A. خدمات استشارية C.
1000	الأهداف، الصلاحيات والمسؤوليات.	يجب تحديد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية ضمن ميثاق المراجعة الداخلية. يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بعرض هذا الميثاق على الإدارة العليا للموافقة.	1000A ₁ تحديد طبيعة الخدمات التوكيدية في هذا الميثاق. 1000C ₁ تحديد طبيعة الخدمات الاستشارية في هذا الميثاق.
1010	الإقرار بتعريف المراجعة الداخلية، ميثاق أخلاقيات المهنة والمعايير في الميثاق.	* يجب الإقرار بكل من تعريف المراجعة الداخلية، ميثاق الأخلاقيات والمعايير في ميثاق المراجعة الداخلية وينبغي للرئيس التنفيذي للمراجعة مناقشة ذلك مع الإدارة العليا.	
1100	الاستقلالية والموضوعية	* يجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية مستقلاً، وعلى المراجعين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية.	
1110	الاستقلالية التنظيمية	* يجب أن يكون الرئيس التنفيذي للمراجعة تابعاً لأعلى مستوى في الهيكل التنظيمي.	1110A ₁ المراجع هو الذي يحدد نطاق المراجعة، ولا أحد يتدخل في إنجازه لأعماله.
1111	التفاعل المباشر مع الإدارة	* يجب على مسؤول المراجعة الداخلية التفاعل مباشرة مع الإدارة العليا.	
1120	الموضوعية على المستوى الفردي	* يجب أن يتصف المراجع الداخلي بالحياد وعدم الانحياز.	
1130	التأثير على الاستقلالية	* إذا حدث أي شيء يؤثر على الاستقلالية والموضوعية يجب الإفصاح عن ذلك للأطراف المعنية.	1130A ₁ يجب منع المراجع الداخلي من تقييم عمل كان مشرفاً عليه. 1130C ₁ يمكن للمراجع الداخلي تقديم خدمات استشارية متعلقة بعمليات كان مشرفاً عليها.
1200	المهارات والعناية المهنية اللازمة	* يجب إنجاز مهام المراجعة الداخلية بمهارة وعناية تامة.	
1210	المهارة	* يجب أن يتمتع المراجع الداخلي بمهارات وكفاءات تمكنه من القيام بعمله.	1210A ₂ يجب أن يتمتع بمعرفة تمكنه من تقييم مخاطر الاحتيال

			1210A ₁ . يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الحصول على المساعدة من أشخاص مؤهلين إذا تطلب الأمر ذلك. 1210C ₁ . إذا افتقد المراجع الداخلي للمهارة يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة عدم قبول مهامهم الاستشارية.
1220	العناية المهنية	* يجب على المراجع الداخلي بذل مستوى من العناية المهنية أثناء عمله. 1220A ₁ . على المراجع الداخلي بذل العناية اللازمة في عمله. 1220C ₁ . يجب بذل الجهد اللازم أثناء المهام الاستشارية. التحليل.	
1230	التكوين المهني المستمر	* على المراجع الداخلي تحسين معارفهم ومهاراتهم وكفاءاتهم عن طريق التكوين.	
1300	برنامج ضمان وتحسين الجودة	* هذا بتصميم برنامج يمكن من تقييم مدى توافق نشاط المراجعة مع تعريفها ومع المعايير.	
1310	متطلبات برنامج ضمان وتحسين الجودة	* يجب أن يتضمن تقييمات داخلية وخارجية على سواء.	
1311	التقييمات الداخلية	* تتضمن الإشراف المستمر على أداء نشاط المراجعة.	
1312	التقييمات الخارجية	* تجري على الأقل مرة كل خمسة سنوات.	
1320	التقارير المتعلقة ببرنامج ضمان وتحسين الجودة	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة رفع هذا البرنامج إلى الإدارة العليا.	
1321	الإفصاح عن التوافق	* وذلك باستخدام عبارة مطابقتهم للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.	
1322	الإفصاح عن عدم التوافق	* إذا كان هذا البرنامج غير موافق لهذه المعايير فعلى الرئيس التنفيذي للمراجعة الإفصاح عن ذلك	

المصدر : براين بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة

المُجد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015، ص.ص 50 - 51.

الملحق رقم (02) : لائحة معايير الأداء من المعايير الدولية لممارسات التدقيق الداخلي


ر.م	اسم المعيار	محتوى المعيار	خدمات توكيدية A. خدمات استشارية C.
2000	إدارة نشاط المراجعة الداخلية	* يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يدير نشاط المراجعة بفعالية من أجل خلق قيمة مضافة.	
2010	التخطيط	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إعداد خطة مبنية على المخاطر وتحديد أولويات.	2010A ₁ . يجب تقييم المخاطر وأخذ رأي الإدارة العليا فيها.
2020	التبليغ والموافقة	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة الإبلاغ عن التغيرات التي قد تطرأ في الخطة للإدارة العليا.	
2030	إدارة الموارد	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة التأكد من أن الموارد كافية وتستعمل بفعالية في إنجاز الخطة.	
2040	السياسات والإجراءات	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة إعداد سياسات وإجراءات توجيه نشاط المراجعة.	
2100	طبيعة العمل	* يقوم نشاط المراجعة بتقييم وتحسين كل من الحوكمة، إدارة المخاطر والرقابة.	
2110	الحوكمة	* على نشاط المراجعة الداخلية تقييم مسار الحوكمة وتقديم التوصيات لتحقيق الأهداف.	
2120	إدارة المخاطر	* على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية، والمساهمة في تحسين مسار إدارة المخاطر.	
2130	الرقابة	* على نشاط المراجعة الداخلية مساعدة المؤسسة في الحفاظ على الضوابط الرقابية وتحسينها.	2130A ₁ . عن نشاط المراجعة الداخلية تقييم مدى ملاءمة الضوابط الرقابية في التعامل مع المخاطر.
2200	التخطيط للمهمة	* على المراجع الداخلي وضع مخطط لكل مهمة أهداف، نطاقها، مجال الزمن والموارد المخصصة	

2210	أهداف المهمة	* يجب أن تكون أهداف كل مهمة مسطرة بوضوح.	2210A ₁ على المراجع الداخلي تقييم مخاطر أي نشاط سيراجع.
2220	نطاق المهمة	* يجب أن يكون نطاق المراجعة كافيا لتحقيق أهداف هذه المهمة.	2220C ₁ يجب التأكد من كفاية النطاق عند المهام الاستشارية.
2230	تخصيص الموارد للمهمة	* على المراجع الداخلي تحديد الموارد اللازمة لتحقيق أهداف كل مهمة.	
2240	برنامج عمل المهمة	* على المراجع الداخلي إعداد وتوثيق برامج عمل لتحقيق أهداف المهمة.	2240A ₁ يتضمن إجراءات تحليل، تقييم وتوثيق المعلومات.
2300	تنفيذ المهمة	* على المراجع الداخلي تحليل وتوثيق المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة.	
2310	تحديد المعلومات	* على المراجع الداخلي تحديد كل المعلومات الكافية لمهمته.	
2320	التحليل والتقييم	* يجب أن تكون النتائج مركزة على تحليل مناسب	
2340	الإشراف على المهمة	* يجب أن تكون مهام المراجعة محل إشراف ملائم بما يكفل تحقيق الأهداف.	
2400	تبليغ النتائج	* على المراجع الداخلي تبليغ نتائج المهمات	
2410	معايير التبليغ	* يجب أن تتضمن التبليغات أهداف المهمة، نطاقها، الاستنتاجات، التوصيات وخطة العمل.	2410A ₁ كل استنتاج يكون مدعم بمعلومات كافية عنه.
2420	جودة التبليغات	* يجب أن تكون التبليغات صحيحة، موضوعية، واضحة، موجزة، كاملة وفي الوقت المناسب.	
2430	الإفصاح عن التوافق	* في حالة أن برنامج ضمان وتحسين الجودة يطابق هذه المعايير.	
2440	نشر النتائج	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تبليغ هذه النتائج للأطراف المعنية.	2440A ₁ الرئيس التنفيذي هو المسؤول عن التبليغ.
2500	متابعة العمل	* على الرئيس التنفيذي للمراجعة القيام بمتابعة النتائج.	
2600	إبلاغ قبول المخاطر	* إذا قبلت الإدارة بمستوى مرتفع من المخاطر يراه المراجع غير مقبول، عليه إعادة مناقشة ذلك معها.	

المصدر : رباح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة

البحر، بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015، ص.ص 52 - 53.

الملحق رقم (03) : شهادة لمواصفات الإيزو التي تحصلت عليها المؤسسة



المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر
GROUPE INDUSTRIEL DES CIMENTS ALGERIE
SOCIETE DES CIMENTS DE AÏN TOUTA
« S.C.I.M.A.T. »

S.P.A. au capital social de : 2.250.000.000 DA : رقمها التجاري : 022106/B/98
 N° Identification Fiscale : 098021872724 - N° Article d'imposition : 02010212840 - N° Registre de Commerce : 022106/B/98

**POLITIQUE QUALITE/ENVIRONNEMENT/SECURITE
 & SANTE AU TRAVAIL**

Dans une perspective de développement (économie/écologie/social) ayant pour objectif principal de concilier le progrès économique et social avec la préservation de l'environnement, ce dernier étant considéré comme patrimoine devant être transmis aux générations futures par ses activités relatives à la fabrication des ciments, des granulats et leurs commercialisations, la Société des Ciments d'Ain Touta s'engage à satisfaire pleinement et en toute transparence les exigences de ses clients, fournisseurs, riverains, autorités, propriétaire, son personnel et le personnel de ses sous-traitants au niveau de tous les sites où elle est implantée.

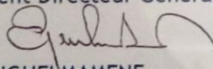
A travers son système de management intégré qualité, environnement, santé et sécurité au travail selon les référentiels ISO 9001 : 2008, ISO 14001 : 2004 et OHSAS 18001 : 2007, la SCIMAT s'engage à :

- Se conformer à la législation et la réglementation applicables à ces activités, ainsi que les exigences souscrites.
- Faire la prévention :
 - de la pollution par :
 - ✚ La réduction des rejets atmosphériques et la préservation des ressources naturelles.
 - ✚ La maîtrise de la gestion des déchets.
- Rester en permanence à l'écoute des parties intéressées.
- Valoriser ses produits à la marque de conformité nationale TEDJ.
- Assurer une ressource humaine efficace.
- Préserver la santé & la sécurité des personnes et des biens.
- Elaborer d'objectifs de progrès en matière de maîtrise des risques par :
 - ✚ La maîtrise des bruits
 - ✚ Elimination des poussières.

Chaque acteur contribue activement à la réussite de cette démarche et s'intègre parfaitement à travers les Objectifs Généraux suivants :

- 1) Répondre aux exigences clients.
- 2) Amélioration continue du Système de management Intégré.

Le Président Directeur Général



A. IGUELWAMENE

Code : E.00.00 version N	Désignation: Déclaration SMI	Date: 24 Mars 2014
--------------------------	------------------------------	--------------------

SIEGE SOCIAL : 73 BIS RUE BENFLIS LA VERDURE BATNA BP N° 67 EL BOUSTENÉ (W. BATNA) - Algérie.
 Tél : (033)85 13 00 LIGNES GROUPE S - Fax : (033) 85 11 01 / 85 12 47
 Cimenterie Ain-Touta W. Batna : BP 10 Ain-Touta - W. Batna Algérie
 Tél : 213/033.83.51.08 / 83.54.01 Fax : 213/033.89.26.66
 N° Article d'imposition : 051 80 70 10 83 N) Registre de commerce n° 222106-05/B/98

المصدر : مسؤول مصلحة المالية والمحاسبة

الملحق رقم (04) : سند طلب شراء

المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر
 GROUPE INDUSTRIEL DES CIMENTS D'ALGERI
 شركة الإسمنت عين التوتة
 SOCIÉTÉ DES CIMENTS DE AIN TOUTA « S.CIM.A.T »
 « R.A. du capital social de 2.250.000.000,00 D.A. - مؤسسة الإحتصاف - 19137501560 - N° Registre de Commerce: 0221062039 »
 N° Identification Fiscale: 0-88825072010668 N° Arrêté d'imposition: 19137501560

الوحدة التجارية تقرت
 UNITE COMMERCIALE TOUGGOURT

Touggourt le Lundi, 13 Mars 2017

Achat Local
 DAN N° DA00000036
 du :

BON DE COMMANDE N° BCL0001459
 (à rappeler sur le bon de livraison ou facture)

5417 Adresse
 GLOBAL AXIS
 ALG

Ortre N°
 Du: //

Nous vous confirmons commande ferme et non révisable pour les fournitures énumérées selon les conditions ci-dessous

N° ordre	Code	Désignation des articles et référence fournisseur	Quantité	UM	Prix Unit	M. Depart
1	713014	PNEUS 1100 X 20	16,00	U	47798,06	764768,96
2	713013	PNEUS 315/ 80 R 22,5	10,00	U	36973,92	369739,20
3	713021	PNEUS 1200 X R22,5 R187	10,00	U	40823,80	408238,00

Le présent bon de commande est arrêté à la somme de:

CONDITIONS

Mode de paiement : CHEQ
 Délai de livraison : 24 HEURS
 Transport : sur site
 Garantie : 12 MOIS

Le fournisseur
 Reçu le :

TOTAL PAGE H.T. : 0
 TOTAL COMMANDE H.T. : 154274
 REMISE :
 MONTANT APRES REMI HT : 154274
 TVA 19% : 29312
 MISE A FOB/FCA : 2700
 TAX TSP :
 MONTANT TOTAL TTC : 186289

Visa du Responsable

المصدر: مسؤول مصلحة المالية والمحاسبة

الملحق رقم (05) : وصل استلام

E.P.E S.CIM.AT GDS/M.F.C. 2012 TOUGGOURT au Capital de 2250000000.00
 Unité Commerciale Bd. du 5 Juillet TOUGGOURT
 BP 52 TOUGGOURT
 Tél: 029.67.28.58 67.12.33 Fax: 029.67.02.43
 RC n° 30/01/0222109/B/98 n° Art. 3013750160 C.F n° 099805180720724 I.S n° 0998051807207 24
 Cpte n° 0882200047/10

BON DE RECEPTION N° : 074216 Date : 15/03/2017

Fournisseur : 5417 GLOBAL AXIS

Produit	Désignation	Quantité	Prix Unit.	Total
713013	PNEUS 315/ 80 R22 5	10.00	37 723.92	377 239.20
713014	PNEUS 1100 X 20 R	16.00	48 548.06	776 768.96
713021	PNEUS 1200 X R22 5 R187	10.00	41 573.80	415 738.00
Total H.T				1 569 746.16
Total T.V.A				0.00
Total T.T.C				1 569 746.16

Date et Visa Fournisseur _____ Date et Visa Reception _____

المصدر : مسؤول مصلحة المالية والمحاسبة

الملحق رقم (06) : فاتورة مورد

المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر		الوحدة التجارية تفرت	
شركة الإسمنت عين التوتة Groupe Industriel des Ciments d'Algérie SOCIÉTÉ DES CIMENTS DE AIN TOUTA "S.C.I.M.A.T." شركة ذات رأسمال : 2.250.000.000 دج س.ت. فاتورة رقم تاريخ : 2017 23/03/2017		Tél : 029 67 28 58 029 67 12 33 Fax : 029 67 02 43 RC : 30/01 - 0222106 B 98 AI : 30137501560 NIF : 099805180720724	
رمز الزبون	طريقة التسديد	E.M. ADIL BRAHIM P 78 CITE TABEGUE BOU	
840001190	Au Comptant	0 0 0	
Tel :			
المنتج	التعيين	وق	الكمية
10290	CIMENT CPJ CEM 42.5 SAC SCIMAT T.V.A 19 % Droits de timbre		5 00
			7 358 85
			20 701 26
			6 984 18
			437 55
		الطابع الجبائي	
		المجموع	
المبلغ بالأحرف		التاريخ	
التسديد السيد علي		44 182 05	
المبيعات لأجل تسديد عن طريق الحساب البنكي التالي			
س ب	المصدر	تاريخ	الكمية
رمز المنتج	التعيين		
إسم السائق		تأشيرة أمين الصندوق	تأشيرة مسؤول الإرسال
رقم الشاحنة		شركة الإسمنت عين التوتة الوحدة التجارية تفرت مركز البيع بوج عفر إدريس	
00001-216-33		Administateur	تعين هوية المضي
SCIMAT - الوحدة التجارية تفرت تدعو زبائننا للتأكد من الحمولة قبل مغادرة الوحدة، بعد خروج الشاحنة كل احتياج غير ما			
MAT - Unité Commerciale Touggourt Invite ses Clients à vérifier leur chargement avant de quitter l'unité, une fois			
camion sorti de l'enceinte de l'unité, aucune réclamation n'est admise.			

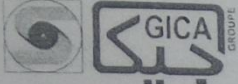
المصدر : مسؤول مصلحة المالية والمحاسبة

الملحق رقم (07) : برنامج التدقيق الداخلي لمهمة التدقيق لسنة 2015

Programme d'Audit Interne SMI-2015						
PROCESSUS	SIEGE	CIMENTERIE	AGREGAT	BISKRA	TOUGGOURT	
FABRICATION	Responsable d'audit		BELAHMADI	BELAHMADI	BELAHMADI	BOUALI
	Auditeur		ABABSA	ABABSA	MADANI	ARBA
	Date d'audit		14/01/2015	15/01/2015	18/01/2015	25/01/2015
BUDGETAIRE	Responsable d'audit	FATHA	FATHA	FATHA	AOUACHRIA	AOUACHRIA
	Auditeur	NECIBE en formation sur site+ AOUACHRIA	MADANI+AOUACHRIA	NECIBE+AOUACHRIA	MADANI+FATHA	DEBBACHE+FATHA
	Date d'audit	13/01/2015	14/01/2015	15/01/2015	18/01/2015	19/01/2015
GRH	Responsable d'audit	BOUALI	BOUALI	BOUALI	BOUALI	BOUALI
	Auditeur	ABABSA	NECIBE	ARBA	ABIDLI	ARBA
	Date d'audit	28/01/2015	29/01/2015	29/01/2015	22/01/2015	25/01/2015
INVESTISSEMENT	Responsable d'audit	BELAHMADI	BELAHMADI	BELAHMADI		
	Auditeur	ABABSA	ABABSA	ABABSA		
	Date d'audit	13/01/2015	14/01/2015	15/01/2015	18/01/2015	19/01/2015
APPROCS	Responsable d'audit	AOUACHRIA	AOUACHRIA	AOUACHRIA	AOUACHRIA	AOUACHRIA
	Auditeur	ABABSA	MADANI	ABABSA	MADANI	DEBBACHE

المصدر : مسؤول مصلحة الموارد البشرية

الملحق رقم (08) : تقرير المدقق الداخلي لسنة 2016

المجمع الصناعي لاسمنت الجزائر

 Groupe Industriel des Ciments d'Algérie

شركة الإسمنت عين التوتة
 SOCIÉTÉ DES CIMENTS DE AÏN TOUTA
 « S.CIM.A.T »

S.P.A. au capital social de : 2.250.000.000,00 D.A. : شركة إسمنتها الجماعى
 N° Identification Fiscale : 095805022210568 - N° Article d'Imposition : 05010212840 - N° Registre de Commerce : 0222106/B/56

DIRECTION GÉNÉRALE
 Réf : 2016/2016 Date : 20 JUI 2016

A Monsieur le DIRECTEUR GÉNÉRAL

Objet : Rapport d'Audit n° 01-2016

Suite à la mission d'audit effectuée en date du 15 et 16 Mai 2016, à l'unité commerciale de Touggourt afin de vérifier la gestion des structures administratives, j'ai l'honneur de vous rendre compte des remarques relevées.

A. Structure Finances et comptabilité :

L'examen des documents de travail arrêtés à la fin du mois d'Avril 2016 a donné lieu à ce qui suit :

- Les registres légaux et réglementaires sont à jour (Registre des immobilisations et registre du journal centralisateur) ;
- Les brouillards de caisses sont établis par compte et par banque et sont à jour (arrêtés au 30.04.2016) ;
- La balance des stocks est à jour et est rapprochée conjointement entre les structures "Finances" et "Approvisionnement".

B. Structure Approvisionnements :

Un sondage a été fait sur un nombre de bon de commande, engagé par l'unité, a donné lieu aux remarques suivantes:

- L'unité continue d'édition des bons de commande portant l'ancien logotype de la Société. Il a été constaté un stock de dix-sept (17) carnets de vingt-cinq (25) bons de commande pré imprimés.
- Recensement des besoins avant lancement des opérations d'achat afin d'éviter les achats répétitifs (cas des achats auprès du fournisseur SPA ELSECOM BC n° 852 du 20.03.2016 et BC n° 853 du 21.03.2016).

Rapport d'audit n° 01-2016 Page 1

C. Structure Commerciale :

- Le chiffre d'affaires est rapproché et confirmé avec la structure Finances ;
- Le registre d'enregistrement des dossiers clients est à jour ;
- L'état de suivi des créances a fait ressortir un montant dû à la DRIM Ouargla de 8.158.406,64 DA dont 4.489.644,61 DA sont en cours de libération ;
- Les bons de commandes fournis par les clients doivent comporter toutes les mentions obligatoires à titre d'exemple : la date, le bénéficiaire.
- Un sondage a été effectué sur la tenue des dossiers clients et a révélé qu'ils sont d'abord vérifiés, confirmés et comportant les documents exigés par la procédure commerciale en vigueur au sein de la Société. Néanmoins, il y a lieu de signaler que les dossiers reliquats sont incomplets (voir état en annexe).

D. Structure Ressources Humaines :

- La tenue des registres légaux est faite conformément à la réglementation en vigueur : tous les registres et livres sont à jours.
- La vérification des états de paie arrêtés à fin Mars 2016 n'a donné lieu à aucune remarque ou anomalie. La libération de la prime de rendement trimestriel (PRT) est mentionnée sur le Procès-verbal de réunion du conseil de gestion de l'unité n° 03/2016 du 03 Avril 2016.
- L'unité a déclaré son bilan semestriel de formation et d'apprentissage à la Direction de la Formation Professionnelle de la wilaya de Ouargla dans les délais réglementaires ;
- L'unité procède aux déclarations parafiscales périodiques dans les délais réglementaires pour les trois (03) wilayas où elle est implantée (Ouargla, El-Oued et Illizi)
- La tenue des dossiers administratifs des employés est en conformité avec procédures en vigueur.

E. Œuvres sociales :

- Un programme annuel des œuvres sociales est élaboré (PV de réunion n°02/2016 du 12 Mars 2016) et servant de guide pour la réalisation des actions sociales au titre de l'exercice 2016 (Prêt social, prime de scolarité, Omra, sport et travail...);
- Le bilan trimestriel des œuvres sociales est établi et fait ressortir l'ensemble des actions sociales engagées au profit des travailleurs et des ayants droits .

- Les prêts sociaux sont octroyés sur la base d'une demande du salarié et les contrats de leurs attributions sont signés par les trois parties : travailleur, délégué du personnel et Directeur d'unité :

- La comptabilité des œuvres sociales est à jour ;

- L'inexistence de la procédure de gestion des œuvres sociales au niveau des délégués du personnel ;

- Absence des registres des actions sociales et de remise de chèque des prêts sociaux comme stipulé par la procédure. Néanmoins, le délégué du personnel et le comptable des œuvres sociales procèdent à l'archive de la demande de chèque approuvée par toutes les parties intéressées (le demandeur, l'ordonnateur, le comptable des œuvres sociales et le bénéficiaire).

- Absence d'un suivi mensuel des retenus des prêts sociaux rapproché avec la structure Ressources Humaines.

Recommandations

- Compléter les dossiers reliquats des clients en se conformant à la procédure commerciale.

- Enrichir le rapport d'activité commerciale.

- Se conformer à la procédure en vigueur en matière de gestion des œuvres sociales.

- Etablir et transmettre périodiquement (trimestre, semestre et année), à la Direction "Ressources Humaines" et la Direction "Audit et contrôle de gestion", le bilan des œuvres sociales qui sera soumis au Conseil d'Administration de la Société.

- Utiliser le nouveau logotype de la Société sur tous les documents officiels (notamment les bons de commande) émis par l'unité.

Recevez, Monsieur, le Directeur Général, l'expression de ma parfaite considération.

Le Directeur de l'Audit et du Contrôle de Gestion P/I

M. CHEGROUCHE



Données par années effectués sur les données clients - Tableau Mai 2014

N°	Quantité	Date de signature	Client	Objet	Caractéristiques du Service	Programme	Montant
01	06/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
02	14/2014	24/01/2014	SAE YOCUTI	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
03	15/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
04	16/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
05	17/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
06	18/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
07	19/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000
08	20/2014	01/01/2014	SAE M'2000	Admission et enregistrement des candidats à l'épreuve de formation des enseignants à l'ENET	Service de formation des enseignants	01	1.200.000.000

المصدر : مسؤول مصلحة الموارد البشرية

الملحق رقم (09) : وثيقة التعريف بالاختبارات التي تم اجرائها

Management de la Qualité, l'Environnement, Santé & Sécurité au travail / إدارة الجودة البيئة الصحة و السلامة المهنية / Quality Management, Environment, Health and Safety at Work

4.1.3 Réalisations des tests

Définition du test à réaliser

Sujet: type d'incident: _____
 Nature de l'incident: _____
 Lieu et installation: _____

Scénario: _____

Qui est le 1er témoin: _____
 Date et heure prévue: _____

Mise en oeuvre
 Date: _____
 Heure: _____

Détail du scénario (reprendre les consignes environnement)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	

Déroulement Commentaires

Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>
Oui <input type="checkbox"/>	Non <input type="checkbox"/>

Préparation

Actions	Qui?	Quoi?	Réalisé
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>

Actions à mettre en place

Chaque exercice de simulation doit faire l'objet d'un Procès Verbal détaillé, comportant les analyses faites après l'exercice et les actions à entreprendre pour y remédier.

Code : P.SMI.06 / Version F du 15 Septembre 2013 / Emplacement : 91020

شركة الإسمنت عبر الترتبة - تابعة / SCIMAT - Société des Ciments de Ain - Touda - Filiale GICA

المصدر : مسؤول الأمن والوقاية في الوحدة

الملحق رقم (10) : نموذج بطاقة تعديل الإجراء الحالي

Management de la Qualité, l'Environnement, Santé & Sécurité au travail	إدارة الجودة البيئة الصحة و السلامة المهنية	Quality Management, Environment, Health and Safety at Work
--	--	--

Chaque risque « significatif » ou non tolérable (cotation R > 24), parce qu'à éliminer ou à maîtriser en priorité (réduire la fréquence ou la gravité), fait l'objet soit d'une action prévue dans le cadre du programme le tableau d'évaluation des risques. Dans tous les cas, les mesures proactives seront privilégiées sur les mesures réactives.

Les situations d'urgence font l'objet de mesures de prévention, de formation du personnel et de consignes particulières et son traitées dans la procédure suivante :
P.SMI.06 : Prévention des situations d'urgence.

5 Annexes : الملحق

Annexe1 : Fiche d'identification des aspects environnementaux E.00.02
نموذج بطاقة التعرف على المظاهر البيئية

FICHE D'IDENTIFICATION DES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX

Consolidé : Site E.00.02 Mois/Année

Code Activité	Activité	Code Aspect	Aspect	Situation			Impact	Cotation					Total	AES	
				Normale	Transitoire	Anormale		CR	F	R	N	M			

Annexe 2 : Fiche de modification de la présente procédure E.00.04 : بطاقة تعديل الإجراء الحالي
Passage de la version " E " du 11 Décembre 2012 à la version " F " du 01 Septembre 2013

N° Chapitre/ S/Chapitre	Nature de Modification
Titre de la procédure	Changement du titre de la procédure comme suit : Identification, Cotation et Hiérarchisation des Aspects et Impacts Environnementaux / Dangers et Risques
Tous les chapitres	Adaptation de la procédure et l'intégration de la partie santé et sécurité au travail selon les exigences de la norme OHSAS 18001 v 2007

Code : P.SMI.05	Version F du 01 Septembre 2013	Emplacement : 91020
-----------------	--------------------------------	---------------------

شركة الاسمنت عين التوتة - تابعة GICA - Filiale SCIMAT - Société des Ciments de Aïn-Touta

المصدر : مسؤول الامن والوقاية في الوحدة

الفهرس

III.....	الإهداء
IV.....	الشكر
V.....	ملخص
VI.....	قائمة المحتويات
VII.....	قائمة الجداول
VIII.....	قائمة الأشكال البيانية
IX.....	قائمة الاختصارات والرموز
X.....	قائمة الملاحق
أ.....	مقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر في المؤسسة	
1.....	الاقتصادية
2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول : مفاهيم أساسية عن التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر
3.....	المطلب الأول : ماهية التدقيق الداخلي
3.....	الفرع الأول : تعريف التدقيق الداخلي وأنواعه
3.....	أولا - تعريف التدقيق الداخلي
4.....	ثانيا - انواع التدقيق الداخلي
4.....	الفرع الثاني - معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي

4	أولاً - معايير الصفات
5	ثانياً - معايير الأداء.....
5	ثالثاً - معايير التنفيذ
5	الفرع الثالث - الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة واتجاهاته الحديثة
5	أولاً - الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي للمؤسسة.....
6	ثانياً - الإتجاهات الحديثة للتدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات والمعايير الدولية للتدقيق الداخلي
6	المطلب الثاني : مفاهيم أساسية عن إدارة المخاطر.....
6	الفرع الأول - مفهوم إدارة المخاطر واهدافها.....
7	أولاً - تعريف إدارة المخاطر.....
8	ثانياً - أهداف إدارة المخاطر
8	الفرع الثاني - أنواع المخاطر وإستراتيجيات إدارتها.....
8	أولاً - أنواع المخاطر.....
9	ثانياً - إستراتيجيات إدارة المخاطر.....
9	الفرع الثالث - خطوات وتقنيات إدارة المخاطر.....
9	أولاً - خطوات إدارة المخاطر.....
9	ثانياً - تقنيات التعامل مع المخاطر.....
10	الفرع الرابع - دور التدقيق الداخلي في الرفع من فعالية وكفاءة إدارة المخاطر بالمؤسسة

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لدور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية	
11	
المطلب الأول : الدراسات السابقة.....	11
الفرع الأول - دراسة فتحي بوزيان	11
الفرع الثاني - دراسة Hussein Abdi Mohamed	12
الفرع الثالث - دراسة رحو خيرة.....	12
رابعاً - دراسة مصطفى رضوان ايهاب ديب	12
خامساً - دراسة Milica Dordevic و Ljiljana Bonic	13
سادساً - دراسة Abdelnaser Omran و Silvia Popescu	13
سابعاً - دراسة PAUL J. SOBEL	14
المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.....	14
الفرع الأول - اوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	14
أولاً - دراسة فتحي بوزيان	14
ثانياً - دراسة Hussein Abdi Mohamed	15
ثالثاً - دراسة رحو خيرة	15
رابعاً - دراسة مصطفى رضوان ايهاب ديب	15
خامساً - دراسة Milica Dordevic و Ljiljana Bonic	15
سادساً - دراسة Abdelnaser Omran و Silvia Popescu	15

15 دراسة PAUL J. SOBEL	سابعاً -
15 اوجه الاختلاف	الفرع الثاني -
15 بوزيان	أولاً- دراسة فتحي
16 Hussein Abdi Mohamed	ثانياً - دراسة
16	ثالثاً - دراسة رحو خيرة
16	رابعاً - دراسة مصطفى رضوان ايهاب ديب
16 Milica Dordevic و Ljiljana Bonic	خامساً - دراسة
16 Abdelnaser Omran و Silvia Popescu	سادساً - دراسة
16 PAUL J. SOBEL	سابعاً - دراسة
16	خلاصة الفصل الاول
		الفصل الثاني : دراسة ميدانية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في مؤسسة الإسمنت عين التوتة -
	Erreur ! Signet non défini.	الوحدة التجارية- تقرت-
19	تمهيد
20	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
20	المطلب الأول : طريقة جمع المعلومات
20	الفرع الأول - تقديم مؤسسة الدراسة
20	أولاً - نبذة تاريخية عن الشركة
21	ثانياً - جانب الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية في المؤسسة

22 ثالثا - الهيكل التنظيمي للمؤسسة
23 الفرع الثاني - منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات
23 أولا - منهج الدراسة
23 ثانيا - طبيعة المتغيرات
23 الفرع الثالث - مصادر معلومات الدراسة
23 أولا - المصادر الأولية
23 ثانيا - المصادر الثانوية
24 المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة
24 أولا - المقابلة الشخصية
24 ثانيا - الملاحظة
24 ثالثا - الوثائق
24 المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
24 المطلب الأول : عمليات الاستغلال في المؤسسة ومتابعة المدقق الداخلي لها
24 الفرع الأول - اجراءات العمليات التشغيلية في المؤسسة
25 الفرع الثاني - مراجعة المدقق الداخلي لعمليات التشغيل في الوحدة
25 الفرع الثالث - صفات المدقق في المؤسسة
25 أولا - الاستقلالية والموضوعية
25 ثانيا - الكفاءة

25 ثالسا - العناية المهنية
26 رابعا - دعم الإدارة
26 المطلب الثاني : واقع عملية التدقيق الداخلي في مؤسسة الاسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية- تقرت -
26 الفرع الأول - التخطيط الأولي للعملية
26 الفرع الثاني- مرحلة تنفيذ العملية
27 الفرع الثالث - مرحلة اعداد التقرير النهائي للمهمة
27 المطلب الثالث : منهجية ادارة المخاطر في مؤسسة الدراسة وتدخلات المدقق الداخلي فيها
27 الفرع الأول : منهجية إدارة المخاطر في مؤسسة الإسمنت عين التوتة - الوحدة التجارية - تقرت -
27 أولا - تحديد المخاطر التي تهدد المؤسسة
29 ثانيا - مرحلة تحليل المخاطر
30 ثالسا - مرحلة تقييم المخاطر
30 رابعا - مرحلة التعامل مع الخطر ومتابعته
31 الفرع الثاني - تدخلات التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالوحدة التجارية تقرت
32 خلاصة الفصل الثاني
33 الخاتمة
37 المراجع
41 الملاحق
42 الملحق رقم (01) : لائحة معايير الصفات من المعايير الدولية لممارسات التدقيق الداخلي

- 44 الملحق رقم (02) : لائحة معايير الاداء من المعايير الدولية لممارسات التدقيق الداخلي
- 46 الملحق رقم (03) : شهادة لمواصفات الايزو التي تحصلت عليها المؤسسة.....
- 47 الملحق رقم (04) : سند طلب شراء.....
- 48 الملحق رقم (05) : وصل استلام.....
- 49 الملحق رقم (06) : فاتورة مورد.....
- 50 الملحق رقم (07) : برنامج التدقيق الداخلي لمهمة التدقيق لسنة 2015.....
- 51 الملحق رقم (08) : تقرير المدقق الداخلي لسنة 2016.....
- 55 الملحق رقم (09) : وثيقة التعريف بالاختبارات التي تم اجرائها.....
- 56 الملحق رقم (10) : نموذج بطاقة تعديل الاجراء الحالي.....
- 57 الفهرس.....