



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية

بالمؤسسات الاقتصادية

دراسة حالة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية (2023-2024)

إشراف الدكتورة:

خيرة زقيب

إعداد الطالبتين:

فتيحة بلخيثر

حفصة بيشي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 09 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
خيرة زقيب	جامعة غرداية	مشرفا ومقرا
كسنة محمد	جامعة غرداية	رئيسا
بلعربي محمد	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي:

2023 - 2024



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية
بالمؤسسات الاقتصادية
دراسة حالة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية (2023-2024)

إشراف الدكتورة:

خيرة زقيب

إعداد الطالبتين:

فتيحة بلخير

حفصة بيشي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 09 جوان 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
خيرة زقيب	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
كسنة محمد	جامعة غرداية	رئيسا
بلعربي محمد	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2023 / 2024



إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل إلى:

من قال فيهما الله تعالى:

<< واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا >>

الآية 24 من سورة الإسراء.

إلى والدينا حفظهما الله وألبسهما ثوب الصحة والعافية الذين غمرونا بدعواتهم حتى يسر الله لنا إتمام هذه
الدراسة.

إلى كل إخواننا وأخواتنا الأعزاء نور الله طريقهم.

إلى كل من التقيت بهم وسرت معهم على درب العلم والتعلم، إلى الأصدقاء رمز الوفاء بالأخص.
إلى سندنا في الحياة.

إلى جميع معلمي وأساتذتي وكل من ساهم في تعليمي ولو حرفا طوال مشوارنا الدراسي، تحية احترام وتقدير
وعرفان لفضلهم.

إلى الأستاذة المشرفة **زقيب خيرة** جزاك الله عنا خير الجزاء

إلى كل من يعرفنا والذين وسعتهم ذاكرتنا.

إلى هؤلاء وأولئك نهدى ثمرة جهدنا ونهدى هذا العمل المتواضع.

حفصة بيشي





إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

اهدي تخرجي إلى روح "أبي" الطاهرة

إلى هديتي من الله والنعمة الكبيرة التي أعيشها "أمي" حفظها الله ورعاها

إلى عائلتي الكريمة

إلى رفيق الدرب وصديق الايام جميعا «زوجي» الغالي

إلى من استمر بالتقدم لأجلهم وأشكرهم لتشجيعي على اكمال تعليمي بعد انقطاع

"أولادي" الأحبة

إلى كل من علمني حرفا

إلى الأستاذة المشرفة "زقيب خيرة" جزاك الله عنا خيرا

إلى كل عمال مدرسة "الحاج براهيم علي بن عيسى"

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة عملي المتواضع

فتيحة بلخيثر



شكر و عرفان

الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على

أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله

أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة زقيب خيرة على

إرشاداتها وتوجيهاتها التي لم تبخل بها علينا يوما، كما أتقدم بجزيل

الشكر والعطاء إلى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو

من بعيد والشكر موصول كذلك إلى أوليائنا الذين سهروا على تقديم

لنا كل الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل

كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة والمؤطرين الذين قدموا لنا يد

المساعدة وإلى كل الزملاء والأساتذة الذين تتلمذنا على أيديهم

وأخذنا منهم الكثير.

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة بالعربية:

تهدف الدراسة الى التعرف على دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية

تم ذلك بإجراء 09 مقابلات مع مديري مؤسسات ومديري مصالح ومدققين بالمؤسسات التالية: مؤسسة نافطال بغرداية، ومؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بغرداية، ومؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية، ومخبر الأشغال العمومية بالجنوب بغرداية، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج هذه الدراسة الى وجود تأثير للتدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: تدقيق ادارة الموارد البشرية، ادارة الموارد البشرية، المسؤولية الاجتماعية.

ملخص الدراسة بالأجنبية:

Cette étude vise à identifier le rôle de l'audit de gestion des ressources humaines dans l'augmentation de l'engagement envers la responsabilité sociale des entreprises économiques, car l'audit joue un rôle essentiel dans l'amélioration et le développement de la responsabilité sociale en évaluant les politiques et pratiques des entreprises économiques en matière de Normes d'emploi équitables et de diversité .Il aide également à identifier les domaines qui peuvent être améliorés et développés, tels que la formation et les programmes de formation pour les employés et la transparence.

Cela a été fait à travers des entretiens avec des responsables d'entreprises, des chefs de services et des auditeurs des entreprises suivantes : Naftal, Sonelgaz, Alfa pipe et le Laboratoire des travaux publics du Sud. Cette étude était basée sur une approche descriptive-analytique. Cette étude a révélé que la vérification de la gestion des ressources humaines a un impact sur l'augmentation de l'engagement envers la responsabilité sociale

Mots clés : audit de gestion des ressources humaines, gestion des ressources humaines, responsabilité sociale.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

فهرس المحتويات

I	إهداء
II	إهداء
III	شكر وعرهان
IV	ملخص الدراسة بالعربية:
V	ملخص الدراسة بالأجنبية:
VII	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الاختصارات والرموز
IX	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
6	الفصل الأول: الإطار النظري لتدقيق ادارة المواد البشرية والمسؤولية الاجتماعية
7	تمهيد:
8	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لتدقيق إدارة الموارد البشرية
15	المبحث الثاني: عموميات حول المسؤولية الاجتماعية
22	المبحث الثالث: دور تدقيق إدارة الموارد البشرية، وأساليب اجرائها
27	المبحث الرابع: الدراسات السابقة:
38	خلاصة:
39	الفصل الثاني: مدى ممارسة تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الاقتصادية
40	تمهيد:
41	المبحث الأول: التعرف على المؤسسات محل الدراسة
48	المبحث الثاني: المنهجية والإجراءات المتبعة
50	المبحث الثالث: المقابلة
108	خلاصة الفصل:
109	الخاتمة:
114	التوصيات:
115	افاق الدراسة:
117	قائمة المصادر:
121	قائمة الملاحق:
142	فهرس المحتويات:

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

- الجدول رقم (1-1): معايير تدقيق إدارة الموارد البشرية..... 14
- الجدول رقم (2-1): دراسة بلاغيث موسى 28
- الجدول رقم (3-1): دراسة وهيبة غربي 29
- الجدول رقم (4-1): دراسة زقيب خيرة، مصيطفى اللطيف، عجيلة محمد..... 30
- الجدول رقم (5-1): دراسة محمد فرحان فليح..... 31
- الجدول رقم (6-1): دراسة حسين وليد حسين 32
- الجدول رقم (7-1): دراسة L'Eco en bref 33
- الجدول رقم (8-1): دراسة GUYANDIGA GUYZANGA EMMANUEL 33
- الجدول رقم (9-1): دراسة سارة ماهر, محمد لطفي 34
- الجدول رقم (10-1): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات العربية 35
- الجدول رقم (11-1): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات الاجنبية..... 36
- الجدول رقم (1-2): متغيرات الدراسة 49

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (2-1): تعاريف هامة لتدقيق إدارة الموارد البشرية 12
- الشكل رقم (3-1): أبعاد المسؤولية الاجتماعية " هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية" 20
- الشكل رقم (4-1): خطوات عملية التدقيق..... 24
- الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية 41
- الشكل رقم (2-2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية.... 45
- الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة نفضال بغرداية 48

قائمة المحتويات

قائمة الاختصارات والرموز

المصطلح باللغة الاجنبية	المختصر	دلالة المصطلح باللغة العربية
American A coutin A ssociation	AAA	الجمعية المحاسبية الامريكية
Commette O f Sponsoring O rganizations	COSO	لجنة رعاية المؤسسات
International O rganizations for S tandardisation	ISO	المنظمة الدولية للمعايير
Societe de D istribution A lger	SDA	شركة توزيع الجزائر
Societe de D istribution C entre	SDC	شركة توزيع الوسط
Societe de D istribution O uest	SDO	شركة توزيع الغرب
Societe de D istribution E st	SDE	شركة توزيع الشرق
Laboratoire de T ravaux P ubliques S ud	LTPS	مخبر الاشغال العمومية بالجنوب
H eath S avet E nvironnement	HSE	مصلحة الصحة والسلامة والبيئة
Entreprise Nationale de R écupération	ENR	المؤسسة الوطنية للاسترجاع

قائمة الملاحق

الملحق رقم 1: تقرير التدقيق الداخلي 121

الملحق رقم 2: تقرير التدقيق على إدارة الاجازة السنوية واجازة الاستشفاء ونفقات المهمة 131

مقدمة

أ- توطئة:

تعد عملية التدقيق في إدارة الموارد البشرية من الأدوات الحديثة في مجال الأعمال للتأكد من التزام ادارة الموارد البشرية بمعايير محددة تهدف هذه العملية الى التحقق من ان الممارسات، والتوثيق والسياسات والإجراءات السائدة في إدارة الموارد البشرية تتوافق مع سياسات واجراءات الشركة بشكل عام.

يساعد هذا التدقيق المؤسسات على ضمان الامتثال للقواعد والانظمة المتغيرة باستمرار وذلك من خلال تحليل الفجوة بين وظائف الموارد البشرية الحالية وما يجب ان تكون عليه. على عكس التدقيق المالي الالزامي، لا يعد تدقيق الموارد البشرية إلزاميا للمؤسسات ومع ذلك تقبل العديد من المؤسسات الان على عمليات تدقيق الموارد البشرية كأداة قيمة لتقييم فعالية ممارسات ادارة الموارد البشرية.

مع ازدياد الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية تتعرض المنظمات الاقتصادية لضغوط متزايدة لتبني ممارسات مستدامة ومسؤولة اجتماعيا في عملياتها، في هذا الجانب يلعب تدقيق ادارة الموارد البشرية دورا محوريا في مساعدة المؤسسات على الوفاء بالتزاماتها الاجتماعية، فمن خلاله يمكن تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية والتأكد من توافقها مع معايير المسؤولية الاجتماعية.

ب- الإشكالية:

من خلال التمهيد السابق يمكننا صياغة الإشكالية الرئيسية للدراسة على النحو التالي:

كيف يساهم تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية؟

➤ وتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي المعايير والادوات التي يستخدمها تدقيق الموارد البشرية لتقييم المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة؟
- كيف يؤثر تدقيق الموارد البشرية على تطوير وتنفيذ سياسات الشركة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟
- ماهي التحديات التي تواجه تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية؟
- ماهي الاجراءات المتخذة في الحد من العراقيل التي تواجه تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية؟

ت- فرضيات الدراسة:

بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية يتم بصياغة الفرضيات الآتية:

- **الفرضية الرئيسية:** يؤدي تطبيق تدقيق ادارة الموارد البشرية الى زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية
- **الفرضية الاولى:** استخدام معايير وادوات في تدقيق الموارد البشرية تزيد من فعالية زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات.
- **الفرضية الثانية:** عمليات تدقيق ادارة الموارد البشرية تؤثر بشكل ايجابي على تطوير وتنفيذ سياسات الشركة متعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- **الفرضية الثالثة:** التحديات التي تواجه تدقيق ادارة الموارد البشرية تتمثل في نقص الموارد.
- **الفرضية الرابعة:** يساهم تحديد الانحرافات والتوصيات المقترحة من المدقق في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

ث- أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الوقوف على تطبيق إجراءات تدقيق إدارة الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة.
- تقييم أثر استخدام معايير وأدوات في تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة.
- رفع الغموض واللبس عن ممارسات تدقيق إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية وأبرز تطبيقاته في المؤسسات محل الدراسة.
- التوصل إلى عدد من النتائج التي تمكن من مساعدة المؤسسات على معرفة واقع تدقيق إدارة الموارد البشرية وكيفية تحسين ممارستها الاجتماعية.
- توضيح أثر تدقيق الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة.

ج- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- يعتبر تدقيق إدارة الموارد البشرية بمثابة وسيلة من وسائل الرقابة الفعالة باعتباره عنصرا مهما في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل خاص وعلى المؤسسة ككل.

- إلقاء الضوء على الدور الإيجابي الذي يتيح تطبيق إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية.
- الإثراء المعرفي للبحوث المتعلقة بتدقيق إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية والعلاقة بينهما من خلال مراجعة مجموعة من المراجع والمصادر والمؤلفات والدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية.

ح- مبررات ودوافع اختيار موضوع الدراسة:

إن اختيارنا للموضوع لم يكن وليد الصدفة وإنما كان نتيجة لعدة اعتبارات منها:

➤ دوافع ذاتية:

- الميل والاهتمام الشخصي لموضوع الموارد البشرية ولمهنة التدقيق بهدف التعمق في الموضوع.
- محاولة المساهمة في إثراء الدراسات حول تدقيق إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية من حيث التنبؤ ودرجة التأثير.
- محاولة إثراء البحث العلمي وتطبيقاته بما يفيد الجميع خاصة بمعلومات ومعارف جديدة في هذا الموضوع.

➤ دوافع موضوعية:

- الحاجة الملحة إلى اعتماد وظيفة تدقيق إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الجزائرية.

خ- حدود الدراسة:

وتتمثل حدود الدراسة في:

- للإجابة على الإشكالية المطروحة والتوصل إلى النتائج فإن الدراسة ارتبطت بالحدود المكانية والزمانية الآتية:
- **الحدود المكانية:** في هذه الدراسة حاولنا معرفة آراء المدققين حول تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية ببعض المؤسسات بولاية غرداية.
- **الحدود الزمانية:** تمثلت الحدود الزمانية في الفترة الممتدة (من فيفري إلى افريل 2024).
- **الحدود البشرية:** تم مقابلة عدد من المدققين ومديرين ورؤساء مصالح بالمؤسسات بولاية غرداية.

د- منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

- **أولاً: منهج الدراسة:** تتطلب الدراسة التي نحن بصدد تناولها الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري بالتعريف بالمتغيرات الدراسة والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي لتحليل النتائج المتحصل عليها من خلال المقابلة، قصد وضع تصوراتنا على الموضوع وذلك من خلال تحديد مشكلة الدراسة بالاعتماد على مجموعة من الفرضيات، وكذلك اختيار الوسيلة المناسبة لجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها حيث إن المقابلة الوسيلة الأنسب لذلك.

➤ ثانيا: أداة الدراسة: تم التركيز على المقابلة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحليل العلمي للموضوع.

ذ- تقسيمات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية للموضوع ولاختبار صحة الفرضيات المعدة في أقسام الدراسة تناول هذا البحث فصلين.

الفصل الأول: جاء بعنوان الإطار النظري لتدقيق إدارة الموارد البشرية. يتعلق بالجانب النظري للموضوع حيث قسم هذا الفصل الى أربعة مباحث:

- **المبحث الأول تحت عنوان:** الإطار المفاهيمي لتدقيق إدارة الموارد البشرية.
- **المبحث الثاني كان تحت عنوان:** عموميات حول المسؤولية الاجتماعية.
- **المبحث الثالث تحت عنوان:** دور تدقيق إدارة الموارد البشرية، والأساليب والأدوات المعتمدة في إجراء وظيفة تدقيق إدارة الموارد البشرية.
- **المبحث الرابع:** الدراسات السابقة.

اما الفصل الثاني: التطبيقي المعنون ب مدى ممارسة تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الاقتصادية ويشمل ثلاثة مباحث:

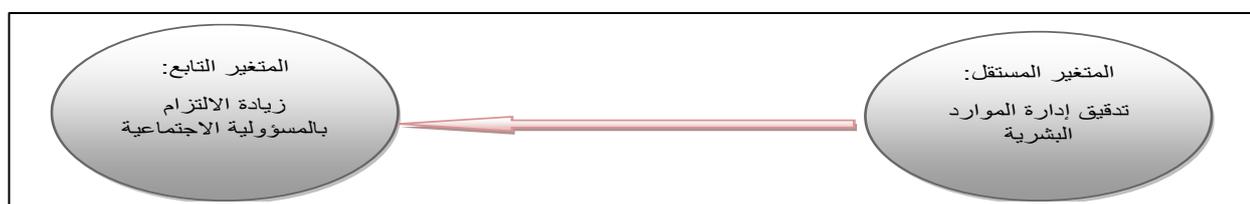
- **المبحث الاول:** التعرف على المؤسسات محل الدراسة.
- **أما المبحث الثاني:** المنهجية والإجراءات المتبعة.
- **المبحث الثالث:** المقابلة.

ز- صعوبات الدراسة:

- صعوبة مقابلة المدققين بسبب انشغالهم الكثيرة.
- صعوبة الحصول على المعلومات نظرا للسرية التي يلتزم بها المدقق وهذا تماشيا مع وظيفته.
- صعوبة في محاولة الإمام بجميع عناصر الموضوع مقارنة بقصر فترة الدراسة.

ن- متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في متغيرين أساسين أحدهما مستقل والثاني تابع



الفصل الأول: الإطار النظري لتدقيق ادارة

المواد البشرية والمسؤولية الاجتماعية

تمهيد:

في قلب أي مؤسسة تكمن أهمية الموارد البشرية، فهي تمثل العنصر الحيوي الذي يحدد نجاحها وتطورها. تشير الموارد البشرية إلى القوى العاملة في المؤسسة، وتشمل الموظفين من جميع المستويات والمهارات. وإدارة الموارد البشرية تعنى بتنظيم وتوجيه هذه الموارد البشرية بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق رؤيتها. تعتبر إدارة الموارد البشرية أكثر من مجرد عمليات توظيف وتدريب للموظفين، بل هي استراتيجية متكاملة تهدف إلى تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى رضاهم وزيادة إنتاجيتهم. وتشمل وظائف إدارة الموارد البشرية تصميم الوظائف وتقييم الأداء وتطوير المهارات وإدارة العلاقات العمالية وتخطيط الموارد البشرية. وفي عالم يتزايد فيه الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يبرز دور تدقيق ادارة الموارد البشرية كأداة حيوية لضمان التزام هذه المؤسسات بمسؤولياتها اتجاه مختلف أصحاب المصلحة. يساهم هذا النوع من التدقيق في تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية من منظور المسؤولية الاجتماعية وتحديد نقاط القوة والضعف واقتراح توصيات للتحسين.

في هذا الفصل الأول من المذكرة سنغوص في رحلة معرفية لفهم مفاهيم أساسية مثل: ادارة الموارد البشرية، تدقيق ادارة الموارد البشرية، المسؤولية الاجتماعية والعلاقة بين الأخيرين. يعد هذا الفصل بمثابة الحجر الأساس لفهم دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لتدقيق إدارة الموارد البشرية

تستخدم المنظمات الموارد البشرية لخلق مزايا تنافسية تعطيها أفضلية في مواجهة المنظمات الأخرى ونحن في هذا المبحث سنتناول مفاهيم أساسية حول ادرة الموارد البشرية في المطلب الأول، أما في المطلب الثاني فسيكون عن تدقيق إدارة الموارد البشرية، وفي المطلب الثالث حول اهداف ومعايير تدقيق ادارة الموارد البشرية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة الموارد البشرية

تعد إدارة الموارد البشرية وظيفة إدارية حيوية تلعب دورا رئيسيا في تحقيق اهداف المنظمة ورفع كفاءتها في هذا المطلب سنتطرق الى مفاهيم وتعريف وأهمية إدارة الموارد البشرية

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

ادارة الموارد البشرية هي وظيفة ادارية أساسية تهدف الى استقطاب وتوظيف وتطوير وادارة وتحفيز الموظفين ذوي الكفاءة العالية لتحقيق أهداف المنظمة.

ويعتبر مفهوم الموارد البشرية مفهوم شائك وخاصة إذا تناولناه بشكله الشمولي، فهناك اختلاف في المنظور من حيث العدسة التي ينظر من خلالها كل من علماء الإدارة، والتسويق، والاقتصاد، وعلم النفس، وعلم السكان، وعلم الاجتماع، والعلوم الأخرى.

وإلى الموارد البشرية وأن لكل منهم تفسير وتعريف مختلف عن الآخر¹.

2- تعريف إدارة الموارد البشرية:

يقصد بإدارة الموارد البشرية "كل الإجراءات والسياسات المتعلقة باختيار، تعيين وتدريب العاملين ومعاملتهم في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسة، وزيادة ثقتها في عدالة الإدارة وخلق روح تعاونية بينها، للوصول بالمؤسسة الى أعلى مستويات الإنتاجية"²

كما يعرفها المعهد البريطاني على أنها: "مسؤولية كافة هؤلاء الذين يديرون أفراداً، كذلك هي وصف لعمل هؤلاء المتخصصين في هذا المجال، وأنها جزء من الإدارة المختصة بالأفراد العاملين وبملاقاتهم داخل المشروع وهي تطبق ليس فقط في مجال الصناعة او التجارة، بل كافة مجالات التوظيف"

وقد عرفتها الجامعة الأمريكية بأنها: "فن اكتساب القوى العاملة ذات الكفاءة، وتنميتها والاحتفاظ بها من أجل تحقيق اهداف المنظمة بأقصى قدر من الفعالية في الأداء، كما تعرف بأنها انتقاء واختيار العاملين الجدد وتنمية

¹ - عاكف لطفي الخصاونة، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، 1438 هـ/2017 م، ص 40-41.

² - مهمل عادل أمين، محاضرة بعنوان إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2023، ص 3.

كفاءات المتواجدين في المنظمة بقصد الاستعمال الأمثل للقوى العاملة والحصول على نتائج نوعية وكمية في المستوى المطلوب³.

ويتضح لنا من التعاريف السابقة بأن إدارة الموارد البشرية هي ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالأفراد أو المجموعات وعلاقتهم داخل التنظيم، بما يضمن الاستخدام الأمثل للقوى العاملة داخل المنظمة، لتحقيق أهدافها وأهداف موظفيها على حد سواء، وهي فن اكتساب المورد البشري القادر على تقديم الإضافة اللازمة، عن طريق الاختيار الأمثل لهذه الموارد، تعيينها تكوينها ووضعها في المكان المناسب الذي تستطيع الإبداع فيه.

3- أهمية وظيفة إدارة الموارد البشرية

يمكن فهم أهمية وظيفة الموارد البشرية على عدة مستويات:

- فيما يتعلق بالإنتاج: ستسمح وظيفة إدارة الموارد البشرية للشركة بأن يكون لديها موظفين أكفاء يمكنهم تحسين إنتاجية الشركة.
- على المستوى التجاري: تساهم إدارة الموارد البشرية في توظيف موظفي المبيعات الأكفاء والمتحمسين وبفضلهم يمكن بالتالي تحسين المبيعات.
- على المستوى المالي: تجعل إدارة شؤون الموظفين ذات الصلة من الممكن الحد من النفقات المتعلقة بالرواتب. لن يعد الراتب مجرد تكلفة للشركة بل استثمارا.
- على المستوى الاستراتيجي: تكسب وظيفة إدارة الموارد البشرية ميزة تنافسية للشركة بفضل تميز موظفيها.⁴

المطلب الثاني: ماهية تدقيق إدارة الموارد البشرية

أولاً: تعريف التدقيق

تلجأ المؤسسات للتدقيق من أجل التأكد من أنها تعمل وفقاً للوائح والقوانين المعمول بها وايضاً للتحقق من امتثالها للإجراءات الداخلية وان لديها أفضل أداء للأفراد.

³ نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الائمة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2011، ص 13.

⁴ نقلاً عن الموقع الإلكتروني: <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines>

يعرف على أنه "فحص المعلومات والبيانات المالية من قبل شخص مستقل ومحيد لأي مؤسسة بغض النظر عن حجمها وشكلها القانوني".⁵

وعرفت الجمعية المحاسبية الأمريكية AAA التدقيق على أنها عملية منظمة تعتمد على الموضوعية لتجميع وتقييم الأدلة المتعلقة بنتائج العمليات والأحداث الاقتصادية للمشروع وذلك لتحقيق من مدى تطابق تلك النتائج مع المعايير الموضوعية والمقبولة قبولاً كاملاً وتوصيل النتائج للأطراف المعنية.⁶ ومما سبق يعرف التدقيق على انه عملية منظمة ومنهجية تقوم بجمع الأدلة والقرائن بشكل موضوعي حول نتائج الانشطة والأحداث في ضوء المعايير المقررة ويتم تبليغ الاطراف المعنية بنتائج الدقيق. ويشمل التدقيق في الغالب ثلاث مراحل
مراحل عملية التدقيق

- الفحص: فحص البيانات والسجلات المحاسبية للتأكد من صحة وسلامة العمليات المحاسبية.
- التحقيق: ويقصد به الحكم على القوائم المالية الختامية كأداة للتعبير السليم لنتيجة أعمال المؤسسة، وعلى تمثيل المركز المالي للوضع الحقيقية للمؤسسة في فترة زمنية محددة.
- التقرير: يقصد به الملخص النهائي لإبداء الرأي.⁷

ثانيا: تعريف التدقيق الاجتماعي

يعد التدقيق الاجتماعي كوسيلة لقياس وفهم الوضع الحقيقي واعداد التقارير لتحسين الأداء الاجتماعي والأخلاقي للمؤسسة، ويساعد في تضييق الفجوات بين الرؤية والهدف والواقع وتحقيق الكفاءة والفعالية تعددت التعاريف الواردة حول التدقيق الاجتماعي من قبل الكتاب والباحثين، وسنحاول عرض أبرزها كما يلي:

ان التدقيق الاجتماعي يبحث في مدى إفصاح المنظمات عن إسهامات في تحسين ظروف العاملين فيها وعملائها والبيئة المحيطة بها والمجتمع المحلي بشكل عام.⁸

⁵ زقيب خيرة، التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة، 2014، مجلة دراسات وأبحاث ISSN:9751-1112، العدد سبعة عشر جوان 2017. السنة التاسعة. ص 03 _ 05.

⁶ بندير مينة، قاسمي أسماء، تدقيق الموارد البشرية ودوره في رفع كفاءة المستخدمين. مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير الأكاديمي. شعبة العلوم المالية والمحاسبية، جامعة ادرا. 2022/2021. ص06.

⁷ زقيب خيرة، نفس المرجع، ص 03.

⁸ مبروكة بن شريف، اسيا هيري، التدقيق الاجتماعي الية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية أدرار، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السادس عشر، العدد واحد وأربعون. 01.03.2017، ص 930.

عرفها المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي:

على انه هو التدقيق المطبق في التسيير، وعلى الأنشطة والعلاقات الفردية والجماعية في المنظمة والروابط التي تربط بينها وبين الأطراف المهتمة الداخلية والخارجية⁹.

كما عرفه خالد أمين:

بأنه "فحص أنظمة الرقابة الداخلية، البيانات، المستندات، الحاسبات والدفاتر الخاصة بالمؤسسة في نهاية فترة زمنية معلومة، ومدى تصورها لنتائج أعمالها من ربح أو خسارة في تلك الفترة.¹⁰

مما سبق يمكن أن نعرف التدقيق الاجتماعي على انه عبارة عن اداة منهجية متبعة يقومها شخص لتشخيص الوضعية الاجتماعية للمنظمات، للكشف على نقاط القوة ونقاط الضعف، من اجل تحسين اداء المنظمات وقدرتها على التكيف مع التغيرات التي تحدث، من خلال إعطاء توصيات موضوعية.

ثالثا: مفاهيم عامة حول تدقيق إدارة الموارد البشرية:

يعتبر تدقيق ادارة الموارد البشرية من اهم الوظائف في المؤسسة لان العنصر البشري من اهم الوسائل التي تساعد المؤسسة في الارتقاء الى اعلى المستويات، لذا وجب على المؤسسة وضع نظام لمراجعة الموارد البشرية وذلك من اجل تحسين اداءهم للوصول الى اهدافها.

- تعريف تدقيق ادارة الموارد البشرية:

يشير مفهوم تدقيق الموارد البشرية إلى فحص وتقييم السياسات والإجراءات والممارسات لتحديد كفاءتها، وقياس كفاءة برامج وممارسات الأفراد، بالإضافة إلى تحديد ما يجب فعله وما لا يجب فعله في المستقبل.¹¹

- كما يعرف بأنه تحديد منظم لنقاط القوة والضعف والتطوير الذي تحتاجه الموارد البشرية الحالية ضمن سياق الأداء التنظيمي.¹²

- كما تم تعريفه على أنه: فحص مهني استنادا على مقاييس ذات صلة من أجل إبداء الرأي على مختلف الجوانب التي تساهم بها الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة وإعطاء توصيات من اجل تحسين نوعية الإدارة،

⁹-امنة تونسي، وإبراهيم بورنان، المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال الحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد السابع، العدد الثالث، 2016

¹⁰- جعلاب الزهرة، مطبوعة دروس مقياس التدقيق الاجتماعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة-الجزائر، 2019/2022، ص05.

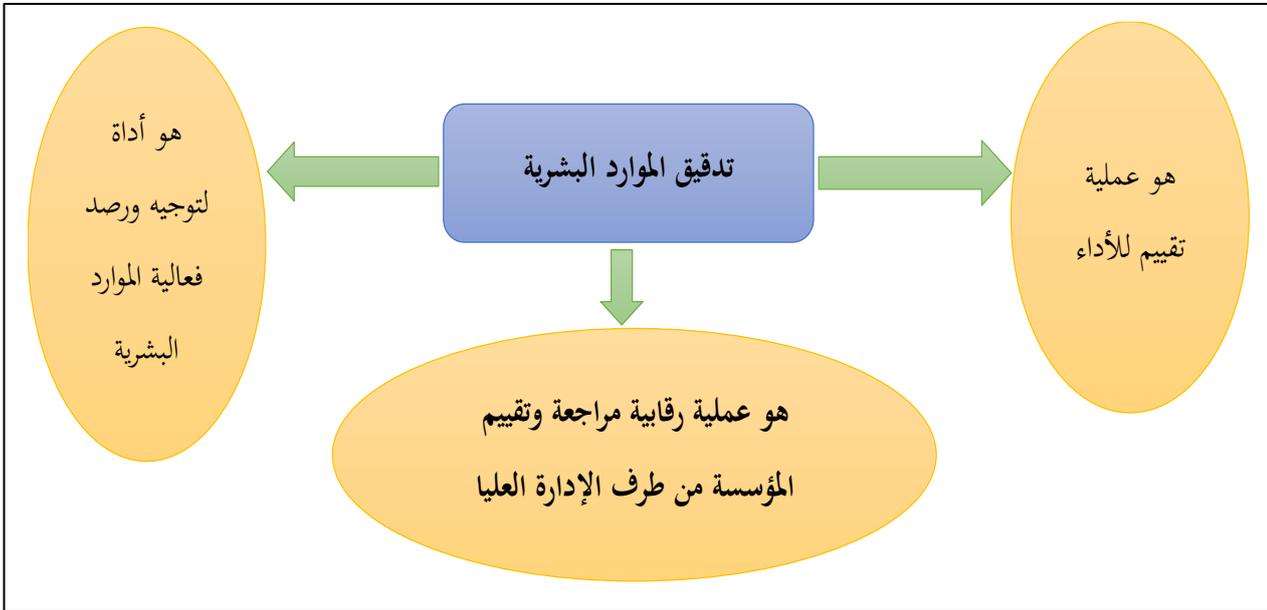
¹¹- حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، ط1 دار الزهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013

¹²-باري كشوي، " ادارة الموارد البشرية "، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الثانية، مصر، 2006، ص12.

ويساعد على تنسيق عمليات التدقيق من قبل مديري الموارد البشرية في كل خدماتها من أجل ضمان أكبر قدر من التناسق في الإجراءات العلاجية لتحسين الأداء العام¹³.

هو فحص مهني يعتمد على مرجعيات ملائمة تسمح بإبداء الرأي حول مختلف جوانب مساهمات الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم التوصيات لتحسين جودة إدارة الموارد البشرية.¹⁴ ومن خلال التعريفات السابقة نرى أن مفهوم تدقيق إدارة الموارد البشرية هو عملية تقييم منهجي لكل أنشطة إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك السياسات والإجراءات والممارسات التي تقوم بها الإدارة والتأكد من أنها مناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة.

الشكل رقم (1-2): تعاريف هامة لتدقيق إدارة الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على ما سبق

¹³ - Bouchra BAKADIR, **Audit des ressources humaines et performance dans les entreprises maghrébines-essai d'analyse**, Maroc, 2009,p15.

¹⁴ - Jacques IGALENS, Jean-Marie PERETTI, **Audit social: Meilleurs pratique méthodes outils**, Eyrolles édition ; paris,2008.

ثالثا: أهمية تدقيق ادارة الموارد البشرية:

يكتسب تدقيق الموارد البشرية أهمية من ارتباط العملية بإدارة الموارد البشرية التي تكيف الموارد البشرية حسب مهام المؤسسة واهدافها وبما أن تدقيق هذه الوظيفة يؤدي إلى تقرير عن تقييم هذه الوظيفة الجذ هامة فيظهر جليا مدى أهمية تدقيق الموارد البشرية.¹⁵

- إنها وسيلة لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة عن طريق خلق بيئة عمل جماعي.¹⁶
- خلق بيئة عمل داعمة تحفز العنصر البشري على العمل بجدية واخلاص من خلال توفير فرص أفضل للتعلم والتطوير والترقية.¹⁷
- تقييم مهارات الموظفين بناء على تقارير سنوية.
- التأكد ن ان سياسات الموارد البشرية تتوافق مع القوانين الجديدة المعمول بها.

المطلب الثالث: اهداف ومعايير تدقيق ادارة الموارد البشرية:

أولا: أهداف تدقيق ادارة الموارد البشرية:

- يكتسب تدقيق الموارد البشرية أهمية من ارتباط العملية بإدارة الموارد البشرية التي تكيف الموارد البشرية حسب مهام المؤسسة واهدافها بناء منظمة جاذبة للكفاءات المتميزة
- تمكين الموظفين من تحقيق الاداء المتميز من خلال الاستثمار في تنميتهم¹⁸
- تحقيق الرفاهية الاقتصادية للفرد من خلال توفير فرص عمل برواتب مجزية، دعم توجيه المهني للأفراد المناسب، تعزيز استقرار العمالة¹⁹
- دراسة الممارسات وتحديد التحسينات.
- قياس مساهمة ادارة الموارد البشرية في تحقيق اهداف المنظمة ومدى امتثالها للوائح والقوانين المتعلقة بالتوظيف التعويضات الصحة والسلامة تسوية النزاعات..... الخ

¹⁵ - كمال مولوج، إسماعيل مولوج، أثر تدقيق الموارد البشرية في تحسين إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية، الأعمال الكاملة للمؤتمر العلمي الثاني عشر بعنوان -التدريب من أجل التشغيل والتنمية، 10/9 ديسمبر 2018، جامعة بني سويف، مصر ص 706. (بتصرف).

¹⁶ - Stéphane Balland, Anne-Marie BOUVIER, **management des entreprise eN 2 4 fichiers**, édition Dunod, Paris 101

¹⁷ - حملة جاسم، مرجع سبق ذكره ص 4 (بتصرف)

¹⁸ بندير يمينة، قاسمي اسماء، مرجع سبق ذكره، ص 09.

¹⁹ عطالله محمد تيسير الشرعة، غالب محمود سنجق ادارة الموارد البشرية دار المنهجية للنشر والتوزيع عمان الاردن 2015-1436 الطبعة الاولى ص34-39 (بتصرف).

- مساعدة جميع المستويات الادارية في اخلاء مسؤولياتهم من خلال التقارير المتعلقة بفحص وتحليل نتائج اعمالهم بشكل واقعي بعيدا عن التحيز وفي حالة وجود نقاط ضعف او ثغرات معينة ففي العادة يقدم توصيات لمعالجة وتصحيح هذه الاوضاع صابر²⁰

ثانيا: معايير تدقيق إدارة الموارد البشرية

لا يمكننا إغفال أحد أهم العناصر الواجب توضيحها في مجال التدقيق ألا وهي تحديد المعايير الواجب على المدقق مراعاتها وحتى تحديثها بناء على اللوائح المنصوص عليها (القوانين الجديدة في الدولة، المنظمات الحقوقية والمحلية والعالمية وغيرها....) مع مراعاة ما تقتضيه مهمته مما يميز تدقيق الحسابات كمهنة، وتعتبر هذه المعايير هي مستويات مهنية لضمان التزام المدقق ووفائه بمسؤولياته المهنية المترتبة عنه من تكليف وتخطيط وتنفيذ أعمال التدقيق وختاما بإعداد تقرير بكفاءة وتشمل هذه المعايير مراعاة المدقق للصفات المهنية المطلوبة²¹ والتي يمكننا توضيحها في الشكل التمثيلي:

الجدول رقم (1-1): معايير تدقيق إدارة الموارد البشرية

معايير العمل الشخصية	معايير العمل الميداني	معايير إعداد التقرير
<p>-معايير التأهيل العلمي والعملي:</p> <p>يجب أن يكون المدقق مؤهلا بالإضافة الى إمكانية استعانهه بخبير في الأمور الاجتماعية.</p> <p>- معيار الحياد والاستقلالية: حيث انه لا بد ان يكون المدقق محايدا ومستقلا عن الإدارة ومختلف الجهات.</p> <p>-معايير بذل العناية المهنية اللازمة والالتزام بقواعد السلوك المهني:</p>	<p>-معايير التخطيط للمهمة التدقيق:</p> <p>يجب رسم خطة وتضمينها جزء مخصص لفحص النواحي الاجتماعية للعميل وفحص الأداء الاجتماعي له.</p> <p>- فحص نظام الرقابة الداخلية:</p> <p>فحص مدى قيام المدقق الداخلي بمهمة فحص نظام الرقابة الداخلية وثمونها للمساهمات الاجتماعية.</p>	<p>- يعرض التقرير مدى التزام المؤسسة بالقواعد والمبادئ المتعارف عليها في إعداد القوائم والتقارير الاجتماعية وتشمل أيضا رأي حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة وتقييم أدائها الاجتماعي.</p>

²⁰ شراد فارس صحراوي متطلبات تبني التدقيق الاجتماعي بمنظمات الاعمال مجلة نماء للاقتصاد والتجارة المجلد الرابع العدد الاول جوان 2020، ص35.

²¹ - آسيا هري، فعالية التدقيق الخارجي وفق أخلاقيات المهنة فيتحسين جودة معلومات تقرير المدقق - دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، أطروحة منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2017/2018، ص

- أدلة الإثبات: جمع وسائل الإثبات الكافية حول النشاط الاجتماعي للمؤسسة.	ويتمثل هذا المعيار في التحديد السليم للمدقق لتوجهه وتعامله مع المشاكل الاجتماعية التي سيتعامل معها.
---	---

المصدر: العيفة رحيمة وآخرون، معيقات تطبيق التدقيق الاجتماعي في مكاتب التدقيق بالجزائر، مجلة الأصيل

للبحوث الاقتصادية والإدارية، الجزائر، العدد 01، 2019، ص 216.

المبحث الثاني: عموميات حول المسؤولية الاجتماعية

لقد تناولت الكتابات الحديثة مفهوم المسؤولية الاجتماعية من مختلف الأبعاد، حيث تتواجد هذه الأخيرة في عدّة مجالات، كما شهد مفهومها للمؤسسات تغيرات جوهرية على مرّ الزمن، ولا يزال يتطور مع تطور المجتمع وتطورات.

المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

1- نشأة المسؤولية الاجتماعية:

بدأت بوادر لظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال خلال بداية القرن العشرين، وذلك نظرا لكثرة الجدل حول العلاقة بين منظمات الأعمال والمجتمع، وفيما يلي أهم مراحل نشأة مفهوم المسؤولية الاجتماعية. قد بدأ ظهور الخطاب الاقتصادي القانوني حول مشروعية وضرورة العمل الخيري لمنظمات الاعمال مع بداية الأربعينيات من القرن الماضي (1940) " فقد كان القانون قبل ذلك يلزم المدراء والمسؤولين على تحقيق المصالح الشخصية لمنظمات الأعمال وتعظيم الفوائد للمساهمين والمالكين فقط".²²

بينما قام أحد علماء الاقتصاد الأمريكيين " ميلتون فريدمان" في الخمسينات بتعريف العلاقة بين منظمات الاعمال والمجتمع قائلا: "إن المسؤولية الأساسية لمنظمات الأعمال في النظام الاقتصادي الحرّ تتلخص في تحقيق الأرباح بشرط ألا يتعارض ذلك مع القاعدة الأساسية للمجتمع، سواء ما هو موجود منها في القوانين أو في الاعراف والقيم الاجتماعية".²³

²² Jean Pasquero, **La responsabilité sociale de l'entreprise**, trajectoire d'une idée, Repondre la responsabilité sociale de l'entreprise, Corinne Gendron et Bernard Girard, Armand Colin, Paris, 2013-2014, P53.

²³ -مقدم وهبية، " سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين"، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 15/14 فيفري 2012، ص 05.

وفي سنة 1953 قدّم " هاورد باون" كتابه المشهور (Social responsibilities of the businessmen) مؤسساً أول تعريف لها بأنها: " التزام منظمات الأعمال بأداء أنشطتها بحيث تتوافق أهداف وقيم المجتمع" ²⁴

طوّر في الستينات "كيث ديفد" القانون الحديدي للمسؤولية الاجتماعية، وظهرت في السبعينات نظرية أصحاب المصلحة، وخلال الثمانينات ازدادت الدراسات الهادفة لضبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية وكيفية قياس عوائدها على المنظمات والمؤسسات الاقتصادية والمجتمع.

وتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية خاصة بعد عقد مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية عام 1992، ليطلق عليه المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة برنامجاً بغرض التحديد الدقيق لها، وتحويلها من مفهوم إلى ممارسة في المؤسسات وذلك عام 1998، بعدها أطلق السكرتير العام للأمم المتحدة عام 2000 مبادرة تعرف بالاتفاق العالمي داعية للالتزام الطوعي لمبادئ حقوق الإنسان وحماية البيئة ومكافحة الفساد وغيرها. ²⁵

2- تعريف المسؤولية الاجتماعية

تعددت التعاريف المقدمة للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وعليه سنستعرض بعضها كما يلي:

- عرّفها البنك الدولي على أنّها:

"التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في أن واحد". ²⁶

- كما عرّفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أنّها:

"هي التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف". ²⁷

²⁴ - op cit, P53. Jean Pasquero,

²⁵ -مقدم وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 06.

²⁶ -خامرة الطاهر، "المسؤولية البيئية والاجتماعية محل مساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير البيئة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص 80.

²⁷ -Robert le Duff et autres, **Encyclopédie de la gestion et du Management, Paris : Edition**

DALLOS, 1999, P1028

- أما مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فعرفها أنّها:

"الالتزام المستمر من قبل المؤسسات بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم إضافة إلى المجتمع ككل".²⁸

- في حين عرّفها حسين الخطيب على أنّها:

"التزام المؤسسة فيما يتعلق بخدمة العاملين أو البيئة المحيطة".²⁹

- وعرّفها Drucker أنّها:

"التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه".³⁰

- بينما المؤسسة الدولية للمعايرة ISO فقد عرّفها تعريفا شاملا وهو أنّها:

مسؤولية المؤسسة مقارنة مع آثار قراراتها وأنشطتها {منتج / أو خدمة} على المجتمع والبيئة بواسطة سلوك أخلاقي وشفاف والذي: يتلاءم مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع، يأخذ في عين الاعتبار تطلعات الأطراف ذات المصلحة، يتطابق مع القانون والمعايير والسلوك الدولية ويدمج في كامل المؤسسة.³¹

- أما روبنز robins:

فيرى أنّ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد تفي المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع".³²

ويتضح مما سبق ذكره أن هناك قاسما مشتركا بين التعريفات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية وهي:

- نشاطات المسؤولية الاجتماعية تشمل الإنسان والبيئة.

- لها العديد من الأبعاد: أخلاقية، اجتماعية، اقتصادية.

- أداة المؤسسات للمساهمة في التنمية المستدامة.

²⁸- بجون محمد، "دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة

ماستر، قسم علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2014/2015، ص 04.

²⁹- محمد علي الروابدة، رائد إسماعيل عبابنة، "مستوى ممارسة المسؤولية الاجتماعية، ومعوقات تطبيقها في المؤسسات"، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، العدد الرابع، 2010، ص 123.

³⁰- طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، 2015، ص 49.

³¹- حمزة مقبوع، "دور التنمية المستدامة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسات"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2008، ص 241.

³²- عبد الله بن منصور، "إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2008، ص 241.

- تعتبر مسؤولية المؤسسة تجاه أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا تحديد تعريف للمسؤولية الاجتماعية بالقول بأنها: "التزام المؤسسة الأخلاقي وتصرفها المسؤول في تحقيق أهدافها، وذلك طبقاً ومراعياً لقيم وتطلعات المجتمع الذي تعمل فيه، مع مراعاة حقوق مواردها البشرية والالتزام بالقوانين، والشفافية في مختلف أعمالها وذلك لضمان استمراريتها وبقائها وضمان رفاهية جميع الأطراف ذو المصلحة بالمؤسسة.

3- أهمية المسؤولية الاجتماعية

يمكن للمؤسسة أن تجني عدة مكاسب من جراء ممارسة برامج المسؤولية الاجتماعية خاصة على المدى البعيد، وعليه يمكن إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في ثلاث مستويات كالآتي:

- بالنسبة للمجتمع:

تتمثل في زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف أفراد المجتمع، مع توليد شعور عالي لديهم بالإنشاء وخاصة ذوي الاحتياجات الخاصة. وضمان الاستقرار الاجتماعي لسيادة العدالة الاجتماعية ومبدأ تكافؤ الفرص، كما يحسن نوعية حياة الأفراد، وزيادة الوعي لديهم بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات وبين مختلف الفئات ذات المصلحة، إضافة إلى زيادة الوعي الاجتماعي لديهم مما يساهم في تحقيق الاستقرار السياسي وشعورهم بالعدالة، وهو ما يؤدي إلى زيادة الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع نتيجة ارتباط المسؤولية بالعديد من المفاهيم كالشفافية والصدق.³³

- بالنسبة للدولة

تتمثل في تخفيف الأعباء المحملة على عاتق الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى، كما يتم تعظيم عوائد الدولة وذلك بالالتزام بالمسؤولية البيئية، والوعي بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية، إضافة إلى المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة.³⁴

- بالنسبة للمؤسسة

تتمثل في تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء ومواردها البشرية، وخاصة إذا تم اعتبار المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرة للمؤسسة تجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة. وكذا تحسين مناخ

³³-وائل محمد إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، " الإدارة الإستراتيجية - المفاهيم والعمليات"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص205. (بتصرف).

³⁴-عزاوي عمر وآخرون، " دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي"، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 15/14 فيفري 2012، ص17. (بتصرف)

العمل مما يبعث إلى روح العمل الجماعي والتعاون والترابط بين مختلف الأطراف، كما تمثل المسؤولية الاجتماعية تحابوا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع، إضافة إلى فوائد أخرى كالمردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.³⁵

المطلب الثاني: أبعاد ومعايير المسؤولية الاجتماعية

1- أبعاد المسؤولية الاجتماعية

رغم تعدد الرؤى عند الباحثين لهذه الأبعاد إلا أنّها لم تخرج عن الأبعاد الأربعة التي حدّدها كارول "Carroll" موضحا أنّها أبعاد غير مستقلة عن بعضها كونها تخصّ المؤسسة ككل، وتمثل هذه الأبعاد في: البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي، والخيري، حيث أنّ البعد الاقتصادي والقانوني هما الجانبان المسلم بهما في أعمال المؤسسات لذلك يمثلان القاعدة المادية لبناء الهيكل الهرمي، بينما يمثل البعدان الأخلاقي والخيري الأكثر حداثة في توجيه وتعامل المؤسسات في علاقاتها وتفاعلاتها مع المجتمع. ونذكر هذه الأبعاد على التوالي كالآتي³⁶:

- البعد الاقتصادي: ويستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي حيث يشتمل على مجموعة عناصر المسؤولية الاجتماعية والتي يجب أن تأخذ في إطار احترام قواعد المنافسة العادلة والحرّة والاستفادة التامة من التطور التكنولوجي وبما لا يلحق ضررا في المجتمع والبيئة.

- البعد القانوني: ويقوم هذا البعد على أساس مبادئ حماية البيئة والسلامة المهنية والعدالة وقوانين حماية المستهلك إضافة إلى احتوائه مجموعة كبيرة من العناصر المفروض احترامها من قبل المؤسسات للمساهمة في الارتقاء بالعلاقة مع المستهلك والموارد البشرية لدى المؤسسة بمختلف أجناسهم وأديانهم، إضافة إلى منع الإضرار بالبيئة من خلال الاستخدام التعسفي للموارد أو التلوث الحاصل في الماء أو التربة.

- البعد الأخلاقي: ويستند المعايير ومبادئ أخلاقية، إضافة إلى الأعراف والقيم الاجتماعية والتي في إطارها تندرج مؤشرات في إطار تكافؤ الفرص والتوظيف والجوانب الأخلاقية في الاستهلاك ومراعاة مبادئ حقوق الإنسان واحترام العادات والتقاليد السائدة في المجتمع وغيرها.

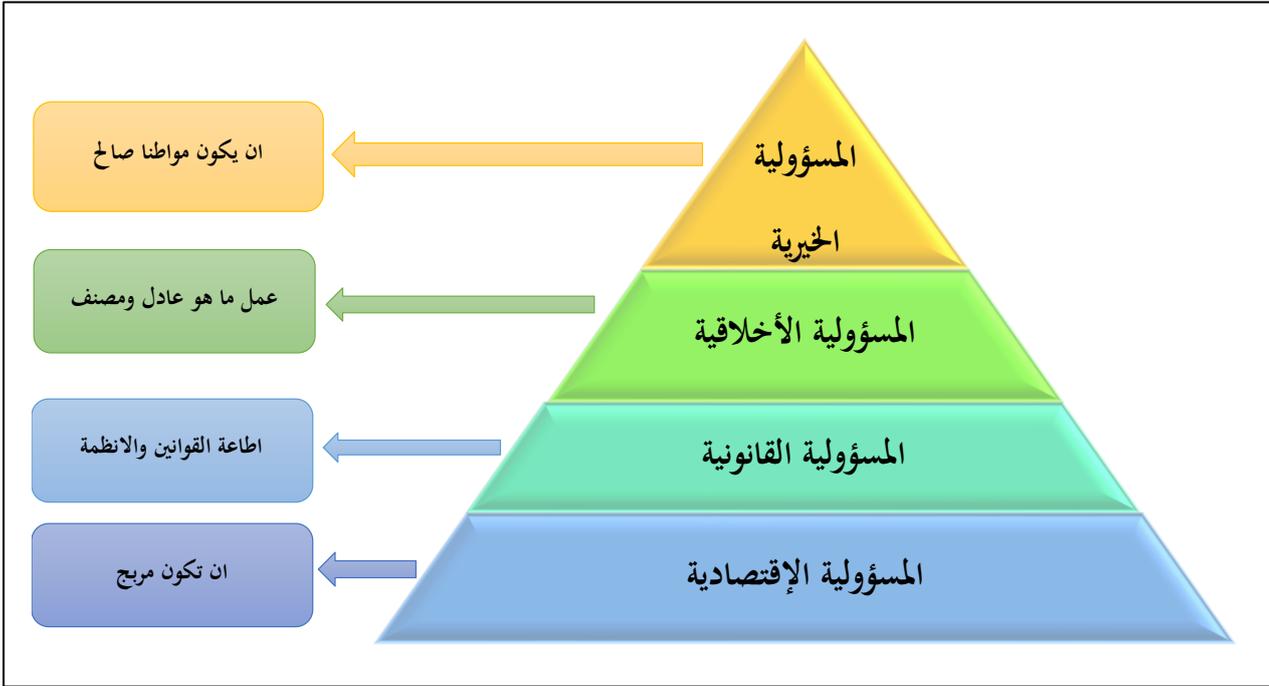
- البعد الخيري: ويرتبط بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام وما يتفرع عن ذلك من عناصر مرتبطة بالذوق العام ونوعية ما يمتنع الأفراد من ناحية الغذاء والملابس والنقل وغيرها من الجوانب.

³⁵ - جميلة العمري، "إسهامات تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسويق، تخصص مناهجت تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسويق وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2015/2016، ص13 (بتصرف)

³⁶ - بورغدة حسين، مساعديه عماد، "دور إستراتيجية تعلم الموارد البشرية في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد الأول، العدد الأول، 2017، ص565.

والشكل الموضح أدناه نلاحظ من خلاله أنّ كارول وظف هذه الأبعاد بشكل هرمي متسلسل وهو هرم المسؤولية الاجتماعية.

الشكل رقم (1-3): أبعاد المسؤولية الاجتماعية " هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية"



Source: Archie B. Carroll's pyramid of CSR: taking another look.1

International Journal of Corporate Social Responsibility (2016) 1 :3 p05.

2- معايير المسؤولية الاجتماعية

نظرا لآراء غالبية الباحثين يمكن الاعتماد على المعايير والمؤشرات التالية في قياس المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة فيما يلي:

2-1- معيار الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة:

وذلك من خلال معيار التزام المؤسسات بتوفير الظروف والشروط الصحية للموارد البشرية في بنية العمل الداخلية، مع مراعاة أخلاقيات العمل كالعادلة والمساوات وتكافؤ الفرص وكذا الاهتمام باحتياجات الموارد البشرية للمؤسسة ومتطلباتهم، إضافة إلى قيام الإدارة بمساعدة مواردها البشرية على تخطيط مساهمهم الوظيفي وتطويره، وتوفير الشروط الملائمة لهم لتحقيق ذواتهم. وعليه فإنّ هذا المعيار يركز على خلق كافة العوامل اللازمة لتعميق الولاء والولاء للموارد البشرية للمؤسسة من الناحية الصحية والثقافية والاجتماعية.³⁷

³⁷ بدوي محمد عباس، "الحاسبة عند التأثيرات البيئية والمسؤولية الاجتماعية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2000، ص 75.

2-2- معيار الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:

وهنا تقوم المؤسسة بمعايير حماية البيئة وذلك عبر معالجة مختلف النفايات والقيام بالنظافة بالنسبة للمؤسسات الصناعية المسببة للتلوث كانبعاث الأدخنة والغازات الضارة بالصحة العامة والبيئة، وذلك للحفاظ على البيئة المحيطة بالمؤسسة ومحاولة إبعاد الضرر عنها كتلوث الماء والهواء والمزروعات الناتجة من طابعها الصناعي.

2-3- معيار الأداء الاجتماعي للمجتمع:

وذلك يتضح من مدى مساهمة المؤسسة في التنمية الاجتماعية والمستدامة من خلال الترشيد في المشاركة والمساهمة في برامج الرعاية الصحية والتعليمية، ومكافحة الفقر والبطالة بشكل فاعل، وذلك من خلال مساهمات المؤسسات الثقافية والرياضية والخيرية ومشاريع التوعية الاجتماعية.³⁸

2-4- معيار الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:

ويتضح ذلك من خلال إسهام المؤسسات في قضايا البحوث العلمية بشكل إيجابي بما يساهم في تحقيق التقدم والازدهار، وتحقيق التميز في كافة ميادين الحياة، وخدمة المستهلكين من رقابة وجودة الإنتاج، وكذا عن طريق مساندة ورعاية المبدعين، والتكفل بهم وبتكاليف البحث والتطوير للمبتكرين، وتأمين البنية المناسبة والمستلزمات الضرورية التي تمكنهم من استثمار المعرفة بشكل فعال. كما تقوم بمتابعة وتدريب مواردها البشرية وغيرها من الخدمات التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي.³⁹

بالإضافة إلى هذا فقد صنفت منظمة المقاييس الدولية معايير عالمية لقياس المسؤولية الاجتماعية، والتي أطلقت عليها مسمى: "المواصفات العالمية القياسية للمسؤولية الاجتماعية تحت مسمى /ISO 26000/، وتتمثل في وثيقة ترشد كافة المؤسسات كدليل حول ما يفترض مراعاته بخصوص المسؤولية الاجتماعية، وتتمثل هذه المواصفات في المجالات التالية: حقوق العمال، أساليب ممارسة الأعمال، حقوق المستهلك، ومتطلبات حمايتها، منظومة حقوق الإنسان، الحفاظ على البيئة، التنمية المستدامة، المشاركة الاجتماعية. وهذه المواصفات تعد مهمة ومحفزة للمؤسسات لزيادة مستوى مسؤولياتها ونجاحها داخل المجتمع.⁴⁰

³⁸ - سميرة لغويل، نوال زماي، "المسؤولية الاجتماعية: المفهوم، الأبعاد، المعايير"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تبسة، الجزائر، العدد السابع والعشرون، 2016، ص 307.

³⁹ - سميرة لغويل، مرجع سبق ذكره، ص 307.

⁴⁰ - محمد جودت ناصر، علي الخضر، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال"، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الرابعة، 2015، ص 28.

المبحث الثالث: دور تدقيق إدارة الموارد البشرية، وأساليب اجرائها

المطلب الأول: دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية

تحتل الموارد البشرية في منظمات الأعمال الحديثة مكانة رفيعة وتلعب دوراً فعالاً في عصر أصبح التغيير فيه أمراً ضرورياً ومستمر، لهذا يفترض على إدارة المؤسسة أن تعيرها كامل اهتمامها وتحمل مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه هذه الموارد ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1- المسؤولية الاجتماعية في مجال الاختيار والتعيين:

إن عملية الاختيار والتعيين في المؤسسات يجب أن تكون قائمة على أسس علمية وأخلاقية وحتى إنسانية التي تتجلى من خلال التركيز على الجوانب التالية⁴¹

- على إدارة الموارد البشرية أن تكون صادقة في التعامل مع مكتب التشغيل.
- وضع معايير محددة وموحدة تطبق على كافة المرشحين للتوظيف.
- أن تتاح لجميع المرشحين الفرصة الكافية لبيان إمكاناتهم وقدراتهم وخبراتهم لكي يتم الاختيار بين المتقدمين على أساسها.
- أن يتم إجراء مقابلات مع المرشحين من خلال لجان نزيهة وذو كفاءة بعيدة كل البعد عن التحيز.

2- المسؤولية الاجتماعية في مجال التدريب والتطوير:

- يمكن أن تجسد إدارة الموارد البشرية التزامها الأخلاقي والاجتماعي من خلال أنشطة التكوين والتطوير بحيث تنعكس هذه الأنشطة بالإيجاب لصالح العاملين في المؤسسة. وأهم ما يجب أخذه بعين الاعتبار فيما يلي⁴²:
- تنمية مهارات العمال وبناء القيادات.
 - خلق فرص للعمل بمهارات عالية.
 - أن يكون التكوين والتطوير ضمن برامج هادفة لمواكبة التطور التكنولوجي لحماية العمال.
 - عدم استغلال التدريب والتطوير لتبذير المورد أو إقصائه.
 - تعزيز ثقافة المؤسسة في المسار الوظيفي من خلال مختلف النشاطات التي تخص التدريب والتطوير.

⁴¹ - محمد جودت ناصر، علي الخضر، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. دمشق، مطبعة جامعة دمشق. 2014

⁴² - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العمري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2008، ص 260-262.

3- المسؤولية الاجتماعية في مجال الأجور ومكافآت العمال:

تتمثل أجور العمال ومكافأتهم جميع المزايا والمنافع المباشرة والغير مباشرة التي تمنحها المؤسسة لمواردها بغرض زيادة ولائهم لها والتزامهم بما في ذلك تطوير قدراتهم وتنمية روح الابتكار، وبما يعكس بنتائج ايجابية على الإنتاجية والأداء ويمكن تجسيد الجوانب المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية من خلال الآتي:⁴³

- أن تراعي إدارة الموارد البشرية اختيار انسب الطرق لدفع الأجور.
- عدم التمييز بالأجور والكافآت بين النساء والرجال.
- أن تتسم الأجور بالعدالة والكفاءة وأيضا المساواة وان تكون قادرة على تحفيز العمال.

4- المسؤولية الاجتماعية في مجال تقييم الأداء:

في إطار آليات وإجراءات تقييم الأداء يمكن للمؤسسة أن تتحمل مسؤولياتها الاجتماعية وتبنى السلوك الأخلاقي، من خلال⁴⁴:

- الموضوعية والشفافية في تقييم أداء الموردين في المؤسسة واستعمال معايير تقييم دقيقة ونزيهة.
- أن يتكفل أشخاص يتمتعون بقدر كافي من الخبرة والإدراك والاستقرار العاطفي والقدرة على التعامل مع الآخرين بعميلة تقييم العمال.

المطلب الثاني: الأساليب والأدوات المعتمدة في إجراء وظيفة تدقيق إدارة الموارد البشرية

أولا: الأساليب والخطوات المعتمدة في تدقيق إدارة الموارد البشرية:

لكي تتعرف الإدارة العليا على مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في تنفيذ وظائفها المتعددة لابد من القيام بعملية تدقيق جميع العمليات والأنشطة التي تزاوها هذه الإدارة، الأمر الذي يستدعي تشكيل لجنة على غرار اللجنة المالية مثلا يكون أعضاؤها من المختصين بشؤون الأفراد، حيث تزداد أهمية هذه اللجنة كلما كان تنظيم إدارة الموارد البشرية لا مركزيا، ما يمنح هذه اللجنة القدرة على خلق الانسجام في تنفيذ الأنشطة المختلفة ذات العلاقة بالعاملين حتى مع وجود أقسام فرعية لإدارة الموارد البشرية.

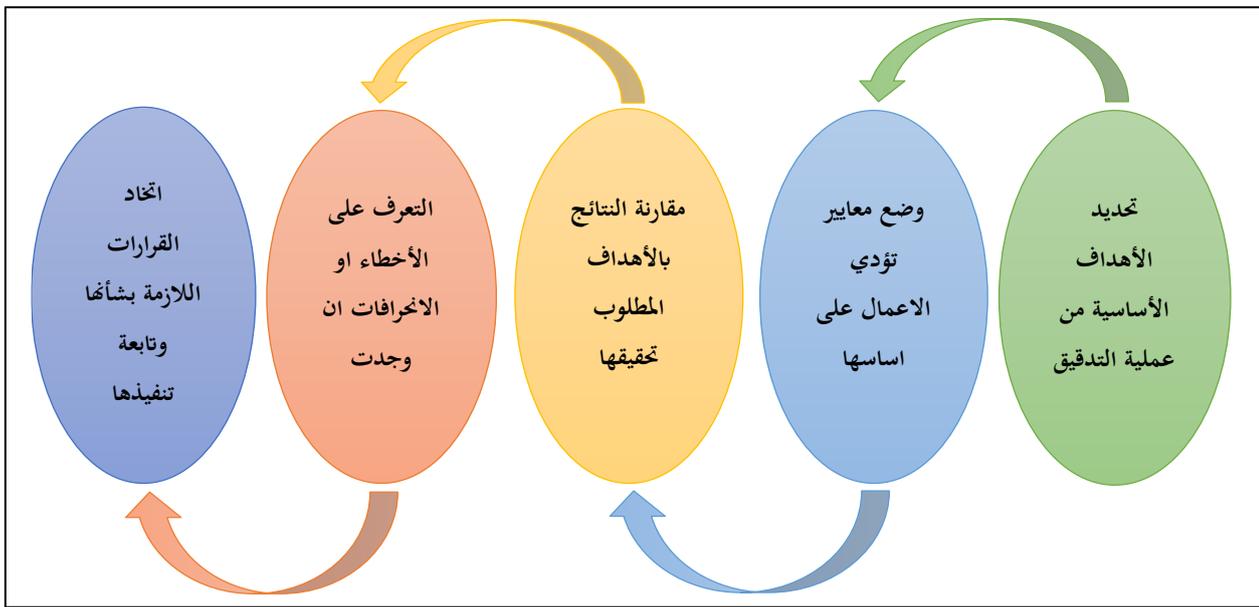
⁴³ - طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العمري، مرجع سبق ذكره، ص 264,265.

⁴⁴ - المرجع السابق، ص ص 267,268.

تتضمن عملية التدقيق خمس خطوات رئيسية هي:⁴⁵

- 1- تحديد الأهداف الأساسية من عملية التدقيق.
- 2- وضع معايير تؤدي الاعمال على أساسها.
- 3- مقارنة النتائج بالأهداف المطلوب تحقيقها.
- 4- التعرف على الأخطاء او الانحرافات ان وجدت.
- 5- اتخاذ القرارات اللازمة بشأنها ومتابعة تنقيدها.

الشكل رقم (1-4): خطوات عملية التدقيق



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), 2015, pp 6-11

حيث يوجد أسلوبين في تدقيق إدارة الموارد البشرية يفضل استخدامها معا من قبل الإدارة يتضمن الأسلوب الأول دراسة المعلومات المتاحة عن أداء الموارد البشرية من واقع الوثائق والملفات المتوفرة في مختلف الإدارات، أما الأسلوب الثاني فيركز على ما تقوم به الإدارة من بحوث ودراسات داخل المنظمة من خلال:

⁴⁵ Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), 2015, pp 6-11

- **المعاينة:** تعني فحص نسبة أو عينة من مجموعة من الممارسات والإجراءات بغرض تقديرها وتحديد ما يفسرها أو يترك أثراً فيها للتعبير عن الممارسة أو الإجراء ككل. ومن ثم سيكون لأية خاصية نريد قياسها ثلاثة قيم:

- القيم التي نحصل عليها من دراسة العينة.

- القيمة الدالة على الخاصية الفعلية للمجتمع الكلي.

- القيمة المقدرة للخاصية في المجتمع والمحسوبة في العينة.⁴⁶

وتعتبر المعاينة من أهم التقنيات المستعملة من طرف المراجعين الاجتماعيين، فهي تركز على الإجراءات اليومية من آراء ومواقف مرتبطة بوضعية العمل ومميزات الأشخاص وبالتالي فإن اكتشاف هذه المعايير يؤدي بالمراجع إلى فحص العديد من العينات الفردية من بينهم مدير المؤسسة رئيس مصلحة الموارد البشرية، الإطارات وغيرهم إضافة إلى وضعيات العمل متمثلة في الوظيفة، المستوى التسلسلي والمميزات الشخصية مثل العمل، الجنس، الأقدمية.

- **قائمة الاستقصاء:** هي عبارة عن قائمة يتم إعدادها عن طريق المراجع وتحتوي على مجموعة مختلفة من الأسئلة التي تتعلق بعناصر الرقابة الداخلية للمؤسسة بهدف تقييم والحكم على مدى قوة أو ضعف هذه العناصر وبالتالي نظام الرقابة الداخلية ككل في المؤسسة، بعد تصميم هذه القائمة يجب مراعاة مجموعة من الخصائص والقواعد التي تساعد على تحقيق الهدف من إعدادها:

- يجب تصميم أسئلة القائمة بشكل يتضمن في البداية بعض البيانات عن الفرد المستجيب ومنها الاسم، الوظيفة، الدرجة الوظيفية، المؤهل الدراسي.

- يجب أن تشمل القائمة على أسئلة تغطي جميع نواحي نشاط المؤسسة الإدارية والفنية على اختلاف أشكاله وأنواعه.

- يجب صياغة الأسئلة بصورة واضحة وبسيطة ومفهومة بالنسبة للمستجوبين بشكل لا يقبل التأويل.⁴⁷

⁴⁶ - لعلى نورية، مرجع سبق ذكره، ص 45.

⁴⁷ - لعلى نورية، مرجع سبق ذكره، ص 45-46.

ثانيا: الأدوات والوثائق المعتمدة في تدقيق ادارة الموارد البشرية:

تتنوع أدوات ووثائق تدقيق الموارد البشرية، لذلك يجب على المدقق اختيار الأدوات المناسبة لجمع وتحليل المعلومات والتي تساعده على تقديم الاقتراحات المناسبة دون تحيز إلى أي طرف. حيث يمكن استخدام الأساليب الإحصائية المتعلقة بالمؤشرات الكمية أو أساليب علم النفس الاجتماعي الذي يتعلق بالمقابلات واستطلاعات الرأي والاستبيانات... من بين هذه الأدوات نستعرض:⁴⁸

1- الأدوات المعتمدة في تدقيق الموارد البشرية:

يعتمد تدقيق الموارد البشرية على مجموعة من الأدوات من أجل تقييمه نذكر منها:

- استبيان الاطلاع: يستخدم في مرحلة جمع الآراء وهي مرحلة جد مهمة في التدقيق وهذا ما

يسمح بالحصول على نظرة عامة حول الرقابة الداخلية وتحديد المشكلات الرئيسية.

- استبيان الرقابة الداخلية: ويستخدم المدقق في هذا الاستبيان الأسئلة المغلقة، والتي تكون الإجابة

عليها بنعم أو لا، حيث ان الإجابات بنعم تعبر على نقاط القوة، والإجابة بلا تعبر على نقاط الضعف.

- الملاحظة: يستخدم المدقق الملاحظة المادية بهدف التحقق من وجود ظاهرة ما أو لتقييم أنشطة

معينة، وهذا ما يمكنه من اكتشاف المشاكل والاختلالات التي لا يمكن التوصل إليها من خلال تحليل المعلومات المكتوبة، وتعتبر الملاحظة مصدرا هاما بالنسبة للمدقق للحصول على أمثلة لتدعيم النتائج المتوصل إليها⁴⁹.

- المقابلة: تختلف المقابلة في إطار تدقيق إدارة الموارد البشرية باختلاف مراحل واهداف التدقيق،

ويمكن التمييز بين نوعين من المقابلات (مقابلات فردية، مقابلات جماعية)، وتستخدم المقابلة لغرض الحصول على معلومات محددة حول العمليات وطرق العمل.

- خريطة تدقيق المعلومات: هي عبارة عن مخطط توضيحي لوصف تسلسل العمليات، يساعد على

فهم تدقيق المعلومات الوثائق ومعرفة مصدرها، من يقوم بإنجازها، فحصها وتخزينها وذلك من خلال:

➤ تقديم تفاصيل حول كيفية سير العمليات.

➤ تقديم صورة كاملة لتسلسل العمليات.

⁴⁸ - حملة جاسم، بالتصرف، مرجع سبق ذكره، ص 20 - 22.

⁴⁹ - حملة جاسم، بالتصرف، مرجع سبق ذكره، ص 20 - 22.

➤ التحقيق من صحة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية.

➤ تحديد نقاط القوة والضعف.

2- الوثائق المعتمدة في تدقيق الموارد البشرية:

يعتمد المدقق في تدقيقه لإدارة الموارد البشرية على مجموعة من الوثائق سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، وتتمثل هذه الوثائق في: ⁵⁰

- التشريعات، الأنظمة والقوانين الاجتماعية المطبقة على المؤسسة والتي تضم معلومات قانونية، أنظمة العمل الجماعية والفردية، الهيئات التمثيلية للأفراد، الاتفاقيات الجماعية، الميزانية الاجتماعية، تقارير اجتماعية، تقارير عن التنمية المستدامة.
- السياسات، الإجراءات، المعايير والتوجيهات.
- تقارير التدقيق السابقة والهيكل التنظيمي.
- بطاقات وصف الوظائف ووسائل تفويض السلطات.
- محاضر اجتماعات وتقارير وعروض الحال.
- خريطة تقييم المخاطر.
- معلومات مقدمة للصحافة أو معلومات متوفرة في شبكة الأنترنت.
- برامج العمل السنوية أو المتوسطة وطويلة الأجل.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة:

سنتطرق من خلال هذه المبحث إلى عرض أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع من خلال دراسة المتغيرات ذات العلاقة بالموضوع الحالي، بحيث اختلفت وتباينت الدراسات في معالجة مواضيعها بغية توصيل إلى النتائج المرجوة. ومنه فتعتبر هذه الدراسة كمحاولة تكملية أو تطرق إلى بعض الجوانب التي لم يتم توصيل إليها من خلال الدراسات السابقة.

⁵⁰-حملة جاسم، مرجع سبق ذكره، ص 22،(بتصرف).

المطلب الأول: الدراسة العربية:

حيث يركز هذا المطلب على اهم الدراسات العربية والتي لها علاقة بمتغيرات الدراسة

الجدول رقم (1-2): دراسة بلاغيث موسى

الدراسة	بلاغيث موسى، 2023
عنوان الدراسة	دور تبني التدقيق الاجتماعي في تحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات -دراسة حالة عينة من إطرارات مؤسسات المنطقة الصناعية بنوة - غرداية
إشكالية الدراسة	كيف يمكن أن يساهم تبني التدقيق الاجتماعي بمختلف أبعاده في تحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من وجهة نظر عينة الإطرارات؟
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - التعرف عن واقع تطبيق التدقيق الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الجزائرية، ومعرفة مستوى ممارسته في المؤسسات محل الدراسة - الكشف عن الفروق في التدقيق الاجتماعي وتحسين المسؤولية الاجتماعية بين استجابات الباحثين في مؤسسات المنطقة الصناعية بنوة- غرداية محل الدراسة وفقا (الجنس، السن، الأقدمية، المؤهل العلمي، طبيعة الوظيفة)
نتائج الدراسة	تُعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات جزءاً حيوياً من استراتيجيتها، حيث يلعب التدقيق الاجتماعي دوراً مهماً في تحقيق أهدافها وضمان استقرارها. من خلال استخدام أساليب مختلفة، يُمكن للتدقيق الاجتماعي تحديد الجوانب الاجتماعية التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، مما يساعد في بناء بيئة عمل مستدامة ومزدهرة. باعتبار المفاهيم مثل التنمية المستدامة وأخلاقيات العمل جزءاً من عملية التدقيق، يمكن للمؤسسات تقوية شراكتها مع المجتمع وتحقيق العدالة الاجتماعية على المدى الطويل.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على أطروحة دكتوراه ل بلاغيث موسى، جامعة غرداية 2023

الجدول رقم (1-3): دراسة وهيبة غربي

الدراسة	وهيبة غربي، 2022
عنوان الدراسة	تطبيق تدقيق الموارد البشرية في الجزائر (المنهجية والأدوات)
إشكالية الدراسة	ماهي منهجية تطبيق تدقيق الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية؟ وماهي أدوات تطبيقه؟
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - زيادة الوعي بأهمية تدقيق إدارة الموارد البشرية. - تقديم أدوات فعالة لتطبيق تدقيق إدارة الموارد البشرية. - التعرف على منهجية تدقيق إدارة الموارد البشرية.
نتائج الدراسة	<p>يبدو واضحاً أن عدداً معيناً من المؤسسات غير جاهزة على الأقل ليستبعد للقيام بعملية تدقيق السياسات والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية، كما أن معايير التدقيق لم يتم تحديدها بوضوح بعد. وذلك من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الاهتمام أكثر بموضوع تدقيق الموارد البشرية لما حققه من مزايا للمنظمات التي اعتمدته. - ضرورة إعداد ميزانيات للموارد البشرية واخضاع هذه الميزانيات للرقابة والتدقيق. - تلزم ضرورة اصدار قوانين المنظمات الجزائرية بالتدقيق الاجتماعي. - كما أن عملية التدقيق قد يطرح أيضاً تساؤلاته لنحفي حالة امتثال أم كفاءة أم تدقيق استراتيجي. - لذا سيكون من الجدير الاهتمام بتناول كل هذه المبادئ والأدوات ومقارنتها بالممارسات الحالية في المؤسسات الجزائرية في مقالات أخرى.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مجلة دفاتر المخبر، المجلد سبعة عشر، العدد الأول، 2022، ص 63_77

الجدول رقم (1-4): دراسة زقيب خيرة، مصيطفى اللطيف، عجيلة محمد

الدراسة	زقيب خيرة، مصيطفى اللطيف، عجيلة محمد 27 جوان 2017
عنوان الدراسة	دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية. دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولايي غرداية والجلفة 2013-2014
إشكالية الدراسة	إلى أي مدى يساهم التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - تبيان مدى أهمية التدقيق الاجتماعي وأداء إدارة الموارد البشرية باعتباره الدعامة الأساسية لإدارة الموارد البشرية والعمل نحو تحسينها. - إعطاء صورة مجسدة للعمليات التي يقوم بها المدقق الاجتماعي خلال عمله والطرق التي يتخذها في - تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. - اظهار بعض المسالك والمناهج لنشاط التدقيق الاجتماعي وكيفية اتباعها في انجاز تلك الاعمال، وبيان مستوى أهمية تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. - إيضاح مدى فعالية التدقيق الاجتماعي على تحسين أداء ادارة الموارد البشرية.
نتائج الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - يمكن تحقيق التدقيق الاجتماعي من خلال توفير مجموعة من المتطلبات الضرورية. - تتطلب إدارة الموارد البشرية في الغالب قدرا هائلا من الأفكار الجديدة والغير مألوفا. - تحقق ادارة الموارد البشرية ميزة تنافسية للمؤسسة بحسب درجة الاهتمام بها والتركيز عليها. - إن ادارة الموارد البشرية هي الطريق والسبيل لبقاء المؤسسة في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع. وفيما يتعلق بالمؤسسات الاقتصادية محل الدراسة توصلنا إلى: وجدت مؤسستين من بين المؤسسات محل الدراسة ممارسة للتدقيق الاجتماعي واحدة مارسته مرة واحدة ولم تعد تمارسه والأخرى حديثا بدأت بممارسته من طرف المدقق الداخلي لهذه المؤسسة.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسة زقيب خيرة، مصيطفى اللطيف، عجيلة محمد، مجلة دراسات وابحات

ISSN 1112-9751 العدد 27 جوان 2017 السنة التاسعة

الجدول رقم (1-5): دراسة محمد فرحان فليح

الدراسة	محمد فرحان فليح وفاطمة صالح مهدي، 2022
عنوان الدراسة	التكامل بين التدقيق الاجتماعي والبيئي لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة للوحدات الاقتصادية (دراسة تطبيقية) العراق
إشكالية الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - ماهي دواعي وأسباب الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي والبيئي؟ - ماهي اسهامات الجهات الرقابية في تحقيق التنمية المستدامة؟ - ما هي الآثار الايجابية للتكامل بين التدقيق الاجتماعي والبيئي؟ - هل التكامل بين التدقيق الاجتماعي والبيئي يحقق متطلبات التنمية المستدامة؟
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - زيادة الوعي بأهمية التدقيق الاجتماعي والبيئي والتنمية المستدامة. - مساعدة المؤسسات على فهم متطلبات التدقيق البيئي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. - المساهمة في بناء بيئة مستدامة للأجيال القادمة.
نتائج الدراسة	<p>يبرز التدقيق الاجتماعي والبيئي كأدوات حيوية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين أداء الوحدات الاقتصادية. يتجلى دور التدقيق الاجتماعي في استجابة الشركات لمتطلبات المنظمات الدولية، بينما يساهم التدقيق البيئي في حماية البيئة. وتعكس العلاقة المترابطة بين التدقيقين إيجابياً على دمج الاهتمامات الاجتماعية مع البيئية، ويتفق معظم المستجيبين على أن التكامل بين التدقيقين يسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الأداء المستدام للوحدات الاقتصادية والاجتماعية.</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على أطروحة ماجستير ل محمد فرحان فليح، جامعة المستنصرية، العراق، 2021

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

حيث يركز هذا المطلب على اهم الدراسات الاجنبية التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة

الجدول رقم (1-6): دراسة حسين وليد حسين

الدراسة	Hussein Waleed Hussien
عنوان الدراسة	دور الذاكرة الاستراتيجية في نجاح استخدام نموذج كوزو عند تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية.
إشكالية الدراسة	ماهي أهمية الدور الذي تلعبه الذاكرة الاستراتيجية في نجاح استخدام نموذج كوسو عند تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية؟
أهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - التعرف على واقع بناء الذاكرة الاستراتيجية ضمن التطبيق الميداني للمنظمة. - التعرف على واقع استخدام إدارة الموارد البشرية لنموذج COSO في تدقيق أنشطتها ومهامها ضمن التطبيق الميداني للمنظمة. - التعرف على واقع الترابط والتأثير على العلاقات بين الذاكرة الاستراتيجية واستخدام إدارة الموارد البشرية لنموذج COSO في تدقيق أنشطتها ومهامها ضمن التطبيق الميداني للمنظمة.
نتائج الدراسة	<p>تركز المنظمة على تطوير وإثراء الذاكرة الاستراتيجية، بالتركيز على زيادة المعرفة والمعلومات، والحفاظ على هيكلها لضمان استعدادها لتوفير المعلومات لقادتها في أي وقت. بالإضافة إلى ذلك، تهتم المنظمة بدعم إدارة مواردها البشرية من خلال تطبيق نموذج كوسو في تدقيق أنشطتها، مع التركيز على تحديث البيانات وتبادل المعلومات بشكل فعال. وتؤكد الباحثون على أهمية تطوير الذاكرة الاستراتيجية لدعم استخدام نموذج كوسو في تدقيق الأنشطة والمهام المنظمة.</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على JE Journal of economic administrative science

AS) vol 27,N 128 , 2021 , pp 63.76

الجدول رقم (1-7): دراسة L'Eco en bref

الدراسة	L'Eco en bref
عنوان الدراسة	المسؤوليات الاجتماعية للمؤسسات
إشكالية الدراسة	فيما يكمن مفهوم واهمية المسؤولية الاجتماعية؟
أهداف الدراسة	- التوعية بأهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات. - تحفيز المؤسسات على تبني أفضل ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات.
نتائج الدراسة	- تمكن المسؤولية الاجتماعية المؤسسة من زيادة أدائها العام. - استقرار البيئة التي تعمل فيها. - خلق قيمة وأسواق جديدة.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على Le site internet de la Banque de France ، rubrique

ABC de l'economie

الجدول رقم (1-8): دراسة GUYANDIGA GUYZANGA EMMANUEL

الدراسة	GUYANDIGA GUYZANGA EMMANUEL
عنوان الدراسة	تدقيق ادارة الموارد البشرية
إشكالية الدراسة	- هل يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية أن يؤمن عمل المسير والمدير؟ - هل يجب على المدير والمسير الاعتماد على عمل تدقيق إدارة الموارد البشرية؟
أهداف الدراسة	- التعمق في فهم تدقيق إدارة الموارد البشرية ومنهجية تطبيقها. - تقديم توصيات لتحسين منهجية تطبيق تدقيق ادارة الموارد البشرية.
نتائج الدراسة	- يساعد تدقيق إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء التنظيمي من خلال زيادة الالتزام والتحفيز لدى الموظفين وتحسين سمعة المؤسسة. - يساعد تدقيق إدارة الموارد البشرية على بناء مجتمع أكثر استدامة من خلال تحسين البيئة والمجتمع.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على mémoire de fin d'étude Ecole E.G.I.S Maroc ،

2009

الجدول رقم (1-9): سارة ماهر، محمد لطفي

Sarah MAHIR, Mohamed LOTFI	الدراسة
تدقيق ادارة الموارد البشرية أداة توجيه لأداء المنظمات	عنوان الدراسة
ما مدى مساهمة تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات المغربية؟	إشكالية الدراسة
<p>- فهم ممارسة تدقيق الموارد البشرية إبراز أهميتها ومساهمتها في أداء الشركة؛ وينطوي ذلك أولاً على تناول خصائص إدارة الموارد البشرية في المغرب وكذلك العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء التنظيمي.</p> <p>- تقييم ممارسة إدارة الموارد البشرية.</p> <p>- تدقيق الموارد البشرية في المغرب ومساهمتها في الشركة من خلال عرض نتائج الدراسة.</p>	أهداف الدراسة
<p>- يعتبر تدقيق الموارد البشرية ممارسة ناشئة، وهو يشير إلى عملية فحص وتقييم سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية في الشركات بهدف تحسين أدائها وفعاليتها. وقد لعب تطور التدقيق، خاصةً التدقيق الاجتماعي، دوراً مهماً في دعم عمليات صنع القرار داخل الشركات.</p> <p>- زيادة مشاركة الشركات في عمليات تدقيق الموارد البشرية، وتشير إلى أن هذه العمليات لم تعد مقتصرة فقط على التزام الشركات باللوائح والقوانين، بل أيضاً على تحقيق الكفاءة في إدارة الموارد البشرية، وبالتالي تمكين قسم الموارد البشرية من خلق قيمة مضافة وتحقيق توازن بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي للشركة.</p> <p>- يرسخ التزام الشركات بالمسؤولية الاجتماعية دور تدقيق الموارد البشرية، ويدفعه نحو التبنّي العالمي وإدخال مبادئ الأخلاق في تنفيذ عمليات التدقيق</p>	نتائج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على INTERNATINAL Journal of Business

economic stratigy (IJBES)2018

المطلب الثالث: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أولاً: المقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات العربية

الجدول رقم (1-10): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات العربية

عنوان الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دور تبني التدقيق الاجتماعي في تحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. - التركيز على دور التدقيق في تحسين المسؤولية الاجتماعية - الدراسة تحتوي على متغيرين. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوع التدقيق: تدقيق اجتماعي عام. - تدقيق إدارة الموارد البشرية. - تحسين المسؤولية الاجتماعية.
تطبيق تدقيق الموارد البشرية في الجزائر: المنهجية والأدوات	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع تدقيق الموارد البشرية. - التركيز على الجانب العملي لتطبيق تدقيق الموارد البشرية. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوع التدقيق: تدقيق إدارة الموارد البشرية. - تطبيق تدقيق الموارد البشرية. - دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة التزام المسؤولية الاجتماعية - الدراسة تحتوي على متغير واحد.
دور التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع دور التدقيق في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية. - التركيز على الجانب الإيجابي للتدقيق على عمل إدارة الموارد البشرية. - الدراسة تحتوي على متغيرين. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوع التدقيق: تدقيق اجتماعي. أما دراستنا فتتناول تدقيق إدارة الموارد البشرية. - تركز على تحسين أداء إدارة الموارد البشرية، أما في دراستنا فتركز على زيادة التزام المسؤولية الاجتماعية.
التكامل بين التدقيق الاجتماعي والبيئي لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة للوحدات الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. - التركيز على أهمية تطبيق ممارسات تضمن مسؤولية المؤسسات اتجاه المجتمع والبيئة. - الدراسة تحتوي على متغيرين أو أكثر. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوع التدقيق: تدقيق اجتماعي وبيئي. أما دراستنا فتتناول تدقيق إدارة الموارد البشرية. - تركز على تحقيق متطلبات التنمية المستدامة، أما دراستنا فتركز على زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة العربية.

ثانيا: المقارنة بين الدراسة الحالية مع الدراسات الأجنبية

الجدول رقم (1-11): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات الاجنبية

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دور الذاكرة الاستراتيجية في نجاح استخدام نموذج كوزو عند تدقيق أنشطة إدارة الموارد البشرية.	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع إدارة الموارد البشرية. - التركيز على دور أداة محددة في تحسين عمل إدارة الموارد البشرية. - الدراسة تحتوي على متغيرين أو أكثر. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوع الأداة: الذاكرة الاستراتيجية في تدقيق ادارة الموارد البشرية. - تركز على نجاح استخدام نموذج كوزو، أما دراستنا فتركز على زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.
المسؤوليات الاجتماعية للمؤسسات	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. - التركيز على أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. 	<ul style="list-style-type: none"> - تركز على مفهوم وأهمية المسؤولية الاجتماعية، أما دراستنا فتركز على دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة التزام المسؤولية الاجتماعية. - الدراسة تحتوي على متغير واحد.
تدقيق ادارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع تدقيق ادارة الموارد البشرية. - التركيز على أهمية تدقيق ادارة الموارد البشرية. 	<ul style="list-style-type: none"> - تركز على دور تدقيق ادارة الموارد البشرية بشكل عام، أما دراستنا فتركز على دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة التزام المسؤولية الاجتماعية. - الدراسة تحتوي على متغير واحد.
تدقيق ادارة الموارد البشرية أداة توجيه لأداء المنظمات	<ul style="list-style-type: none"> - موضوع تدقيق إدارة الموارد البشرية. - التركيز على دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمات 	<ul style="list-style-type: none"> - تركز على تحسين أداء المنظمات، أما دراستنا فتركز على زيادة التزام المسؤولية الاجتماعية. - الدراسة تحتوي على متغير واحد.

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة الأجنبية.

ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة ما يلي:

- تحليل افكار عمال المؤسسات حول فوائد تدقيق ادارة الموارد البشرية.
- يعد فهم تدقيق ادارة الموارد البشرية امرا هاما لضمان جودة الخدمات الممنوحة.
- يتضمن تدقيق ادارة الموارد البشرية تقييم العمليات والكشف عن الاخطاء والانحرافات وتقديم توصيات لتصحيحها.
- تقدم المذكرة اسهاما جديدا حول دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في تعزيز التزام المؤسسات بمسؤوليتها الاجتماعية.

خلاصة:

لقد تناولنا في هذا الفصل الخاص بالإطار النظري لتدقيق إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية والدراسات السابقة, تناولنا فيه مفاهيم أساسية حول إدارة الموارد البشرية, أهميته, كما تطرقنا إلى مفهوم التدقيق وأهميته, معايير وأهدافه, وكذلك تحدثنا على مفهوم المسؤولية الاجتماعية, أهميتها, أبعادها وأهم معاييرها داخل الشركة, بالإضافة إلى دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية, كذلك عرض أهم الدراسات السابقة والتي عالجت عدة زوايا من موضوعنا ومقارنتها بدراستنا.

كما يمكن أن نستنتج بعض النقاط التالية:

- تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها التزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي يعمل فيه.
- المسؤولية الاجتماعية مهمة بالنسبة للدولة، المؤسسة والمجتمع.
- التدقيق يقدم الشيء الكبير للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال تقديم التوصيات اللازمة لجميع الاختلالات وحلها في الوقت المناسب.

الفصل الثاني: مدى ممارسة تدقيق ادارة
الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية
الاجتماعية بالمؤسسات الاقتصادية

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري الخاص بتدقيق إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية, والذي تطرقنا فيه إلى أهم الأساليب التي يستخدمها المدقق في معالجة أوجه القصور وتعزيز نقاط القوة, وكذا أهم الدراسات السابقة التي لها صلة بالمتغيرين التابع والمستقل, ارتأينا إلى إسقاط بعض المفاهيم التي تم التطرق إليها في الدراسة النظرية على الواقع المعاش في المؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال استخدام المقابلة للدراسة التطبيقية في مؤسسة نافطال ومؤسسة توزيع الكهرباء والغاز, ومخبر الأشغال العمومية بالجنوب, ومؤسسة لصناعة الأنايب, حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: التعرف على المؤسسات محل الدراسة

المبحث الثاني: المنهج والإجراءات المتبعة

المبحث الثالث: المقابلة

المبحث الأول: التعرف على المؤسسات محل الدراسة

المطلب الأول: التعريف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية

تعد شركة سونلغاز الشركة الوطنية الوحيدة في إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء والغاز على المستوى الوطني بدون منازع، حيث أنها تتكون من (3) فروع: فرع إنتاج، فرع نقل، فرع توزيع، ولكل فرع له عدة فروع ومديريات ثانوية تابعة له، فبالنسبة لفرع التوزيع يحتوي على عدة مديريات موزعة على مستوى التراب الوطني، منها مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية، التي هي محل دراستنا.

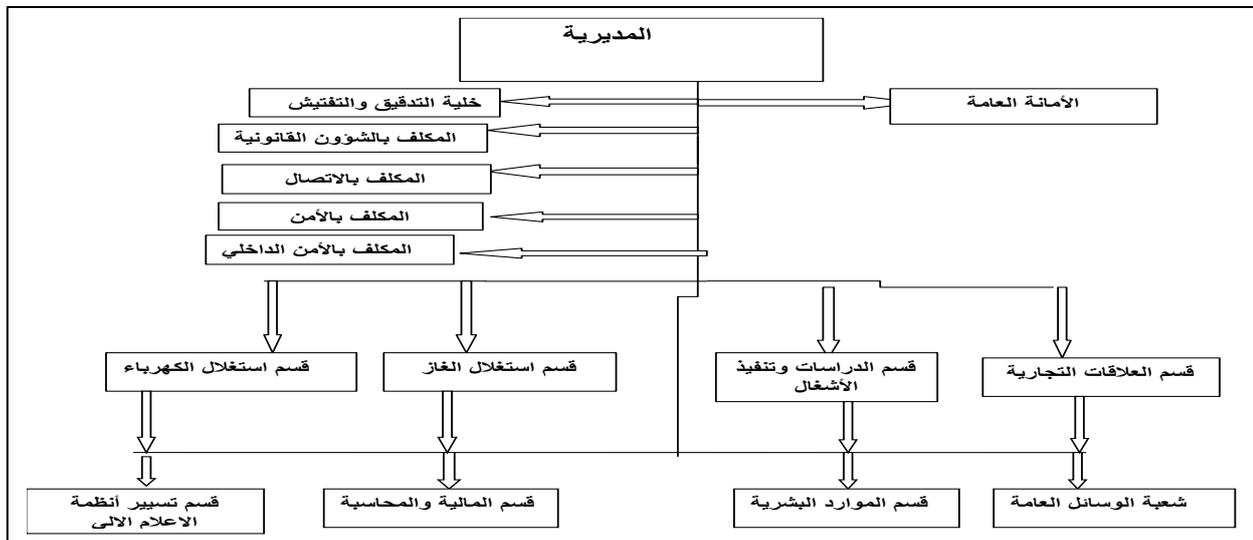
أولاً: تأسيس مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية

تأسست المديرية للتوزيع بمقتضى قرار رقم 478 المعد من طرف المديرية العامة المؤرخ في 16 ماي 2005م المتضمن إنشاء مديريات جهوية لتوزيع الكهرباء والغاز التابعة لفرع التوزيع الخاصة: (شركة توزيع الجزائر SDA - شركة توزيع الوسط SDC - شركة توزيع الغرب SDO - شركة توزيع الشرق SDE) التي تأسست بمقتضى قرار رقم 463 المؤرخ في 27 جوان 2004.

كانت تنتمي المديرية لتوزيع الكهرباء والغاز بغرداية سابقا إلى شركة توزيع الوسط - البليدة SDC التي تضم هذه الأخيرة ولايات الوسط التالية (ولاية البليدة، تيزي وزو، المدية، الاغواط، الجلفة، تمنراست، الوادي، بسكرة، اليزي). أما التقسيم الجديد لفرع الشركة لعام 2017 فقد تم جمع جميع المديريات الجهوية على المستوى الوطني في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز حيث ان مديرية التوزيع بغرداية تنطوي تحت هذه الشركة.

ثانيا: الهيكل التنظيمي واهم دوائر وأقسام مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية

الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية

ثالثا: أهم الدوائر والاقسام

- مكتب المدير.
- قسم الاستغلال والأنظمة المعلوماتية.
- سكرتيرة المديرية.
- قسم الاستغلال والأنظمة المعلوماتية.
- القسم التقني للكهرباء.
- المكلف بالاتصال.
- قسم الشؤون القانونية.
- القسم التقني للغاز.
- الأمن الداخلي للمؤسسة.
- قسم الموارد البشرية.
- قسم العلاقات التجارية.
- قسم الدراسات التنفيذية لأعمال الكهرباء والغاز.
- قسم المالية والمحاسبة.
- قسم الشؤون العامة.
- قسم التخطيط للكهرباء والغاز.
- خلية التدقيق والتفتيش.
- قسم الإدارة والصفقات.

وتتلخص مهام المديرية بما يلي:

- المساهمة في سير سياسة المديرية العامة للتوزيع وسط مجال الخدمات المقدمة، تعظيم المبيعات، تحصيل الديون.
- توفير كل الشروط اللازمة للتكفل بطلبات الزبائن في المواعيد المحددة، والتكاليف المحددة أيضا.
- ضمان التسيير المحكم لشبكات الكهرباء والغاز وتطويرها.
- وضع برامج الأشغال وضمان تنفيذها.
- تسيير الموارد البشرية وتوفيرهم بكل الإمكانيات المادية الضرورية لسير مهامهم.
- ضمان أحسن تمثيل للشركة على المستوى المحلي.

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة مخبر الأشغال العمومية بالجنوب بغرداية

يعتبر قطاع الأشغال العمومية من أهم القطاعات الإستراتيجية التي تعتمد عليها الجزائر في دفع مسار التنمية من خلال كون نشاطه محور للعديد من القطاعات الأخرى، من بينها مخبر الأشغال العمومية للجنوب بغرداية، والتي تسعى جاهدة لتطبيق معايير الجودة العالية 9001 بالإضافة إلى شهادة الاعتماد 17025.

أولا: لمحة تاريخية حول المؤسسة: استخرجت مؤسسة مخبر الأشغال العمومية بجنوب البلاد من أحادية هيكله المخبر الوطني للأشغال العمومية والبناء وطبقا لمرسوم 86/83 المؤرخ في 12/03/1983، في إطار التحول إلى الاستقلالية صنف مخبر الأشغال العمومية لجنوب البلاد من الدرجة الأولى تابعا للشركة القابضة العمومية للإنجاز والأشغال

الكبرى، وفي سنة 1998 تحول المخبر إلى شركة فرعية تابعة للمخبر المركزي للأشغال العمومية وهو المساهم الوحيد المالك لأسهم الشركة.

ثانيا: **نشاطات المؤسسة:** يتمثل نشاط المؤسسة في النشاط التقني بالإضافة إلى النشاط الإداري.

ثالثا: **دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة:**

يضم مخبر الأشغال العمومية لجنوب البلاد مجموعة من المديرات والمصالح:

1- المديرية العامة Direction Générale

يشرف عليها المدير العام، إضافة إلى عونين إداريين، كاتب رئيس وكتابة مساعدة ويقوم بالمهام التالية:

- تسيير المؤسسة.

- الإشراف والتنسيق بين مختلف الوحدات والمصالح.

- يقوم بالتوقيع على ميزانية نشاط المؤسسة.

- إعطاء أوامر التنفيذ.

2- مديرية الإدارة والمالية: Direction D administration de Finance

يشرف عليها مدير الإدارة والمالية. إضافة إلى عون مكتب وتتمثل مهامها في:

- التسيير المالي والمحاسبي والإداري لكافة مصالح التابعة لها.

- القيام الشهري بالتوقيع على الوثائق منها الأجور، تصريحات الضرائب صندوق الضمان الاجتماعي

والأوامر بالمهمات.

- التنسيق بين مختلف المصالح التابعة لها.

3- المديرية التقنية: ويشرف عليها المدير التقني ويقوم ب:

- تسيير كافة النشاطات التقنية لمؤسسة LTPS.

- الإشراف والتنسيق بين كافة المصالح.

وتتضمن المديرية التقنية عدة مصالح منها: مصلحة التسيير والتجارب الميدانية، الصيانة التوثيق والامانة.

4- الدائرة التقنوتجارية: Department Technicon-Commercial

- استقبال طلبات الزبائن وكافة وسائل الدراسات المنجزة.

- فتح ملفات الزبائن.

- إعداد فواتير وإرسالها للزبائن.

- التحصيل من الزبائن.

5-مصلحة تسيير الجودة: Service de Management de Quality

- السهر على تطبيق نظام الجودة.

- العمل على نشر ثقافة الجودة في المؤسسة والحث على العمل الجماعي.

- القيام بكل الترتيبات اللازمة من اجل الحصول على شهادة المواصفات القياسية.

6-مصلحة المنازعات

رابعا: الوحدات:

تضم المؤسسة ثلاث وحدات: وحدة غرداية، وحدة ورقلة ووحدة تمنراست.

المطلب الثالث: التعريف بمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية

سنتعرض في هذا المطلب إلى التعريف بالمؤسسة الجزائرية والتي هي ALFAPIPE لصناعة الأنابيب محل

الدراسة وأهم الوظائف والمصالح التي تتكون منها، ثم نتناول في الأخير نشاط المؤسسة وأهميتها الاقتصادية

اولا: لمحة تاريخية عن المؤسسة

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية إلى المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب التي تعتبر أول شركة

أسستها الجزائر في ميدان الصناعة، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها للحديد والصلب بعد الاستقلال أخذت في

التوسع خصوصاً بعد إعادة تأميم الوحدتين ALTUMOL وSOTUABA وتمت عملية التأميم بعد

إمضاء وثيقة تعاون تقني لأربعة سنوات، من عام 1968 إلى عام 1972 مع مؤسسة بغرض المساعدة في التسيير

التقني، كما تم إنجاز مركب الحجار الذي يعتبر الركيزة الأساسية للحديد والصلب في الجزائر وفي إطار إعادة هيكلة

الشركات الوطنية تم تقسيم الشركة الوطنية للحديد والصلب في الجزائر إلى عدة شركات هي:

- مؤسسة SIDRE التي تشرف على مركب الحجار بعنابة.

- مؤسسة EMB من اختصاصها صناعة منتجات الخاصة بتغليف.

- مؤسسة ENGL مختصة بصناعة الغازات الصناعية.

- مؤسسة ENIPL تقوم بإنتاج الحديد الموجه للبناء والأشغال العمومية.

- مؤسسة ENABIB وهي المؤسسة الوطنية للأنابيب وتحويل المنتجات المسطحة المختصة بإنتاج

الأنابيب الفلاحية ومختلف تجهيزات الري كنتيجة لزيادة الطلب الداخلي والخارجي على الحديد والصلب في

هذه الفترة وخاصة في القطاع البترولي.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية وبعد إصدار القانون رقم: 01/88 تمت إعادة هيكلة المؤسسة حتى أصبحت تسمى المؤسسة العمومية الاقتصادية أنابيب " والتي استقلت بمجلس الإدارة خاص بها ورأس مال تابع للدولة تفرعت عنها عدة وحدات:

- وحدة الأنابيب الغاز -تبسه PTS .TGT

- وحدة الصفائح المفتوحة الناقلة للماء -الرغاية PTS

- وحدة الأنابيب وتجهيز الري - برج بوعريرج TMIA.

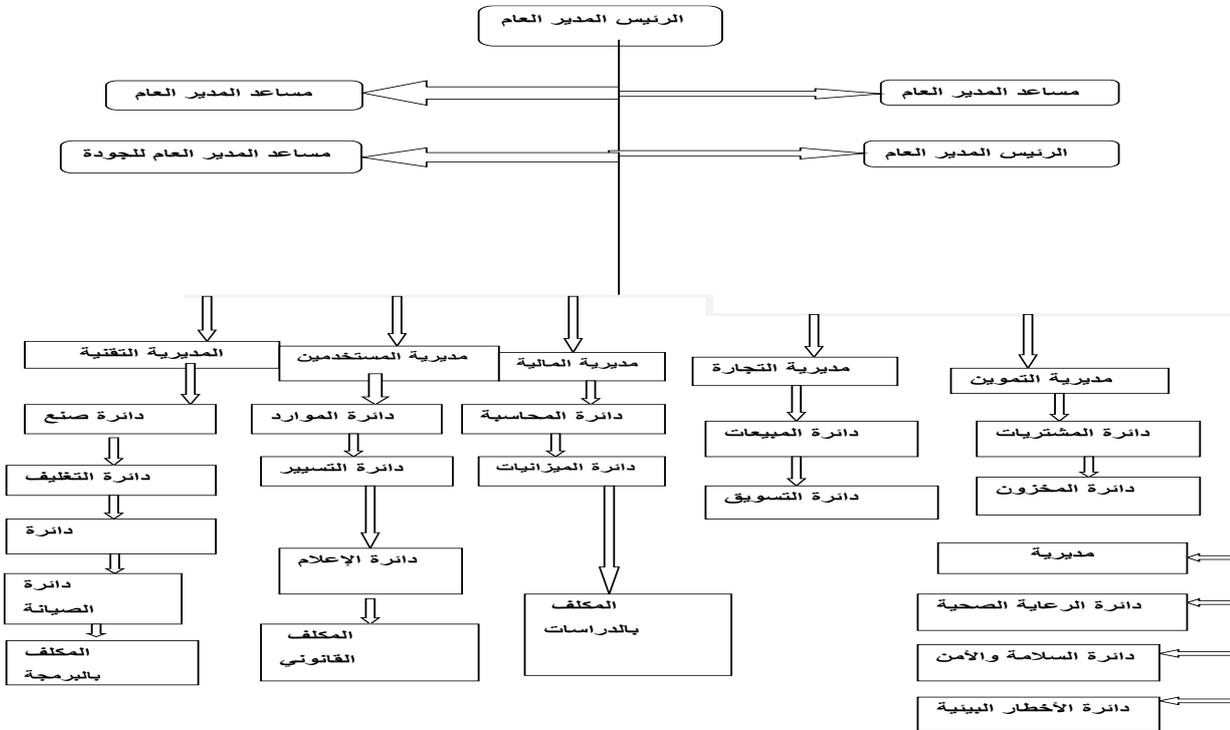
- وحدة المقاطع الجانبية الباردة - الرغاية RAF.

- وحدة الأنابيب الحلزونية- بغرداية- TUSGH, والتي صارت تسمى بعد ذلك المؤسسة العمومية الاقتصادية للأنابيب الناقلة للغاز.

ثانيا: دراسة الهيكل التنظيمي

من خلال دراستنا للهيكل التنظيمي يمكننا تحليل الإدارات والدوائر المكونة للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب

ALFAPIPE بغرداية

ثالثا: نشاط المؤسسة والأهمية الاقتصادية

تلعب المؤسسة دوراً كبيراً في تنمية الاقتصاد الوطني وكذا التنمية للمنطقة بفضل دعمها الكبير لقطاع المحروقات والذي يمثل العمود الفقري للاقتصاد الجزائري.

1- نشاط المؤسسة:

يمثل النشاط الأساسي للمؤسسة في إنتاج الأنابيب المصنوعة من الصلب لغرض نقل البترول، الغاز الطبيعي والماء وكل الموانع الواقعة تحت ضغط عالي مثل الزيت، وتبلغ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الحالة العادية 100000 طن سنوياً حيث تستطيع المؤسسة إنتاج أنابيب يتراوح قطرها ما بين 406 ملم و 1625 ملم وهو أعلى قطر والذي تتميز به المؤسسة عم غيرها في المؤسسات الكبرى مثل سونا طراك وسونا غاز وشركات الري... الخ بصفة دائمة ومن بين الأنشطة التي تقوم المؤسسة نجد ما يلي:

- صناعة الأنابيب الخاصة بنقل البترول والغاز والماء والضغط العالي؛

- بيع مشتقات الحديد للتجار والخصوص والمقاولين؛

- بيع منتجات الأنابيب مثل الأنابيب والطاولات والزوايا.

وأخيراً يمكن القول بأن المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب تعمل حالياً بأربعة خطوط إنتاجية بمعدل 24 ساعة من خلال ثلاثة فرق عمل دون توقف حتى أيام العطل والمناسبات الدينية والوطنية.

2- الأهمية الاقتصادية للمؤسسة

تلعب المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب دوراً كبيراً في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال دعمها لقطاع المحروقات والذي يعد من أهم القطاعات الاقتصادية الوطنية، حيث تقوم بتغطية % 60 من احتياجات السوق الوطنية من الأنابيب البترولية والغازية واحتياجات قطاع المياه وما كانت تتميز به المؤسسة من السمعة الطيبة التي تحظى بها لدى المؤسسات الوطنية خاصة سونا طراك باعتبارها الزبون الرئاسي للمؤسسة، وهذا بفضل الجودة العالية للمنتج وذلك لتطبيق معايير الإيزو 9001 ومعايير جودة المنتجات البترولية بالإضافة إلى احترام الآجال المحددة.

وفي إطار التنمية المحلية تعتبر أكبر وحدة إنتاج على مستوى الولاية، إذا تضم عدد كبير من مناصب العمل لسكان الولاية وتم اختيار مدينة غرداية الى قربها من المناطق البترولية وكذلك تسهيلاتنا لنقل المحروقات إلى الشمال.

وعلى الصعيد المحلي فهي تساهم في تشغيل 900 عامل مما يعني امتصاص جزء معين من البطالة الموجودة على مستوى المنطقة حيث يشمل التشغيل جميع المستويات من مسيرين، رجال الأمن، العمال داخل وخارج

الورشات، مهندسين، كما تقوم بفك العزلة عن باقي المناطق بصفة عامة ومنطقة غرداية بصفة خاصة مما يزيد في دورها الاستراتيجي.

وعلى الصعيد الدولي فلعبت المؤسسة دوراً فعالاً في نشر السمعة الحسنة على جودة منتجات المؤسسة وذلك بعد حصولها على شهادتي الايزو AP 9001 عملها على التسجيل في شهادة الإيزو 14001 من خلال العمل على تحقيق متطلبات نظام الإدارة البيئية والمراجعة البيئية وتنفيذها لنظام الرعاية الصحية والسلامة والبيئة HSE.

المطلب الرابع: التعريف بمؤسسة نפטال بغرداية:

مؤسسة نפטال من أهم المؤسسات العمومية في الجزائر اذ تحتل المرتبة الثانية كأحسن مؤسسة عمومية بعد مؤسسة سوناطراك، وهي مؤسسة تجارية ذات رأس أسهم برأس مال يقدر ب: 15.650.000.000.00 دج تابعة لمجمع سوناطراك المحتكر لسوق المحروقات في الجزائر، أنشأت بموجب المرسوم ر ق 87-89 في 1987/08/25 الذي بموجبه انحلت المؤسسة إلى وطنية لتكرير المنتجات البترولية NAFTEC و NAFTAL المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية مهمتها توزيع وتسويق المنتجات البترولية.

إن مؤسسة نפטال تعتبر من أعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الاستراتيجي الذي تلعبه فهي تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن، وهذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني.

إن البنية التنظيمية لمؤسسة نפטال تعتمد على نظام المركز الرئيسي SIEGE, والذي يتمثل في 12 إدارة مركزية.

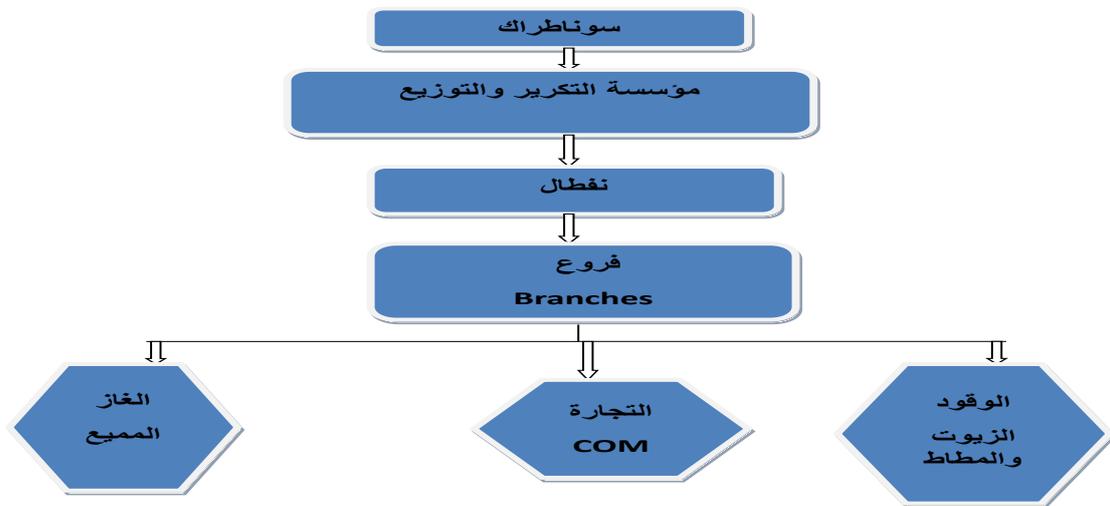
أولاً: نشاط المؤسسة وإمكانياتها:

يتمثل نشاط المؤسسة في توزيع وتسويق المواد البترولية عبر كامل التراب الوطني وهذه المواد هي الزيوت بأنواعها، المطاط الزفت والغاز بأنواعه، بإمكانياتها (المؤسسة) كالتالي:

- 67 مركز تخزين وتوزيع الوقود والزيوت والعجلات المطاطية.
- 55 مركز لتزويد وقود البواخر والطائرات ونقاط البيع على السواحل.
- 59 مركز تخزين وتوزيع القارورات الغاز.
- 1576 محطة خدمات منها 901 محطة تابعة للخواص.
- 380 كلم من الأنايبب الناقلة للوقود.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم (2-3): الهيكل التنظيمي للمؤسسة نפטال بغرداية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف مؤسسة نفطال بغرداية

المبحث الثاني: المنهجية والإجراءات المتبعة

سيتم من خلال هذا المبحث عرض منهجية الدراسة المستخدمة، ومجتمع الدراسة وعينته، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات المستخدمة، وفحص صدف أداة الدراسة وثباتها.

المطلب الأول: منهجية واادوات الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة:

اعتمد المنهج التحليلي في تحليل المقابلة والمعلومات المحصل عليها ومن ثم تحديد النتائج المتوصل إليها لدراسة دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية، تم الاعتماد على جملة من الأدوات للوقوف على الجوانب التي تكفل أفضل معالجة للموضوع.

ثانيا: أدوات الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة يعتمد الباحث على مجموعة من الأدوات التي تسهل عليه الحصول على المعلومات المراد وصفها وتحليلها ومعالجتها واختبار صحة فرضياتها، ما يتيح له الوصول الى نتائج دقيقة، وقد تم اعتماد أداة المقابلة التي تتمثل في مجموعة من الأسئلة المتنوعة مرتبطة ببعضها البعض بكل يحقق الهدف الذي يسعى اليه الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها ببحثه.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة على أنه مجموعة المفردات التي يستهدفها الباحث لدراستها وتحقيق نتائج بحثه المنشودة ويشمل هذا المجتمع جميع العناصر التي يرغب الباحث في استخلاص استدلالات منها وذلك لفهم الظاهرة قيد البحث ويفرق الباحثون بين نوعين من المجتمعات، المجتمع المستهدف وهو المجموعة الكاملة التي يرغب الباحث في دراستها ولكن قد لا يكون من الممكن دراسة جميع افرادها. المجتمع المتاح وهو جزء من المجتمع المستهدف يختار بعناية ليلبي احتياجات الدراسة وأهدافها. ويكون اختيار المجتمع المتاح من خلال أخذ عينات دقيقة حيث تختار مجموعة فرعية من أفراد المجتمع المستهدف تمثله بشكل صحيح، يضم مجتمع الدراسة الخاص بدراستنا الميدانية المؤسسات الاقتصادية التي تخضع للتدقيق.

ثانياً: عينة الدراسة:

نظراً لصعوبة الالمام بجميع أفراد مجتمع الدراسة قمنا باستخدام أسلوب العينة حيث تعرف العينة على أنها جزء من مجتمع الدراسة وتجمع البيانات منها، بهدف دراسة خصائص المجتمع، تتكون عينة الدراسة من مدير مؤسسة نפטال، رئيس إدارة الموارد البشرية نפטال، رئيس مديرية إدارة الموارد البشرية بمخبر الإشغال العمومية بجنوب البلاد، مدقق داخلي LTPS رئيس مصلحة التكوين LTPS، مدقق داخلي مؤسسة الأنايب، رئيس مديرية إدارة الموارد البشرية بمؤسسة الأنايب، رئيس مصلحة الرقابة والأمن والبيئة بمؤسسة الأنايب، مدقق داخلي سونلغاز.

المطلب الثالث: متغيرات الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين اثنين، متغير مستقل تدقيق إدارة الموارد البشرية ومتغير تابع المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (2-1): متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
تدقيق إدارة الموارد البشرية	المتغير المستقل
المسؤولية الاجتماعية	المتغير التابع

المصدر: من اعداد الطالبتين

المبحث الثالث: المقابلة

لضمان فهم متغيرات الدراسة بشكل عام وتحقيق الأهداف المرجوة والوصول الى النتائج قمنا بتصميم واعداد مضمون المقابلة التي تضمنت حوالي أربعة وعشرون سؤال وهدفنا من هذه المقابلة هو استطلاع اراء مديري مؤسسات ومصالح ومدققين حول جور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية. وحرصا منا على تسهيل عملية التحليل والمناقشة قمنا بتوضيح اسئلة المقابلة وكذلك الاجابات التي تم الحصول عليها، وذلك لضمان فهم جميع الباحثين والقراء للمحتوى بشكل دقيق.

المطلب الأول: إجراءات المقابلة

أولاً: أعضاء واعداد المقابلة

1- أعضاء المقابلة: سعياً منا لفهم دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية، أجرينا مقابلات مع مديري مؤسسات ومديري موارد بشرية ومدققين لمؤسسات اقتصادية تطبق التدقيق، ونود أن نؤكد على احترامنا لسرية العمل التي نلتزم بها ونعهد بها للمشاركين في المقابلات لذلك لن نذكر أسماء المشاركين أو أي معلومات قد تكشف هوياتهم.

2- اعداد المقابلة:

لضمان فهم متغيرات الدراسة بشكل عام وتحقيق الأهداف المرجوة والوصول الى النتائج قمنا بتصميم واعداد مضمون المقابلة التي تضمنت حوالي أربعة وعشرون سؤال وهدفنا من هذه المقابلة هو استطلاع اراء مديري مؤسسات ومصالح ومدققين حول جور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية. وحرصا منا على تسهيل عملية التحليل والمناقشة قمنا بتوضيح اسئلة المقابلة وكذلك الاجابات التي تم الحصول عليها، وذلك لضمان فهم جميع الباحثين والقراء للمحتوى بشكل دقيق.

ثانياً: مضمون المقابلة

تضمنت المقابلة اربعة وعشرون سؤالاً موجهة الى مديري مؤسسات ومصالح ومدققين لدى مؤسسات اقتصادية بولاية غرداية، كانت المقابلة بمثابة فضاء لا بداء آرائهم في مجال تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية.

1- السؤال الأول: ما هي الأهداف الرئيسية لتدقيق ادارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

الهدف من طرح هذا السؤال هو فهم دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.

2- السؤال الثاني: ماهي المعايير أو المؤشرات التي تستخدمونها لتقييم المبادرات الاجتماعية للمؤسسة؟

يهدف هذا السؤال الى فهم كيفية تقييم مدققي ادارة الموارد البشرية للمبادرات الاجتماعية للمؤسسات.

3- السؤال الثالث: كيف تتم عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية وكيف يتم التحقق من صحتها؟

يهدف هذا السؤال الى فهم كيفية تقييم المؤسسات فعالية مبادراتها وبرامجها الاجتماعية وكيفية التحقق من صحة عملية التدقيق.

4- السؤال الرابع: ماهي أبرز التحديات التي تواجهها عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية وكيف تتغلبون على هذه التحديات؟

يهدف هذا السؤال الى فهم الصعوبات التي تواجه مدققي ممارسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات وكيفية معالجتها.

5- السؤال الخامس: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

الهدف من هذا السؤال هو فهم كيفية التزام المؤسسات بمبادئ الشفافية في تقاريرها عن المسؤولية الاجتماعية.

6- السؤال السادس: ماهي الاجراءات المتخذة عند اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

يهدف هذا السؤال الى فهم كيفية تعامل المدققين ممارسات المسؤولية الاجتماعية مع المخالفات ونقاط الضعف التي يتم اكتشافها خلال عملية التدقيق.

7- السؤال السابع: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة مستقبلا؟

يهدف هذا السؤال الى فهم كيف يمكن لتدقيق ادارة الموارد البشرية أن يساعد في تقييم فعالية برامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتطويرها.

8- السؤال الثامن: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية وكيف ذلك؟

يهدف هذا السؤال الى فهم مدى مشاركة الموظفين في مبادرات وبرامج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وكيفية مساهمتهم في تعزيز هذه المبادرات والبرامج.

9- السؤال التاسع: ماهي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان فعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع؟

الهدف من هذا السؤال هو فهم أفضل الممارسات التي يمكن للمؤسسات اتباعها لضمان فعالية واستدامة مساهمات ادارة الموارد البشرية في المجتمع.

10- السؤال العاشر: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة؟

يهدف هذا السؤال الى فهم مدى مساهمة ادارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الشركة.

11- السؤال الحادي عشر: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة وعلامتها التجارية؟

الهدف من السؤال هو فهم ما إذا كانت هناك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات المدققة وسمعة الشركة وعلامتها التجارية.

12- السؤال الثاني عشر: كيف تقيمون أثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الأوسع نطاقاً؟

يهدف السؤال الى كيفية تقييم تأثير مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الأوسع نطاقاً.

13- السؤال الثالث عشر: هل يوجد تعاون بين ادارة الموارد البشرية وأقسام اخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية، كيف يتم تدقيق هذا التعاون؟

يسعى هذا لسؤال الى فهم مدى تعاون ادارة الموارد البشرية مع أطراف أخرى لتحقيق اهداف المسؤولية الاجتماعية للشركات وكيفية تدقيق هذا التعاون.

14- السؤال الرابع عشر: كيف يمكن لتدقيق ادارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤولية الاجتماعية؟

الهدف من السؤال هو فهم كيفية تحسين فعالية مبادرات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة من خلال تدقيق ادارة الموارد البشرية وتحديد فرض جديدة للمسؤولية الاجتماعية تتوافق مع أهدافها.

15- السؤال الخامس عشر: كيف تؤثر نتائج تدقيق ادارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط السياسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات؟

يهدف السؤال الى فهم كيف يمكن أن تؤثر النتائج على صنع القرار وتخطيط السياسات.

16- السؤال السادس عشر: هل هناك أي أمثلة محددة يمكنكم مشاركتها على كيفية تحسين تدقيق ادارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستك؟

الهدف من هذا السؤال الى جمع أمثلة محددة حول كيفية تحسين تدقيق الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات.

17- السؤال السابع عشر: كيف يمكن لتدقيق ادارة الموارد البشرية لدعم اخلاقيات المؤسسة وضمان التزام الموظفين بها؟

يهدف هذا السؤال الى فهم كيف يمكن لتدقيق ادارة الموارد البشرية أن يلعب طورا في دعم أخلاقيات المؤسسة وضمان التزام الموظفين بها.

18- السؤال الثامن عشر: هل هناك تقنيات حديثة أو ادوات حديثة تمكنكم من تحسين جودة عمليات تدقيق الموارد البشرية في هذا السياق؟

يهدف هذا السؤال الى استكشاف التقنيات والادوات الحديثة التي يمكن استخدامها لتحسين جودة عمليات تدقيق الموارد البشرية خاصة فيما يتعلق بمسؤوليات الشركات الاجتماعية.

19- السؤال التاسع عشر: كيف يمكن للتكنولوجيا والحلول الابتكارية أن تحسن من قدرة تدقيق الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات؟

الهدف من السؤال الى استكشاف كيفية استخدام التكنولوجيا والحلول الابتكارية لتحسين قدرة تدقيق الدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية.

20- السؤال العشرون: اشرح العملية التي يتبعها المدققون لتحليل وتقييم مبادرات الموارد البشرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

يهدف هذا السؤال الى فهم كيفية تحليل وتقييم المدققين لمبادرات الموارد البشرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

21- السؤال الواحد والعشرون: ماهي نشاطات المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية؟

الهدف من السؤال الى فهم مبادرات المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسات.

22- السؤال الثاني والعشرون: اذكر القوانين المتعلقة بالحفاظة على البيئة في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

يهدف السؤال الى فهم القوانين واللوائح المتعلقة بحماية البيئة وكيف يمكن تطبيقها في ممارسات المسؤولية الاجتماعية.

23- السؤال الثالث والعشرون: ماهي اجراءات نظام ادارة البيئة؟

الهدف من هذا السؤال هي فهم الخطوات والاساليب الخاصة بنظام ادارة البيئة وكيفية استخدامه لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة.

24- السؤال الرابع والعشرون: ماهي طرق تسيير النفايات؟

الهدف من السؤال الى كيفية التخلص من النفايات لتقليل التأثير البيئي للنفايات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل اجوبة المقابلة

1. عرض وتحليل جواب N1 موظف بمؤسسة نפטال NAFTAL له خبرة ما بين 11/15 سنة

✓ السؤال الأول: كيف يتم تدقيق إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة؟

❖ كان الجواب:

- يأتي المدقق في الحالة العادية من خلال مهمة مبرمجة وفي حالة استثنائية في حالة وقوع حوادث.

- تتكفل المؤسسة بالأيتام، المشاركة في مائدة رمضان، الختان، رعاية النوادي الرياضية... الخ

❖ تحليل الجواب: يتم تدقيق إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة من خلال مهمة مبرمجة، وهذا يعني أن هناك

عمليات تدقيق دورية تتم لضمان التزام الموظفين بالسياسات والإجراءات المعتمدة، وفي حالات الطوارئ

أو وقوع حوادث يتم التدقيق بشكل استثنائي، مما يشير إلى أهمية الامتثال للقواعد والتشدد في حالات

الطوارئ، وبالنسبة للأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة مثل رعاية الأيتام، المشاركة في مائدة رمضان،

الختان، ورعاية الأندية الرياضية، يمكن تفسير هذا كدليل على اهتمام المؤسسة بالمجتمع والمساهمة في تحسين

حياة الناس، وهذا يعكس روح المسؤولية الاجتماعية التي يمكن أن تكون تأثير إيجابي على سمعة المؤسسة

وعلاقتها بالمجتمع المحلي.

✓ السؤال الثاني: ماهي المعايير أو المؤشرات التي تستخدمونها لتقييم المبادرات المجتمعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: ينتهي عمل المدقق بتقارير مفصلة ومختصرة، وفي الكثير من المرات نقوم بتغيير القوانين تبعاً

لتوصيات المدقق.

❖ تحليل الجواب: الجواب الذي أعطاه المدير يشير إلى أنهم يستخدمون تقارير المدقق لتحسين الأداء وتغيير

السياسات والقوانين عند الحاجة، ومن ثم، يعتمدون على توصيات المدقق لتقييم المبادرات المجتمعية وضمان

تحقيق الأهداف، يعكس هذا الإجابة التزام المؤسسة بالتطور والتحسين المستمر في مجال العمل الاجتماعي،

ويوضح أهمية تقييم الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة بناءً على النتائج التي يتم الوصول إليها.

✓ السؤال الثالث: ما هي أبرز التحديات التي توجهونها عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية؟ وكيف تتغلبون على هذه التحديات؟

❖ كان الجواب: عدم تواجد العمال بالمؤسسة المعنيين بالتدقيق بسبب التكوين أو مهمة أو عطلة أثناء

التدقيق

❖ تحليل الجواب: تحدث المدير عن تحدي يواجههم عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية

وهو عدم تواجد العمال بالمؤسسة المعنيين بالتدقيق نظراً لأسباب مثل التكوين أو القيام بمهمة أخرى أو

أخذ عطلة أثناء فترة التدقيق، لتجاوز هذا التحدي، يمكن اتخاذ عدة إجراءات منها:

- تحديد مواعيد التدقيق بعناية مع العمال المعنيين لضمان تواجدهم خلال فترة التدقيق؛
- تقديم دورات تدريبية مسبقة للعمال حول أهمية التدقيق في المسؤولية الاجتماعية وكيفية مساهمتهم في هذه العملية؛

- تحفيز الموظفين على المشاركة في عمليات التدقيق من خلال توفير مكافآت أو مزايا إضافية؛

- استخدام تقنيات الاتصال المتقدمة مثل البريد الإلكتروني للتواصل مع العمال المعنيين بالتدقيق؛

- التعاون مع إدارة الموارد البشرية لتحديد بديل للعمال المعنيين بالتدقيق في حالة غيابهم لأسباب ضرورية،

عن طريق تنفيذ هذه الإجراءات، يمكن للمؤسسة التغلب على تحدي عدم تواجد العمال المعنيين

بالتدقيق وضمان إجراء عملية التدقيق بسلاسة وفعالية.

✓ السؤال الرابع: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: نضمن الشفافية من خلال المستندات والوثائق والملفات.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدير تسلط الضوء على أهمية استخدام المستندات والوثائق في ضمان شفافية تقارير

المسؤولية الاجتماعية، يجب أن تكون هذه المستندات متاحة ومفهومة للعامة ولجميع الأطراف المهتمة،

يجب أن تُظهر الملفات بوضوح الإجراءات والتوصيات والتحسينات التي تم اتخاذها لتحسين الأداء

الاجتماعي للمؤسسة، من المهم أيضاً توثيق جميع البيانات والتقارير بشكل دقيق وموثوق به لضمان

شفافية ونزاهة المعلومات المقدمة.

✓ السؤال الخامس: ما هي الإجراءات المتخذة عند اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: عند وجود الانحرافات يذهب تقرير المدقق إلى مدير نافتال وهو بدوره يعطي الأمر بتنفيذ التوصيات الموجودة في تقرير المدقق.

❖ تحليل الجواب: تحدث المدير عن الإجراءات التي يتم اتخاذها عند اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية، وفقاً لما قاله، عند اكتشاف الانحرافات، يتم تقديم تقرير المدقق إلى المدير العام لشركة NAFTAL ومن ثم يصدر الأمر بتنفيذ التوصيات الموجودة في تقرير المدقق، هذا يعني أن الإدارة تتخذ خطوات فورية لحل المشكلات وتصحيح الأوضاع، من الجيد أن تكون الشركة ملتزمة باتخاذ إجراءات فورية عند اكتشاف أي انحرافات أو مخالفات، حيث يساهم ذلك في تحسين الأداء والامتثال لمعايير المسؤولية الاجتماعية، يجب أن يتم تنفيذ التوصيات المقدمة بنشاط لضمان استمرارية الالتزام بالمعايير الاجتماعية وتعزيز سمعة الشركة في السوق.

✓ السؤال السادس: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في تقريره. مثلاً قامت المؤسسة بتوظيف ثمان (08) عمال إضافيين من أجل مراقبة تسرب المواد الكيميائية والحفاظ على البيئة.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدير تشير إلى أهمية تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة، عندما يُقدم المدقق توصياته في تقريره، يمكن للشركة اعتماد هذه التوصيات لتحسين أداء وفعالية برامج المسؤولية الاجتماعية، على سبيل المثال، في هذه الحالة مدقق الموارد البشرية قد نصح بتوظيف عمال إضافيين للمساهمة في مراقبة تسرب المواد الكيميائية والحفاظ على البيئة، مما يُعتبر إجراء فعال لتحسين الأداء الاجتماعي للشركة وضمان التزامها بمسؤوليتها الاجتماعية.

✓ السؤال السابع: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، من خلال حملات النظافة، التشجير، وغيرها ...

❖ تحليل الجواب: بناءً على الإجابة المقدمة من المدير، يتضح أن الموظفين يُشركون في عملية المسؤولية الاجتماعية للشركة، يمكن الاستنتاج من هذه الإجابة أن هناك تفاعل وتعاون بين الموظفين والإدارة لتحقيق

أهداف المسؤولية الاجتماعية وضمان تطبيقها بنجاح، تشجيع مشاركة الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية يعزز روح الفريق ويدعم إيجابية بيئة العمل داخل المؤسسة.

✓ السؤال الثامن: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع؟

❖ كان الجواب:

- رعاية أيام دراسية في الجامعة.
- تكوين المتريبيين من التكوين المهني ومن الطلبة الجامعيين.
- المساهمة في النوادي الرياضية SPONSORING.
- تنظيم ملتقيات والمساهمة فيها.

❖ تحليل الجواب:

- رعاية أيام دراسية في الجامعة: هذه الممارسة تعكس اهتمامًا بتطوير الموارد البشرية من خلال تقديم الدعم للأفراد في التعليم.
- تكوين المتريبيين من التكوين المهني ومن الطلبة الجامعيين: هذه الممارسة تساهم في تدريب جيل جديد من الموظفين المحتملين وتطوير مهاراتهم بما يتناسب مع احتياجات المؤسسة؛
- المساهمة في النوادي الرياضية SPONSORING: يمكن لهذه المبادرة أن تعطي الصورة الإيجابية للمؤسسة في المجتمع وتؤكد روح الفريق بين الموظفين من خلال دعمهم في النشاطات الرياضية.
- تنظيم ملتقيات والمساهمة فيها: هذه الممارسة تمكن الموظفين من التواصل وتبادل الخبرات مع الآخرين، وتطور الشبكات الاجتماعية داخل وخارج المؤسسة.
- باختصار، يتضح من الإجابة أن المدير يؤمن بأهمية تطوير الموارد البشرية والمشاركة الاجتماعية في مساهمات المؤسسة، ويقترح مجموعة من الأنشطة لتحقيق ذلك.

✓ السؤال التاسع: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم. المؤسسة تحوز على إيزو 9001 ومن متطلباته الامتثال للمسؤولية الاجتماعية.

- ❖ تحليل الجواب: فيما يتعلق بالأثر الملموس للمسؤولية الاجتماعية على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية، يتم التأكيد على أن الحصول على إيزو 9001 يعكس امتثالهم للمسؤولية الاجتماعية، مما يعني أن الشركة تعمل بمعايير عالية في هذا الصدد.
- ✓ السؤال العاشر: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية؟
- ❖ كان الجواب: نعم يوجد تعاون، مثل التعاون مع مديرية الغابات، البلدية، مخبر الاشغال العمومية في الجنوب LTPS... الخ
- ❖ تحليل الجواب: يوضح المدير أن هناك تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى ومنظمات خارجية مثل التعاون مع مديرية الغابات والبلدية، الأمر الذي يظهر التزامهم بالعمل الجماعي لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية.
- ✓ السؤال الحادية عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية؟
- ❖ كان الجواب: من خلال التوصيات في تقرير المدقق.
- ❖ تحليل الجواب: بالنسبة لكيفية تحديد الفرص الجديدة للمسؤوليات الاجتماعية، يتم التأكيد على أن تقرير المدقق يقدم التوصيات التي يمكن من خلالها تحديد تلك الفرص الجديدة.
- ✓ السؤال الثانية عشر: اشرح العملية التي يتبعها المدققون لتحليل وتقييم مبادرات الموارد البشرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟
- ❖ كان الجواب: إدارة الجودة الشاملة هي المعنية بذلك من خلال قائمة تقييم المخاطر، تقاطعات مع مصالح أخرى، ... الخ
- ❖ تحليل الجواب: فيما يتعلق بعملية تقييم مبادرات الموارد البشرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، يظهر التأكيد على دور إدارة الجودة الشاملة واستخدام قائمة تقييم المخاطر ومشاركتها مع مصالح أخرى في هذه العملية لضمان التحليل والتقييم الشامل.
- ✓ السؤال الثالثة عشر: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟
- ❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في التقرير.

❖ تحليل الجواب: فيما يتعلق بأثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، يتضح أن المدقق يقدم توصياته في التقرير، هذه التوصيات تلعب دوراً هاماً في توجيه القرارات المستقبلية بشأن السياسات والإجراءات التي يجب تبنيها لتعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة.

✓ السؤال الرابعة عشر: هل هناك أي أمثلة محددة يمكنك مشاركتها عن كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستكم؟

❖ كان الجواب:

- نعم. مثل تكوين الموظفين كان يتم فقط في الفنادق والتأطير يكون من قبل أطراف خارجية.
- قمنا بإنشاء مركز تكوين خاص بنا فطال شرق-غرب-وسط، والموظرون هم إطارات بالمؤسسة

❖ تحليل الجواب: بالنسبة لتحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في مؤسستكم، يمكن الاستفادة من الأمثلة التالية التي قدمها المدير:

- إنشاء مركز تكوين خاص بالموظفين يعكس الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية؛
- تأطير الموظفين بواسطة إطارات داخلية يضمن فعالية العملية التدريبية ويحسن العلاقات داخل المؤسسة؛

- توجيه جهود التدريب والتطوير نحو رفع المهارات والقيم التي تدعم السلوك المسؤول اجتماعياً.

2. عرض وتحليل جواب N2موظف بالمؤسسة NAFTAL له خبرة ما بين 10/6

✓ السؤال الأول: ماهي المعايير أو المؤشرات التي تستخدمونها لتقييم المبادرات المجتمعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: التنقيط كل عام فيه 10 مراحل: التكوين - الانضباط - العمل - الألبسة الخاصة بالعمل - مستوى التكوين للموظف.

❖ تحليل الجواب: الإجابة عن المعايير أو المؤشرات المستخدمة لتقييم المبادرات المجتمعية كانت غير واضحة وتحتاج إلى توضيح أكثر.

✓ السؤال الثاني: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، من خلال حملات النظافة، التشجير، وغيرها ...

❖ تحليل الجواب: الإجابة عن اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية تعطي فقط أمثلة عامة ولم تعطي تفاصيل عملية حول كيفية الاشراك.

✓ السؤال الثالث: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع؟
❖ كان الجواب:

- المحافظة على البيئة من خلال التخلص من الفضلات الناتجة عن ناشط المؤسسة بطريقة علمية وأمنة.
- المشاركة في حملات التشجير والنظافة.

❖ تحليل الجواب: الإجابة عن أفضل الممارسات تعطي أمثلة جيدة على الفعالية والاستدامة ولكن يمكن توضيحها أكثر بتقديم أمثلة عملية على كيفية تطبيقها.

✓ السؤال الرابع: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة العامة واستراتيجياتها؟

❖ كان الجواب: من خلال برامج الوقاية والأمن، التشجير، النظافة... الخ
❖ تحليل الجواب: الإجابة عن كيفية تماشي مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة كانت عامة وتحتاج إلى توضيح أكثر بتقديم أمثلة عملية على تنفيذها.

✓ السؤال الخامس: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم. المؤسسة تحوز على إيزو 14001 و 9001 وبالتالي نظام وطني للمؤسسات الحاصلة على المعايير معناها تساهم في المحيط، تحافظ على الصحة والسلامة. معيار الإيزو في حد ذاته يضيف في سمعة المؤسسة.
❖ تحليل الجواب: يبدو أن المدير لديه وعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركة وكيف يمكن أن تؤثر على سمعتها وعلاماتها التجارية.

- ذكر المدير إنجازات الشركة في الحصول على شهادات الإيزو 14001 و 9001، مما يشير إلى التزام الشركة بمعايير الجودة والبيئة؛

- يشير المدير إلى أن هذه الإنجازات تساهم في تحسين سمعة الشركة وتثبيت التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، كما يمكن القول إن الإجابة توضح أهمية الالتزام بالمعايير الاجتماعية وكيف يمكن أن تكون لها تأثير إيجابي على سمعة وعلامة الشركة.

✓ السؤال السادس: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية؟
❖ كان الجواب:

- نعم يوجد تعاون، مثل التعاون مع HSE، LTPS خاص بالتدقيق 19001 الذي هو جدع مشترك للأيزو 14001.
- يوجد أيضا تعاون مع الحماية المدنية من خلال الملاحظة، هياكل الإطفاء، اللباس الخاص بالعمل، تمارين بين الحماية المدنية والموظفين.

❖ تحليل الجواب: يظهر من إجابة المدير أن هناك تعاون فعال بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة ومع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية.
- ذكر المدير التعاون مع LTPS و HSE في مجال التدقيق، مما يعكس تعاوناً وشراكةً استراتيجية لضمان التزام الشركة بمعايير الجودة والسلامة؛
- كما أشار المدير إلى التعاون مع الحماية المدنية وتنفيذ تمارين وتنسيق مع الجهات الخارجية المسؤولة عن السلامة والأمان.
يمكن الاستنتاج أن هناك تعاون فعال وشراكة محلية وخارجية تساهم في تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية للشركة وتضمن السلامة والجودة في أداء العمل.

✓ السؤال السابع: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في التقرير.
❖ تحليل الجواب: المدير يشير إلى أهمية توصيات تقرير التدقيق في تحديد مسار صنع القرار وتخطيط البيانات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، يمكن للتوصيات أن تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاجتماعية للمؤسسة، تحليل هذه التوصيات وتطبيقها بفعالية تؤثر بشكل كبير على المسؤولية الاجتماعية للشركة وعلى قراراتها المستقبلية.

✓ السؤال الثامن: هل هناك أي أمثلة محددة يمكنك مشاركتها عن كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستكم؟

❖ كان الجواب:

- التكوين: توجد برمجية مع المديرية على حساب البرنامج، السيرة الذاتية للموظف، التكوينات، العقوبات.

- عند قدوم لجنة التدقيق من الخارج تقوم بمراجعة السجلات الخاصة بكل موظف.

- توزيع نسبة من أرباح الشركة كل شهرين.

❖ تحليل الجواب: المدير يشير إلى عدة طرق يمكن من خلالها تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، يذكر الأمور الواجب مراجعتها خلال تدقيق السجلات الخاصة بالموظفين، وتوزيع نسبة من أرباح الشركة كل شهرين، كما يشير أيضاً إلى أهمية التكوين والبرامج التدريبية في الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للموظفين، استخدام هذه الإجراءات تعزز سياسات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وتحسين تقييمها خلال عمليات التدقيق.

3. عرض وتحليل جواب L1 موظف بمخبر الأشغال العمومية بالجنوب LTPS له خبرة ما بين 11/6 سنة

✓ السؤال الأول: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: نضمن الشفافية من خلال المعلومات التي تمر على العديد من المستويات ويتم التدقيق على أكثر من مستوى (مدقق داخلي، محافظ حسابات، مدقق إدارة الجودة الشاملة)

❖ تحليل الجواب: بناء على الإجابة التي قدمها N 2 خلال المقابلة بخصوص كيفية ضمان الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، يُظهر أنهم يعتمدون على عدة مستويات للتدقيق وضمان الشفافية، يبدو أن هذا النهج يعكس اهتماماً بضمن دقة وموثوقية المعلومات التي تُقدم في التقارير، ومن المهم أيضاً التأكد من وجود آليات لضمان استمرارية هذه العملية وتوفير فرص لمراجعة التقارير وتحقيقها بانتظام لضمان توافر المعلومات الشفافة والصحيحة.

✓ السؤال الثاني: ما هي الإجراءات المتخذة عن اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: عند وجود الانحرافات يذهب تقرير المدقق إلى N 2 ثم إلى المدير العام، ويتم تصحيح الانحرافات ثم يذهب إلى مجلس الإدارة.

❖ تحليل الجواب: تقديم تقرير المدقق إلى N 2 ثم إلى المدير العام ومن ثم إلى مجلس الإدارة لتصحيح الانحرافات يعكس إجراءات رصد ومتابعة فعالة، وبذلك يتم ضمان أن التجاوزات والنقاط الضعيفة تُحدد وتُعالج بفعالية، وأن تتخذ الإجراءات اللازمة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية بشكل صحيح داخل المؤسسة، يعد تقرير المدقق أحد الأدوات لتحسين عمليات المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وضمن الامتثال بالمعايير والقوانين المعمولة.

✓ السؤال الثالث: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة مستقبلاً؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في تقريره.

❖ تحليل الجواب: من الإجابة التي قدمها المدير للسؤال حول كيفية تطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة في المستقبل بفضل تدقيق إدارة الموارد البشرية، يمكن ملاحظة أنه يركز على دور التوصيات التي يتضمنها تقرير المدقق، هذه التوصيات مفيدة للشركة في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها، من خلال توجيهها نحو الممارسات المثلى وتحفيزها على تبني التغييرات الضرورية. يمكن اعتبار هذه الإجابة عامة وغير محددة بشكل كافٍ، حيث يمكن أن تزود الإجابة بمزيد من التفاصيل حول كيفية استفادة الشركة بتوصيات تقارير تدقيق الإدارة البشرية لتحسين برامج المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال وملمس، يمكن للمدير أيضاً تحسين إجابته عن طريق تحديد أمثلة على توصيات سابقة قدمها مدققون وكيف أسهمت في تحسين أو تطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة.

✓ السؤال الرابع: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال حملات النظافة، التشجير، وغيرها ...

❖ تحليل الجواب: قدم المدير اجابته على هذا السؤال، أنه يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية من خلال مشاركتهم في حملات النظافة، التشجير، وأنشطة أخرى، هذه النوع من المشاركة يعد أمراً إيجابياً حيث ينمي روح التواصل وروح الفريق بين الموظفين ويزيد من شعورهم بالانتماء للشركة. يسعى المدير لتوسيع نطاق المسؤولية الاجتماعية ليشمل المزيد من البرامج والمشاريع التي تواكب تطلعات واهتمامات الموظفين، من خلال اجتماعه مع النقابات والخدمات الاجتماعية، والعمل باقتراحات الموظفين في تحديد أفضل الطرق لتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية وتنفيذها بنجاح.

✓ السؤال الخامس: هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع؟
❖ كان الجواب:

- إتباع عمليات إنتاجية تجنب الاحتكاك الفضلات مع البيئة.
- تكوين المتربصين من طرف المؤسسة.
- المساهمة في النوادي الرياضية SPONSORING.
- تنظيم ملتقيات والمساهمة فيها.
- تسخير سيارات المؤسسة لطلبة البكالوريا.
- دراسات التربة بالمجان للمساجد مثلا والزوايا وبعض المؤسسات الخيرية.

❖ تحليل الجواب:

- إتباع عمليات إنتاجية تجنب احتكاك التلوث البيئي: يتضح أن المدير يولي اهتماماً كبيراً بالحفاظ على البيئة ويسعى لتنفيذ عمليات إنتاجية صديقة للبيئة للحفاظ على البيئة والحفاظ عليها؛
- تكوين المتربصين من طرف المؤسسة: يرحب المدير بتدريب وتأهيل الشباب والمتدربين داخل المؤسسة، وهذا يعكس اهتمامه بتطوير مهارات العاملين وبناء جيل قادر على تحمل المسؤوليات؛
- المساهمة في النوادي الرياضية SPONSORING: يتضح أن المدير يروج لدعم الرياضة والنوادي الرياضية من خلال الرعاية، وهذا يعكس رؤيته للرياضة كوسيلة للتواصل والصحة النفسية؛
- تنظيم ملتقيات والمساهمة فيها: المشاركة في تنظيم فعاليات وملتقيات تحفز التواصل وتبادل الخبرات بين الأفراد والمؤسسات، وهذا يعكس رغبة المدير في بناء شبكات اجتماعية قوية؛
- دراسات التربة بالمجان للمساجد والزوايا وبعض المؤسسات الخيرية: المدير يسعى لتقديم الدعم الاجتماعي للمجتمع من خلال تقديم خدمات مجانية مثل دراسات التربة للمساجد والمؤسسات الخيرية، مما يعكس رغبته في تحسين بيئة المجتمع.
- باختصار، إجابة المدير توضح تفانيه في دعم البيئة والتنمية الاجتماعية والتعليم، ويظهر تركيزه على تطوير ودعم المورد البشري والمساهمة في تحسين جودة الحياة في المجتمع.

✓ السؤال السادس: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة العامة واستراتيجياتها؟

❖ كان الجواب:

- من خلال برامج الوقاية والأمن، التشجير، النظافة... الخ

- من خلال تكوين المتربين واحتوائهم.

❖ تحليل الجواب: تصريح المدير للمقابلة يظهر أنه يولي اهتماماً كبيراً بتحقيق توافق بين مساهمات الموارد

البشرية وأهداف الشركة العامة واستراتيجياتها، ويركز على برامج مثل الوقاية والأمن، التشجير، النظافة

وغيرها لضمان تحقيق تلك الأهداف، كما يذكر أيضاً أهمية تكوين واحتواء المتربين لضمان توافقهم مع

استراتيجيات الشركة وضمان نجاحهم في تحقيق أهدافها، هذا يعكس تفانيه في تحقيق التوازن بين مساهمات

الموارد البشرية وأهداف الشركة بشكل شامل.

✓ السؤال السابع: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة وعلاماتها

التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم

❖ تحليل الجواب: الإجابة التي قدمها IN 2 موجزة ولكنها واضحة وتؤكد على وجود تأثير ملموس للمسؤولية

الاجتماعية في بناء سمعة الشركة وعلاماتها التجارية، من خلال هذه الإجابة، يتضح أن المدير يدرك الأهمية

الكبيرة لتنفيذ مبادرات واستراتيجيات تشجع على المسؤولية الاجتماعية في الشركة ومالها من تأثير إيجابي

على العلاقات العامة وسمعة الشركة.

✓ السؤال الثامن: كيف تقيمون أثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية

الأوسع نطاقاً؟

❖ كان الجواب: عدم الرد على سؤال

❖ تحليل الجواب: سبب عدم الرد على السؤال هو قلة الوقت للتفصيل حول هذا الموضوع في اللقاء.

السؤال التاسع: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات

خارجية لتحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم يوجد تعاون، مثل التعاون مع مديرية الغابات، البلدية،... الخ

❖ تحليل الجواب: إجابة المدير تشير إلى وجود تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة

ومع منظمات خارجية من أجل تحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية، هذا يدل ذلك على أهمية التعاون

والتنسيق بين الأقسام والمنظمات المختلفة لتحقيق الأهداف الاجتماعية للشركة، يجب فهم نطاق وتفصيل هذا التعاون وكيف يتم تنسيقه بشكل فعال.

✓ السؤال الثامن: كيف يتم تدقيق هذا التعاون؟

❖ كان الجواب: من خلال إيزو 9001 يقوم بذلك.

❖ تحليل الجواب: تحديد عملية تدقيق التعاون بين إدارة الموارد البشرية والأقسام الأخرى أو المنظمات الخارجية

عن طريق إيزو 9001 يعكس اهتمامًا بالجودة والتحسين المستمر، إيزو 9001 هو معيار الجودة الدولي الذي يحدد متطلبات نظم إدارة الجودة، من خلال إجراء عمليات التدقيق وفحص العمليات والتعاون بصفة دورية، يمكن للشركة ضمان تحقيق الأهداف المحددة وضمان الجودة في التعاملات والعلاقات مع الأطراف الأخرى.

✓ السؤال التاسع: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات في تقرير المدقق.

❖ تحليل الجواب: تشير هذه إجابة إلى أن تدقيق إدارة الموارد البشرية يمكن أن يساعد في تحديد فرص جديدة

للمسؤوليات الاجتماعية من خلال التوصيات التي تأتي في تقارير المدقق، يظهر أن المدير يرتبط بالعمل الدوري للمدقق ويستخدم نتائجه لتحسين وتطوير المسؤوليات الاجتماعية في الإدارة، من الجيد أيضًا أنه يقدر دور التدقيق في رصد الفرص وتوجيه الجهود نحو مساهمات مستدامة وفعالة في مجال المسؤوليات الاجتماعية.

✓ السؤال العاشر: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في التقرير.

❖ تحليل الجواب: بناءً على الإجابة التي قدمها N 2 لسؤال حول كيفية تأثير نتائج تدقيق إدارة الموارد

البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، يمكن تحليلها على النحو التالي: يظهر مدير الموارد البشرية وعياً بأهمية التدقيق في إدارة الموارد البشرية ودوره في تحسين الأداء الشامل للشركة؛ يدرك المدير أن التوصيات الناتجة عن تقرير التدقيق مفيدة في توجيه القرارات الإستراتيجية وتحسين الأداء؛ يدرك المدير أن نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية توفر بيانات هامة لدعم خطط العمل الاجتماعي والبيئي

للشركة؛ يشير المدير إلى أهمية استخدام نتائج التدقيق في إعداد خطط العمل الاجتماعي والاستدامة للشركة؛ يبدي المدير فهماً جيداً لدور التدقيق في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركة وتحقيق أهدافها في هذا المجال.

إجمالاً، يبدو أن N 2 مدرك لأهمية تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة وتعزيز مسؤوليتها الاجتماعية، علاوة على ذلك، فانه مستعد للاستفادة من التوصيات الناتجة عن التدقيق في تحسين عمليات صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال الحادية عشر: هل هناك أي أمثلة محددة يمكنك مشاركتها عن كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستكم؟

❖ كان الجواب:

- تم توفير مطعم لعمال المؤسسة لفترة معينة، وبعد ذلك لوحظ أن العمال يفضلون منحة السلة عن المطعم وكان لهم ذلك.
- الخدمات الاجتماعية تساهم بمبلغ 5000 دج بمناسبة 8 مارس الذي يصادف عيد المرأة تستفيد منه كل عاملة بالمؤسسة.
- نسبة من أرباح المؤسسة توجه للخدمات الاجتماعية وهم بدورهم يقومون بتوزيعها على حسب احتياجات العمال.

❖ تحليل الجواب: بناءً على الأمثلة التي قام N 2 بمشاركتها حول كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية

للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستهم، يمكن تحليلها على النحو التالي: توفير مطعم للعمال لفترة معينة ولاحقاً تم ملاحظة أن العمال يفضلون منحة السلة عن المطعم: يبدو أن هذه المبادرة تعكس إصغاء المؤسسة لاحتياجات العمال واستجابتها لتفضيلاتهم بطريقة فعّالة، يمكن أن يعكس تقييم ردود فعل العمال وتحليل الأسباب وراء تفضيلهم للسلة على المطعم كيفية تحسين سياسة التغذية في المستقبل؛

تقديم مبلغ مالي بمناسبة عيد المرأة لكل عاملة بالمؤسسة: هذه المبادرة تعكس الاهتمام بالعمال واحترام حقوقهم، ويمكن أن تساهم في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركة من خلال دعم حقوق المرأة وتعزيز المساواة بين الجنسين؛ توجيه نسبة من أرباح المؤسسة للخدمات الاجتماعية وتوزيعها حسب احتياجات العمال: هذه المبادرة توضح التزام المؤسسة برعاية موظفيها، وتحسين بيئة العمل وجودة حياتهم، يبدو أن هذا النهج يعكس استجابة الشركة لاحتياجات الموظفين بصورة شاملة وفعّالة.

بشكل عام، يمكن القول إن هذه الأمثلة تظهر التفاعل الإيجابي بين إدارة الموارد البشرية والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، وتوضح كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية من خلال تبني مبادرات وسياسات تعكس الاهتمام بالعاملين ودعمهم بشكل ملموس.

✓ السؤال الثانية عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية دعم التوجهات الأخلاقية للمؤسسة وضمان التزام الموظفين بها؟

❖ كان الجواب: من خلال الامتثال للوائح التنظيمية وتدقيق ذلك.

❖ تحليل الجواب: الإجابة التي قدمها المدير عن كيفية دعم التوجهات الأخلاقية للمؤسسة وضمان التزام الموظفين بها تعتبر مبهممة وغير محددة بما يكفي، ينبغي على المدير تقديم أمثلة واضحة على الإجراءات والسياسات التي يتبعها القسم لضمان امتثال الموظفين للتوجهات الأخلاقية، يمكن أن يشمل ذلك وضوحاً في السياسات والإجراءات الخاصة بالنزاهة والأخلاقيات المهنية وعقوبات الانتهاكات، إلى جانب ذلك، يمكن تحسين الإجابة بوضع خطط تدريبية لتنمية الوعي بالأخلاقيات وتشجيع الموظفين على اتباعها في كل جوانب عملهم.

4. عرض وتحليل جواب L2 موظف بمخبر الأشغال العمومية بالجنوب LTPS له خبرة أكثر من 15/11 سنة

✓ السؤال الأول: ما هي الأهداف الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: تتغير الأهداف حسب البرنامج السنوي في إطار الجودة الشاملة، السلطات المحلية، البيئة والمحيط.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق عن الأهداف الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية غير واضحة ولا تقدم تفاصيل كافية، يفترض على المدقق توضيح الأهداف التي يسعى القسم لتحقيقها في مجال المسؤولية الاجتماعية مثل المساواة في العمل والتنوع، ضمان بيئة العمل الآمنة والصحية، توفير التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، وتحقيق التطور المهني والتدريب المستمر لهم، يمكن أيضاً تحسين الإجابة من خلال ذكر كيفية قياس ومراقبة تحقيق هذه الأهداف وكيف يتم تضمينها في برنامج التدقيق السنوي للقسم.

✓ السؤال الثاني: ماهي المعايير أو المؤشرات التي تستخدمونها لتقييم المبادرات المجتمعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: معايير ISO ايزو 14001 وايزو 9001 هذه المقاييس من اجل المحافظة على البيئة

من خلال التسيير الحسن للفضلات وذلك من خلال توفير نظام التخلص من الفضلات.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تشير إلى استخدام معايير ISO 14001 و ISO 9001 لتقييم المبادرات

الاجتماعية للمؤسسة، حيث تهدف هذه المعايير إلى المحافظة على البيئة من خلال التسيير الحسن، ومن خلال توفير نظام متكامل، يمكن تطوير الإجابة عن طريق توضيح كيفية استخدام هذه المعايير لتقييم مختلف المبادرات الاجتماعية للمؤسسة، وكيف يؤثر هذا التقييم على تحسين العلاقات مع المجتمع المحلي وتطوير التنمية المستدامة، يمكن أيضاً ذكر الإجراءات الدقيقة التي تتبعها المؤسسة لضمان تحقيق المعايير الدولية في هذا السياق

✓ السؤال الثالث: كيف تتم عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية التي تنفذها الموارد البشرية وكيف يتم التحقيق من صحتها؟

❖ كان الجواب: عبر الاحصائيات المتوفرة في الإدارة، فمن جانب المحافظ على البيئة فإن الفضلات نقوم ببيعها لمؤسسات من أجل إعادة تدويرها. اما فيما يخص الجانب التكويني فإن المؤسسة تستقبل حوالي 90 متربص من التكوين المهني و 20 طالبا من الجامعة شهريا.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تشير إلى أن عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية التي تنفذها الموارد البشرية تتم عبر الاحصائيات المتوفرة في الإدارة، ومن خلال هذه الإحصائيات، يتم متابعة عملية بيع الفضلات لمؤسسات خاصة من اجل إعادة تدويرها وكذلك تقييم عدد المتدربين في التكوين المهني والجامعي الذين يستقبلهم المخبر شهريا، لتحسين هذه الإجابة، يمكن إضافة التفاصيل حول كيفية تحليل الإحصائيات وتقييمها بشكل فعال لضمان صحة المبادرات والبرامج الاجتماعية، يمكن أيضاً ذكر الإجراءات المتبعة للتحقق من دقة وصحة البيانات، وكيفية توثيق النتائج وتقديم التقارير اللازمة لإدارة الموارد البشرية من أجل اتخاذ القرارات اللازمة لتطوير البرامج الاجتماعية، كما يمكن إضافة تفاصيل حول كيفية تفعيل وتنفيذ التوجيهات الواردة من عمليات التدقيق لضمان تحقيق التحسين المستمر والامتثال للمعايير الدولية والمحلية في مجال البرامج الاجتماعية.

✓ السؤال الرابع: ما هي أبرز التحديات التي تواجهها عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية؟ وكيف تتغلبون على هذه التحديات؟

❖ كان الجواب: ليست هناك أي تحديات تذكر.

❖ تحليل الجواب: قد يبدو الرد من المدقق غير واقعي أو غير كامل، فعادة ما تواجه فرق التدقيق التحديات عند تقييم وتدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية، مثل: صعوبة تقييم تأثير المبادرات الاجتماعية

وتحديد القيمة المضافة للمؤسسة؛ ضعف توفر البيانات والمعلومات الكافية لقياس الأثر الاجتماعي؛ الصعوبات التي قد تواجهها في تقديم توصيات لتحسين التأثير الاجتماعي للمؤسسة؛ تأكيد مدى التزام المؤسسة بالمبادئ الأخلاقية والقوانين المحلية والدولية؛ ضرورة توفير التدريب والدعم اللازم للموظفين للتأكد من فهمهم لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، ينبغي على فريق التدقيق الانتباه لهذه التحديات والعمل على التعامل معها بشكل فعال لتحسين جودة التدقيق والتقييم.

✓ السؤال الخامس: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: نضمن الشفافية من خلال المعلومات متعددة المصادر من مختلف الإدارات واعتماد على

تقارير من المدققين الآخرين، فمثلا عند تكوين المتربصين تستفيد المؤسسة من تخفيض في نسبة الضرائب.

❖ تحليل الجواب: في هذه الإجابة، المدقق يشير إلى أنهم يضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية

للمؤسسة من خلال استخدام معلومات متعددة المصادر والاعتماد على تقارير من مدققين آخرين، كما يقدم مثلاً على كيفية استفادة المؤسسة من تقاريرهم من خلال تخفيض نسبة الضرائب عند تكوين المتربصين.

✓ السؤال السادس: ما هي الإجراءات المتخذة عن اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: عند وجود الانحرافات يذهب تقرير المدقق إلى N 2 ثم إلى المدير العام، ويتم تصحيح

الانحرافات ثم يذهب إلى مجلس الإدارة.

❖ تحليل الجواب: في هذه الإجابة، المدقق يشير إلى أنهم يتبعون إجراءات محددة عند اكتشاف مخالفات أو

نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية، بيد أن بتقديم تقرير إلى N 2 ثم إلى المدير العام لتصحيح الانحرافات، بعد ذلك، يتم تقديم التقرير إلى مجلس الإدارة.

✓ السؤال السابع: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة مستقبلاً؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في تقريره.

❖ تحليل الجواب: في هذه الإجابة، المدقق يشير إلى أن تدقيق ادارة الموارد البشرية يساهم في تحسين وتطوير

برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة مستقبلاً من خلال التوصيات التي يقدمها في تقريره.

✓ السؤال الثامن: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، من خلال حملات النظافة، التشجير، وغيرها ...

❖ تحليل الجواب: يتم اشراك الموظفين في عمليات المسؤولية الاجتماعية من خلال حملات النظافة والتشجير،

مما يعني أن هناك جهود تبذل لضمان مشاركة الموظفين في تلك الجوانب الاجتماعية، مما يساهم في بناء

روح الفريق والاهتمام بالمجتمع المحيط ويظهر التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه موظفيها والبيئة المحيطة

بها.

✓ السؤال التاسع: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد

البشرية في المجتمع؟

❖ كان الجواب:

- إتباع عمليات إنتاجية تجنب الاحتكاك الفضلات مع البيئة.

- تكوين المتربصين من طرف المؤسسة.

- المساهمة في النوادي الرياضية SPONSORING.

- تنظيم ملتقيات والمساهمة فيها.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تشير إلى عدة ممارسات تقترحها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد

البشرية في المجتمع، من بين تلك الممارسات: إتباع عمليات إنتاجية تجنب التلوث البيئي: يشير هذا إلى

أهمية اتباع عمليات إنتاجية مستدامة وتكنولوجيا نظيفة التي تقلل من التأثير البيئي السلبي؛

تكوين المتدربين من طرف المؤسسة: تقديم تدريب وتطوير مستمر للموارد البشرية يعد أساسي لتحقيق

الفعالية والاستدامة في المساهمات؛ رعاية النوادي الرياضية SPONSORING: دعم النوادي

الرياضية

تنظيم الملتقيات والمساهمة فيها: تنظيم الفعاليات والمناسبات الاجتماعية تعزز التواصل والتفاعل مع المجتمع،

باختصار، يظهر جواب المدقق تركيزه على استراتيجيات متنوعة لتحقيق فعالية واستدامة في مساهمات

الموارد البشرية، مما يعكس اهتمامه ببناء مجتمع مستدام ومزدهر.

✓ السؤال العاشر: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة العامة واستراتيجياتها؟

❖ كان الجواب: من خلال برامج الوقاية والأمن، التشجير، النظافة... الخ

❖ تحليل الجواب: من الجيد أن المدقق يشير إلى أهمية برامج الوقاية والأمان والتشجير والنظافة كأمثلة على كيفية تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة العامة واستراتيجياتها، هذه المبادرات تظهر التزام المدقق بالاستدامة والمسؤولية البيئية والاجتماعية، والتي تساهم في نجاح الشركة وتحقيق أهدافها على المدى الطويل، توجيه مثل هذه المبادرات يعكس رؤية إيجابية ومتقدمة في إدارة الموارد البشرية واستغلالها بشكل فعال لصالح الشركة.

✓ السؤال الحادية عشر: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم. المؤسسة تحوز على إيزو 14001 و 9001 وبالتالي نظام وطني للمؤسسات

الحاصلة على المعايير معناها تساهم في المحيط، تحافظ على الصحة والسلامة. معيار الإيزو في حد ذاته يضيف في سمعة المؤسسة.

❖ تحليل الجواب: يوضح المدقق أن وجود تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة قد أثر بشكل ملموس

على سمعتها وعلاماتها التجارية من خلال الحصول على شهادات الإيزو 14001 و 9001 والتزامها بنظام وطني للمؤسسات الحاصلة على هذه المعايير، كما يشير المدقق إلى أن امتثال المؤسسة لمعايير الإيزو يساهم في الحفاظ على البيئة، والصحة، والسلامة، مما يعكس التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، تقديم المؤسسة لمعايير الجودة والبيئة يساهم في بناء سمعتها وزيادة قدرتها على جذب العملاء والشركاء التجاريين مما يضيف لقيمة علامتها التجارية.

توضح الإجابة أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية وتطبيقها في تحسين سمعة الشركة وعلامتها التجارية، مما يعكس التزامها بالاستدامة والإدارة البيئية.

✓ السؤال الثانية عشر: كيف تقيمون أثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الأوسع نطاقاً؟

❖ كان الجواب: نعم. المؤسسة تحوز على إيزو 14001 و 9001 وبالتالي نظام وطني للمؤسسات

الحاصلة على المعايير معناها تساهم في المحيط، تحافظ على الصحة والسلامة. معيار الإيزو في حد ذاته يضيف في سمعة المؤسسة.

❖ تحليل الجواب: تقييم أثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية: يشير المدقق

إلى أن أثر المسؤولية الاجتماعية يتجسد في سياسة التوظيف التي تتجنب التمييز الجهوي والعنصري وتهدف

إلى توظيف الأفراد ذوي الهمم العالية، هذا يعكس التزام المؤسسة بتدعيم التنمية المستدامة من خلال دعم الشريحة المهمشة في المجتمع وترسيخ التنوع في مكان العمل.

✓ السؤال الثالثة عشر: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم يوجد تعاون، مثل التعاون مع مديرية الغابات، البلدية، ... الخ

❖ تحليل الجواب: يؤكد المدقق وجود تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة ومع منظمات خارجية مثل مديرية الغابات والبلدية، هذا التعاون يعكس التزام المؤسسة بتحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية من خلال الشراكات الاستراتيجية.

✓ السؤال الرابعة عشر: كيف يتم تدقيق هذا التعاون؟

❖ كان الجواب: من خلال إيزو 9001 يقوم بذلك.

❖ تحليل الجواب: يشير المدقق إلى أن التدقيق في التعاون يتم من خلال استخدام معيار الإيزو 9001، مما يعني أنه يتم التقييم والمراجعة بالاعتماد على معايير دولية معترف بها لضمان جودة العمل والتعاون بين الأطراف، هذا يساهم في تحقيق الأهداف الاجتماعية وضمان الشفافية والمساءلة في العلاقات الخارجية.

✓ السؤال الخامسة عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات في تقرير المدقق.

❖ تحليل الجواب: تظهر من إجابة المراجع عدم وجود تفاصيل كافية حول كيفية استخدام تدقيق إدارة الموارد البشرية لتحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية، يمكن أن تكون الإجابة أكثر فعالية إذا تم توضيح كيف يمكن لتقارير المدقق أن تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في تنفيذ مسؤوليات الشركة الاجتماعية وبناء على هذه البيانات يمكن تحديد الفرص الجديدة للعمل على توطيد المسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال السادسة عشر: اشرح العملية التي يتبعها المدققون لتحليل وتقييم مبادرات الموارد البشرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- إدارة الجودة الشاملة هي المعنية بذلك من خلال قائمة تقييم المخاطر، تقاطعات مع مصالح أخرى،

... الخ

- مثلاً عند تدقيق دراسة التربة تتم حفر التربة حفرة عميقة فتشكل عثرة على المجتمع فيجب ان تغلق.
- مثلاً مكينة الحفر تضيع الزيت والماء، فتم إيجاد نظام يمنع تبذير الزيت والماء ويوب على أنه فضلات.

- مثلاً المدقق يلاحظ معاملة المواطنين في المؤسسة، والتفاعل بين الزملاء في مكان العمل... الخ

❖ تحليل الجواب: تحليل وتقييم مبادرات الموارد البشرية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية يتطلب من المدققين

اتباع عملية متكاملة، أولاً، يجب على المدققين اتباع إدارة الجودة الشاملة من خلال إنشاء قائمة تقييم المخاطر، حيث يتم تحديد المخاطر المحتملة في مبادرات الموارد البشرية وتحليلها بشكل دقيق، ثم، يجب على المدققين النظر في النقاط المشتركة مع مصالح أخرى داخل المؤسسة ومع المجتمع بشكل عام.

✓ السؤال السابعة عشر: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات

المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في التقرير.

❖ تحليل الجواب: تظهر الإجابة على السؤال الوارد في المقابلة أن المدقق لديه فهم عميق للعلاقة بين نتائج

تدقيق إدارة الموارد البشرية وصنع القرار وتخطيط البيانات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية، يُظهر أن التوصيات التي يقدمها المدقق في تقريره تلعب دوراً حيوياً في توجيه القرارات والتخطيط المستقبلي وفي تحديد الأولويات للمؤسسة، من خلال تحليل هذه الإجابة، يُمكن التوصل إلى أن المدقق لديه مهارات تحليلية عالية وقدرة على تقديم توصيات بناءة وموجهة نحو تحسين إدارة الموارد البشرية واستدامة المسؤولية الاجتماعية، الاستنتاج الرئيسي هو أن توصيات المدقق تلعب دوراً محورياً في مساهمته في تنمية وتطوير المنظمة وتحسين أدائها فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال الثامنة عشر: هل هناك أي أمثلة محددة يمكنك مشاركتها عن كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد

البشرية للمسؤولية الاجتماعية لمؤسستكم؟

❖ كان الجواب: نحن في حالة تكوين مستمر وعلى اطلاع بكل ما هو جديد

❖ تحليل الجواب: المدقق اجاب على السؤال وقال نحن في حالة تكوين مستمر وعلى اطلاع بكل ما هو

جديد من خلال انضمامنا الى جمعية Association National Des auditeurs

.Internes

✓ السؤال التاسعة عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية دعم التوجهات الأخلاقية للمؤسسة وضمان التزام الموظفين بها؟

❖ كان الجواب: من خلال الامتثال للوائح التنظيمية.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق على هذا السؤال تشير إلى أهمية الامتثال للوائح التنظيمية كوسيلة لدعم

التوجهات الأخلاقية للمؤسسة وضمان التزام الموظفين بها، الامتثال للوائح التنظيمية يعتبر أساسياً لضمان

التشغيل السليم والوفاء بالمتطلبات القانونية والأخلاقية، ومن خلال تطبيق هذه اللوائح والقوانين، يتم

ترسيخ ثقافة النزاهة والأخلاقية داخل المؤسسة والالتزام بالقوانين والأنظمة المعتمدة.

✓ السؤال العشرون: هل هناك تقنيات حديثة أو أدوات حديثة تمكنكم من تحسين جودة عمليات تدقيق الموارد البشرية في هذا السياق؟

❖ كان الجواب: المدققين الداخليين في حالة تكوين مستمر فهم يخضعون للتكوين من خلال ملتقيات سنوية

في الدول الفرنكفونية تحت اشراف المنظمة الوطنية للمدققين الداخليين Association nationale

.des auditeurs internes

❖ تحليل الجواب: تبدو إجابة المدقق على السؤال حول تقنيات حديثة لتحسين جودة عمليات تدقيق الموارد

البشرية مفيدة ومتطورة، يبدو أن المدقق يقوم بالاستفادة من تكوين مستمر من خلال ملتقيات سنوية في

الدول الفرنكفونية بإشراف المنظمة الوطنية للمدققين الداخليين، هذا يعكس التزامه بالتطوير المهني

واستخدام أدوات وتقنيات حديثة لتحسين جودة عمله وضمان التزامه بالمعايير الأخلاقية.

5. عرض وتحليل جواب L3 موظف بمخبر الأشغال العمومية بالجنوب LTPS له خبرة أقل من 6 سنوات

✓ السؤال الأول: كيف تنظر الى عملية التدقيق؟

❖ كان الجواب: هي عملية إيجابية تجعلنا في حالة تحيين للملفات في كل وقت، ولكن سلبياتها أن كل

عمليات التدقيق تكون متزامنة مما يثقل كاهلنا بالمهام المختلفة في وقت واحد.

❖ تحليل الجواب: تظهر من إجابة مسؤولة التكوين أنها تروج لهدف تحيين الملفات وتوطيد الإجراءات داخل

المؤسسة من خلال عمليات التدقيق، كما تشير إلى الصعوبات التي تواجهها خلال عملية التدقيق مثل

ضغط العمل نتيجة لزامن عدة عمليات في وقت واحد، وهناك حاجة لتقديم الدعم وتخفيف عبء العمل

عن مسؤولة التكوين خلال عملية التدقيق لتسهيل وتحسين أدائها.

✓ السؤال الثاني: ماهي أهمية عملية التدقيق بالنسبة لمؤسستكم؟

❖ كان الجواب: تمر المؤسسة من أجل الفوز بالمشاريع على عملية المناقصة، مؤسستنا تحصل على نقطة

إضافية بسبب الإيزو ومن متطلباته وجود تدقيق.

❖ تحليل الجواب: المسؤولة تعتبر عملية التدقيق مهمة بالنسبة للمؤسسة لأنها تساعد في الحصول على المشاريع

من خلال عمليات المناقصة، الإيزو وغيرها من المتطلبات تتضمن الحاجة لعمليات تدقيق، وبالتالي يعتبر

التدقيق جزءاً أساسياً للحصول على العلامات الإيجابية وزيادة فرص الفوز بالمشاريع.

✓ السؤال الثالث: ما هي الأهداف الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- كلما كانت قدرات العامل أحسن كلما كانت الإنتاجية أحسن، فالتدقيق توضح لنا النقص في

قدرات الأفراد وقدم لنا توصيات لتصحيح الانحراف.

- توجد قائمة تقييم سنوية للأداء، تتضمن توصيف الوظيفة. فعملية التوظيف تتم عن طريق L'anem

ويخضع المترشح لامتحان كتابي وشفهي.

❖ تحليل الجواب: تظهر اجابة مسؤولة التكوين عن أهمية تقييم قدرات الموظفين وتأثيره على الإنتاجية، هذا

يشير إلى أن عملية التدقيق تهدف إلى تحديد النقص في الأداء وتقديم التوصيات لتحسينها، كما أشارت

المسؤولة إلى وجود قائمة تقييم سنوية للأداء تتضمن توصيف الوظيفة، وتجرى عملية التوظيف عبر

L'Anem وتتضمن امتحاناً كتابياً وشفهياً، نلاحظ أن المسؤولة لديها وعي بالأهداف الرئيسية لتدقيق

إدارة الموارد البشرية من خلال تقييم الأداء وضمان توافقه مع متطلبات المنظمة وتقديم التوصيات اللازمة

لتحسين الأداء.

✓ السؤال الرابع: ما هي أبرز التحديات التي تواجهها عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد

البشرية؟ وكيف تتغلبون على هذه التحديات؟

❖ كان الجواب:

- تراكم المهام في نفس الزمن مع عمليات التدقيق المختلفة المستويات.

- يتم التغلب عليها بالعمل المكثف.

❖ تحليل الجواب: نستنتج أن أحد أبرز التحديات التي تواجهها مسؤولة التكوين في مجال الموارد البشرية هو

تراكم المهام في نفس الوقت مع عمليات التدقيق على مختلف المستويات، وعلى الرغم من أن الإجابة تشير

إلى أن الحل الذي يتم التوصل إليه هو العمل المكثف، إلا أنها تحتاج إلى تفصيل أكثر لتصبح أكثر فعالية، يمكن تحسين الإجابة بمزيد من التفاصيل حول كيفية تحقيق العمل المكثف، مثل تنظيم الأولويات وتحديد المهام الأكثر أهمية ومعالجتها أولاً، يمكن أيضاً تحديد أساليب العمل الجماعي وتوزيع المهام بين الفريق بشكل موزع بناءً على قدرات كل فرد، كما يمكن توضيح أهمية بناء فريق عمل قوي وداعم يتمتع بالتفاهم والتعاون لتحقيق أهداف التدقيق بنجاح.

✓ السؤال الخامس: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: بناء على الوثائق والمستندات

❖ تحليل الجواب: إجابة مسؤولة التكوين على كيفية ضمان الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية موجزة وغير مفصلة، يمكن تحسين الإجابة عن طريق توضيح الإجراءات والأنظمة التي تضمن الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية، مثل الاستخدام المنهجي للبيانات، والتحقق من دقة المعلومات، وتوثيق العمليات، كما يمكن للمسؤولة تقديم أمثلة عملية على كيفية تحقيق الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية من خلال توجيه الاهتمام للعمليات الرئيسية التي تؤثر على النتائج الاجتماعية والبيئية.

✓ السؤال السادس: ما هي الإجراءات المتخذة عن اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال شهادة المطابقة حيث يوجه المدقق أين الخلل، ويذهب الى اجراء تصحيحه

Action, Action correctif, Action préventive

❖ تحليل الجواب: يبدو أن المتحدث يعتمد على عملية التدقيق كوسيلة لاكتشاف المخالفات أو النقاط الضعيفة في مسؤولية الشركة الاجتماعية، تشير الإجابة إلى أنه عندما يتم اكتشاف مخالفة أو نقطة ضعف، يستخدمون شهادة المطابقة لتوجيه المدقق حول حيثية الخلل ومن ثم يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية ووقائية، ويمكن تحسين هذه الإجابة بتوضيح المزيد حول الاجراءات المحددة التي يتم اتخاذها عند اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف، وكيف يتم تنفيذ هذه الإجراءات لتحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسة.

✓ السؤال السابع: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة مستقبلاً؟

❖ كان الجواب: من خلال التنبيه الى الأخطاء والحقوق. مثال: حقوق العمال يكتشفها المدقق فمثلاً أقصى

مدة لمهمة العامل هي 42 يوم ثم يعود.

❖ تحليل الجواب: يتضح أن المتحدثة تولي اهتماما بعملية التدقيق ودورها في كشف الثغرات والمخالفات في مسؤولية الشركة الاجتماعية، الإجابة تشير إلى استخدام شهادة المطابقة كأداة لتوجيه المدقق وتحديد نقاط الضعف، مما يساعد على اتخاذ إجراءات تصحيحية ووقائية، ومع ذلك، يمكن للمتحدث دعم إجابته من خلال تقديم تفاصيل أو أمثلة على الإجراءات التصحيحية والوقائية التي يتخذونها بعد اكتشاف المخالفات أو الضعف، هذا سيساعد في توضيح كيفية تحسين أداء الشركة الاجتماعي وتحسين التزامها بالمسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال الثامن: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، من خلال قائمة المقترحات للعمال، لجنة المشاركة في المؤسسة، النقابة ...

❖ تحليل الجواب: يبدو أن مسؤولية التكوين في LTPS تؤكد على أهمية اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية، تقدم قائمة من الطرق التي يمكن بها اشراك الموظفين مثل قائمة المقترحات للعمال ولجنة المشاركة في المؤسسة والنقابة، كما أن الحديث عن اشراك الموظفين في هذه العملية يعكس الاهتمام برأيهم وتوجيههم في تحسين أداء الشركة الاجتماعي، ويمكن تطوير الإجابة بتوضيح كيفية تفعيل هذه الآليات وكيف يمكن للموظفين المساهمة بشكل فعال في عملية المسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال التاسع: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد

البشرية في المجتمع؟

❖ كان الجواب:

- حملة التشجير للطريق الوطني.
- التبرع بجزء من راتب العامل مثلما فعل الموظفون أثناء جائحة كورونا بالتبرع بجزء من راتبهم لصالح خزينة كورونا.
- مراكز التكوين المهني يطلبون مساعدة بالمكينات المتواجدة في مؤسستنا فنوفرها لهم.
- ادماج ذوي الاحتياجات الخاصة.

❖ تحليل الجواب:

- حملة التشجير للطريق الوطني: هذا يعد من الممارسات البيئية الجيدة التي تسهم في تحسين البيئة وتنمية الاستدامة، يمكن لهذه الحملات أن ترسخ الوعي البيئي وتشجع على المساهمة المجتمعية؛

- التبرع بجزء من راتب العامل خلال جائحة كورونا: هذه الفعالية تعكس روح المسؤولية الاجتماعية للشركة والموظفين، هذه الممارسة فعالة في دعم الأعمال الاجتماعية والخيرية في المجتمع؛
- مراكز التكوين المهني: توفير المعدات والمكينات لمراكز التكوين يعتبر استثماراً فعالاً في تطوير مهارات الشباب ورفع مستوى التعليم الفني والتدريب، هذه الخطوة تعكس التزام المؤسسة بتطوير الموارد البشرية؛
- ادماج ذوي الاحتياجات الخاصة: هذه الممارسة تعكس التزام المؤسسة بتنمية روح التضامن وتوفير فرص عمل لجميع أفراد المجتمع بمختلف القدرات، تساهم هذه الخطوة في تحسين الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية.

بشكل عام، يبدو أن هذه الاقتراحات تعكس تفكيراً استراتيجياً وشاملاً تجاه دور المؤسسة في تعزيز الاستدامة ودعم المجتمع المحلي.

✓ السؤال العاشر: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة العامة واستراتيجياتها؟

❖ كان الجواب: من خلال تقرير التسيير.

❖ تحليل الجواب: إجابة المسؤولة تعكس وعيها بأهمية متابعة وتقييم مساهمات الموارد البشرية لضمان تحقيق

أهداف الشركة، تقديم تقرير التسيير يعتبر أداة فعالة لتتبع وتقييم عمل الموظفين ومدى تماشيه مع أهداف الشركة واستراتيجيتها، يمكن التحقق من تطور أداء الموظفين، وتحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ التدابير اللازمة لتحسين الأداء وضمان التوافق مع رؤية الشركة، إذا كانت المسؤولة تستخدم تقرير التسيير بشكل منظم وتعتمد عليه في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، يمكن اعتبار ذلك إجابة جيدة توضح تفهماها العميق لدور تقييم الموارد البشرية في تحقيق أهداف الشركة واستراتيجيتها.

✓ السؤال الحادية عشر: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة

وعلاماتها التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم

❖ تحليل الجواب: الإجابة التي قدمتها المسؤولة هي بسيطة ولم تقدم تفاصيل أو أمثلة على كيفية تأثير

المسؤولية الاجتماعية على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية، من المهم أن يكون لدى موظف التكوين فهم جيد لتأثير المسؤولية الاجتماعية على الشركة وأن يكون قادراً على تقديم أمثلة وتحليلات محددة، قد تحتاج المسؤولة لتوضيح الأثر المحدد الذي تراه على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية، وكيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تنعكس إيجاباً على النشاط التجاري للشركة.

✓ السؤال الثانية عشر: كيف تقيمون أثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الأوسع نطاقاً؟

❖ كان الجواب: يظهر أثر المسؤولية الاجتماعية من خلال التكوين، ممثل الأمن الصناعي بالبلدية.

❖ تحليل الجواب: تحتاج إلى توضيح الإجابة الخاصة بالمسؤولة على هذا السؤال، على الرغم من أنه يظهر أنها تربط المسؤولية الاجتماعية بالتكوين ودور ممثل الأمن الصناعي في البلدية، إلا أنه يمكن تحسين الإجابة بتوضيح كيفية تأثير المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة وأهداف الشركة بشكل أوسع، يمكن للمسؤولة أن تدعم إجابتها عن طريق شرح كيفية تحسين المسؤولية الاجتماعية للشركة من خلال البرامج التدريبية وتحسين أداء الموظفين في البلدية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمسؤولة أن تتحدث عن كيفية استدامة تلك الجهود وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف الاجتماعية الأوسع للشركة.

✓ السؤال الثالثة عشر: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم يوجد تعاون، مثل التعاون مع مديرية الغابات، البلدية، مع التكوين المهني... الخ

❖ تحليل الجواب: المسؤولة على التدريب في مخبر الأشغال العمومية بالجانب أكدت وجود تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة، وهو مؤشر إيجابي على تكامل العمل في الشركة؛ الإشارة إلى التعاون مع منظمات خارجية مثل مديرية الغابات، البلدية، والتكوين المهني تعكس اهتمام الشركة بالعمل المشترك مع المجتمع المحلي والجهات الخارجية؛ من الواضح أن المسؤولة على التدريب لديها شبكة علاقات قوية تساعدها على تقوية التعاون وتحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية؛

الإجابة توفر نموذجاً جيداً لكيفية تقوية التعاون داخل الشركة ومع شركاء خارجيين لضمان تحقيق أهداف الاجتماعية ودور الشركة في المجتمع.

✓ السؤال الرابعة عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال زيارات دورية لطب العمل مرة واحدة سنويا. بعض العمال كانوا قد تعرضوا للإشعاع ففتطن المدقق لذلك وأوصى بضرورة زيارتين سنويا، فالمدقق ينبه لأضرار العمل، وشراء أدوات عمل حديثة تحافظ على صحة العمل.

❖ تحليل الجواب: تحقيق تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية يعكس

اهتمامًا بصحة وسلامة الموظفين، يبدو أن المسؤولية على دراية بأهمية تدقيق العمال وتقييم ظروف العمل لضمان سلامتهم وصحتهم، زيادة عدد زيارات طب العمل وتوجيه التحذير من خطورة الإشعاع يعكس الالتزام بسلامة الموظفين، كما أن شراء أدوات عمل حديثة يساهم في تحسين جودة العمل وراحة الموظفين، مما ينعكس بشكل إيجابي على البيئة العملية، تعد هذه النوعية من التحركات الإيجابية تظهر مدى التزام المسؤولية بالمساهمة الاجتماعية من خلال تحسين ظروف العمل وصحة الموظفين.

✓ السؤال الخامسة عشر: كيف تؤثر ثقافة المنظمة في تحسين المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: إن الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة هي التوسع في الجنوب وبالتالي فرص أكبر للمشاريع

ومناصب جديدة يستفيد منها أبناء المنطقة.

❖ تحليل الجواب: الإجابة تظهر وعياً بأهمية تأثير ثقافة المنظمة على المسؤولية الاجتماعية من خلال توجيه

الرؤية الاستراتيجية نحو تحقيق التنمية في المنطقة وإتاحة فرص العمل والتطوير للشباب، كما يتضح أن هناك توجيه واضح من جانب المؤسسة لدعم المسؤولية الاجتماعية من خلال توسيع نطاق الأعمال في الجنوب وإتاحة فرص العمل لأبناء المنطقة، ويمكن الاستنتاج من الإجابة أن الموظفة تدرك أن ثقافة المنظمة وتوجهاتها الاستراتيجية يمكن أن تكون عامل مؤثر في تحسين المسؤولية الاجتماعية والتنمية في المنطقة.

6. عرض وتحليل جواب S1موظف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز غرداية sonalgaz له خبرة ما بين 11

و15 سنة

✓ السؤال الأول: كيف تنظر الى عملية التدقيق؟

❖ كان الجواب: هي عملية دورية لفحص ومراجعة العمليات الحايية والادارية لوثائق ومستندات المؤسسة.

❖ تحليل الجواب: الإجابة تظهر فهماً جيداً لعملية التدقيق كعملية دورية لفحص ومراجعة العمليات المحاسبية

والإدارية، وهو أمر مهم للتأكد من سلامة ودقة البيانات المالية والتقارير، كما أن الإجابة تبين تركيز المدقق على جوانب مختلفة من العملية التدقيقية، مثل فحص المستندات والوثائق والعمليات المحاسبية، وبناء على الخبرة التي لديه والتي تتراوح بين 11 و15 سنة، مما يعني أن لديه معرفة واسعة في هذا المجال، إجابة شاملة ومفصلة تعكس الخبرة والاهتمام بجودة العمل المحاسبي والإداري.

✓ السؤال الثاني: ماهي اهمية عملية التدقيق بالنسبة لمؤسستكم؟

❖ كان الجواب: هي عملية اجبارية وضرورية لمعرفة مسار المؤسسة بغية تحقيق اهدافها

❖ تحليل الجواب: يتم التأكيد على أن عملية التدقيق ليست فقط إجبارية بل أيضاً ضرورية للمساعدة في تحديد مسار المؤسسة وضمان تحقيق أهدافها، هذا يعكس فهماً عميقاً لأن التدقيق ليس مجرد إجراء روتيني بل يسهم في تمكين شفافية العمليات وضمان حسن إدارة الموارد والأنشطة، إجابة تبين الوعي بأهمية عملية التدقيق في تحقيق الأهداف الإدارية والمالية في المؤسسة.

✓ السؤال الثالث: ماهي الاهداف الرئيسية لتدقيق ادارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- تدقيق الموارد البشرية هو جزء من عملية التدقيق ككل حيث يوضح لنا كفاءات ومردودية كل عامل كفرد المجموعات ومنه نستطيع تقييم الموظفين على اساس هذا التدقيق
- يوجد دفتر التقييم الخاص بالموظفين على مستوى قسم الموارد البشرية تسجل فيه مردودية الموظف كل ثلاثي كل سنة ينتج عنه معدل التقييم على اساس هذا المعدل يتم منح الموظف المنح والترقيات

❖ تحليل الجواب: الهدف الرئيسي لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية هو تقييم الكفاءات والأداء لكل عامل بشكل فردي أو جماعي، يتم ذلك من خلال تقدير مردودية الموظفين وتسجيلها بشكل دوري في دفتر التقييم الخاص بقسم الموارد البشرية، يعتمد تحقيق المعدل التقييمي لكل موظف على تقييم أدائه خلال فترة زمنية محددة، ويستنتج من هذا المعدل القرارات المتعلقة بالمنح والترقيات للموظفين، عملية التدقيق في هذا السياق تعتبر قسماً هاماً من عملية التدقيق العام للمؤسسة، حيث تساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل من خلال الحفاظ على كفاءة وأداء الموظفين، بوجود هذه العمليات المستمرة لتقييم وتدقيق الموارد البشرية، يمكن للمؤسسة الحفاظ على مستوى عالي من الكفاءة والإنتاجية وتحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

✓ السؤال الرابع: كيف تتم عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية التي تنفذها الموارد البشرية وكيف

يتم التحقق من صحتها؟

❖ كان الجواب: من خلال الاتفاقيات المبرمة بين الطرفين مثل اتفاقية الدعم المبرمة بين فريق كرة اليد

سيدي عباذ والمؤسسة سونلغاز. فنرجع الى الدفاتر المحاسبية والعقد المبرم وغيره من الوثائق

❖ تحليل الجواب: عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية التي تنفذها الموارد البشرية تعتمد على تحقق فاعلية هذه البرامج والمبادرات في تحقيق أهدافها، يتم ذلك من خلال مراجعة الدفاتر المحاسبية والعقود المبرمة، بالإضافة إلى مراجعة أي وثائق أخرى ذات صلة، يتم التحقق من صحة هذه البرامج والمبادرات

من خلال مقارنة النتائج المحققة مع الأهداف المحددة مسبقاً، وتقييم مدى توافقها مع اتفاقيات الدعم المبرمة بين الطرفين، تلعب الدفاتر المحاسبية دوراً أساسياً في عملية التدقيق، حيث تحتوي على معلومات مالية دقيقة تساعد في تقييم كفاءة استخدام الموارد المالية لتنفيذ البرامج الاجتماعية، عملية التحقق من صحة البرامج تتطلب أيضاً فحص العقود المبرمة والتأكد من تنفيذها بشكل صحيح وفعال وفقاً للاشتراطات المحددة فيها، تحقق الاتفاقيات المبرمة بين الطرفين مثل اتفاقية الدعم بين فريق كرة اليد ومن خلال مراجعة ومقارنة البيانات المالية والتقارير الواردة من الجانبين، للتأكد من تحقيق الأهداف الاجتماعية والمالية المحددة في الاتفاقية.

✓ السؤال الخامس: ما هي أبرز التحديات التي تواجهها عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد

البشرية؟ وكيف تتغلبون على هذه التحديات؟

❖ كان الجواب:

- تراكم المهام في نفس الزمن مع عمليات التدقيق المختلفة المستويات
- المحاباة: تقييم الموظف لا يكون على اساس جهد.
- اختلاف مستويات الموظفين: المستوى الدراسي سنوات الخبرة المنصب

❖ تحليل الجواب:

- التحدي الأول: الذي يواجههم عند تدقيق المسؤولية الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية هو تراكم المهام في نفس الوقت مع عمليات التدقيق المختلفة على مستويات مختلفة، يمكن أن يكون ذلك تحدياً كبيراً لأنه يتطلب توجيه الجهود وإدارة الوقت بشكل فعال لضمان أن جميع العمليات المطلوبة تنجز بدقة وفي الوقت المناسب،
- لتحدي الثاني: هو المحاباة في تقييم الموظفين، حيث يشير المدقق إلى أن التقييم لا يجب أن يكون على أساس الجهد بل يجب أن يكون على أساس الأداء الفعلي والنتائج المحققة، يعتبر هذا التحدي مهماً لأنه يؤثر على نزاهة عملية التقييم وبالتالي على فعالية إدارة الموارد البشرية.
- التحدي الثالث: هو اختلاف مستويات الموظفين، حيث يشير المدقق إلى اختلافات في المستوى الدراسي، سنوات الخبرة، والمنصب بين الموظفين، يعتبر هذا التحدي صعباً لأنه يتطلب توجيه اهتمام خاص لكل موظف بحسب مستواه وخبرته لضمان تحقيق أفضل أداء وفعالية في إدارة الموارد البشرية.

❖ كيفية التغلب على التحديات:

- تقديم التدريب والدعم اللازم لفريق التدقيق لضمان قدرتهم على إدارة وتنفيذ المهام بكفاءة.
- تطوير إجراءات وضوابط صارمة لضمان نزاهة عملية التقييم وتفادي المحاباة.
- توجيه الاهتمام والموارد لتطوير مهارات وقدرات الموظفين في مختلف المستويات لتكريس فاعلية إدارة الموارد البشرية؛ إنشاء اجراءات متابعة وتقييم أداء الموظفين بشكل منتظم وعادل.

✓ السؤال السادس: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: بناء على الوثائق والمستندات دفتر التقييم

❖ تحليل الجواب: في ظل تحدٍ كبير يواجه مدققي مديرية توزيع الكهرباء والغاز غرداية Sonalgaz، مثل

تراكم المهام والمحاباة واختلاف مستويات الموظفين، يعتبر ضمان الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة أمراً بالغ الأهمية، الشفافية تعتبر مبدأ أساسياً لضمان مصداقية تقارير المسؤولية الاجتماعية والتأكد من أن المعلومات المقدمة دقيقة وصحيحة، لتحقيق الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية، يمكن اتباع بعض الإجراءات والممارسات، مثل:

- توثيق البيانات: ضمان توثيق وثائق ومستندات دقيقة وصحيحة تدعم المعلومات المذكورة في التقارير.
- اعتماد معايير دولية: استخدام معايير دولية معتمدة في تقارير المسؤولية الاجتماعية لضمان الشفافية والمواكبة للمعايير الدولية.
- التحقق والتدقيق: تنفيذ عمليات تدقيق دقيقة وموضوعية للتحقق من صحة المعلومات والبيانات المقدمة.
- جودة التقارير: الحرص على جودة التقارير وإدراج البيانات بشكل مفصل ومفهوم لتسهيل فهمها من قبل الجمهور المستهدف.
- التواصل المفتوح: التواصل مع الأطراف المعنية وتوضيح البيانات والنتائج لضمان فهمها السليم، باعتماد هذه الإجراءات والممارسات، يمكن لمديرية توزيع الكهرباء والغاز Sonalgaz ضمان الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وبالتالي بناء سمعة إيجابية وتقوية الثقة لدى العملاء والمستثمرين والمجتمع المحلي.

✓ السؤال السابع: ما هي الإجراءات المتخذة عند اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- إذا كانت المخالفة اول مرة وعن غير قصد نكتفي بلفت النظر وتوجيه العامل للصواب: إذا اقتضى الامر يقوم عامل بدورة تكوينية او يوم دراسي
- إذا تكرر الامر فأنا نوجه مسائلة قانونية للموظف او على حسب اجابة الموظف يكون الاجراء القانوني
- ممكن طرد من العمل لمدة محددة او تنزيل رتبة..... الخ حسب الاتفاقية الجماعية

❖ تحليل الجواب: إذا كانت إجراءات المديرية تتضمن النظر إلى المخالفات في إطار الاعتبار والتدريب الذاتي

في المرحلة الأولى، مع توجيهات لتصحيح السلوك وتحسين الأداء، ثم المسائلة القانونية في حال تكرار المخالفات، فهذا يوضح التركيز على التصحيح والتطوير بدلاً من العقوبة المباشرة، كما أن المديرية تقدم فرصاً للتعلم والتطوير للموظفين، وتعتمد على الاقتراحات والتحليل الواعي للحالات قبل اتخاذ أي إجراءات قانونية، هذا يمكن أن يدعم الشفافية ويعطي الفرصة لإصلاح الأخطاء بدلاً من الانتقال مباشرة إلى العقوبة.

✓ السؤال الثامن: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة؟

❖ كان الجواب: يساهم في زيادة مردودية العمل حيث يحس الموظف انه له مكانة في المؤسسة وغير مهمش وانه يتمتع بجميع حقوقه.

❖ تحليل الجواب: يبدو أن المدقق يفهم أهمية تدقيق إدارة الموارد البشرية كوسيلة لتحسين برامج المسؤولية

الاجتماعية للشركة، من خلال تحسين برنامج الموارد البشرية، يشعر الموظفون بأهمية دورهم في المؤسسة وبالتالي يزيد من انخراطهم وإنتاجيتهم، وتأكيد حقوق الموظفين وتوفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير، يمكن أن يزيد من رضا الموظفين وبالتالي فعالية أداء الشركة في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، إذا كانت الشركة تعتبر الموارد البشرية كأحد أصولها الرئيسية وتولي اهتماما خاصا بإدارتها بفعالية، فإنها ستكون في موقع أفضل لترسيخ مبادئ المسؤولية الاجتماعية وتحسين سمعتها في المجتمع.

✓ السؤال التاسع: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، من خلال قائمة المقترحات للعمال: دفتر التقييم لجنة المشاركة في المؤسسة

النقابة.....الخ

❖ تحليل الجواب: يتضح من إجابة المدقق أنهم يشجعون على اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية،

من خلال إدراج عناصر مثل دفاتر التقييم ولجان المشاركة في المؤسسة والنقابات ضمن قائمة المقترحات

للعامل، يمكن أن يكون لدى الموظفين دور فاعل في تطوير برامج المسؤولية الاجتماعية في الشركة،

وبالاشتراك في هذه العمليات، يشعر الموظفون بأن لهم دور في صنع القرارات وتطوير الإستراتيجيات

الخاصة بالشركة، مما يعزز انتمائهم ومشاركتهم بفعالية في تحسين أداء الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال العاشر: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد

البشرية في المجتمع؟

❖ كان الجواب:

- كموظفين في قطاع الكهرباء والغاز نستطيع ان نقوم ب:

- حملة توعية من مخاطر الغاز والكهرباء

- حملة توعية من مخاطر CO 1

- التبرع بالدم

- الاقتطاع من الراتب لفائدة اطفال غزة

❖ تحليل الجواب: من خلال تحليل الإجابة التي تم إعطاؤها من قبل المدقق في مديرية توزيع الكهرباء والغاز

غرداية sonalgaz، يمكن ملاحظة بعض النقاط الإيجابية والسلبية.

النقاط الإيجابية: الاهتمام بضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع، مما يعكس الاهتمام

بالموارد البشرية كأصل القوة في المؤسسة.

- توجيه حملات توعية من مخاطر الغاز والكهرباء وCO، مما يعكس الاهتمام بسلامة العاملين والجمهور.

- التبرع بالدم والاقتطاع من الراتب لفائدة اطفال غزة، وهو تعبير عن الاهتمام بالمجتمع والمساهمة في العمل

الاجتماعي،

النقاط السلبية: الإجابة لا تتضمن استراتيجية واضحة لضمان فعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية، ويمكن

تطوير الإجابة بتقديم أمثلة عملية أو برامج توجيهية؛ بعض الأفكار المقترحة قد تكون عشوائية وغير مرتبطة

بتحسين فعالية الموارد البشرية في القطاع، يمكن القول من الناحية الإيجابية، يظهر المدقق اهتماماً بضمان فعالية واستدامة المساهمات في المجتمع، ويمكن تحسين الإجابة عن طريق تقديم أمثلة وبرامج توجيهية أكثر تفصيلاً، كما يمكن للمدقق أن يتحدث بشكل أكثر ترتيباً وتنظيماً لفهمه للموضوع وتقديم اقتراحات أكثر اتساقاً وانسجاماً.

✓ السؤال الحادية عشر: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع اهداف الشركة العامة واستراتيجيتها؟

❖ كان الجواب: كلما كانت عملية التوظيف كافية ونزيهة من جهة وكلما كان الاهتمام بالعامل جيد من جهة

اخرى فان ذلك يؤدي الى حتما تحقيق اهداف المؤسسة في وقت قصير وبشكل أحسن

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تعطي نظرة مهمة عن كفاءة إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الشركة، من

الواضح أنه يركز على أهمية التوظيف السليم والنزيه والاهتمام بالموظفين لضمان تحقيق الأهداف بشكل فعال وسريع، بناءً على ذلك، يمكن القول أن المدقق يرى أن عملية التوظيف الجيدة والاهتمام بالموظفين تساهم بشكل كبير في أداء الشركة وتحقيق أهدافها، يبدو أنه يعتبر أن توظيف الموظفين الأفضل للوظائف المناسبة وتوفير بيئة عمل يشعر فيها الموظفون بالراحة والاهتمام مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والجودة في العمل، بناءً على ذلك، التوصية الرئيسية هي تحسين عملية التوظيف وزيادة الاهتمام بالموظفين من خلال برامج تطوير القدرات وتحسين بيئة العمل، بالتالي تحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل ودقيق عندما يتم إدارة الموارد البشرية بشكل جيد وفعال.

✓ السؤال الثانية عشر: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة

وعلاماتها التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم. حيث يذكر ذلك في التقرير السنوي الذي يعده محافظ الحسابات ويسلم للأطراف

ذات العلاقة: سونلغاز شركة ذات أسهم.

❖ تحليل الجواب: من خلال تحليل الإجابة التي قدمها المدقق يمكن تحديد بعض النقاط الرئيسية:

النقاط الإيجابية: اشار المدقق إلى أهمية عملية التوظيف الكافية والنزيهة، وهذا يعكس الاهتمام بضمان اختيار الموظفين المناسبين لتحقيق أهداف الشركة؛

التأكيد على أن الاهتمام بالعامل يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل وأسرع، مما يظهر أهمية الاستثمار في الموارد البشرية والارتقاء بمستوى الرعاية والتطوير للعاملين.

النقاط السلبية: الإجابة قد تكون عامة بعض الشيء دون تفصيل أو أمثلة عملية، مما يقلل من قوة البيانات المقدمة؛

من الضروري توضيح كيفية تنفيذ هذه المساهمات وتوجيهها نحو أهداف الشركة بشكل أكثر تفصيلاً وعملياً.

✓ السؤال الثالثة عشر: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المساهمات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- نعم يوجد تعاون، في شكل اتفاقيات
- التكوين المهني من جهة التكوين والتمهين
- العيادات: توفير الطاقم الطبي ومراكز التحليل
- مديرية الشباب والرياضة: توفير المسابح والملاعب للموظفين

❖ تحليل الجواب: يوجد تعاون وثيق بين إدارة الموارد البشرية والمنظمات الأخرى مثل مديرية الغابات، البلدية،

والهيئات الحكومية، مما يوطد جهود المساهمات الاجتماعية ويدعم تحقيق الأهداف المشتركة، بناءً على هذا، يمكن اعتبار هذا التعاون كأحد العوامل الإيجابية التي تساهم في نجاح الشركة وتحقيقها لأهدافها بشكل شامل.

✓ السؤال الرابعة عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- من خلال الحث على صرف المنح للموظفين: خاصة الذين يزاولون العمل الميداني
- منح العطل السنوية للعمال الذين لم يتحصلوا على العطل منذ فترة طويلة
- الحث على ارتداء معدات الحماية: القفازات الاحذية الواقية الخ
- تكوين الموظفين خاصة على التقنيات الحديثة والتجهيزات الجديدة.

❖ تحليل الجواب: تدقيق إدارة الموارد البشرية يساعد في تحديد فرص جديدة للمسؤوليات الاجتماعية عن طريق

تزويد التقارير التي تحتوي على توصيات مهمة، بمراجعة تقارير المدقق، تحدد إدارة الموارد البشرية المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين من أجل تحقيق الأهداف الاجتماعية والاستجابة لاحتياجات المجتمع والبيئة المحيطة، دور إدارة الموارد البشرية تحليل التقارير المقدمة من المدقق وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها وتوجيه الجهود

لتحقيق المساهمات الاجتماعية بشكل أفضل، ويتضمن ذلك توجيه الاستثمارات الاجتماعية في مشاريع تنموية، تحسين بيئة العمل وتطوير الشراكات مع منظمات خارجية للمساهمة في تحقيق الأهداف الاجتماعية، بالتالي، يعد تدقيق إدارة الموارد البشرية أداة قوية لتحديد الفرص الجديدة وتحقيق المساهمات الاجتماعية بفعالية وفاعلية.

✓ السؤال الخامسة عشر: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في التقرير.

❖ تحليل الجواب: الجواب المقدم يظهر فهماً واضحاً لأهمية تقييم أداء إدارة الموارد البشرية وتدقيقها بشكل منتظم، بناءً على الجواب المقدم، يمكن التوصل إلى أن نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية تكون محفزاً قوياً لاتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسة، على سبيل المثال، توصيات المدقق بخصوص تحسين سياسات التوظيف والتدريب قد تسهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم، وبالتالي تحقيق أفضل النتائج للشركة، على الجانب الآخر، مخالفات من قبل الموارد البشرية تشير إلى ضرورة إجراء تعديلات عاجلة في أنظمة العمل والإدارة، بالإضافة إلى ذلك، نتائج تدقيق الموارد البشرية تسهم في وضع استراتيجيات جديدة للمسؤولية الاجتماعية داخل الشركة، بناءً على نقاط القوة والضعف التي تم تحديدها خلال التدقيق، فمثلاً، إذا كان هناك تحسن ملحوظ في مجال تدريب الموظفين عن السلامة والصحة المهنية، يمكن للشركة تكوين استراتيجيات ترويجية لمسؤوليتها الاجتماعية في هذا المجال، باختصار، ان تقرير المدقق في مجال إدارة الموارد البشرية يعتبر عاملاً مهماً في صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركة، وبالتالي، من المهم دعم هذا العمل بالاستراتيجيات الصحيحة والتحسينات المستمرة لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

✓ السؤال السادسة عشر: كيف تؤثر ثقافة المؤسسة في تحسين المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: ان الخطة المسطرة من طرف الدولة ومن طرف سونلغاز هي اىصال جميع المواطنين بالطاقة: الكهرباء والغاز مما يترتب عليه توظيف أكبر لليد العاملة وناهيها لمزاولة العمل في أحسن الظروف: مما ينتج عليه صرف مرتبات ومنح الموظفين تكوينهم ومنحهم الخبرة الميدانية

❖ تحليل الجواب: تظهر الإجابة أن ثقافة المؤسسة في Sonalgaz تلعب دوراً حيوياً في تحسين المسؤولية الاجتماعية، وتتبنى الشركة استراتيجية مدروسة لتحقيق هذا الهدف، حيث تعمل بالتعاون مع الحكومة

لتوفير الطاقة (الكهرباء والغاز) لجميع المواطنين، هذا الجهد لا يساهم فقط في تلبية الاحتياجات الأساسية للمجتمع، بل يساهم أيضاً في خلق فرص عمل وتوظيف أكبر لليد العاملة المحلية، بالتالي، يمكن القول إن هذا التوجه يعكس الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل Sonalgaz، حيث يساهم في تطوير الاقتصاد المحلي وتوفير فرص العمل وتطوير مهارات وخبرات الموظفين المحليين، هذا بدوره يساهم في رفع مستوى معيشة الموظفين.

✓ السؤال السابعة عشر: كيف تقيمون إثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والاهداف الاجتماعية الاوسع نطاقاً؟

❖ كان الجواب: يظهر إثر المسؤولية الاجتماعية من خلال التكوين ممثل الامن الصناعي بالبلدية

❖ تحليل الجواب: تقدير أثر المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الأوسع نطاقاً

يتطلب فحصاً شاملاً لمختلف الجوانب التي يمكن أن يتأثر بها المجتمع والبيئة نتيجة لتطبيق سياسات المسؤولية الاجتماعية للشركة، في هذا السياق، يُعتبر التكوين وتمثيل الأمن الصناعي بالبلدية مثلاً جيداً على كيفية تأثير المسؤولية الاجتماعية على التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الواسعة النطاق. أولاً: يُظهر التكوين في مجال الأمن الصناعي التزام Sonalgaz بتوطيد معايير السلامة والأمان في العمل، وهو جانب أساسي من المسؤولية الاجتماعية، فهو يساهم في خلق بيئة عمل آمنة وصحية للموظفين، مما يحسن رفاهيتهم وصحتهم العامة.

ثانياً: من خلال تمثيل الأمن الصناعي بالبلدية، يُظهر المدقق دوراً فعالاً في تحسين التواصل بين Sonalgaz والمجتمع المحلي، يُعتبر هذا التواصل أساسياً لفهم احتياجات المجتمع والاستجابة لها.

7. عرض وتحليل جواب A1 موظف بمصلحة HSE ألفا بايب للأنايب له خبرة أقل من 5 سنوات

✓ السؤال الأول: أذكر القوانين المتعلقة بالمحافظة على البيئة في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- قبل أن نتحصل على الايزو التزمت مؤسستنا بالمتطلبات القانونية الخاصة بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة، أبرزهم:

- 01/19 المتعلق بالنفايات وتسيير النفايات.
- القانون 10/03 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة.
- القانون 12/05 المتعلق بالمياه.

● القانون 03/04 المتعلق بالطاقات المتجددة.

- فقمنا بإجراء la veille réglementaire المطابقة القانونية. كل القوانين والإجراءات التنظيمية تم جردها وتحليلها وتقييمها ومدى مطابقتها مع المتطلبات القانونية.
- وبعد ذلك تم اعداد خطة عمل للمطابقة القانونية لهذه المتطلبات. وبعد تنفيذ الخطة تم إحلال نظام إدارة البيئة.

❖ تحليل الجواب: في البداية، أوضح المدير أن مؤسسة ألفا بايب للأنايب كانت ملتزمة بالمتطلبات القانونية الخاصة بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة قبل الحصول على شهادة الأيزو، وذكر عددًا من القوانين الرئيسية التي التزمت بها المؤسسة، بعد ذلك، شرح المدير العملية التي اتبعتها المؤسسة لضمان الامتثال للقوانين والمتطلبات التنظيمية، بعد ذلك، تم إعداد خطة عمل للامتثال القانوني لهذه المتطلبات، وبعد تنفيذ الخطة، تم إنشاء نظام إدارة البيئة، يتضح من إجابة المدير أن المؤسسة اتبعت نهجًا منهجيًا للتأكد من الامتثال للقوانين والمتطلبات البيئية ذات الصلة، وأن هذه العملية كانت جارية قبل الحصول على شهادة الأيزو، كما يوضح الإجابة الاهتمام الذي توليه المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة من خلال الالتزام بالقوانين البيئية.

✓ السؤال الثاني: ما هي إجراءات نظام إدارة البيئة؟

❖ كان الجواب:

أولاً: تحديد المظاهر البيئية المتعلقة بنشاط المؤسسة وتقييم الأضرار الناجمة عنها.

- Identification les aspects environnement significatifs.

ثانياً: تصنيف النفايات حسب التسمية القانونية لها ودرجة الخطورة.

- ص 1: نفايات هامة مثل الحفر.
- ص 2: نفايات منزلية مثل بقايا الأكل.
- ص 3: نفايات مكتبية مثل الأوراق، الأقلام.
- ص 4: نفايات خاصة قابلة للاسترجاع، وتكون ذات قيمة مثل: نفايات حديدية، بلاستيكية، المنيوم... الخ إطارات مطاطية.
- ص 5: نفايات خاصة خطرة مثل بطاريات مستعملة، طلاء، زيوت مستعملة.

ثالثاً: طرق تسيير النفايات: Modalité de déchets

- بالنسبة للصنف الأول يتم الردم.
- بالنسبة للصنف الثاني توجد اتفاقية مع مؤسسة الردم التقني.
- بالنسبة للصنف الثالث توجد اتفاقية مع مؤسسة CET.
- بالنسبة للصنف الرابع تباع النفايات أو اعادة تدويرها.
- بالنسبة للصنف الخامس: توجد اتفاقية مع مؤسسة ENR (المؤسسة الوطنية للاسترجاع) ومؤسسة SOPT للتخلص من هذه النفايات. المؤسسة الوطنية للأشغال المتعددة الخدمات البيئية SOPT
- الزيوت المستعملة تذهب إلى مؤسسة نفضال وفق اتفاقية.
- المياه المستعملة الصناعية تعالجها SOPT
- بالنسبة لنفايات النشاطات الصحية توجد اتفاقية مع مؤسسة مختصة ALERIAN .RECYCLING

❖ تحليل الجواب: يوضح المدير المسؤول عن مصلحة الصحة والسلامة والبيئة (HSE) في مؤسسة ألفا

بايب إجراءات نظام إدارة البيئة التي تتضمن:

أولاً: يتم تحديد المظاهر البيئية المتعلقة بنشاط المؤسسة وتقييم الأضرار الناجمة عنها، يتم ذلك من خلال تحليل

العمليات والأنشطة لتحديد الأثر البيئي لكل منها،

ثانياً: يتم تصنيف النفايات حسب التسمية القانونية لها ودرجة الخطورة، يُنظر إلى النفايات باعتبارها تصنيفاً

لتحديد كيفية التخلص منها بشكل صحيح وفعال،

ثالثاً: يتم تحديد طرق تسيير النفايات وفقاً للتصنيف، يتضمن ذلك الردم، أو الاتفاقيات مع مؤسسات خاصة

بالتخلص من النفايات، أو إعادة التدوير، أو البيع، يُظهر هذا النهج الواضح والمنهجي في إدارة النفايات التزام

المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة، بالتعاون مع مؤسسات مختصة، وبالتالي تحقيق الهدف النهائي

للمحافظة على البيئة وتعزيز التنمية المستدامة.

✓ السؤال الثالث: ما هي الممارسات التي تقوم بها المصلحة في إطار المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- الوقاية والأمن والبيئة لديها فرق نظافة وتسيير النفايات، تقوم بالتنظيف الدوري بالمؤسسة وحتى المساحات الخارجية لها.
- تقوم المصلحة مصلحة بحملات التشجير سنويا ونقوم بحملات توعوية للعمال حول حماية البيئة وترشيد استهلاك الطاقة والنظافة
- تعد المصلحة برنامج شهري من اجل القيام بدورات تفتيش حول كل ورشات واماكن العمل داخل المؤسسة من اجل مراقبة السير الحسن للورشات والتأكد من عدم وجود أي انحرافات او تجاوزات

❖ تحليل الجواب: يُظهر المدير المسؤول عن مصلحة الوقاية والأمن والبيئة في مؤسسة ألفا بايب الالتزام الجاد بالمسؤولية الاجتماعية من خلال مجموعة من الممارسات والإجراءات:

- أولاً: يتم إجراء عمليات تنظيف دورية داخل المؤسسة وخارجها، مما يساهم في الحفاظ على بيئة عمل نظيفة وصحية للعاملين والمجتمع المحيط.
- ثانياً: تُنظم حملات تشجير سنوياً، مما يساهم في تحسين البيئة المحيطة بالمؤسسة وزيادة الوعي بأهمية الحفاظ على البيئة.
- ثالثاً: يُنظم برامج توعية للعمال حول حماية البيئة وترشيد استهلاك الطاقة والنظافة، مما يعكس التزام المؤسسة بتسيخ لوعي البيئي لدى موظفيها.
- أخيراً: يتم تنظيم دورات تفتيش شهرية لمراقبة السير الحسن للورشات وأماكن العمل داخل المؤسسة، مما يساهم في ضمان الامتثال للمعايير البيئية والصحية والسلامة، تُظهر هذه الممارسات التزاماً قوياً بالمسؤولية الاجتماعية من خلال العمل الجاد على حماية البيئة وتحسين جودة الحياة للموظفين والمجتمع المحيط.

✓ السؤال الرابع: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم نتعامل مع العديد من المؤسسات مثل: SOPT, CET,

ENR, NAFTAL, ALGERIAN RECYCLING, ومؤسسة الغابات.

❖ تحليل الجواب: هناك تعاوناً فعالاً بين مصلحة الوقاية والأمن والبيئة (HSE) في مؤسسة ألفا بايب وبين الإدارة الأخرى داخل الشركة ومع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية، من خلال التعاون مع مؤسسات مثل SOPT و CET و ENR و NAFTAL و ALGERIAN و RECYCLING ومؤسسة الغابات، كما أن المؤسسة تسعى جاهدة لتقوية التواصل والتعاون من أجل تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية، هذا التعاون يعكس التزام المؤسسة بتحقيق التنمية المستدامة والمساهمة الإيجابية في المجتمع وحماية البيئة، إن وجود شراكات مع هذه المؤسسات الخارجية يدعم القدرة على تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية بشكل أكثر فعالية، ويوفر أيضاً فرصاً لتبادل المعرفة والخبرات والموارد لتحسين العمل المشترك نحو التنمية المستدامة، بشكل عام، يُعد هذا التعاون إيجابياً ومشجعاً، ويُظهر التزام المؤسسة بمسؤولياتها الاجتماعية وبناء شراكات قوية لتحقيق التغيير الإيجابي في المجتمع والبيئة.

✓ السؤال الخامس: ما هي أبرز التوصيات الموجهة لكم من قبل المدقق؟

❖ كان الجواب:

- يركز غالباً على أهمية ارتداء زي العمل
- المحافظة على النظافة والترتيب
- فرز النفايات ومراقبة أماكن تخزين النفايات
- ويعطي توصيات أيضاً من أجل تدريب العمال على التعامل مع المواد الخطرة بأمان.

❖ تحليل الجواب: أبرز التوصيات التي تلقوها من المدقق تركز على الجوانب الأساسية للسلامة والصحة المهنية، يشير ذلك إلى أهمية ارتداء زي العمل والحفاظ على النظافة والترتيب في مواقع العمل، مما يعكس الاهتمام بتوفير بيئة عمل آمنة وصحية للعاملين، بالإضافة إلى ذلك، يتناول المدقق أهمية فرز النفايات ومراقبة أماكن تخزينها، مما يعكس الالتزام بممارسات إدارة النفايات البيئية والمسؤولة، ومن خلال توصياته بتدريب العمال على التعامل مع المواد الخطرة بأمان، يُظهر المدقق الاهتمام بتحسين مستوى الوعي والتدريب لدى العاملين، وبالتالي زيادة السلامة والصحة في مواقع العمل، تُظهر هذه التوصيات الحرص على تحسين الممارسات والإجراءات الخاصة بالسلامة والصحة المهنية، وترسيخ الوعي بأهمية الالتزام بها في جميع جوانب العمل.

8. عرض وتحليل جواب A2 موظف بألفا بايب للأنايب له خبرة من 15/11 سنة

✓ السؤال الأول: ما هي الأهداف الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: تهدف الى تقييم عمل ادارة الموارد البشرية، مطابقة النشاطات للقوانين واللوائح ومدى

امتثال المؤسسة لها، تحديد نقاط القوة والضعف وتقييم مدى مطابقة النشاطات والإجراءات لمعايير الجودة.

❖ تحليل الجواب: يتحدث المدقق في إجابته عن الأهداف الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق

المسؤولية الاجتماعية بشكل واضح ومنظم، يظهر أنه يفهم جيداً أن التدقيق في هذا المجال ليس مجرد إجراء

تقليدي، بل هو جزء أساسي من جهود المؤسسة نحو تحقيق المسؤولية الاجتماعية، يشير المدقق إلى أن

الهدف الرئيسي لتدقيق إدارة الموارد البشرية هو تقييم أداء إدارة الموارد البشرية ومدى امتثالها للقوانين واللوائح

المحلية والدولية، كما يعبر عن أهمية تحديد نقاط القوة والضعف لتحسين الأداء في هذا الجانب، وكذلك

تقييم مدى مطابقة النشاطات والإجراءات لمعايير الجودة، وتظهر الإجابة فهماً عميقاً وشاملاً للأهداف

الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية، يعكس المدقق استيعاباً جيداً لضرورة

التقييم المستمر والامتثال للقوانين واللوائح، ويظهر حرصاً على تحديد النقاط التي يمكن تحسينها والعمل

على تطويرها، إجابته توضح الاستعداد والالتزام بتحقيق المسؤولية الاجتماعية وضمان تحقيق الجودة في

إدارة الموارد البشرية.

✓ السؤال الثاني: ما هي المعايير أو المؤشرات التي تستخدمونها لتقييم المبادرات المجتمعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب:

- معايير ISO ايزو 9001 ادارة الجودة

- و ايزو 14001 الادارة البيئية

- و ايزو 45001 ادارة الصحة والسلامة المهنية

- و ايزو 17025 المتطلبات العامة لكفاءة المختبرات الفحص و المعايرة.

❖ تحليل الجواب: يظهر المدقق استخدام مجموعة متنوعة من المعايير والمؤشرات لتقييم المبادرات المجتمعية

للمؤسسة، يشير إلى استخدام معايير ISO كأداة رئيسية لتقييم الأداء في مجالات مختلفة، بما في ذلك

إدارة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية، وكذلك كفاءة المختبرات الفحص والمعايرة، باستخدام هذه

المعايير، يبدو أن المدقق يسعى لقياس الأداء وفقاً لمعايير دولية معترف بها، مما يضمن أن تكون المبادرات

المجتمعية متماشية مع معايير الجودة والبيئة والسلامة والصحة المهنية، يُظهر هذا النهج الاهتمام بتحقيق التميز في مختلف جوانب الأداء، بما في ذلك الجانب الاجتماعي، تعكس الإجابة استخدام معايير دولية معترف بها لتقييم المبادرات المجتمعية، مما يوثق مصداقية عملية التقييم والتحسين المستمر، يُظهر التنوع في المعايير المستخدمة الاهتمام بمختلف جوانب الأداء، والسعي إلى تحقيق الاستدامة والجودة في أنشطة المؤسسة.

✓ السؤال الثالث: كيف تتم عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية التي تنفذها الموارد البشرية وكيف يتم التحقيق من صحتها؟

❖ كان الجواب: تتم عملية التدقيق وفق CHECK LIST وهي قائمة من الأسئلة المتعلقة بالمتطلبات والمعايير. يتم تقييم الأجوبة وتحليل الوضعية ووضع رأي مناسب لها سواءاً متحفظ إذا كانت انحرافات خطيرة أو توجيه توصيات ومقترحات.

❖ تحليل الجواب: يُظهر المدقق في إجابته فهماً واضحاً لكيفية تنفيذ عملية تدقيق المبادرات والبرامج الاجتماعية التي تنفذها إدارة الموارد البشرية، وكذلك كيفية التحقق من صحتها، يشير إلى استخدام CHECK LIST كأداة لتنفيذ التدقيق، حيث يتم استخدام قائمة من الأسئلة المتعلقة بالمتطلبات والمعايير لتقييم البرامج الاجتماعية، بعد تقييم الأجوبة وتحليل الوضعية، يُمكن للمدقق وضع رأي مناسب لكل حالة، سواء كان ذلك متحفظاً في حالة وجود انحرافات خطيرة، أو توجيه توصيات ومقترحات لتحسين الأداء إذا لزم الأمر، الإجابة توضح عملية التدقيق بشكل شافٍ ومفصل، مع استخدام أداة محددة مثل CHECK LIST لتوجيه العملية، كما يُظهر المدقق الاستعداد لاتخاذ إجراءات مناسبة بناءً على نتائج التدقيق، سواء كان ذلك الاحتفاظ بتحفظات في حالة وجود مخاوف خطيرة أو تقديم توصيات لتحسين الأداء، يعكس هذا المستوى من التحليل العمق والاستعداد للعمل الفعّال في مجال التدقيق وضمان الامتثال والجودة في المبادرات الاجتماعية.

✓ السؤال الرابع: كيف تضمنون الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة؟

❖ كان الجواب: نضمن الشفافية عن طريق الدراسة الدقيقة لتقارير الموثوقة، وعن طريق الأدوات والتقنيات المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها للتحقق من صحة التقارير.

❖ تحليل الجواب: المدقق يبرز أهمية الشفافية في تقارير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، ويشير إلى عدة طرق لضمانها، يظهر فهماً جيداً لأهمية التقارير الموثوقة والدقيقة، وكيفية استخدام الأدوات والتقنيات المناسبة

لجمع البيانات وتحليلها، يُظهر المدقق استعدادًا لتحقيق الشفافية من خلال الاستمرار في تطوير وتحسين عملية جمع وتحليل البيانات، وبالتالي ضمان موثوقية التقارير المقدمة، الإجابة تظهر توجهًا إيجابيًا نحو الشفافية وأهميتها في تقارير المسؤولية الاجتماعية، مع التركيز على الدقة والموثوقية في البيانات. كما يُظهر المدقق استعدادًا لاستخدام الأدوات والتقنيات المناسبة لضمان صحة التقارير، مما يُظهر التزامًا بالمعايير الأخلاقية والمهنية في عمله، توضح الإجابة أيضًا أهمية الاستمرار في تحسين عمليات جمع وتحليل البيانات لتحقيق الشفافية والموثوقية في تقارير المسؤولية الاجتماعية.

✓ السؤال الخامس: ما هي الإجراءات المتخذة عن اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف خلال تدقيق المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- عند اكتشاف نقاط الضعف يفتح المدقق fiche non conformoté وتبعث الى المسؤول عن الخطأ ويرد بالأسباب التي أدت إلى حدوث الخطأ وما هو الفعل الذي قام به لتصحيح والأفعال الوقائية التي تجرى لتجنب تكرار نفس الخطأ.
- وتمنح له مدة لتصحيح الخطأ المرتكب، بعد انتهاء المدة يذهب المدقق لمراقبة ما إذا تم التصحيح أم لا، وهنا توجد حالتين:
- الحالة الأولى: تم تصحيح الخطأ وينتهي الأمر هنا.
- الحالة الثانية: لم يتم التصحيح فيطلب من المسؤول عن الخطأ أن يعود إلى الأسباب فربما لم يتم بتحديد السبب الصحيح الذي أدى إلى الانحرافات وتمنح له مدة لتصحيح الانحرافات، بعد انتهاء المدة يزوره المدقق مجدداً أو يستدعيه.
- إذا تم التصحيح ينتهي الأمر إذا بقيت نفس الانحرافات يرفع المدقق تقريراً إلى المدير.

❖ تحليل الجواب: يصف المدقق بدقة الإجراءات المتخذة عند اكتشاف مخالفات أو نقاط ضعف أثناء تدقيق

المسؤولية الاجتماعية، يُظهر الاستجابة عملية منظمة للتعامل مع الخروقات وتصحيحها، مما يعكس التزام المؤسسة بالجودة والتحسين المستمر، باستخدام "fiche non conformoté"، يتم توثيق الخروقات وتوجيهها إلى المسؤول المعني لاتخاذ الإجراءات اللازمة، يتم تحليل الأسباب التي أدت إلى الخطأ وتطبيق التصحيحات اللازمة بالإضافة إلى الإجراءات الوقائية لتجنب تكرار المشكلة، تعكس هذه الإجراءات العملية الجادة لضمان تصحيح الخروقات بفعالية، وتحت على التحسين المستمر للأداء والامتثال للمعايير،

يُظهر النهج النظامي للمتابعة والمراقبة الحرص على تحقيق التميز وتحسين الأداء في مجال المسؤولية الاجتماعية، الإجابة تظهر إجراءات محددة ومنهجية للتعامل مع الخروقات وتصحيحها، مما يحسن الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، يُظهر التنظيم والتنسيق في الإجراءات الواردة لتقديم تقارير ومتابعة التصحيحات، وهو ما يساهم في ترسيخ الثقة والمصداقية في العملية التدقيقية.

✓ السؤال السادس: كيف يساهم تدقيق ادارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية

للشركة مستقبلاً؟

❖ كان الجواب:

- عن طريق التوصيات التي يقدمها في تقريره، مثلاً كانت توجد آلة يستعمل بها مادة الديليون من أجل تحضير طلاء الأنابيب من الداخل فكان العمال يعانون من الرائحة القوية والنفاذة لهذه المادة رغم ارتداء العمال البزة الخاصة بالعمل، فمن خلال التوصيات التي جاءت في التقرير تم تغيير الآلة واستبدالها بآلة أخرى أقل ضرر للعمال.
- ويساهم التدقيق في تحسين وتطوير المسؤولية الاجتماعية من خلال إلزام المؤسسة لمتطلبات ومعايير ISO 14001 و ISO 45001 فعند اقتناء أي آلة أو مادة يجب وضع دفتر شروط chaier de charge به كل المواصفات والشروط الواجب توافرها في المنتج المقتنى.

❖ تحليل الجواب: يوضح المدقق كيف يساهم تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحسين وتطوير برامج المسؤولية

الاجتماعية للشركة مستقبلاً، يستخدم الأمثلة الواقعية لإظهار الآثار الإيجابية لتوصيات التدقيق على تحسين ظروف العمل وسلامة الموظفين، من خلال توصية تغيير الآلة المستخدمة في عملية تحضير طلاء الأنابيب لتقليل تعرض العمال للمواد الضارة، يظهر كيف يمكن للتدقيق أن يساهم في تحسين بيئة العمل وصحة الموظفين، كما يُظهر الامتثال لمعايير الجودة والصحة والسلامة (ISO 14001 و ISO 45001) يكون للتدقيق تأثير إيجابي على تطوير المسؤولية الاجتماعية للشركة، توضح الإجابة أيضاً كيف يمكن لتوصيات التدقيق أن تساهم في تحسين العمليات الداخلية للشركة، بما في ذلك طرق اختيار المعدات والمواد وفقاً لمعايير السلامة والجودة المطلوبة، توضح الإجابة كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية أن يلعب دوراً حيوياً في تطوير وتحسين برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة.

✓ السؤال السابع: هل يتم إشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، من خلال ثقافة المؤسسة التي تحث على حب العمل والتفاني، الالتزام بقواعد

النظافة والمحافظة على البيئة فيتم ترسيخ القيم السامية وتشجيع السلوكيات الإيجابية التي تعزز الرضا الوظيفي والشعور بالانتماء.

❖ تحليل الجواب: يُظهر المدقق في إجابته على هذا السؤال تفهماً عميقاً لأهمية إشراك الموظفين في عملية

المسؤولية الاجتماعية، يشير الى ان هذا لإشراك من خلال ثقافة المؤسسة التي ترسخ حب العمل والتفاني، والالتزام الموظفين بقواعد النظافة والحفاظ على البيئة، تسلط الإجابة الضوء على أهمية بناء ثقافة داخل المؤسسة تشجع على القيم السامية مثل الاهتمام بالبيئة والتعاون الاجتماعي، يؤكد هذا النهج القيم الإيجابية ويشجع على سلوكيات تعكس الالتزام والمسؤولية، بالإضافة إلى ذلك، يُظهر المدقق فهماً عميقاً لأن أداء الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية ليس مقتصرًا على الإدارة العليا فقط، بل يعتمد أيضاً على إشراك جميع الموظفين في تطبيق هذه القيم، يتبنى المدقق منهجاً شاملاً يربط بين ثقافة المؤسسة وأدائها في مجال المسؤولية الاجتماعية، ويبرز أهمية القيم الإيجابية والسلوكيات المسؤولة بين الموظفين.

✓ السؤال الثامن: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد

البشرية في المجتمع؟

❖ كان الجواب:

- نظافة المحيط للحفاظ على البيئة.
- حملات التشجير سنويا.
- التخلص من النفايات سواءا معالجتها أولاً أو التعاقد مع مؤسسات مختصة بالتخلص منها.
- توفير أوعية (poubelles) في كل أركان المؤسسة جزء منها خاص بالنفايات القابلة للتدوير، والجزء الآخر خاص بالنفايات الغير قابلة للتدوير.
- تنظيم عمليات تحسسية للأفراد لترشيد استخدام المياه والطاقة.
- توفير أوعية يقع فيها الزيت المستعمل من خلال ثغرات في الأنابيب.

❖ تحليل الجواب: توضح إجابة المدقق على هذا السؤال مجموعة من الممارسات الفعالة لضمان فعالية

واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع، يتنوع نطاق هذه الممارسات بين الجوانب البيئية والتوعوية والتعاون مع المؤسسات الخارجية، مما يعكس الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، تُظهر الإجابة

توجهًا إيجابيًا نحو تبني الممارسات المستدامة والمسؤولة في مجتمع العمل، يتنوع نطاق الإجابة بين الجوانب البيئية والاجتماعية، مما يعكس الالتزام بتحقيق التنمية المستدامة، كما تبرز الإجابة أهمية الوعي والتوعية البيئية والتحسيس بضرورة حماية البيئة والموارد الطبيعية.

✓ السؤال التاسع: كيف تتماشى مساهمات الموارد البشرية مع أهداف الشركة العامة واستراتيجياتها؟

❖ كان الجواب: تسعى المؤسسة الى تحقيق أهدافها ولا يتم ذلك إلا بفريق عمل ملتزم وبيئة ملائمة

فتحسين ظروف العمال وخلق بيئة مناسبة للعمل بلا شك سيؤدي الى تحقيق أهدافها

❖ تحليل الجواب: يعكس جواب المدقق توجهًا واضحًا نحو توازن وتناغم بين مساهمات الموارد البشرية وأهداف

الشركة العامة واستراتيجياتها، يشير المدقق إلى أهمية الفريق العامل الملتزم والبيئة الملائمة كعنصرين رئيسيين

في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال التركيز على تحسين ظروف العمل وخلق بيئة مناسبة للعمل، يعكس

المدقق فهماً عميقاً للعلاقة بين رضا العاملين وأداء المؤسسة، يُظهر ذلك توجهًا نحو الاستدامة والنمو

الشامل للمؤسسة من خلال استثمار في الموارد البشرية وضمان رفاهيتهم، تعكس الإجابة فهماً عميقاً

لأهمية مساهمات الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة، يُظهر الاستجابة التوجه الإيجابي نحو تطوير

بيئة عمل تشجع على التفاني والإنتاجية، مما يسهم في تحقيق النجاح والاستدامة على المدى الطويل.

✓ السؤال العاشر: هل يوجد تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية التي تم تدقيقها على سمعة الشركة وعلاماتها

التجارية؟

❖ كان الجواب: نعم بلا شك فالمسؤولية الاجتماعية تقلل من مخاطر قد تواجهها المؤسسة مثل السمعة

السيئة والاحتجاجات والاضرابات، ومن ناحية أخرى تزيد من ولاء العملاء فمثلا سوناطراك طلبت منا

السعي للحصول على معايير ISO 14001 و ISO 45001 لتبقى زبونة وفية لمؤسستنا.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق توضح فهماً عميقاً للتأثير الإيجابي للمسؤولية الاجتماعية على سمعة الشركة

وعلاماتها التجارية، يشير المدقق إلى أن المسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً ملموساً في تقليل المخاطر والمشاكل

التي قد تواجهها المؤسسة، وبالتالي تساهم في الحفاظ على سمعتها وعلامتها التجارية، بالإضافة إلى ذلك،

يُظهر المدقق تأثير المسؤولية الاجتماعية على ولاء العملاء، الشركة لديها وعي كبير لمدى التأثير الإيجابي

للمسؤولية الاجتماعية على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية، تظهر أهمية اعتماد ممارسات مسؤولة اجتماعياً

للمحافظة على العلاقات الإيجابية مع العملاء وتجنب المشاكل السلبية المحتملة، هذا يؤكد على أن المسؤولية

الاجتماعية للشركة ليست فقط مهمة للتنمية المستدامة ولكن أيضاً للحفاظ على سمعتها ونجاحها في السوق.

✓ السؤال الحادية عشر: هل يوجد تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم يوجد تعاون، مثل التعاون مع مديرية الغابات، البلدية، CNAC، C.E.T. الخ
❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تظهر فهمًا جيدًا للأهمية المتزايدة للتعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة ومع منظمات خارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية، يُظهر ذلك التواصل الوثيق والتعاون مع مجموعة متنوعة من الجهات الخارجية، مثل مديرية الغابات، البلدية، والمنظمات البيئية والاجتماعية الأخرى التعاون الفعّال مع هذه الجهات يُظهر التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية ورغبتها في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الظروف الاجتماعية والبيئية للمجتمع المحلي والمجتمعات المحيطة بها، توضح الإجابة التعاون الوثيق بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة ومع الجهات الخارجية لتحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية، يظهر الاهتمام بالشراكات المؤثرة والاستفادة من خبرات وموارد متنوعة لتحقيق التأثير الإيجابي على المجتمع والبيئة.

✓ السؤال الثانية عشر: كيف يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية المساعدة في تحديد فرص جديدة للمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات في تقرير المدقق.
❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تسلط الضوء على الدور الحيوي الذي يمكن أن يلعبه تقرير المدقق في تحديد فرص جديدة للمسؤولية الاجتماعية، يُظهر ذلك فهمًا عميقًا لدور التقرير في تحليل الأداء الحالي لإدارة الموارد البشرية وتقديم التوصيات لتحسينه، من خلال التوصيات التي يقدمها المدقق في التقرير، يمكن تحديد النواقص أو الفرص التي يمكن استغلالها لتحسين أداء المسؤولية الاجتماعية، يمكن لهذه التوصيات أن تتضمن اقتراحات لتحسين ظروف العمل، أو تنمية برامج التواصل مع المجتمع المحلي، وغير ذلك الكثير، تظهر الإجابة فهمًا جيدًا لدور تقرير المدقق في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية وتحسين المسؤولية الاجتماعية، يظهر الاستعداد للاستفادة من نتائج التدقيق لتحديد الفرص الجديدة وتحسين الممارسات الاجتماعية في المؤسسة.

✓ السؤال الثالثة عشر: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: من خلال التوصيات أو المخالفات في تقرير المدقق.

❖ تحليل الجواب: إجابة المدقق تسلط الضوء على الأثر الإيجابي الذي يمكن أن تكون لنتائج تدقيق إدارة

الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، يتضح أن التوصيات أو المخالفات التي يتم توثيقها في تقرير المدقق توفر مصدرًا قيمًا لفهم النقاط التي يجب تحسينها أو تغييرها في سياق المسؤولية الاجتماعية، من خلال توصيات المدقق، يمكن لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة أن يكون لديهم بيانات محددة وموجهة تساعدهم في اتخاذ القرارات المستنيرة لتحسين أداء الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية، هذه البيانات يمكن أن تؤثر على القرارات الاستراتيجية للشركة وتوجيهها نحو الممارسات الأفضل في هذا الصدد، توضح الإجابة فهمًا جيدًا للدور الحيوي الذي تلعبه نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية في توجيه القرارات والتخطيط المستقبلي للمسؤولية الاجتماعية، يعكس الاستعداد للاستفادة من توصيات المدقق الاهتمام بتحسين الأداء وتطوير الشركة في مجال المسؤولية الاجتماعية.

9. عرض وتحليل جواب A3 موظف بألفا بايب للأنايب له خبرة من 15/11 سنة

✓ السؤال الأول: ما هي ممارسات المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب:

- تقدم المؤسسة من جانب الخدمات الاجتماعية منحاً اجتماعية les dons sociaux وهي نوعان:
- منح غير مسترجعة dons non remboursables
- مثل: منحة عيد الأضحى قيمتها 20000 دج.
- منحة التمدرس لأبناء العمال قيمتها 6000 دج.
- منحة الختان: 10000 دج.
- موت الوالدين 10000 décès des parents: دج.
- موت العامل منحة لعائلته قيمتها 100000 دج.
- العمليات الجراحية بالنسبة للعامل أو زوجته أو أبناءه قيمتها: 10000 دج.
- منحة التقاعد هدايا مقدرة بقيمة 5000 دج.
- عيد المرأة تقدم منحة للعامله بقيمة 8000 دج.

- تنظم حفل عيد العمال وعيد المحروقات ويتم تكريم العمال.
- منح مسترجعة dons remboursables :
- سلفة اجتماعية تصل الى 100000 دج.
- تنظيم التعاونية لتزويد العمال بالأجهزة الالكترومنزلية ومواد البناء والهواتف الخ... وتقسط على 6 أشهر.
- اتفاقية مع متعامل الهاتف النقال oredoo ويتم الخصم من الراتب آليا لكل عامل مستفيد من خدمات oredoo بحيث تقدم شركة oredoo امتيازات خاصة بعمال المؤسسة مثل تدفق الانترنت وغيرها.
- ومن ممارسات المؤسسة أيضا: تنظيم المخيمات الصيفية لأبناء عمال المؤسسة
- اتفاقية جماعية لمنح علاوات تستجيب بمتطلبات العمال.
- بالنسبة لامتيازات نهاية الخدمة: تقدر الزيادات في الأجر بأثر رجعي لمدة خمس سنوات، بالإضافة الى احتساب الأجر الخام ل 12 شهرا الاخيرة.
- بالنسبة للوفاة الطبيعية تمنح الإدارة الأجر الخام بقيمة: 20 شهرا.
- بالنسبة للوفاة جراء حادث عمل تمنح لهم الاجر الخام يقيمه 20 شهرا زائد 20 شهرا أخرى مما يعني 40 شهرا منحة الوفاة التكميلية.
- ومن ناحية المجتمع:**
- تستقبل المؤسسة عدد كبير من المتربصين الجامعيين وتوفير الظروف والإمكانات المناسبة أكثر من 20 تخصص يستقبل فيه الطلبة سنويا حوالي 200 طالب جامعي متربص، أما التكوين المهني فتستقبل المؤسسة حوالي 120 متكون في جميع التخصصات مع إمكانية التوظيف.
- المشاركة في أيام دراسية بالجامعة.
- المساهمة في الاقتصاد الوطني، إنجاز مشاريع مهمة في مجال المحروقات والري.
- تشجيع ممولين محليين بتزويد المؤسسة باحتياجاتها من داخل الولاية مما يساعد في التنمية المحلية.
- تشغيل عدد كبير من العمال المحليين.
- استقبال زيارات الوفود من خارج الولاية ومن خارج الوطن والقيام بالزيارات الميدانية بالمؤسسة.
- استقبال تلاميذ المدارس والمعاهد والجامعات.

- القيام بتوعية العمال وتوجيه الارشادات بضرورة ارتداء اللباس المناسب لأدوارهم في العمل.

❖ تحليل الجواب: قدم N 2 في مؤسسة ألفا بابب للأنايبب وصفًا شاملاً لممارسات المؤسسة في إطار المسؤولية الاجتماعية، يتبنى المدير نهجًا شاملاً يركز على تلبية احتياجات العمال وعائلاتهم والمساهمة في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع المحلي، يتضمن ذلك العديد من المبادرات، بما في ذلك المنح الاجتماعية والتعاونيات، والتوظيف والتدريب، والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والثقافية، تعكس الإجابة فهماً عميقاً لأهمية دور المؤسسة في المجتمع وتأثيرها الاجتماعي، توضح المبادرات المتعددة المتخذة من قبل المؤسسة التزامها بتحقيق المسؤولية الاجتماعية عبر عدة مجالات، بما في ذلك الرعاية الاجتماعية والتعليم والصحة والبيئة، يتضح أن المؤسسة لا تقتصر على مجرد تلبية احتياجات العمال وعائلاتهم فحسب، بل تسعى أيضاً إلى تطوير المجتمع المحلي وتطوير الاقتصاد المحلي من خلال تعاونها مع الجامعات والمعاهد والموردين المحليين وتشغيل العمال المحليين.

✓ السؤال الثاني: هل يتم اشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: نعم، مثلاً مؤخراً هدفت إدارة الموارد البشرية إلى تقليل استعمال الورق فدعت الموظفين الى لقاءات توعوية وإعلانات وأيضاً عن طريق المسؤولين المباشرين، وقامت بتوفير الوسائل البديلة مثل: الأرضية الرقمية، والانترنت.

❖ تحليل الجواب: يظهر هذا الرد أن إدارة الموارد البشرية في مؤسسة ألفا بابب تدرك أهمية إشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية، يتبنى المدير نهجًا يركز على توجيه وتثقيف الموظفين بشأن أهمية المسؤولية الاجتماعية وتوفير الوسائل اللازمة للمساهمة فيها، تظهر الإجابة استراتيجية فعالة لإشراك الموظفين في المسؤولية الاجتماعية من خلال حثهم على تقليل استهلاك الورق وتوفير البدائل الرقمية، يعكس الإجراء القائم على التوعية والتثقيف التزام المؤسسة بتوجيه وتمكين موظفيها لاتخاذ قرارات مسؤولة والمساهمة في تحقيق الأهداف الاجتماعية والبيئية للمؤسسة.

✓ السؤال الثالث: ما هي أفضل الممارسات التي توصون بها لضمان الفعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع؟

❖ كان الجواب:

- من جانب البيئة والصحة والسلامة: نتكلم عن المعدات les équipements de sécurité مثل les casques يجب أن تكون ذات جودة ومريحة نوعا ما ومطابقة للمعايير لتجنب الامراض والحوادث.

- أيضا المحافظة على البيئة كاستعمال المواد الصديقة للبيئة لتقليل التلوث فمؤسستنا تعاقدت مؤخرا مع شركات خاصة تتخلص أو تعيد تدوير النفايات بدلا من تصريفها في الأرض وتلويث البيئة، هذه النفايات مثل: بقايا لبلاستيك، بقايا الحديد والالمنيوم، زيوت مستعملة، مواد استهلاكية خطيرة... الخ.

- القيام بأيام إعلامية بالجامعة.

❖ تحليل الجواب: تعكس هذه الإجابة اهتمام المدير بالجوانب البيئية وصحة وسلامة الموظفين كجزء من مسؤوليات الشركة الاجتماعية، يتبنى المدير ممارسات تهدف إلى فعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع من خلال التركيز على السلامة والصحة المهنية والمحافظة على البيئة، تظهر الإجابة الاهتمام بتسيخ الفعالية والاستدامة في مساهمات الموارد البشرية من خلال اعتماد الممارسات التي تحافظ على سلامة وصحة الموظفين وتقلل من تأثيرات الشركة على البيئة، بالإضافة إلى ذلك، تناول الإجابة لتنظيم أيام إعلامية بالجامعة يعكس الاهتمام بتوعية المجتمع والجمهور بمساهمات الشركة الاجتماعية والبيئية.

✓ السؤال الرابع: كيف تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية؟

❖ كان الجواب: يجب تبني توصيات المدقق مهما كانت التحديات الداخلية والخارجية، فمثلا إدارة الجودة

الشاملة تصدر تعديلات سنويا على معايير ومتطلبات مختلفة، فعلى هذا الأساس يوصي المدقق في تقاريره بتجنب أو اقتناء آلات أو معدات أو مواد على غرار التوصيات الأخرى. ومثال آخر: شركة سوناطراك زبون مهم لنا من أجل أن تستجيب لشروط ISO يجب عليها ان تقتني أنابيب من شركة متحصلة على ISO 14001 فتبيننا استراتيجية من أجل الحصول على ISO 14001 كل ذلك تم بناء على توصيات المدقق.

❖ تحليل الجواب: يشير المدير إلى أنه يجب أن تكون التوصيات التي يقدمها المدقق مرجعاً مهماً لاتخاذ القرارات، سواء كانت التحديات داخلية أم خارجية، يوضح الجواب كيف يمكن أن تؤثر تلك التوصيات على قرارات الشركة، مثل تعديل المعايير أو الاستراتيجيات من أجل الامتثال لمتطلبات الجودة أو المعايير الدولية، تعكس الإجابة فهماً جيداً لدور نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية في عمليات اتخاذ القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، يظهر التزام المدير بتوصيات المدقق وتطبيقها في سياق تحسين الأداء والامتثال للمعايير والمتطلبات.

المطلب الثالث: مناقشة المقابلة

خلال المقابلات التي أجريت مع مديرين ومسؤولين في مجال إدارة الموارد البشرية والتدقيق، تم التطرق إلى مواضيع متعددة ذات أهمية بالغة.

أولاً: تم مناقشة آراء مختلفة حول كيفية تدقيق إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة وأهميته، أكد مدير مؤسسة NAFTAL على أهمية تقييم مبادرات الموارد البشرية المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية، بينما ألقى N 2 في نفس المؤسسة الضوء على أهمية اللجنة الاجتماعية وأهدافها.

❖ من جانبه، لم يقدم N 2 لمخبر الأشغال العمومية في الجنوب جواباً حول الأهداف الرئيسية لتدقيق إدارة الموارد البشرية في سياق المسؤولية الاجتماعية، بينما أشار مدقق آخر إلى تغير الأهداف وفقاً للبرنامج السنوي والجودة الشاملة والبيئة.

❖ أما المسؤولة عن التكوين، فأبدت رؤيتها الإيجابية تجاه عملية التدقيق مع تحدياتها، مشيرة إلى ضرورة تحديد الأولويات وتنظيم العمل بشكل جيد لتجاوز هذه التحديات.

ثانياً: تمت مناقشة المعايير والمؤشرات المستخدمة لتقييم المبادرات المجتمعية، حيث استخدم البعض تقييماً سنوياً يحتوي على عدة مراحل، بينما أشار آخرون إلى المعايير الدولية مثل ISO 14001 و ISO 9001.

❖ تُظهر المقابلات أهمية التوازن بين التفتيش والشفافية وبين تحقيق الأهداف المؤسسية في إدارة الموارد البشرية، مع تسليط الضوء على التحديات التي يواجهها المسؤولون وكيفية تجاوزها من خلال التنظيم والتعاون الداخلي.

❖ عملية تدقيق إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة تُعتبر حيوية لضمان كفاءة وفعالية استخدام الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة، وتساهم بشكل كبير في تحسين وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة.

❖ يشارك الموظفون في عمليات المسؤولية الاجتماعية من خلال مشاركتهم في حملات النظافة والتشجير والمبادرات الخيرية، مما يبرز الدور الفعّال للفريق في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

- ❖ تُعتبر عملية تدقيق إدارة الموارد البشرية مسؤولية مشتركة بين مختلف الأقسام والمدراء في المؤسسة، حيث يقدم المدقق توصياته لتحقيق تحسين مستمر وتطوير برامج المسؤولية الاجتماعية.
- ❖ نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا مهمًا في صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وتساهم في تحسين الأداء والسمعة الاجتماعية للمؤسسة.
- ❖ تحليل محتوى المقابلات يكشف عن توجه قوي نحو تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل الشركات من خلال تدقيق إدارة الموارد البشرية، وتأكيد على أهمية تحقيق التوازن بين تحقيق أهداف الشركة والاهتمام بالبعد الاجتماعي والبيئي.
- ❖ تتميز المقابلات بتركيزها على دور المدقق في تقديم التوصيات لتحسين برامج المسؤولية الاجتماعية وتطويرها، مع التأكيد على ضرورة مراقبة الانحرافات والمخالفات واتخاذ الإجراءات اللازمة.
- ❖ يظهر التوازن اللازم بين الإبلاغ والشفافية وبين تحفيز المشاركة الاجتماعية والبيئية من قبل الموظفين، مع التركيز على أهمية الرصد المستمر لأداء الشركة وتطوير البرامج بشكل مستدام.
- ❖ تبرز المقابلات أيضًا أهمية الشفافية والتواصل الفعال داخل المؤسسة ومع الشركاء الخارجيين، مما يعكس استعداد الشركات للتحويل نحو نماذج أعمق للمسؤولية الاجتماعية المؤسسية.
- ❖ من خلال مقارنة إجابات مدير المؤسسة من NAFTA و N 2 من LTPS والمدقق ومسؤولية التكوين، يتضح أن هناك جهودًا مشتركة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات، وأن كل فرد يساهم بطريقته الخاصة في تحقيق هذا الهدف.

خلاصة الفصل:

من خلال رحلة علمية خضنا غمار الدراسة الميدانية حيث قمنا بسبر اغوار واقع المؤسسات محل الدراسة ولقد سلكنا في مسارنا هذا نهجا علميا دقيقا تمثل في اسقاط المفاهيم النظرية التي استقينها من الفصل الاول على واقع الحال مستعينين بأداة بحثية الا وهي المقابلة وهذا من اجل التوصل الى اثبات فرضيات دراستنا والتي مفادها ان تدقيق الموارد البشرية هل هو بالفعل بوابة نحو التزام أكبر بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات الاقتصادية.

خاتمة

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن دور تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، كما حاولنا تحديد ضرورته في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة من اجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي. وكان الهدف من ذلك هو الاجابة على الأسئلة المطروحة في اشكالية البحث التي تتمحور حول: ما مدى مساهمة تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية" بطريقة تجعلنا نتعرف نسبيا على ماهية ومتطلبات وخطوات تدقيق ادارة الموارد البشرية والتعرف عن قرب عن مختلف الاجراءات المتخذة في تصحيح الانحرافات والعراقيل التي تعاني منها ادارة الموارد البشرية من خلال فصلين نظري وتطبيقي حيث افتتحنا هذه الدراسة بمقدمة عامة وأنهيها بخاتمة عامة، تتضمن أهم النتائج المتحصل عليها.

وقد تم اختيار 04 من المؤسسات الاقتصادية كميكان للدراسة باعتبارها من المؤسسات الاقتصادية الممارسة لعملية التدقيق بشكل منتظم والتي تعمل بقطاع يتميز بمنافسة شديدة بحيث تهتم بتوفير كامل سبل الراحة للعاملين وتحقيق الرفاهية لهم بأقصى جهد ممكن من خلال ممارستها للمسؤولية الاجتماعية اتجاه عمالها داخل البيئة الداخلية للمؤسسة.

مما مكنا من التعمق أكثر في هذا العمل بالنتائج التالية:

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات

بعد استعراضنا لمختلف جوانب الموضوع من خلال الدراسة النظرية قمنا بدراسة ميدانية جمعنا من خلالها بيانات تساعدنا على اثبات صحة او دحض الفرضيات في هذا القسم سنعرض نتائج الفرضيات

➤ فيما يخص الفرضية الرئيسية: كيف يساهم تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية

في المؤسسات الاقتصادية؟

لقد ثبتت صحة هذه الفرضية

تزداد أهمية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية مع تزايد الوعي بضرورة تحقيق التنمية المستدامة وتحسين العلاقات مع المجتمع والبيئة، تظهر الاشكالية في كيفية تحقيق هذا الالتزام بفعالية داخل المؤسسات، وهنا يأتي دور تدقيق إدارة الموارد البشرية كأحد الأدوات الرئيسية لتحقيق ذلك، تحليل التدقيق للسياسات والممارسات الخاصة بالموارد البشرية يمكن المؤسسة من تحديد نقاط القوة والضعف في هذا الجانب وتحديد الفجوات التي يمكن تحسينها، علاوة على ذلك، يمكن لتوصيات التدقيق بشأن تحسين السياسات والإجراءات الداخلية تعزيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك، يوفر التدقيق بيانات دقيقة حول أداء المؤسسة في مجال المسؤولية الاجتماعية، مما يمكنها من تتبع تقدمها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها، وبالنظر إلى أن الموظفين هم عماد

أي مؤسسة، فإن تشجيعهم على المشاركة في مبادرات المسؤولية الاجتماعية يعتبر جزءًا هامًا من العملية، ويمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية أن يلعب دورًا فاعلاً في بناء ثقافة تنموية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين كما يمكن القول بأن تدقيق إدارة الموارد البشرية يسهم بشكل فعال في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية من خلال تحليل السياسات والممارسات، وتحسين الإجراءات الداخلية، وتوفير البيانات الدقيقة، وتعزيز المشاركة الاجتماعية لدى الموظفين.

➤ **الفرضية الفرعية الأولى:** استخدام معايير وادوات في تدقيق الموارد البشرية تزيد من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات.

لقد ثبتت صحة هذه الفرضية

استخدام معايير وادوات في تدقيق الموارد البشرية يعزز القدرة على زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات بعدة طرق

أولاً: يوفر تطبيق معايير محددة إطارًا واضحًا لتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة وموظفيها.

ثانيًا: توفر الأدوات المخصصة للتقييم والتدقيق إمكانية جمع البيانات بشكل فعال وتحليلها بدقة، مما يمكن من تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

ثالثًا: من خلال تقييم المسؤولية الاجتماعية للموظفين والمؤسسة، يمكن توجيه الاستثمارات والجهود بشكل أفضل نحو المبادرات التي تدعم المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الأثر الإيجابي في المجتمع، باختصار، يساعد استخدام معايير وادوات في تدقيق الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية.

➤ **الفرضية الفرعية الثانية:** عمليات تدقيق ادارة الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير ويجابي على تطوير وتنفيذ سياسات الشركة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية

لقد ثبتت صحة هذه الفرضية

تدقيق إدارة الموارد البشرية يلعب دورًا حاسمًا في تحسين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية من خلال عدة آليات:

- **توجيه الجهود نحو الأهداف الاجتماعية:** يساهم التدقيق في تحديد الممارسات والسياسات التي تعزز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة، عن طريق تقييم التدابير المتخذة وتحليل فعالية البرامج الاجتماعية، يمكن للتدقيق توجيه الجهود نحو تحسين الأداء في هذا المجال.

- **ترسيخ الشفافية والمساءلة:** من خلال تقييم أداء الموظفين والإدارات في مجال المسؤولية الاجتماعية، يعمل التدقيق على تطوير مستويات الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، هذا يزيد من الالتزام بالمعايير الاجتماعية ويحفز على تبني الممارسات المستدامة.
 - **تحسين الإبلاغ والتواصل:** يشجع التدقيق على تطوير آليات فعالة للإبلاغ عن الأداء في مجال المسؤولية الاجتماعية وتبادل المعلومات مع جميع أطراف العمل المعنية، هذا يساهم في بناء علاقات قوية مع المجتمع ويحسن السمعة الاجتماعية للمؤسسة.
 - **تحفيز التحسين المستمر:** يعمل التدقيق على تحليل النتائج وتحديد الفرص لتحسين الأداء في مجال المسؤولية الاجتماعية، هذا يشجع على اتخاذ إجراءات تصحيحية وتحسينية مستمرة، مما ينمي الالتزام بالمبادئ الاجتماعية والبيئية.
- بالتالي، يمكن القول بأن التدقيق في إدارة الموارد البشرية يساهم بشكل فعال في تحسين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية وتحقيق التنمية المستدامة.

➤ **الفرضية الفرعية الثالثة: التحديات التي تواجه تدقيق إدارة الموارد البشرية تتمثل في نقص الموارد**

لقد ثبتت صحة هذه الفرضية

- يعاني تدقيق إدارة الموارد البشرية في العديد من الحالات من نقص الموارد، وهذا يشكل تحدياً كبيراً، تتضمن بعض التحديات الرئيسية التي تنشأ نتيجة لهذا النقص ما يلي:
- **نقص الموظفين المؤهلين:** قد يكون هناك نقص في عدد المدققين المؤهلين في مجال إدارة الموارد البشرية، هذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة العبء على القوى العاملة المتاحة ويقلل من كفاءة التدقيق.
 - **نقص الميزانية:** قد تكون الموارد المالية المخصصة لتدقيق إدارة الموارد البشرية محدودة، مما يجعل من الصعب تنفيذ التدقيق بشكل فعال وشامل.
 - **قلة الدعم التنظيمي:** في بعض الحالات، قد لا يتمتع قسم تدقيق إدارة الموارد البشرية بالدعم الكافي من الإدارة العليا، مما يزيد من صعوبة تنفيذ العمليات التدقيقية بشكل فعال.
 - **ضغوط الوقت:** قد يكون هناك ضغط زمني على عمليات التدقيق نتيجة للمهام والمشروعات الأخرى التي يتم تنفيذها في المؤسسة، مما يؤدي إلى تقديم تدقيق غير شامل أو غير مفصل.
- بالتالي، يمكن القول بأن نقص الموارد يشكل تحدياً رئيسياً يواجه عمليات تدقيق إدارة الموارد البشرية، وقد يؤثر سلباً على جودة وفعالية هذه العمليات.

➤ **الفرضية الفرعية الرابعة:** دور تدقيق إدارة الموارد البشرية يلعب دوراً في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال تحديد الانحرافات وتقديم التوصيات من طرف المدقق. لقد ثبتت صحة هذه الفرضية و تستند إلى عدة عوامل:

- **التقييم الشامل:** يقوم فريق التدقيق بتقييم شامل للممارسات والسياسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة، بما في ذلك جوانب إدارة الموارد البشرية.
- **تحديد الضعف والانحرافات:** يساعد التدقيق في تحديد الضعف والانحرافات في تطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية، سواء كانت في مجال إدارة الموارد البشرية أو غيرها من جوانب العمل.
- **تقديم التوصيات البناءة:** يقدم التدقيق توصيات بناءة لتحسين التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية، وتشمل هذه التوصيات تحسينات في سياسات الموارد البشرية مثل شروط العمل والتوظيف وبرامج التدريب.

ثانياً: النتائج العامة للدراسة:

من خلال المقابلات التي تم إجراؤها مع مديرين ومسؤولين في مجال إدارة الموارد البشرية والتدقيق، توصلنا إلى عدة نتائج مهمة:

1- تشير إجابات المقابلات إلى أن الأهداف الرئيسية لعملية التدقيق تتمثل في تقييم أداء إدارة الموارد البشرية، والتأكد من امتثالها للقوانين واللوائح، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتقييم مدى مطابقتها لأنشطتها لمعايير الجودة مثل إيزو 9001 وإيزو 14001 وإيزو 45001، كما تهدف عملية التدقيق إلى تحديد الفرص الجديدة للمسؤولية الاجتماعية وتطوير البرامج ذات الصلة.

2- تستخدم الشركات مجموعة من المعايير والمؤشرات لتقييم مبادراتها المجتمعية، مثل معايير الآيزو المذكورة أعلاه، والقوانين البيئية، وقوائم تقييم المخاطر، ومدى الامتثال للوائح، كما يتم استخدام مؤشرات مثل نسبة التوظيف، وتكوين المتربصين، والمشاركة في المشاريع الاقتصادية والرياضية، والحملات التوعوية.

3- يتم إشراك الموظفين في عملية المسؤولية الاجتماعية من خلال حملات النظافة والتشجير، وقوائم المقترحات، ولجان المشاركة في المؤسسة، والنقابات، كما يتم تشجيع السلوكيات الإيجابية والالتزام بقواعد النظافة والحفاظة على البيئة.

4- تشمل أفضل الممارسات التي تم التوصية بها لضمان فعالية واستدامة مساهمات الموارد البشرية في المجتمع: المحافظة على البيئة وإعادة تدوير النفايات، تكوين المتربصين، المساهمة في النوادي الرياضية، تنظيم الملتقيات، والمشاركة في المشاريع الاقتصادية والخيرية.

5- يساهم تدقيق إدارة الموارد البشرية في تحسين برامج المسؤولية الاجتماعية من خلال التوصيات التي يقدمها المدققون في تقاريرهم، مثل توظيف عمال إضافيين للمحافظة على البيئة، وتغيير الآلات والمعدات لتقليل الأضرار على العمال والبيئة.

6- تؤكد الإجابات على وجود تأثير ملموس للمسؤولية الاجتماعية على سمعة الشركة وعلاماتها التجارية، حيث أن الحصول على شهادات الأيزو يعزز سمعة الشركة ويجعلها أكثر جاذبية للعملاء والشركاء.

7- هناك تعاون بين إدارة الموارد البشرية وأقسام أخرى داخل الشركة أو مع منظمات خارجية، مثل مديريات الغابات والبلديات ومراكز التكوين المهني والجامعات، من أجل تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية.

8- تؤثر نتائج تدقيق إدارة الموارد البشرية على صنع القرار وتخطيط البيانات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية من خلال التوصيات والمخالفات التي يتم تسجيلها في تقارير المدققين، والتي تؤدي إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية أو تبني استراتيجيات جديدة.

9- تم ذكر أمثلة محددة عن كيفية تحسين تدقيق إدارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية، مثل إنشاء مراكز تكوين خاصة بالشركة، وتوفير مطاعم للعمال، وتوزيع نسبة من أرباح الشركة على العمال كمنح اجتماعية.

10- يمكن لتدقيق إدارة الموارد البشرية دعم التوجهات الأخلاقية للمؤسسة وضمان التزام الموظفين بها من خلال التأكد من الامتثال للوائح التنظيمية والتشريعات ذات الصلة.

إجمالاً، تظهر المقابلات أهمية تدقيق إدارة الموارد البشرية في ضمان المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتحديد الفرص الجديدة، وتحسين البرامج والمبادرات ذات الصلة، بالإضافة إلى دعم التنمية المستدامة والأهداف الاجتماعية الأوسع نطاقاً

التوصيات:

- نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية وتدقيق إدارة الموارد البشرية.
- ضرورة التنفيذ المتكرر لتدقيق إدارة الموارد البشرية.
- دمج مبادئ المسؤولية الاجتماعية في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.
- إشراك أصحاب المصلحة في عمليات تدقيق إدارة الموارد البشرية.
- إزالة عوائق التدقيق هو ضمان مسار سلس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية.
- ضرورة تطبيق تدقيق إدارة الموارد البشرية لتحقيق المسؤولية الاجتماعية.
- ضرورة تدعيم النصوص القانونية بالزامية تطبيق وممارسة تدقيق إدارة الموارد البشرية.

- ضرورة الاهتمام أكثر بجانب المسؤولية الاجتماعية نحو فئة العاملين بالمؤسسة لأنها تعد مادة تدقيق ادارة الموارد البشرية.

افاق الدراسة:

رغم ان دراستنا ارتبطت بالمعايير النظرية، والمنهجية المعروفة وكان لها ما يبررها دائماً، ومع ذلك فإن انهاء الدراسة لا يعني الالمام بكل الجوانب المتعلقة بها، فهي لا تخلو من كثير من النقائص والقصور والقيود التي واجهتنا والتي تدعو الى تمديد البحث، ولعل اقتراحنا لمجموعة من الجوانب التي لها صلة بالموضوع وتفتح افاق علمية من بينها:

- واقع ممارسة تدقيق ادارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.
- دور المدقق الداخلي في ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.
- تحديات تطبيق ادارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية.
- العوامل المؤثرة على فعالية تدقيق ادارة الموارد البشرية للمسؤولية الاجتماعية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر:

أولاً: المراجع العربية:

أ- الكتب

1. باري كشواي، " إدارة الموارد البشرية "، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الثانية، مصر، 2006.
2. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، ط1 دار الزهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
3. عاكف لطفي الخصاصنة، بسام محمد أبو خضير، محمد نايف العياصرة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، 1438 هـ/2017 م، عمان.
4. نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الائمة للطباعة والشر والتوزيع، ط2، 2011.
5. طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع ، ط4، 2015.
6. محمد حسام الدين :المسؤولية الاجتماعية، منشورات الدار المصرية اللبنانية ، ط1 ، 2003.
7. ثامر ياسر البكري :التسويق و المسؤولية الاجتماعية ، دار وائل للنشر و التوزيع، ط 1 ، عمان، 2001 .
8. بدوي محمد عباس : المحاسبة عند التأثيرات البيئية و المسؤولية الاجتماعية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2000 .

ب- الرسائل الجامعية:

9. آسيا هريبي، فعالية التدقيق الخارجي وفق أخلاقيات المهنة فيتحسين جودة معلومات تقرير المدقق - دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، أطروحة منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، 2017/2018.
10. بندير يمينة، قاسمي أسماء، تدقيق الموارد البشرية ودوره في رفع كفاءة المستخدمين. مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي. شعبة العلوم المالية والمحاسبة، جامعة ادرار. 2022/2021.
11. حملة جاسم، تدقيق الموارد البشرية كأداة لتشخيص وتحسين واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية-دراسة حالة بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي 2017/2016.
12. القط يحيى، تدقيق الموارد البشرية كأداة لتقييم الخدمات الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بغرداية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة، قسم العلوم المالية والمحاسبة، جامعة غرداية، 2017/2016.
13. بلعللى نسيم فريال، محاضرات في التدقيق الاجتماعي، جامعة قسنطينة.
14. جعلاب الزهرة، مطبوعة دروس مقياس التدقيق الاجتماعي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة-الجزائر، 2022/2019.
15. كمال مولوج، إسماعيل مولوج، أثر تدقيق الموارد البشرية في تحسين إدارة الموارد البشرية -دراسة ميدانية، الأعمال الكاملة للمؤتمر العلمي الثاني عشر بعنوان -التدريب من أجل التشغيل والتنمية، 9/10 ديسمبر 2018، جامعة بني سويف، مصر.
16. مراد سكاك وفارس هباش، دور التدقيق الاجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا ف ظل الانفتاح الخارجي، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس -سطيف- الجزائر، يومي 20 -21، 2334.

قائمة المصادر والمراجع

17. مهمل عادل أمين، محاضرة بعنوان إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2023.
18. مقدم وهيب، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين، دراسة حالة ثلاث شركات عربية- مداخله ضمن فعاليات المنتدى الدولي الثالث بعنوان منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، يومي 14/15 فيفري 2012.
19. محمد جودت ناصر، علي الخضر: المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، منشورات جامعة دمشق، 2013.

ت- المقالات والمجلات العلمية:

20. امنة تونسي، وإبراهيم بورنان، المراجعة الاجتماعية ودورها في تضيق فجوة التوقعات عن المسؤولية الاجتماعية من خلال المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 7، العدد3، 2016.
21. تفرات يزيد، أثر تدقيق إدارة الموارد البشرية في الرفع من أداء العاملين في المنظمات الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة بشركة المواد الدسمة COGRAL SRA، بولاية الجزائر، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، المركز الديمقراطي-برلين- ألمانيا، العدد 04، أبريل 2019.
22. زبيب خيرة، مقال حول دول التدقيق الاجتماعي في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية، دراسة تطبيقية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية غرداية والجلفة، 2014، مجلة دراسات و أبحاث ISSN:9751-1112، العدد 17 جوان 2017. السنة التاسعة.
23. سليمان ملبكة، التدقيق الاجتماعي كأداة لتأمين جودة الموارد البشرية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، مج 3. ع2019، 1.
24. العيفة رحيمة وآخرون، معيقات تطبيق التدقيق الاجتماعي في مكاتب التدقيق بالجزائر، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، الجزائر، العدد01، 2019.
25. لعل نورية، تدقيق إدارة الموارد البشرية: رسم الإطار والمنهج الممارس، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 02، العدد 01، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، الجزائر، 2017.
26. مبروك بن شريف، اسيا هيري، التدقيق الاجتماعي الية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية أدرار، مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 16، العدد 41. 01.03.2017.
27. هاشم الموسوي وجمانة التميمي، المراجعة الاجتماعية دراسة تحليلية ف شركة نفط الجنوب، مجلة العلوم الاقتصادية، العراق، العدد 2330، 50.
28. محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الأزارية الإسكندرية. 2006.
29. منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة و آفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، 2014.
30. ث- المواقع الالكترونية:

31. <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines>

A- Livres:

32. Jacques IGALENS, Jean-Marie PERETTI, Audit social : Meilleure pratique méthodes outils, Eyrolles édition ; Paris, 2008.
33. Alain Meignant, Manuel d'audit du management des ressources humaines : méthode audit MRH, édition Liaisons, Paris, 2007.
34. Stéphane Balland, Anne-Marie BOUVIER, management des entreprises en 24 fichiers, édition Dunod, Paris.
35. Jean Pasquero, La responsabilité sociale de l'entreprise, trajectoire d'une idée, Repenser la responsabilité sociale de l'entreprise, Corinne Gendron et Bernard Girard, Armand Colin, Paris, 2013/2014.

B- Articles Et Revues Scientifiques:

36. Bouchra BAKADIR, Audit des ressources humaines et performance dans les entreprises maghrébines-essai d'analyse, Maroc, 2009.
37. Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG), 2015.

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الملحق رقم 1: تقرير التدقيق الداخلي



مخبر الأشغال العمومية في جنوب البلاد
LABORATOIRE DES TRAVAUX PUBLICS DU SUD

E.P.E
SOCIÉTÉ PAR ACTIONS
CAPITAL SOCIAL 1.400.000.000 DA

RAPPORT D'AUDIT INTERNE

- N° d'audit : 01/SSTE/2023.
- Norme (s) d'audit : ISO 14001v2015 et ISO 45001v2018
- Structure : DG et unité GHARDAIA.
- Responsable d'audit:
- Auditeur(s) stagiaires :
- Date (s) d'audit : 18 au 21/12/2023

1) Objectif :

- Vérifier la conformité du système de management SST E par rapport aux exigences de l'ISO 14001 v 2015 et ISO 45001 v 2018.

2) La confidentialité :

- Toutes les informations récoltées au cours du présent audit, ainsi que le présent rapport sont destinés à un usage interne et sont la propriété exclusive de l'entreprise. Ces informations sont donc confidentielles et ne peuvent être divulguées à quiconque, sans le consentement de l'entreprise.

3) Site(s)audité(s):

N°	Date	Site	Auditeur	Référentiel(s) d'audit
01	Du 18/12/2023 au 21/12/2023	DG et U.Ghardaia		ISO 45001 v 2018 et ISO 14001 v 2015

4) Constat (s) : Nombre de Non-conformité (s): 17
Nombre d'observation(s) : 20

N°	01 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001 § 8.1
Processus	PCS-04 : Études	Documents/procédures	P-2.10 : étude et expertise
Non-conformité	Pour la réalisation d'une étude avec déplacement sur le terrain, des préalables sont nécessaires pour la bonne exécution de la commande comme la check-list avant le départ en mission (F-2-13). La check-list relative à la SST n'est pas appliquée.		

N°	02 sur 17	Norme et chapitre	ISO 14001 § 6.1; 6.2 ISO 45001 § 6.1; 6.2
Processus	PCS-09b : maintenance des équipements	Documents/procédure	P-7 ¹ .13 : RM
Non-conformité	Il existe différents objets qui portent atteinte à l'environnement et à la santé et à la sécurité aux alentours de l'atelier de maintenance des équipements, à savoir une échelle non conforme, une table de réparation souillée d'huile en contact permanent avec le personnel, un établi inutilisé, des moteurs électriques non fonctionnels, des déchets métalliques et en bois, un fût pollué de Torada. Les chaises de travail sont inconfortables et ne répondent pas aux règles ergonomiques.		

N°	03 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001§ 6.1; 6.2
Processus	PCS-09d : entretien des locaux	Documents/procédure	P-23.00 : gestion EPI
Non-conformité	Pour la protection des travailleuses du nettoyage des bureaux et sanitaires, la dotation en gants, blouse, masques et chaussures n'est pas maîtrisée. En effet, il n'existe pas de planning ni de règle concernant la fourniture de ces éléments, la liste de suivi de dotation en EPI (F-23-04) n'est pas appliquée.		

N	04 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001 § 6.1; 6.2
Processus	PCS-09d : entretien des locaux	Documents/procédure	P-23.00 : gestion EPI
Non-conformité	La gestion des chaussures de sécurité pour les travailleurs qui manipulent la préparation du béton n'est pas maîtrisée. En effet, la manipulation du béton nécessite des bottes spécifiques qui existent, mais qui ne sont pas utilisées au détriment des chaussures de sécurité qui sont détruites avant le délai de la nouvelle dotation.		

قائمة الملاحق

N°	05 sur 17	Norme et chapitre	ISO 14001 § 6.1, 6.2.
Processus	PCS-09d : entretien des locaux	Documents/procédure	P-19.01 : gestion des déchets
Non-conformité	La gestion des déchets au niveau de l'espace réservée à cet effet n'est pas maîtrisée. En effet, des déchets dangereux (batteries, toners) sont stockés au même endroit que les pneus, métaux, bois. Une plateforme de stockage en construction semble insuffisante à cet effet. Le fût de récupération des huiles usagées n'est pas protégé et présente des parois souillées. Des fûts ayant contenu de l'huile sont jetés pêle-mêle. Les trous d'essai de sondage effectué sur l'espace servant à la réparation ne sont pas rebouchés et contribuent ainsi à aggraver la pollution du sol.		
N°	06 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001 § 6.1; 6.2
Processus	PCS-05 : Contrôle de chantier	Documents/procédure	P-21.01 : utilisation de la source gamma
Non-conformité	L'activité de contrôle des chantiers consiste, entre autres prélèvements d'échantillons, à utiliser, pour l'essai de compacité de la couche, le gamma densimètre, source de radiations. Il a été constaté que les utilisateurs de la source gamma ne savaient pas faire fonctionner le radiomètre pour savoir quelle est la densité des radiations émises dans les limites du seuil de sécurité. Les séances de sensibilisation pour l'utilisation du radiomètre ne sont pas assurées. Lieu : chantier dédoublement de RN 49 sur 20 km, Lot 01 et 04.		
N°	07 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001 § 6.1; 6.2.
Processus	PCS-05 : Contrôle de chantier	Documents/procédure	P-21.01 : utilisation de la source gamma
Non-conformité	Au moment de l'utilisation de la source gamma, les mesures qui sont effectuées par le radiamètre ne sont pas enregistrées ni analysées donnant la preuve que le seuil de sécurité n'est pas dépassé. Lieu : chantier dédoublement de RN 49 sur 20 km, Lot 01 et 04.		
N°	08 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001, 14001 § 6.1; 6.2.
Processus	PCS-07 : Essais en laboratoire	Documents/procédure	P-05.10 : Essais laboratoire
Non-conformité	Dans le laboratoire de chimie, il existe une grande quantité de jerricans vides ayant contenu de l'eau déminéralisée et de produits périmés. Les produits chimiques sont stockés dans une armoire métallique ouverte ne répondant pas aux règles de santé et de sécurité. Il y a présence de poussières provenant des essais sur matériaux et du vent de sable, nuisible à la santé et au bon fonctionnement des appareils. Les FDS des produits chimiques existent, mais les résumés des FDS (F-9-21) servant à faciliter leur compréhension n'est pas disponible. Lors de subdivision des solutions préparées, les récipients devant les contenir ne portent pas de pictogrammes.		

N°	09 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001, § : 6.1; 6.2.
Processus	PCS-07 : Essais en laboratoire	Documents/procédure	P-05.10 : Essais laboratoire
Non-conformité	<p>Dans le laboratoire identification des sols, la sensibilisation sur la connaissance des produits chimiques dangereux n'est pas assurée, les résumés des FDS (F-9-21) ne sont pas disponibles.</p> <p>La poussière est omniprésente, mais il n'y a pas d'extracteur d'air.</p> <p>Il n'y a pas de local réservé pour la prise des repas.</p>		
N°	10 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001, §6.1;6.2.
Processus	PCS-07 : Essais en laboratoire	Documents/procédure	P-05.10 : Essais laboratoire
Non-conformité	<p>Dans le laboratoire service matériaux, existence d'une grande quantité de poussière, mais il n'y a pas d'extracteur d'air.</p>		
N°	11 sur 17	Norme et chapitre	ISO : 45001, 14001, § : 6.1; 6.2.
Processus	PCS-09c : maintenance auto	Documents/procédure	P-19.01 : gestion des déchets
Non-conformité	<p>L'atelier de réparation auto ne répond pas aux règles de santé et sécurité. En effet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le sol est imbibé d'huile qui provient des déversements et de la manière de travailler. - La fosse et les escaliers sont pleins d'huile. - La cuvette de rétention des fûts d'huile ainsi que ses parois sont sales d'huile. - Sur la cuve de rétention d'huile, se trouve une bassine métallique de nettoyage des pièces au gas-oil. - Des déchets résultant des travaux de réparation (filtre à huile, pièces) se trouvent éparpillés dans l'atelier. - Des bouteilles en plastique se trouvent stockées sous un équipement de travail (extracteur de roulements). - Il y a trois fûts d'huile vides. - Des pièces détachées usagées en attente de leur vente sont stockées avec des ordures. - Inexistence de vestiaires et de douches et d'un endroit pour les repas. 		
N°	12 sur 17	Norme et chapitre	ISO 14001; § 6.1; 6.2.
Processus	PCS-09b : maintenance équipements PCS-09c : maintenance auto	Documents/procédure	P-19.01 : gestion des déchets
Non-conformité	<p>L'aire de réparation des sondeuses est inondée d'huile et d'hydrocarbures provenant des actions de réparation et des fuites.</p>		

قائمة الملاحق

N°	13 sur 17	Norme et chapitre	ISO 14001§ 9.1.
Processus	PCS-09b : maintenance équipements PCS-09c : maintenance auto	Documents/procédure	F-13-16 : Tableau de bord SSTE
Non-conformité	Les résultats du tableau de bord de 1 ^{er} semestre 2023 relatifs à l'objectif de réduire les déversements des huiles sont erronés. En effet, le tableau indique un résultat nul, indiquant aucun déversement de produits alors que les déversements sont apparents. Aucun rapport d'incident ni aucune DAC n'ont été ouverts.		
N°	14 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001, 14001§ 6.1; 6.2.
Processus	PCS -10 : Appro	Documents/procédure	
Non-conformité	Pendant la visite du magasin des produits chimiques, on a constaté : . Existence de poussière, . Produits chimiques périmés en attente d'évacuation, . La cuve de rétention d'une des citernes de xylène est pleine de jerricans vides et n'est pas identifiée, . La deuxième citerne de xylène est posée sur sa cuve de rétention dont les limites dépassent les dimensions de la cuve de rétention. De plus, elle n'est pas identifiée et des auto-collants d'eau déminéralisée y sont collés, pouvant induire en erreur les utilisateurs ou autres personnes.		
N°	15 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001§ 6.1; 6.2.
Processus	PCS -10 : Appro	Documents/procédure	
Non-conformité	Le magasin principal des outils de sondage mériterait à être mieux géré. Une partie de ce magasin sert de vestiaire pour les travailleurs, ce qui constitue une source de risques. En effet, un ensemble de matériels et d'objets pourraient être dangereux.		
N°	16 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001 et 14001 § 6.1.3.
Processus	HSE	Documents/procédure	P-26.00 : ECL
Non-conformité	L'évaluation de la conformité réglementaire en SST et en environnement (F-26-02) n'est pas finalisée.		
N°	17 sur 17	Norme et chapitre	ISO 45001§ 9.1
Processus	HSE	Documents/procédure	P-14.01 : inspection HSE
Non-conformité	Les mesures de l'intensité du bruit et de la lumière (F-14-03) ne sont pas réalisées au niveau des locaux de travail.		

▪ 5) Observations : (20)

1. (§7.5.3, ISO 45001 et 14001) : Pour les études, l'analyse du contexte relative au processus a été réalisée (enjeux internes et externes) ainsi que l'identification des dangers et des aspects environnementaux. L'audité ne semblait pas maîtriser la documentation y afférente malgré une compétence avérée dans le fonctionnement de son processus.
2. (§7.3, ISO 45001 et 14001) : Les sensibilisations sur les risques SST et environnement ont été réalisées pour le pilote de processus selon un planning. Mais la transmission des informations du pilote de processus envers ses travailleurs ne s'est faite qu'oralement.
3. (§6.1.2, ISO14001) : Pour l'entretien des locaux, le tri des déchets ménagers est assuré par l'existence de bacs dédiés au carton, aux matières plastiques et aux ordures ménagères. Mais néanmoins, il ne se fait pas dans les conditions requises du fait que les capacités ne suffisent pas au regard de la fréquence d'évacuation. De plus, on retrouve dans un même bac tous les types de déchets, preuve que le tri n'est pas efficace.
4. (§6.1.2, ISO45001) Pour le contrôle de chantier, au niveau de la salle « contrôle », le toluène utilisé dans l'appareil Kumagawa est un produit chimique dangereux et constitue un risque pour les travailleurs. Il a été constaté des odeurs de ce produit émanant de fuites pendant la réalisation de l'essai. De plus, à la fin de l'essai, le toluène pollué de bitume ayant servi à l'essai est stocké jusqu'à évaporation, pouvant créer ainsi un risque supplémentaire de contamination, à long terme.
5. (§6.1.2, ISO45001) Le résumé de la fiche de données de sécurité (FDS) du toluène n'a pas encore été élaboré.
6. (§7.5.3, ISO45001) contrôle et laboratoire : La dotation en EPI pour les travailleurs se fait régulièrement, seulement pour les masques et les lunettes, il n'y a pas d'enregistrements ni de preuve que cela a été fait.
7. (§8.1, ISO 45001) pour le contrôle et sondage : Concernant l'objectif de réduction des accidents de la route, une check liste avant départ est ouverte à chaque intervention. Dans le cas d'une non-conformité de non-respect d'un des point de la check- list (F-2-13), (cas du lot 3 – lot 4 de la RN 49 sur le Partner 00200 315 47 en date du 14/12/2023), une demande d'intervention est ouverte, mais une fois la correction faite, la correction n'est pas reportée sur la check list dans la colonne correspondante, laissant ainsi la check list « non conforme ». Cette preuve est gardée au niveau du chef de service.
8. (§5.4, ISO 45001) afin de satisfaire l'exigence consultation et participation, les travailleurs participent : lors de la détermination des dangers et risques, pendant les inspections HSE, au besoin de réaménager un poste de travail (exemple de l'installation d'une douche de sécurité au laboratoire de chimie). Mais néanmoins, il n'y a pas de preuves de ces consultations.

9. (§5.4, ISO 45001) Comme moyen de consultation et de participation, la procédure correspondante prévoit l'installation d'une boîte à idées qui n'a pas encore été concrétisée.
10. (§6.1.2, ISO 4500, ISO14001) Dans le laboratoire des produits hydrocarbonés, on réalise l'essai au toluène pour déterminer la teneur en eau de l'émulsion. Le toluène pollué est utilisé pour le nettoyage de la verrerie et ensuite jeté comme déchet, contribuant à l'atteinte de la santé et à la pollution du sol.
Les boîtes métalliques vides ayant contenu des bitumes pour les essais sont jetées comme déchets avec les autres déchets.
L'appareil RTFOT pour essai de vieillissement du bitume dégage énormément de fumées toxiques et nuisibles à la santé.
11. (§6.1.2, ISO 4500, ISO14001) Pour le processus approvisionnement : lors de l'identification des dangers et évaluation des risques et de la détermination des aspects environnementaux et des impacts environnementaux significatifs, les concernés par le processus n'ont pas assisté à cet action.
12. (§6.1.2, ISO 4500, ISO14001) Pour le HSE, la méthode d'évaluation des risques professionnels utilisée n'est pas uniforme pour tous les processus. En effet, dans le dossier (F-18-02) « EVRP DAL » pour le processus appro, les valeurs de la criticité sont numériques (1,2..) alors que pour le processus HSE les valeurs de la criticité s'expriment selon la priorité (P1, P2).
13. (§6.1.4, ISO 45001) Le plan d'action issu de l'évaluation des risques des processus (F-18-03) ne comporte pas certaines actions pourtant retenues selon leur criticité forte et qui découlent de l'évaluation des risques. Ex : technico-commercial, RH, HSE (SIE) et études géotechniques.
14. (§6.1.4, ISO 14001) Le plan d'action issu de la détermination des aspects environnementaux significatifs (AES) ne correspond pas aux actions retenues pour leur criticité élevée des AES. En effet, sur 29 actions retenues significatives de l'AES, le plan d'action correspondant n'en comporte que 19 actions. Il s'avère que certaines actions communes ont été regroupées et non individualisées, ce qui pourrait compromettre la gestion de ces actions.
15. (§6.1.2, ISO 4500) L'étude de danger de l'entreprise à réaliser par un organisme externe n'est pas encore finalisée.
16. (§7.4.2, ISO 45001) L'affichage en pictogrammes est insuffisant.
17. (§7.4.2, ISO 45001) L'affichage des règles et indication de circulation à l'intérieur de l'entreprise est insuffisant
18. (§7.5.3, ISO 45001 et 14001) : Pour l'évaluation amélioration, la plus part des pilotes de processus, au moment de l'audit, ne maîtrisent pas les informations documentées relatives au fonctionnement de leur processus.

19. (§6.2, ISO 45001 et 14001) : Concernant l'objectif du taux d'avancement de la mise en place du SMI, les actions ont été réalisées selon le planning contractuel du bureau accompagnateur. L'information documentée relative au planning et au suivi de cet objectif n'a pas été élaborée.
20. (§10, ISO 45001 et 14001) : La gestion des DAC est bien maîtrisée mais aucune DAC n'a été clôturée. Exemple : installation d'extracteurs d'air.

▪ **6) Conclusion d'audit :**

D'une manière générale, l'audit interne s'est déroulé dans de bonnes conditions de programmation et de respect du plan d'audit. La documentation était disponible au niveau des activités des processus et les interviews basées sur l'intérêt mutuel d'échange gagnant-gagnant du moment que l'audit permet l'amélioration continue. De ce fait, les pilotes de processus ont été réceptifs à l'importance de réaliser des audits internes en faisant participer leurs collaborateurs afin de participer à l'amélioration de leurs conditions de travail.

▪ **7) Points Forts : (20)**

1. Pour le management, la politique SSTE de LTPS exprime, dans ses engagements, le besoin de fournir des conditions de travail sûres et saines à l'effet de protéger son personnel en matière de SST pour pouvoir satisfaire ses contrats et ses engagements dans les projets vis-à-vis des clients. Ceci n'est possible que grâce à la compétence du personnel qui est formé continuellement et qui fait face à une concurrence rude, induisant son implication dans la réussite des exigences imposées par le système de management SST E.
2. L'engagement de la protection de l'environnement de la politique SST E se traduit par une recherche de l'amélioration de la performance environnementale par la mise à disposition des ressources managériales et financières à travers les projets d'aménagement de structures permettant de gérer les déchets et de minimiser les déversements de produits polluants (huiles usagées, déversements accidentels). Des séances de sensibilisation et de formation sur les questions de la SST et de l'environnement sont organisées à cet effet.
3. La compréhension du contexte de l'entreprise est prise en charge dans sa dimension d'obligation d'atteinte des objectifs stratégiques. En ce sens que la direction veille à cerner tous les facteurs de risque qui influent sur sa capacité à maintenir sa place sur le marché par le recrutement au besoin, le respect des clauses contractuelles SST et environnementales imposées par les clients et par son expérience qu'elle exploite comme opportunité.
4. Pour le technico-commercial, lors de l'élaboration de l'offre suite à la demande du client, des exigences HSE sont revues.

5. Dans l'imprimé de la mesure de la satisfaction client F-1-45f.08, un élément a été introduit concernant le respect des règles relatives à la SST et à la protection de l'environnement.
6. Pour le sondage, pour traiter une demande du client, toutes les étapes sont respectées comme la check-list du contrôle matériel, l'implantation du chantier, l'exécution du travail, le repli, et la remise en état des lieux, sauf le rebouchage du trou de sondage à la demande du client. En matière de protection de l'environnement, il n'y a pas d'utilisation de produits chimiques dangereux.
7. Les plannings et la gestion des opérations de sondage sont bien gérés et maîtrisés.
8. La maintenance des équipements de laboratoire se fait selon un plan de maintenance F-7-29.00 pour assurer la fiabilité des équipements. La réparation se fait selon la demande du client interne. Les résultats sont notés dans le carnet de suivi de chaque équipement au niveau de l'activité concernée alors que la preuve de l'intervention au niveau du processus maintenance est la fiche d'intervention. En matière de respect de l'environnement, tout appareillage qui ne remplit plus ses fonctions est proposé à la réforme est ensuite déclaré comme déchet à traiter.
9. Afin de réaliser les interventions en toute sécurité, des formations sur les thèmes : électronique, électricité industrielle et habilitation électrique ont été réalisées. Des séances de sensibilisation sur les risques chimiques et la gestion des déchets ont été réalisées.
10. Pour l'entretien des locaux, pour la dotation des travailleurs responsables de l'entretien des espaces et de l'évacuation des déchets est assuré.
11. L'étalonnage des équipements relatifs à la santé et sécurité ont été étalonnés. Il s'agit du sonomètre et du luxmètre en date du 07 aout 2023. La gestion de cette activité est très bien maîtrisée avec la compétence avérée du pilote de processus.
12. Pour les ressources humaines, les fiches de postes des catégories des travailleurs ont été actualisées en introduisant les caractéristiques en matière de SST et environnement, pour permettre de responsabiliser chacun dans son domaine d'activité.
13. La mise à disposition du personnel est assurée à travers un planning de recrutement annuel. Dans le cas d'une forte demande de la part des structures pour satisfaire des contrats non programmés, un recrutement occasionnel se fait selon le besoin.
14. En plus de l'abonnement aux textes réglementaires et de l'envoi de certains autres par le Groupe GEICA qui informe les structures de l'apparition d'une nouvelle loi pour application.
15. Pour les appro, concernant l'acquisition des biens lors des achats, le fournisseur s'acquitte de toutes démarches relatives à l'expédition des colis en respectant les aspects de sécurité et d'environnement.

Pour les prestations de service par un tiers, le contrat a inclut le respect des clauses SST et environnement.

Exemple : contrat fourniture et installation d'un système de chauffage central antenne Laghouat.

Exemple : consultation comptage automatique routier du 30/10/2023.

16. Pour le HSE, des séances de sensibilisation ont été réalisées en interne par le responsable HSE, mais certaines autres sensibilisations ne sont pas enregistrées.
17. La réalisation de l'évaluation des risques professionnels et les impacts environnementaux a été réalisée en présence des pilotes de processus sous forme de sensibilisation en date du 18/1/2023.
Liste des travaux où les travailleurs sont exposés aux risques professionnels est incluse dans le plan d'intervention en cas d'urgence validé le 17/02/2022.
18. Pour l'évaluation amélioration, les caractéristiques relatives à la SST et l'environnement ont été introduites dans les procédures de travail de l'entreprise.
Exemple : introduction de la fiche technique des EPI dans la procédure P 23 relative aux EPI; introduction des conditions de sécurité dans les consultations.
19. Élaboration d'une instruction de sécurité pour les déplacements et les missions pour assurer la sécurité des missionnaires INS-P18-01-00 approuvée le 14/9/2023.
20. La planification du système de management intégré est réalisée.

▪ . 8) **Recommandation de l'équipe d'audit :**

L'équipe d'audit recommande une prise en charge sérieuse et sans délai indu des demandes d'actions correctives par les pilotes de processus afin de se préparer à l'audit à blanc et à l'audit de certification.

9) Diffusion du rapport :

Date et Visa du RA

- PDG
- RMQ
- PIP
- DU/DT
- DAL



le 22/12/2023

الملحق رقم 2: تقرير التدقيق على إدارة الاجازة السنوية واجازة الاستشفاء ونفقات المهمة



**RAPPORT D'AUDIT
SUR LA
GESTION DES
CONGES ANNUELS,
LES CONGES DE
RECUPERATION ET
LES FRAIS DE
MISSION**



NOVEMBRE 2020

[Cellule d'Audit - LTPS]

RAPPORT D'AUDIT

Direction(s) auditée(s)	Direction des Ressources Humaines & de l'Administration
Structure(s) auditée(s)	Département des Ressources Humaine ; - Service des ressources humaines ; - Service de paie. Département des finances et de la comptabilité ; Département de la comptabilité ;
Objet de la mission	Audit sur la gestion des congés annuels, les congés de récupération et les frais de mission.
Date(s) de l'audit	Du 23 au 02.11.2020.
Auditeur	HACHANI ALI.

Monsieur le Président Directeur Général,

Faisant suite à la lettre de mission référencée n°455/DAI /DG/2020 du 05.11.2020 émanant du PDG, une mission d'audit portant sur la gestion des congés annuels, les congés de récupération et les frais de mission a été effectuée au niveau de la direction de l'administration et de la logistique.

L'audit a été effectué conformément aux normes de la profession et plus particulièrement par référence à la charte et procédures de l'audit interne du LTPS.

I. OBJECTIFS DE LA MISSION

Les objectifs tels que définis par le PDG consistent à s'assurer du respect de la réglementation et d'évaluer les procédures y afférentes en vigueur.

II. CONSULTATION DES DOCUMENTS

La mission s'est appuyée essentiellement sur les éléments cités ci-dessous :

- A. La convention collective de l'entreprise du 09.06.2014 ;**
- B. La Procédure de gestion sur l'organisation, création fonctionnement et contrôle de la caisse validée par le CA 22.13.2018 ;**
- C. Les Fiches de poste : chef de département finances et comptabilité, chef de département des ressources humaines, chef de service personnel et chef de service paie.**
- D. Les ordres de mission ;**
- E. Les décomptes de remboursement des frais de mission ;**
- F. L'états des avances sur frais de mission ;**
- G. Fiches de paie ;**
- H. Le registre légal des congés annuels ;**
- I. Les demandes de congé ;**
- J. Les titres de congés ;**
- K. Le grand livre comptable, compte 625100 – indemnité de frais de mission ;**
- L. Grand livre comptable, compte 425001 – avance sur frais de mission ;**

III. DEROULEMENT DE LA MISSION :

La mission d'audit a été effectuée durant la période du 23 au 02 novembre 2020, comme suit :

- 1) Réunion d'ouverture :** elle s'est déroulée en date du 23.11.2020.
- 2) Phase de réalisation (normes et MPAs 2300) :** elle s'est déroulée du 23 au 02.11.2020. Durant cette phase, la mission d'audit a été réalisée au niveau de la Direction de l'Administration et de la logistique le département des finances et comptabilité.

- 3) **Phase de conclusion** : elle s'est déroulée le 02.11.2020. Durant cette phase, la synthèse des travaux réalisés a été établie.
- 4) **Phase de clôture** : elle s'est déroulée en date du 02.11.2020, en présence (voir feuille de présence).
- 5) **Phase de rédaction du rapport d'audit et communication (normes et MPAs 2400)** : le rapport d'audit a été établi en date du 02.12.2020 et transmis au PDG en date du 02.12.2020.

Les travaux d'audit ont été effectués sur la base du principe de sondage et ce conformément aux modalités pratiques d'application 2320-3 de l'audit interne, afin de fournir des preuves factuelles et une base raisonnable permettant d'obtenir des preuves d'audit suffisantes, fiables, pertinentes et utiles pour atteindre les objectifs de la mission.

Aussi, il y a lieu de signaler que nous nous sommes largement entretenus avec le personnel en place des problèmes soulevés et à chaque fois nous avons rendu compte de nos conclusions aux responsables concernés.

Aussi, je tiens à remercier le personnel qui a eu à collaborer avec moi dans cette mission tant au niveau de la direction générale qu'au niveau des structures centrales pour leur chaleureux accueil ainsi que pour leur collaboration très efficace. Je remercie vivement Messieurs, le DAL et le DRH pour la disponibilité ainsi que pour les orientations qu'ils ont donné au personnel en mettant à ma disposition toutes les informations demandées.

IV. ENTRETIENS MENES

Des entretiens ont été effectués avec les responsables :

- Directeur de l'Administration & de la logistique :
- Chef de département des finances & comptabilité :
- Chef de Département des Ressources Humaines :
- Chef de service de ressources humaines :
- Chef de service de paie :
- Chef de service des finances & trésorerie :

V. CONSTATATIONS

▪ Points forts :

1. L'existence de procédure de gestion sur l'organisation, création fonctionnement et contrôle de la caisse validée par le CA 22.13.2018, dont laquelle les modalités d'attribution des avances sur frais de mission sont définies ;
2. Les vérifications des écritures comptables font ressortir que les frais de mission, les avances sur frais de mission ainsi que les congés annuels sont imputées dans les comptes comptables appropriés.
Les imputations comptables des avances sur salaires, que ce soit une avance par caisse ou une avance par chèque, sont enregistrées dans les comptes appropriés ; en débitant le compte 425001 (avance sur frais de mission) par le crédit du compte 512000 (banque) ou 531000(caisse) sur la base des pièces justificatives :
 - L'ordre de mission.
 - La demande d'avances sur frais de mission enregistrée et signée par le Directeur de la structure, le missionnaire et le chef de département des finances et comptabilité.
 - L'ordre de paiement signé par le PDG, le DFC et le bénéficiaire.

- Le chèque signé par le PDG, le DFC (cosignataire) si l'avance est supérieure de 15 000DA.
- 3. Pour le suivi des avances sur frais de mission ; un état de remboursement des frais de mission se fait mensuellement par le département des finances et comptabilité, par lequel la différence entre le montant des frais de mission et les avances sur les frais de mission est calculé par missionnaire (travailleur).
- 4. Une séance de travail a été tenue le 16.07.2020 sanctionnée par un procès-verbal n°231/DRHA/2020/196/DG/2020 du 20.07.2020 pour la régularisation de la situation salariale des travailleurs, relative à la période de confinement dû à la pandémie du coronavirus Covid-19.
- 5. Les archives des dossiers ordres de mission et leurs décomptes au niveau de la structure des ressources humaines et le département des finances et comptabilité sont bien tenues ;
- 6. Bonne motivation du personnel du département des ressources humaines et du département des finances et de la comptabilité et ce par la désignation des nouveaux responsables à la tête des deux structures durant l'exercice 2020.

▪ Remarques & observations :



1. Ajuster l'organigramme détaillé de le département des ressources humaines et du Département des finances et de la trésorerie ;
2. Accélérer la validation et la mise en application du projet de procédure de gestion des congés annuels en rajoutant la gestion des congés de récupération ;
3. Confectionner une procédure de gestion des ordres de mission en précisant la démarche à entreprendre en cas d'avances sur frais de mission supérieur à 15.000,00 DA (avances sur frais de mission par chèque) ;
4. Actualiser les fiches de poste en prenant en compte la gestion des ordres de mission (de l'élaboration de l'ordre de mission jusqu'à leur décompte), la gestion des congés annuels et les congés de récupération ;
5. Modifier les seuils mentionnés sur les formulaires de demandes d'avance sur frais de mission selon la procédure de gestion de la caisse ;
6. Tenir une seule appellation du formulaire relatif au remboursement des frais de mission.
7. Accélérer la mise en marche du logiciel de gestion des Ressources Humaines (leader-soft).

La gestion des frais de mission est un processus important pour les entreprises et les organisations qui envoient leurs employés en déplacement professionnel. Voici quelques étapes clés à suivre pour gérer efficacement les frais de mission :

1. Politique de remboursement des frais : Établissez une politique claire sur les frais de mission, définissant les types de dépenses admissibles, les limites de remboursement, les modes de paiement acceptés et les procédures de soumission des demandes de remboursement.
2. Préparation avant la mission : Avant le départ en mission, informez les employés des règles et des procédures relatives aux frais de mission. Assurez-vous qu'ils comprennent les dépenses admissibles et les justificatifs nécessaires pour le remboursement.
3. Avances sur frais de mission : Si nécessaire, mettez en place un système d'avances sur frais de mission pour les employés qui ont besoin de liquidités pendant leur déplacement. Définissez des limites pour

ces avances et demandez aux employés de soumettre les justificatifs des dépenses dans un délai raisonnable après leur retour.

4. Collecte des reçus : Exigez des employés qu'ils conservent tous les reçus et justificatifs de dépenses liées à la mission. Il peut être utile de fournir des directives sur la manière de conserver et d'organiser les reçus afin de faciliter le processus de remboursement ultérieur.

5. Soumission des demandes de remboursement : Établissez un système clair et facile à utiliser pour que les employés soumettent leurs demandes de remboursement. Cela peut être sous la forme d'un formulaire en ligne ou d'un système de gestion des frais de mission. Veillez à ce que les employés fournissent tous les détails nécessaires, y compris les dates, les descriptions des dépenses, les montants et les justificatifs.

6. Vérification et approbation : Mettez en place un processus de vérification des demandes de remboursement. Assurez-vous que chaque demande est examinée attentivement, que les dépenses sont conformes à la politique de l'entreprise et que les justificatifs sont complets. Une fois approuvées, les demandes peuvent passer au service des finances pour le remboursement.

7. Remboursement des frais : Établissez un délai raisonnable pour le remboursement des frais de mission après l'approbation de la demande. Assurez-vous que les employés sont informés du délai prévu et fournissez-leur des informations sur la méthode de remboursement, qu'il s'agisse d'un virement bancaire, d'un chèque ou d'un autre moyen.

8. Suivi et analyse : Analysez régulièrement les frais de mission pour identifier les tendances, les dépenses excessives ou les problèmes potentiels. Cela peut aider à ajuster la politique de remboursement des frais, à offrir des conseils aux employés sur les meilleures pratiques en matière de dépenses et à améliorer l'efficacité globale du processus de gestion des frais de mission.

En suivant ces étapes, vous devriez être en mesure de mettre en place une gestion efficace des frais de mission au sein de votre entreprise ou organisation. N'oubliez pas d'adapter ces étapes à vos propres besoins et réalités organisationnelles.

Congés annuels et congés de récupération

Les vérifications opérées sur la gestion des congés annuels et congés de récupération a fait ressortir ce qui suit :

1. Les provisions des congés annuels au titre de l'exercice 2019 sont de l'ordre de 26.465.52,71DA Elles sont calculées sans prendre en considération les reliquats des congés des exercices antérieurs à 2019 (apurés en grande partie durant l'exercice 2020 par les dispositions prises durant la pandémie Covid19) ;
2. Manque de rapprochement périodique de la gestion des congés annuels et congés de récupération, notamment les congés du personnel qui se trouvent au niveau des chantiers, ce qui a généré l'absence d'un état exhaustif, nominatif et valorisé sur la situation des reliquats ce qui ne nous a pas permis de vérifier la gestion de ces reliquats ; certains travailleurs, du corps technique, ont même consommé leurs congés durant la période pandémique des arrêts de cas de force majeure sans avertir la structure des ressources humaines concernée selon la chef de service des ressources humaines ;
3. La vérification de registre légal des congés annuels nous a permis de constater ce qui suit :
 - Les montants des indemnités de congé ne sont pas à jour sur le registre ;
 - Manque des émargements des travailleurs de chantier ;
4. Certaines demandes de congé ne sont signées que par les chefs de missions et responsables hiérarchiques sans celles des intéressés(es) à titre d'exemple (n°1398/DRHA/DG/2020 du 08.09.2020, 1395/DRH/DG/2020 du 26.10.2020, 1384/DRH/DG/13 DU 01.11.2020, 1378/DRHA/DG/2019).
5. Les titres de congé ne sont pas établis d'une manière systématiquement aux intéressés, ils le sont à la demande avec un accusé de réception ;

6. La vérification de certains dossiers des reliquats de congés annuels et congés de récupération a fait ressortir que certains travailleurs (soutien) ont un nombre de jours de congés élevé, à titre d'exemple :

Nom & prénom	Fonction	Congés annuels	Congé de récupération
MAMMERI Salim	Service fiche de suivi	--	53 jrs
HADJADJ Ibrahim	Agent administratif	97 jrs	--
SMAIL Zakia	Service social	33 jrs	--
BENAMARA Said	Chauffeur		144 jrs

- 
1. Organiser une campagne d'apurement et assainissement des congés annuels et congés de récupération ; un état détaillé, exhaustif et valorisé sur la situation des reliquats de congés doit être établi, validé et transmis à la structure comptable pour le calcul des provisions des congés annuels ;
 2. Faire ressortir sur les titres de congé et/ou les demandes de congés les droits de congés (en nombre de jours), que ce soit le congé de l'année en cours, congé de récupération ou le reliquat de congé ;
 3. Renseigner correctement et mettre à jour le registre légal des congés annuels (indemnités de congés et signatures).

Gestion des frais de mission

1. Le décompte des frais de mission ainsi que la gestion des avances sur frais de mission sont assurés par le service des finances au niveau du département des finances & de trésorerie. La situation mensuelle du mois de Janvier jusqu'au mois de novembre 2020, des frais de mission & avances sur frais de mission se résume dans le tableau ci-après :

	U=KDA										
	Janv.	Févr.	Mars.	Avril	Mai	Juin	Juillet	Aout	Sept	Octobre	Nov
Frais de mission	1 832	467	623	1 174	298	304	162	--	1 591	1 138	657
Avance sur frais de mission	331	373	296	151	98	118	33	--	498	338	337
Reste	1 501	93	327	1 022	200	186	129	--	1 093	800	320

Commentaire :

Le total mensuel des frais de mission est supérieur aux avances sur frais mission durant les onze mois de l'exercice 2020.

2. Le solde comptable des avances sur frais de mission (compte comptable 425001) au 31.12.2019 est de l'ordre de 398.000,00DA dont des avances non réglées (jusqu'au 31.12.2019) qui datent depuis le mois de juin 2019, ce solde a été neutralisé au cours de l'exercice en cours 2020 ; Le compte comptable 425001, avance sur frais de mission, affiche durant les quatre dernières années, les soldes comptables ci-après :

	2016	2017	2018	2019
Solde comptable 425001	63 200,00	56 000,00	115 000,00	398 000,00

Commentaire

L'exercice 2019 a affiché une augmentation remarquable par rapport aux autres exercices qui est dû essentiellement au non remboursement de certaines avances sur frais de mission qui datent de juin 2019. Cela nous ramène à recommander de définir dans la procédure de gestion des ordres de mission, la durée de vie d'une avance sur frais de mission.

3. L'heure & la date de début et fin de mission ne sont pas mentionnées sur quelques décomptes des frais de mission, à titre d'exemple : décomptes des ordres de mission n°382/DRH/2019 du

26.12.2019, n°130/DPO/18 du 05.11.2019, n°57/SSC/2019 (situation de renseignement sur les décomptes réglée) ;

4. L'attribution des frais de mission au lieu de frais de déplacement pour les missionnaires d'études pour une durée supérieure à un (01) mois en un lieu de travail situé à plus de (70) Kilomètres de son lieu de travail habituel ou de résidence (cas de topographes) ;
5. L'utilisation des ordres de mission sur papier libre, pourra générer un risque de décompte, pour cela il est recommandé d'utiliser des ordres de mission préimprimés (prénumérotés) ;
6. Les horaires d'attribution des frais de mission (repas et/ou découché) ne sont pas définis sur la convention collective de l'entreprise ; la consultation des décomptes des frais de mission a fait ressortir que les frais de mission sont attribués comme suit :
 - 1^{er} repas à partir de midi pour un montant de 500 DA ;
 - 2^{ème} repas à partir de 18H00mn pour un montant de 500 DA ;
 - Découché à partir entre minuit et 6H00mn du matin pour un montant de 900.

- 
1. Etudier la possibilité de rattacher la mission de décompte des frais de mission et la gestion des avances sur frais de mission aux structures de gestion des ressources humaines au lieu le département des finances, notamment que l'entreprise a procédé à l'installation du nouveau logiciel des Ressources humain y compris la gestion des ordres de mission ;
 2. Faire ressortir dans la procédure de gestion des ordres de mission la durée de vie d'une avance sur frais de mission ;
 3. Exiger, aux missionnaires, le retour à la structure de rattachement pour pouvoir calculer les repas et les découchés par rapport aux dates & horaires de retour ;
 4. L'heure & la date de début et fin de mission doivent compléter le nombre de jours mentionnées sur les décomptes des frais de mission ;
 5. Respecter la convention collective notamment en matière des modalités d'attribution des frais de mission et frais de déplacement, en faisant la distinction entre la mission et le déplacement lors de décompte des ordres de mission ;
 6. Prévoir un formulaire spécifique aux déplacements (ordre de déplacement) ;
 7. Utiliser les ordres de mission préimprimés (prénumérotés) ;
 8. Définir clairement les horaires d'attribution des frais de mission (repas et/ou découché).

Outre les observations et recommandations qui précèdent, nous tenons à vous informer que les documents ayant servi de base à notre audit sont à votre disposition et consultables à tout moment par qui de droit.

Espérant vous avoir éclairé sur la gestion des congés annuels, congés de récupération et frais de mission, veuillez agréer Monsieur le Président Directeur Général, l'expression de notre considération distinguée.

LE RESPONSABLE D'AUDIT
INTERNE



PLAN D’ACTION



PLAN D'ACTION

AUDIT SUR LA GESTION DES CONGES ANNUELS, CONGES DE RECUPERATION ET FRAIS DE MISSION

N°	RECOMMANDATIONS	RESPONSABLE(S)	ECHEANCE	OBSERVATIONS
1	Ajuster l'organigramme détaillé de la Direction des ressources humaines & de l'administration et du Département des finances et de la trésorerie.	DG/DRH	Mars 2021	
2	Accélérer la validation et la mise en application du projet de procédure de gestion des congés annuels en rajoutant la gestion des congés de récupération.	DAI/DRH	Janvier 2021	
3	Confectionner une procédure de gestion des ordres de mission en précisant la démarche à entreprendre en cas d'avances sur frais de mission supérieur à 15.000,00 DA (avances sur frais de mission par chèque).	DAI/DRH	Février 2021	
4	Actualiser les fiches de poste en prenant en compte la gestion des ordres de mission (de l'élaboration de l'ordre de mission jusqu'à leur décompte), la gestion des congés annuels et les congés de récupération.	DRH	Février 2021	
5	Modifier les seuils mentionnés sur les formulaires de demandes d'avance sur frais de mission selon la procédure de gestion de la caisse.	DAI/DRH	Janvier 2021	
6	Tenir une seule appellation du formulaire relatif au remboursement des frais de mission.	DAI/DRH	Janvier 2021	
7	Accélérer la mise en marche du logiciel de gestion des Ressources Humaines (leader-soft).	DRH	Février 2021	
8	Organiser une campagne d'apurement et assainissement des congés annuels et congés de récupération ; un état détaillé, exhaustif et valorisé sur la situation des reliquats de congés doit être établi, validé et transmis à la structure comptable pour le calcul des provisions des congés annuels.	DRH	Avril 2021	

Audit sur la gestion des congés annuels, congés de récupération et frais de mission

9	Faire ressortir sur les titres de congé et/ou les demandes de congés les droits de congés (en nombre de jours), que ce soit le congé de l'année en cours, congé de récupération ou le reliquat de congé.	DRH	Avril 2021	
10	Renseigner le registre légal des congés annuels (indemnités de congés et signatures).	SRH/DRH	Mars 2021	
11	Etudier la possibilité de rattacher la mission de décompte des frais de mission et la gestion des avances sur frais de mission aux structures de gestion des ressources humaines au lieu le département des finances, notamment que l'entreprise a procédé à l'installation du nouveau logiciel des Ressources humain y compris la gestion des ordres de mission.	DFC/DRH	Juin 2021	
12	Faire ressortir dans la procédure de gestion des ordres de mission la durée de vie d'une avance sur frais de mission.	DAI/DRH	Mars 2021	
13	Exiger, aux missionnaires, le retour à la structure de rattachement pour pouvoir calculer les repas et les découchés par rapport aux dates & horaires de retour.	RMQ/DRH	Janvier 2021	
14	L'heure & la date de début et fin de mission doivent compléter le nombre de jours mentionnées sur les décomptes des frais de mission.	DFC/DAM/DRH	Janvier 2021	
15	Appliquer la convention collective notamment en matière des modalités d'attribution des frais de mission et frais de déplacement, en faisant la distinction entre la mission et le déplacement lors de décompte des ordres de mission.	DRH	Janvier 2021	
16	Prévoir un formulaire spécifique aux déplacements (ordre de déplacement).	DAI/DRH	Février 2021	
17	Utiliser les ordres de mission pré-imprimés (pré-numérotés).	DRH/RMQ	Mars 2021	
18	Définir clairement les horaires d'attribution des frais de mission (repas et/ou découché).	DAI/DRH	Février 2021	

Audit sur la gestion des congés annuels, congés de récupération et frais de mission

قائمة الملاحق

RESPONSABLE	DATE & SIGNATURE
Directeur de l'Administration et de la logistique	
Département des Ressources Humaines	
Département des Finances et comptabilité	
Chef de service des Finances et comptabilité	
Chef de service de gestion de paie	

Audit sur la gestion des congés annuels, congés de récupération et frais de mission

الفهرس

فهرس المحتويات:

I	إهداء
II	إهداء
III	شكر وعرفان
IV	ملخص الدراسة بالعربية:
V	ملخص الدراسة بالأجنبية:
VII	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الاختصارات والرموز
IX	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
ب	أ- توطئة:
ب	ب- الإشكالية:
ت	ت- فرضيات الدراسة:
ت	ث- أهداف الدراسة:
ت	ج- أهمية الدراسة:
ث	ح- مبررات ودوافع اختيار موضوع الدراسة:
ث	خ- حدود الدراسة:
ث	د- منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:
ج	ذ- تقسيمات الدراسة:
ج	ز- صعوبات الدراسة:
ج	ن- متغيرات الدراسة:
6	الفصل الأول: الإطار النظري لتدقيق إدارة المواد البشرية والمسؤولية الاجتماعية.
7	تمهيد:
8	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لتدقيق إدارة الموارد البشرية
8	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول إدارة الموارد البشرية.
9	المطلب الثاني: تدقيق إدارة الموارد البشرية
13	المطلب الثالث: أهداف ومعايير تدقيق إدارة الموارد البشرية:
15	المبحث الثاني: عموميات حول المسؤولية الاجتماعية
15	المطلب الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
19	المطلب الثاني: أبعاد ومعايير المسؤولية الاجتماعية

المبحث الثالث: دور تدقيق إدارة الموارد البشرية، والأساليب والأدوات المعتمدة في إجراء وظيفة تدقيق إدارة الموارد البشرية	22
المطلب الأول: دور تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية	22
المطلب الثاني: الأساليب والأدوات المعتمدة في إجراء وظيفة تدقيق إدارة الموارد البشرية	23
المبحث الرابع: الدراسات السابقة:	27
المطلب الأول: الدراسة العربية:	28
المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية	32
المطلب الثالث: الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	35
خلاصة الفصل:	38
الفصل الثاني: مدى ممارسة تدقيق إدارة الموارد البشرية في زيادة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسات الاقتصادية	39
تمهيد:	40
المبحث الأول: التعرف على المؤسسات محل الدراسة	41
المطلب الأول: التعرف بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بغرداية	41
المطلب الثاني: التعرف بمؤسسة مخبر الأشغال العمومية بالجنوب بغرداية	42
المطلب الثالث: التعرف بمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية	44
المطلب الرابع: التعرف بمؤسسة نفضال بغرداية:	47
المبحث الثاني: المنهجية والإجراءات المتبعة	48
المطلب الأول: منهجية وادوات الدراسة	48
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة	49
المطلب الثالث: متغيرات الدراسة	49
المبحث الثالث: المقابلة	50
المطلب الأول: إجراءات المقابلة	50
المطلب الثاني: عرض وتحليل اجوبة المقابلة	54
المطلب الثالث: مناقشة المقابلة	106
خلاصة الفصل:	108
الخاتمة:	109
التوصيات:	114
افاق الدراسة:	115
قائمة المصادر:	117
قائمة الملاحق:	121
فهرس المحتويات:	142