

دليل لجنة التدقيق في المؤسسات والشركات

عبدالعزیز مجاور

خبير محاسبي ومحكم معتمد بمركز التحكيم
التجاري لدول مجلس التعاون الخليجية
عضو جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية

الفهرس

5	مقدمة
7	الفصل الأول: اللجان الإدارية والزاميتها وضوابط تشكيلها
9	1_ اللجان الإدارية كأداة من أدوات الإدارة:
11	2 مزايا وعيوب تشكيل اللجان:
11	2.1 مزايا تشكيل اللجان الإدارية
13	2.2 عيوب تشكيل اللجان
16	2.3 دور المدقق تجاه اللجان الإدارية:
18	2.3.1 أهداف التدقيق على اللجان الفنية والإدارية:
20	2.3.2 الإجراءات الرقابية:
23	4 الإلزام في تشكيل بعض اللجان:
23	4.1 اللجان الإلزامية وفق التشريعات في البحرين
24	4.1.1 هل يمكن تغيير مسمى لجنة إلزامية؟
25	4.2 اللجان الإلزامية وفق موثيق الحوكمة
25	3.2.1 لجنة التدقيق
25	3.2.2 لجنة المكافآت
28	3.2.3 لجنة الترشيحات
30	3.2.4 لجان أخرى
30	5 ضوابط ومحددات تشكيل اللجان:
33	الفصل الثاني: النشأة التاريخية للجنة التدقيق وتطورها
33	مقدمة
34	1 نشأة لجنة التدقيق
37	2 الخلط بين لجنة التدقيق ولجنة الجودة
40	3 التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية Internal control & Internal Audit
45	4 مكانة لجنة التدقيق ضمن إطار الحوكمة:
47	الفصل الثالث: ضوابط تشكيل لجنة التدقيق ومهامها ومسؤولياتها
48	مقدمة

48	1 تشكيل لجنة التدقيق في الشركات والبنوك
48	1.1 العضو التنفيذي
49	1.2 العضو المستقل
49	1.3 حالات انتفاء صفة الاستقلالية عن عضو المجلس:
51	1.4 شروط العضوية
53	2 تشكيل لجنة التدقيق في الوزارات والمؤسسات الحكومية
55	3 تشكيل لجنة التدقيق في البنوك
55	4 مهام لجنة التدقيق ومسئولياتها:
56	4.1 مسئوليات اللجنة تجاه مجلس الإدارة
57	4.2 مسئولية لجنة التدقيق فيما يخص الإدارة التنفيذية
59	4.3 مسئولية لجنة التدقيق فيما يتعلق بالتدقيق الخارجي
63	4.4 مسئولية لجنة التدقيق فيما يخص التدقيق الداخلي:
65	4.5 مسئولية اللجنة فيما يخص قضايا الاحتيال
67	الفصل الرابع: مقومات فعالية اللجنة
68	مقدمة
68	1 ميثاق لجنة اللجنة Audit Committee Charter
70	2 المعلومات والتقارير التي يجب تقديمها للجنة بعد التشكيل:
72	3 تقييم أداء اللجنة
74	الفصل الخامس
74	تقارير لجنة التدقيق Audit Committee Report
75	مقدمة
75	1 مجلس الإدارة و تقارير لجنة التدقيق
77	2 مدى الإلزام بتقديم التقارير الدورية:
77	3 مشتملات تقرير لجنة التدقيق:
78	4 مواصفات تقارير لجنة التدقيق
84	الفصل السادس: الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها اللجنة
85	مقدمة

85	1 الصعوبات التي قد تواجهها لجنة التدقيق:
87	2 الأخطاء التي قد تقع فيها اللجنة:
87	9.1 القرارات بالتمرير
88	9.2 الجوهرية في مناقشة الموضوعات
88	9.3 إمكانية الوصول غير المحدود إلى المعلومات ذات الصلة
89	9.4 اجتماع اللجنة بصورة دورية مع المدقق الداخلي منفرداً دون حضور الإدارة التنفيذية:
89	9.5 توصيات اللجنة وتنفيذها
90	9.6 التقارير الدورية وعرضها على مجلس الإدارة
90	9.7 محاضر اللجنة والاحتفاظ بها
90	9.8 تفعيل ميثاق اللجنة
91	9.9 الالتزام بوجود متخصصين في المالية ضمن أعضاء اللجنة.
92	الخاتمة
94	النماذج المرفقة
95	نموذج (1) ميثاق لجنة التدقيق
106	نموذج (2) التقييم الذاتي لأعضاء لجنة التدقيق
112	نموذج (3) ميثاق التدقيق الداخلي
119	نموذج (4) تقرير لجنة التدقيق
125	المراجع



للرجوع إلى الفهرس في أي وقت لطفاً أضغط على علامة

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

لأن العلم تراكمي، ولأن بناء صرح العلم والمعرفة سيستمر إلى قيام الساعة، فمن الضروري والهام أن نتبادل معارفنا وأن نترك أثراً وأن نضع لبنة بما رزقنا الله من علم ومعرفة، ولهذا كان هذا الكتاب الذي أهديه لكل من يعمل في مجال حراسة المال والحفاظ عليه، ومن يسعى لإضافة قيمة وتقديم ورقي لمؤسسته ولوطنه.

عبدالعزیز مجاور

ISBN

978-99958-0-924-9

رقم الناشر الدولي

فبراير 2024

نبذة عن الكاتب



- خبير محاسبي ووسيط معتمد أمام المحاكم البحرينية.
- محكم معتمد بمركز التحكيم التجاري لدول مجلس التعاون الخليجية.
- محاضر ومتحدث في كثير من الدورات والمؤتمرات المحلية والعالمية.
- عمل الكاتب في مجال التدقيق الداخلي، والتدقيق الخارجي وكذلك في مجال الاستشارات المالية وأعمال الخبرة المحاسبية أمام المحاكم.
- شغل الكاتب منذ عام 1990 عدة وظائف منها رئيس مجموعة للتدقيق بالجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية، ومشرف تدقيق بديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين/ ومدير مالي بإحدى المستشفيات الخاصة بمملكة البحرين/ ومدير استشارات بشركة استشارات مالية وإدارية/ وشريك بشركة استشارات مالية/ ومدقق داخلي بعدة جهات بمملكة البحرين.
- حصل على شهادة البكالوريوس في المحاسبة من جامعة عين شمس (1989) والدبلوم العالي في المحاسبة الإدارية من جامعة الأزهر (1998) والشهادة المتقدمة في المحاسبة من الجامعة الأمريكية بالقاهرة (2001) وليسانس الشريعة والقانون من جامعة الأزهر (2004) ودراسات عليا في العلاقات الدولية من جامعة عين شمس (2004).
- عضو جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية (2008) وهي أكبر جمعية مهنية في مجال المحاسبة والمراجعة في جمهورية مصر العربية.



مقدمة

مقدمة أي كتاب هي آخر ما يكتب وأول ما يقرأ، وهذا الكتاب له أهمية خاصة لأنه يتناول من الناحية العملية دور أهم لجنة من لجان مجلس الإدارة، تلك اللجنة التي تحولت في كثير من مؤسساتنا إلى شكل بلا مضمون حقيقي، مع وجود عزم وجهد من أعضائها لتحقيق أهدافها ولكن عدم المعرفة التامة بحقيقتها ودورها وصلاحياتها جعل جلها يسير في الاتجاه الخاطئ بعيداً عن الهدف المنشود منها، هذه اللجنة هي لجنة التدقيق Audit Committee أو كما تسميها بعض الدول بلجنة المراجعة، ولكن سيعتمد الكتاب مصطلح التدقيق لعمومه وقربه من فهم وظيفتها.

من المعلوم أن تشكيل اللجان بوجهة عام له أهداف كثيرة، منها التركيز والتخصص في دراسة موضوعات محددة للوصول إلى توصيات أو قرارات مبنية على أسس واضحة، ويساعد على ذلك تشكيل اللجان من مجموعات صغيرة العدد غالباً من ثلاث إلى خمسة أعضاء.

وقد نشأت قواعد الحوكمة نتيجة لأحداث وعمليات غش وتلاعب تمت عن طريق الإدارة التنفيذية دفع ثمنها أصحاب الأسهم وحقوق الملكية وأصحاب المصالح، فكان لابد من وجود آلية تضع حدود لكل سلطة وتتبنى التوجيه والرقابة، ومن أهم الأدوات التي أقرتها الحوكمة بعد الفصل بين الإدارة ومالكي الأسهم هي تشكيل لجان إلزامية كحد أدنى في مجالس الإدارات تساعد على عملية التوجيه والرقابة، ومنها لجنة التوظيف ولجنة المكافآت ولجنة التدقيق.

إن وجود لجنة للتدقيق فضلاً على أنه مطلب من مطالب تطبيق الحوكمة، فإنه يضمن توفير المعلومات الموثوق فيها لمجلس الإدارة وكذلك للجهات الخارجية، ومراجعة المعلومات المفصح عنها، وكذلك ممارسة الرقابة على أداء الشركة أو المؤسسة.

إن لجنة التدقيق هي صمام أمان المؤسسات، وأهم أداة في يدمجلس الإدارة، فإذا نجحت عصمت المؤسسة الوقوع في مخاطر قد تعصف نهائياً بها، وإذا لم تدرك طبيعة عملها وتعي بدقة مسؤولياتها كانت الطامة الكبرى والخطر الشديد.

وتعد لجنة التدقيق من أهم اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، ولذلك أولت لها موثاق الحوكمة جزء كبير من القواعد بداية من شروط عضويتها ووصولاً إلى آلية عملها ومنتجها النهائي وكيفية تقديمه.

وقد تؤدي الممارسة الخاطئة إلى نزاع فتيل فعالية اللجنة فتكتفي الجهات بالجوانب الشكلية دون الجوهرية في عمل اللجنة مما يكلف الجهات الكثير من الهدر للطاقات وإضاعة فرص التحسين بل لحدوث مشاكل وكوارث مالية ففي فضيحة شركة Enron Corp التي أعلن عنها في أكتوبر 2001 وأدت إلى إفلاس الشركة فقد تم تشكيل لجنة خاصة لمعرفة الأسباب وكان من ضمن ما ورد بتقريرها (أن مجلس الإدارة كلف لجنة التدقيق بمهمة موسعة لمراجعة المعاملات، لكن اللجنة نفذت المراجعات بطريقة سريعة فقط، وحرمت المجلس من الحصول على معلومات مهمة ربما كانت قد دفعتهم إلى اتخاذ إجراء مناسب لتفادي الكارثة)، أي أن من أسباب الكارثة عدم قيام لجنة التدقيق بمهامها بفعالية وكفاءة.

وفي هذا الكتاب سيتم تناول النقاط التالية:

- اللجان الإدارية وضوابط تشكيلها.
 - النشأة التاريخية للجنة التدقيق وتميزها عن باقي اللجان.
 - ضوابط تشكيل اللجنة ومسئولياتها تجاه أصحاب المصالح.
 - كيف تكتسب اللجنة فعاليتها.
 - أهم المشاكل التي قد تواجهها اللجنة وتنزع منها قوتها وكيفية التغلب على ذلك.
 - ما هي الأخطاء التي قد تقع فيها اللجنة أثناء عملها.
 - التقارير الواجب إصدارها من قبل اللجنة.
- وقد حرص الكاتب على إدراج نماذج لأهم المستندات والمواثيق المتعلقة بعمل اللجنة. وفي النهاية أتمنى أن أكون قد أضفت جديدا للمكتبة العربية وللقارئ العربي، والله من وراء القصد وهو ولي التوفيق.

عبدالعزیز مجاور

البحرين في فبراير 2024



الفصل الأول

اللجان الإدارية والزاميتها وضوابط تشكيلها

الفصل الأول

اللجان الإدارية والزاميتها وضوابط تشكيلها

لا توجد جهة أو مؤسسة في العالم لا تعتمد على أدوات الإدارة المختلفة، وتشكيل اللجان هي إحدى أهم الأدوات التي تستخدمها الإدارة لتحسين عملية اتخاذ القرارات وتعزيز التواصل والتعاون بين الأعضاء في المؤسسة. وتعد اللجان أداة مهمة في الإدارة قد تكون إلزامية في بعض الحالات وفق قوانين أو قرارات، أو اختيارية وفق حاجة المؤسسة ورؤية الإدارة العليا، وفي هذا الفصل نتناول:

- اللجان الإدارية كأداة من أدوات الإدارة.
- مزايا وعيوب تشكيل اللجان.
- الإلزام في تشكيل بعض اللجان.
- ضوابط ومحددات تشكيل اللجان.

+



1. اللجان الإدارية كأداة من أدوات الإدارة:



تعد وسيلة تشكيل اللجان الفنية والإدارية من الوسائل الشهيرة والمعروفة في الإدارة، وكما أنها هامة وضرورية وإلزامية في بعض الأحيان فهي أيضا وسيلة ناجحة للفساد في أيدي أصحاب الياقات البيضاء، قد تؤدي لشيوع المسؤولية أو ضياع للموضوعات الهامة ضمن مناقشات عديدة، ولكن مع ذلك تظل اللجان الإدارية أداة هامة ووسيلة ناجحة من وسائل الإدارة بل والإلزامية التشكيل في بعض الأحيان، فالمؤسسات تحتاج لتشكيل اللجان الفنية والتي تختص بوظيفة لا يمكن القيام بها إلا من قبل متخصص، مثل استلام مواد كيميائية أو أجهزة إلكترونية، أو خدمات فنية لا يمكن تقويمها إلا من خلال متخصص.



وتعتبر اللجان الفنية أيضا وسيلة من وسائل أحد المكونات الخمسة للرقابة الداخلية (البيئة الرقابية وتقييم المخاطر والأنشطة الرقابية والاتصال والرقابة) وهو عنصر الأنشطة الرقابية للتعامل مع بعض المخاطر مثل تشكيل لجنة فنية لاستلام السلع لتجنب مخاطر التواطؤ بين المورد و الشخص المستلم للسلعة، ولتجنب استلام سلعة غير مطابقة للمواصفات، أو تشكيل لجنة لجرد المخزون أو جرد الأصول للتعامل مع مخاطر السرقة أو الإهمال في الحفاظ على الأصول وهكذا...الخ.



ويمكن أن يتم تشكيل اللجان في المؤسسات والشركات لتناول مجموعة متنوعة من الموضوعات، مثل:

- لجنة التخطيط: تعمل على تطوير خطط العمل والاستراتيجية المستقبلية للمؤسسة، وتحديد الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها.
- لجنة الموارد البشرية: يتمثل دورها في إدارة موضوعات الموارد البشرية في المؤسسة، مثل التوظيف والتدريب والتقييم والمكافآت والترقيات..الخ.



- لجنة الميزانية أو اللجنة المالية: تعمل هذه اللجنة على إدارة الأمور المالية في المؤسسة، مثل الميزانية والحسابات والضرائب والمصروفات.
 - لجنة الجودة: تعمل هذه اللجنة على تحسين جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وتتولى مسؤولية تصميم وتطوير وتنفيذ أنظمة الجودة ومراقبتها.
 - لجنة الصحة المهنية: تعمل هذه اللجنة على تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات الأمان والصحة المهنية في المؤسسة، وتحسين بيئة العمل وتقليل مخاطر الإصابة والحوادث.
 - لجنة الاستثمار: تعمل هذه اللجنة على تطوير وتنفيذ استراتيجيات الاستثمار للمؤسسة، وتحديد الأهداف والخطط اللازمة لتحقيقها.
- وبالإضافة إلى ذلك، يمكن تشكيل لجان مختلفة وفق احتياجات ورؤية الإدارة العليا بالمؤسسة.

2. مزايا وعيوب تشكيل اللجان:

2.1 مزايا تشكيل اللجان الإدارية

إن تشكيل اللجان الإدارية سواء كانت منبثقة من مجلس الإدارة أو من الإدارة التنفيذية له فوائد ومزايا متعددة منها ما يلي:



- **الاستفادة من الخبرات المتنوعة لأعضاء اللجنة** حيث أنهم في الغالب لا يمثلون قسماً أو إدارة واحدة بل من أقسام مختلفة، وأصحاب خبرات في مجالات متعددة منها المالي والإداري والفني، ويشكلون طيفاً أوسع من الخبرات والمعارف والقدرات والصفات الشخصية المختلفة، وهنا لابد من أن نقر أن وجود عضوين في لجنة يتناقشون في موضوع معين لن تكون نتيجة اجتماعهم رأيين أو وجهتين نظر فقط بل وجهات نظر مختلفة ومتعددة نتيجة النقاش وبالتالي فإن معادلة $(2=1+1)$ معادلة غير صحيحة في حالة اللجان الفعالة، لأن التناول الأعمق للموضوع المطروح ينتج عنه حلول إبداعية لتصبح المعادلة حينئذ $(1+1=)$ عدد غير محدود من الحلول والأطروحات)، كما أن تبادل الآراء والخبرات يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر إبداعاً ودقة وصواباً.
- **الاستفادة من كفاءات الأفراد** خاصة الذين لا يشغلون موقعاً يمكنهم من اتخاذ القرار، فوجودهم في اللجان يتيح لهم طرح الحلول الإبداعية لأي مشكلة تواجه المؤسسة دون التقيد بالوظيفة داخل الهيكل التنظيمي.



- **تكوين بيئة عمل إيجابية:** تساعد اللجان في تقليل الصراع بين الأفراد، وتعزيز التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة، ويزيد من تحسين بيئة العمل من خلال توفير فرصة للتفاعل والتعاون وتطوير العلاقات الإيجابية بين الأفراد، مما يؤدي إلى تحسين الأجواء العامة في المؤسسة.



- **التحفيز:** الاشتراك في اللجان يحفز الأفراد على العمل عند التنفيذ لمشاركتهم في اتخاذ القرارات.
 - **تأهيل قيادات جديدة:** تتيح اللجان فرصة للتطوير الشخصي و التدريب لأعضائها على القيادة ومواجهة المشكلات بالاستفادة من الخبرات المختلفة للأعضاء، فهي أداة جيدة لتأهيل القيادات الجديدة وتزويدهم بالخبرات والمهارات اللازمة لتولي المسؤوليات الإدارية في المستقبل.
 - **تحقيق الشفافية:** تعمل اللجان على تحقيق الشفافية من خلال توفير فرصة لأعضاء اللجنة للتعرف على أداء المؤسسة ومشاركة الأفكار والمقترحات، مما يعزز الشفافية ويساهم في بناء الثقة.
 - **توفير الوقت والجهد:** يمكن للجان أن توفر الوقت والجهد عند اتخاذ القرارات الهامة في المؤسسة، حيث يتم توزيع المهام والمسؤوليات على الأعضاء بشكل منهجي ومنظم، مما يؤدي إلى تقليل الضغط على القيادة العليا.
- وعليه فإن تشكيل اللجان له أهمية كبيرة فنية ورقابية وإدارية، كما يوفر العديد من المزايا التي تساهم في تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة والإنتاجية وتحقيق الشفافية، وتوفير الوقت والجهد.

2.2 عيوب تشكيل اللجان

ورغم الأهمية الكبيرة لتشكيل اللجان الإدارية ومزاياها المتعددة فإنه يكتنفها بعض السلبيات والعيوب منها ما يلي:





- عادة ما تكون اللجان مكلفة حال ارتباطها ببدلات حضور ومصاريف إقامة وغيرها.
- شيوع المسؤولية لصدور القرارات بإسم اللجنة، مما يؤدي لعدم اكتراث البعض عند مناقشة الموضوعات أو التصويت على القرارات.



- يمكن أن تكون قرارات اللجان غير صحيحة في بعض الأحيان نتيجة المبالغة في محاولة الوصول إلى حل وسط يرضي جميع الأطراف، أو نتيجة هيمنة الأقلية الفعالة أو الشخص الذي يجيد الحديث على اللجنة وأعضائها.
- التوسع في تشكيل اللجان كوسيلة للحصول على بدلات ومميزات مالية، وكحالة عملية شهدتها الكاتب في إحدى الشركات قام الرئيس التنفيذي بتشكيل نحو 20 لجنة مسؤولياتها هي ذاتها مسؤوليات الإدارات والأقسام بالشركة، ووضع نفسه في أغلب تلك اللجان، وبالتالي حقق مكافآت وبدلات من تلك اللجان أضعاف مرتبه الأصلي.
- التزوير في كشوف الحضور للجان، ففي حالة عملية تم نشرها بالجرائد المصرية في أبريل 2015 قام أحد الأشخاص بصرف مبالغ مالية لنفسه من خلال التلاعب بكشوف اللجان، وإضافة 30 موظف بتلك الكشوف.
- إعداد أكثر من اجتماع في نفس الوقت، بأن يرفع الجلسة ثم تعاد للانعقاد في نفس الوقت للحصول على بدل الحضور للجلسات، وفي إحدى الشركات القابضة كان رئيس الشركة يقوم بالاجتماع بالمجلس في غير مقر الشركة للحصول على بدلات انتقال بالإضافة لبدلات الحضور.
- أحياناً ما تكون اللجان أداة لقتل الأفكار وكسب الوقت، حيث يلجأ بعض المديرين التنفيذيين لاقتراح تشكيل اللجان عندما يجد مجلس الإدارة متجه لاتخاذ قرار في غير صالحة، فيكسب الوقت ويقتل الحماس.
- التأخير في اتخاذ القرارات: يمكن أن يتسبب تشكيل اللجان في تأخير في اتخاذ القرارات، حيث يحتاج الأعضاء إلى الاجتماع والتشاور والتفاوض قبل اتخاذ أي قرار، وذلك يمكن أن يؤثر على سرعة الاستجابة للأمور الهامة.
- تمرير القرارات والتهرب من المسؤولية، فقد يلجأ الرئيس التنفيذي إلى تشكيل لجنة لدراسة موضوع معين، وهو يحتاج لرأي معين فيقوم بتشكيلها ممن يدرك ويعرف رأيهم المسبق والذي يتوافق مع الرأي الذي يريده، أو تشكيلها ممن ليسوا أصحاب كفاءة في المجال، وبالتالي تخرج اللجنة بتوصيات غير صحيحة، ثم يقوم الرئيس التنفيذي باعتماد تلك التوصيات وتنفيذها نقلاً للمسئولية على الغير.



2.3 دور المدقق تجاه اللجان الإدارية:



للمدقق الداخلي والحكومي دور كبير في فحص وكشف أي خطأ أو تلاعب من قبل ذوي الياقات البيضاء في موضوع اللجان وتشكيلها وعملها، ويبدأ دور المدقق بتحديد هدف فحص اللجان الإدارية والفنية، وتحديد المخاطر الرقابية، ثم الإجراءات التي يجب أن يقوم بها لإتمام عملية التدقيق، وهو ما يطلق عليه برنامج التدقيق Audit program.

قبل أن نتحدث عن أساليب فحص اللجان بأنواعها لابد أن ندرك أن هناك أشياء لن تذكرها لك كثير من المراجع ويتم اكتسابها من خلال الخبرات المتراكمة والممارسة العملية، فيجب على المدقق مراعاة النقاط التالية:

- عدم التركيز فقط على قرارات وتوصيات اللجان، فالاطلاع على جدول أعمال الاجتماعات والمواضيع التي لم تصل فيها اللجنة لقرار أو توصية قد يشير إلى مخاطر رقابية، وقد يحتاج الأمر من المدقق تعديل برنامج التدقيق بإضافة أو حذف أو تغيير أي إجراء رقابي.



- الاهتمام بالملفات التي تعرض على اللجان خاصة إذا كانت مرفقة أو كانت تقارير ذات حجم كبير، فمن الممارسة العملية نادراً ما يقرأ أعضاء اللجان الملفات المرفقة خاصة إذا كانت تقارير كبيرة ومفصلة، ويكتفون فقط بما يعرضه مقدم الملف.
- الاطلاع الدقيق على مناقشات الأعضاء التي غالباً ما يطرح بها موضوعات هامة قد تكون مؤثر لمخاطر كثيرة بالمؤسسة، وفي حالة عملية كان هناك رئيس مجلس إدارة شركة كبيرة يجيد التلاعب بالنتائج، وكان بارعا في تكوين وإدارة اللجان وتمرير القرارات التي تصب في مصلحته الشخصية وتزيد من مكافأته السنوية، وكان المفتاح الرئيسي لفهم تلك الأساليب هو الاطلاع على المناقشات التي تدور داخل اللجان الرئيسية وداخل مجلس الإدارة.
- الانتباه إلى ترتيب أولوية عرض الموضوعات فمن الأساليب المتعارف عليها عرض الموضوعات ذات الأهمية النسبية الكبيرة والتي يحتاج رئيس اللجنة لتمريرها في وقت متأخر من اجتماع اللجنة بعد ان يكون الاعضاء قد استنفذوا طاقتهم في مناقشة أمور أقل أهمية وأصبح الوقت يداهمهم، لذا فالمفتاح الأول لأي مدقق لفهم كيف تدار المؤسسة وتحديد المخاطر التي يجب اختبارها بإجراءات رقابية هي الاطلاع على محاضر مجلس الإدارة ومحاضر اللجان الرئيسية، ومنها بالطبع لجنة التدقيق.



2.3.1 أهداف التدقيق على اللجان الفنية والإدارية:

الهدف العام لأي عملية تدقيق لا يخرج عن إضافة قيمة للمؤسسة من خلال التحقق من وجود أنظمة رقابية تعمل بكفاءة وفعالية، والتزام المؤسسة بالبيئة التشريعية المتمثلة في القوانين واللوائح والأنظمة الإدارية.

وهناك أهداف فرعية أخرى يختص بها التدقيق على اللجان يمكن إيجازها فيما يلي:



التأكد من الوجود الفعلي للجان الالزامية المنصوص على تشكيلها، سواء وفق الأنظمة المالية أو أنظمة الحوكمة أو نظم الخدمة المدنية، أو أفضل الممارسات حال وجود نقص في التشريعات.



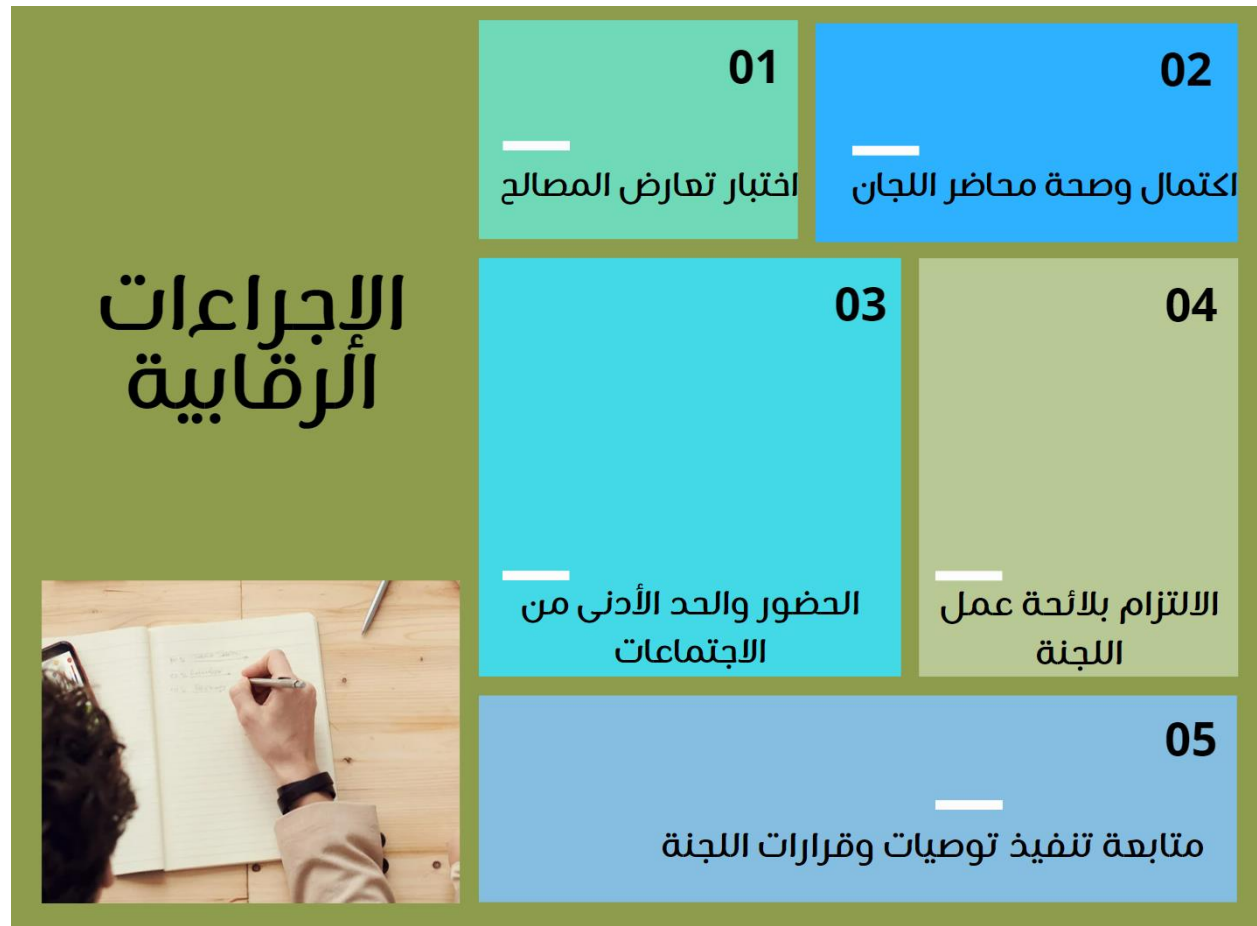
- 1) التحقق من صدور قرار التشكيل من السلطة المختصة، وليس من سلطة أقل في السلم الوظيفي.
- 2) التحقق من أن قرار التشكيل لأي لجنة قد حدد بصورة واضحة مسؤوليات اللجنة، ومدة عملها، واستند على اللوائح الحاكمة للمؤسسة.
- 3) التحقق من صدور قرار بإعادة تشكيل اللجنة فور انقضاء المدة المحددة، بحيث لا تبقى اللجنة قائمة وتجتمع وتصدر قرارات في حين أنها فقدت وجودها القانوني لانتهاء مدتها، مما يجعل قراراتها قابلة للطعن عليها بالبطلان.
- 4) التحقق من الالتزام بالتشريعات المنظمة فيما يخص عدد أعضاء اللجنة والدرجة الوظيفية المطلوبة لرئيسها وأعضائها.
- 5) التحقق من وجود لجان فنية لاستلام الأعمال والخدمات، فمثلا في إحدى الشركات والتي كانت متعاقدة على تقديم خدمة في أكثر من مائة فرع للشركة، وكانت الشركة تكتفي بتوقيع موظف واحد في الفرع الرئيسي باستلام كافة الخدمات دون التواصل مع الفروع المختلفة، وكان المورد يدرك ذلك فلا يهتم بتقديم الخدمة بالمستوى المطلوب في كافة الفروع، وهنا يحتاج المدقق لاختبار عينة من المدفوعات للموردين ليتحقق من وجود استلام صحيح للأعمال، وفي حالة عملية أخرى كان أحد أفراد اللجنة الموقع على استلام الأعمال في أجازة سنوية في تاريخ التوقيع مما يشير إلى أن التوقيع يتم بصورة روتينية دون التحقق من استلام السلعة أو الخدمة.
- 6) التحقق من وجود لجنة جرد الأصول والمخازن وأنها تقوم بجرد الأصول مرة واحدة على الأقل سنوياً، وكذلك لجنة استبعاد الأصول، وأنها قامت بالمسؤوليات المحددة في قرار تشكيلها.
- 7) تقييم مدى تأثير اللجان في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال فحص المدة التي تستغرقها اللجنة لأداء عملها وهل تتسبب في تأخير أي أعمال قد تحمل المؤسسة بغرامات أو ضياع فرص.



- 8) التحقق من صحة واكتمال محاضر الاجتماع، والتأكد من توثيق كافة الاجتماعات واتخاذ القرارات بشكل صحيح، وتوقيع الأعضاء على المحاضر بصفة منتظمة.
- 9) تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على أداء اللجان مثل تعارض المصالح وآلية اتخاذ القرار، واقتراح إجراءات تخفيض هذه المخاطر.
- 10) مدى كفاءة اللجان من حيث التكلفة والعائد وجدوى وفعالية اللجنة.

2.3.2 الإجراءات الرقابية:

تبدأ الإجراءات الرقابية بتحديد وتقييم المخاطر كما أشرنا في الأهداف السابقة، وبناءً على ذلك يتم تحديد الإجراءات الرقابية وهناك إجراءات أساسية تعد الحد الأدنى تتمثل فيما يلي:



1) الاطلاع على قرارات تشكيل اللجان واختبار مدى وجود قرار صحيح بتسمية جميع أعضاء اللجنة ورئيسها ومهامها الرئيسية وآلية ودورية اجتماعاتها، وأن التشكيل يراعى الحد الأدنى والأقصى للأعضاء، وصفة الأعضاء المطلوبة كأن يكون مستقل أو غير مستقل، أو تنفيذي أو غير تنفيذي.

2) اختبار مدى وجود تعارض مصالح في التشكيل، ومراعاة القوانين المنظمة لذلك ومثال ذلك:

- ألا ينص في قرار التشكيل على أن يرفع رئيس اللجنة التوصيات والقرارات لمسمى وظيفي هو نفسه يشغله، أو يشغله من هو أقل في الدرجة الوظيفية.
 - ألا يكون أمين المخزن، أو المسئول عن تسجيل الأصول من ضمن أعضاء لجنة الجرد.
 - ألا يجمع رئيس لجنة التدقيق رئاسة لجنة أخرى في مجلس الإدارة.
 - لا يجوز الجمع بين رئاسة مجلس الإدارة ورئاسة لجنة التدقيق.
 - ألا يكون متخذ القرار عضو في لجنة للتظلم من القرار المتظلم منه.
- 3) اكتمال وصحة تسجيل محاضر اللجان والاحتفاظ بها، أن تكون مرقمة ومسلسلة، وموقعة من كافة الأعضاء.
- 4) اختبار عدم وجود تغيب منتظم لأحد الأعضاء، وفي حال وجود بدل للحضور الربط بين بدل الحضور والحضور الفعلي للجلسات.
- 5) اختبار مدى دورية اجتماعات اللجنة وتحقيق الحد الأدنى من الاجتماعات، وأنها كانت منعقدة بصورة صحيحة.
- 6) وجود تقييم سنوي لأداء عمل اللجنة، وتقييم لعمل اللجنة في نهاية عملها إذا كانت مؤقتة لدراسة موضوع محدد.



7) الاطلاع على لائحة تنظيم عمل اللجنة، والتحقق من اكتمالها بحيث تتناول آلية عملها، واجتماعاتها واتخاذ قراراتها، وضوابط الكشف عن تعارض المصالح أثناء عمل اللجنة، وكيفية التعامل مع هذا التعارض من حيث الافصاح والاشترك في النقاش والتصويت.

8) متابعة تنفيذ قرارات وتوصيات اللجان، فكثيراً ما توضع توصيات وقرارات اللجان في أدرج المكاتب ولا يتم تنفيذها من قبل الإدارة التنفيذية، ويحدث ذلك كثيراً في الحياة العملية إذا كان أعضاء اللجنة ليسوا من أصحاب الخبرة، أو كانت الإدارة التنفيذية تسيطر على مجريات وجداول أعمال اللجنة بما لديها من خبرات ومعلومات.

9) قيام اللجنة بالمهام المنوطة بها، وعدم تطرقها لموضوعات لا تدخل في اختصاصاتها، وفي الحياة العملية توجد حالات كثيرة لتداخل عمل بعض اللجان، وتطرق اللجنة لموضوعات بعيدة عن مهامها، وغالباً إذا تدخلت اللجنة في غير مهمها فمن المؤكد عدم قيامها بواجباتها بصورة صحيحة وكاملة، تماماً كالموظف المشغول بغيره لا ينجز شيئاً من مسؤولياته.

10) اختبار مدى أهمية تشكيل اللجان بحيث لا تتحول إلى وسيلة لمكافأة الأعضاء.

11) اختبار التزام اللجنة بالمدة الزمنية المحددة في قرار تشكيلها، وألا تكون قد تجاوزتها، بمعنى وجوب صدور قرار بمد مدة عمل اللجنة أو إعادة التشكيل بقرار جديد عند نهاية المدة.

توجد إجراءات أخرى تتم إضافتها وفق تقييم المخاطر بكل مؤسسة على حدة منها مدى التزام اللجنة بالقوانين واللوائح عند اتخاذ القرارات، وهل توجد أي قرارات مخالفة أو باطلة أو قابلة للإبطال.



3. الإلزام في تشكيل بعض اللجان:

هناك بعض اللجان تفرضها قوانين أو لوائح للقيام بمهام محددة، أو لإحكام الرقابة على الأعمال كما في موائيق الحوكمة، وهذا بخلاف اللجان التي يتم تشكيلها بصورة اختيارية لمناقشة موضوع معين أو قضية محددة، وفي حالة الإلزام غالباً ما يتم آلية تشكيل اللجنة وصلاحياتها وطريقة عملها بموجب النص التشريعي.

وتنص أغلب تشريعات الدول على إلزامية تشكيل لجان إدارية وفق قوانين الخدمة المدنية (شئون الموظفين)، أو الأدلة المالية وموائيق الحوكمة في هذه الدول، ومثال ذلك لجنة التعيينات والترقيات والجزاءات والتظلمات والمكافآت..الخ. وهناك لجنة هامة تلتزم الجهات والمؤسسات بتشكيلها وفق الأدلة المالية والمحاسبية، وهي لجنة جرد الأصول والمخازن.

3.1 اللجان الإلزامية وفق التشريعات في البحرين

وفي مملكة البحرين هناك لجان لا بد من تشكيلها قانوناً أو وفق ميثاق حوكمة الشركات أو الدليل المالي الموحد والبيان التالي يبين أمثلة على ذلك:

م	اللجنة	الأداة التشريعية
1	لجنة التدقيق	ميثاق حوكمة الشركات، قانون الشركات
2	لجنة الحوكمة	ميثاق حوكمة الشركات
3	لجنة المكافآت	ميثاق حوكمة الشركات، تعليمات الخدمة المدنية
4	لجنة الترشيحات والمكافآت	اللائحة المالية للمؤسسات الحكومية، ميثاق حوكمة الشركات
5	لجنة التدريب	قانون الخدمة المدنية
6	لجنة التحقيق	قانون الخدمة المدنية، الدليل المالي الموحد
7	لجنة التظلمات	قانون الخدمة المدنية
8	لجنة السلامة والصحة المهنية	قانون العمل، تعليمات الخدمة المدنية
9	لجنة تكافؤ الفرص	تعليمات الخدمة المدنية
10	لجنة مراجعة وضبط نتائج تقييم الأداء	تعليمات الخدمة المدنية



م	اللجنة	الأداة التشريعية
11	لجنة جرد المخزون	الدليل المالي الموحد
12	لجنة المشتريات	الدليل المالي الموحد
13	لجنة المناقصات الداخلية	الدليل المالي الموحد
14	لجنة مؤقتة لجرد وتسليم المخزن من أمين مخزن لآخر	الدليل المالي الموحد
15	لجنة فحص واستلام البضاعة	الدليل المالي الموحد
16	لجنة لتقدير أسعار الاحتياجات	الدليل المالي الموحد
17	لجنة جرد الأصول الثابتة	الدليل المالي الموحد
18	لجنة استبعاد الأصول الثابتة	الدليل المالي الموحد

4.1.1 هل يمكن تغيير مسمى لجنة إلزامية؟

إن وجود نص ملزم بتشكيل لجنة معينة محدد اسمها فلا يجوز تغيير هذا الاسم لغيره إلا بذات الأداة القانونية، بمعنى إذا نص قانون على تشكيل لجنة وسماها فلا يجوز تغيير المسمى حتى مع بقاء ذات المسؤوليات بقرار وزاري لأنه أقل في الدرجة التشريعية من القانون، وكذلك إذا تم النص في موثيق الحوكمة على إلزامية تشكيل بعض اللجان فليس من حق مجلس الإدارة أن يغير مسميات اللجان حتى لو أعطاه نفس الاختصاصات والمسؤوليات.

كأن يسمي لجنة التدقيق ب (لجنة المتابعة) أو (لجنة التدقيق الداخلي)، أو يسمي لجنة الحوكمة ب (لجنة التطوير) أو (لجنة الجودة).

إذاً يجب على المؤسسات والشركات الالتزام بالمسميات الواردة في أدوات الإلزام بالتشكيل سواء كانت قوانين أو موثيق للحوكمة أو قرارات وزارية أو إدارية.



3.2 اللجان الالزامية وفق مواثيق الحوكمة

تهدف اللجان الالزامية المنصوص عليها في مواثيق الحوكمة إلى زيادة الشفافية والرقابة والمساءلة في الشركات والمؤسسات، وتختلف عدد اللجان من حيث إلزامية تشكيلها في تلك مواثيق من دولة لأخرى ولكنها تتفق فيما بينها على الحد الأدنى التالي:

3.2.1 لجنة التدقيق

وهي موضوع هذا الكتاب، وتتشكل من أعضاء مستقلين من مجلس الإدارة في حالة الشركات، ومن الإدارة العليا في حالة الوزارات هدفها ضمان سلامة نظم الرقابة الداخلية، ومراجعة استقلالية المدقق الداخلي، ومتابعة تنفيذ الإدارة لتوصيات التدقيق الداخلي والخارجي، واعتماد خطط التدقيق ورفع تقارير دورية لمجلس الإدارة أو للوزير المختص في حالة الوزارات، وتعيين وعزل المدقق الداخلي والخارجي، وسوف يتم التطرق لكل ما يتعلق بتلك اللجنة وكفائتها بالتفصيل في هذا الكتاب.

3.2.2 لجنة المكافآت

هي إحدى اللجان الالزامية في المؤسسات والشركات وفق مواثيق الحوكمة، وتهتم بوضع سياسة المكافآت للموظفين والمدراء والمسؤولين التنفيذيين، وتحديد مستويات الرواتب والمزايا الأخرى، في بعض الدول كالمملكة الأردنية يتم الدمج بين لجنة الترشيحات والمكافآت لتكون لجنة واحدة، كما أجاز ميثاق الحوكمة في البحرين دمج اللجنتين في لجنة واحدة.

ويتم تشكيل هذه اللجنة لمساعدة مجلس الإدارة في وضع سياسة عامة للمكافآت تراعي التوازن بين مصلحة الشركة ومصالح الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، مسترشدة بالمكافآت الممنوحة في الشركات المماثلة التي تعمل في نفس المجال، تقوم لجنة المكافآت بتحديد المكافآت والمزايا السنوية للقيادات والعاملين بناءً على تقييم أدائهم وإسهاماتهم في المؤسسة أو الشركة، وتهدف إلى تحسين أداء المؤسسة وزيادة رضا الموظفين، وتعتبر جزءاً من ممارسات الحوكمة الجيدة.



وتشكل من أعضاء غير تنفيذيين من مجلس الإدارة وتكون وظيفتها دراسة نظام المكافآت المعمول به في المؤسسة، واقتراح سياسات ثابتة لذلك، واقتراح مكافآت الإدارة العليا ومجلس الإدارة وعرضها على الجمعية العامة في حالة الشركات أو الوزير المختص في حالة الوزارات.

اختصاص لجنة المكافآت:



- إعداد سياسة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة منه والإدارة التنفيذية، ورفعها إلى مجلس الإدارة للنظر فيها واعتمادها، وفي حال وجود جمعية عامة للمؤسسة فتعتمد السياسة من الجمعية العامة.
- الإشراف على تطبيق سياسة ونظام المكافآت من خلال التقارير التي تقدم من الإدارة التنفيذية إلى اللجنة بشكل ربع سنوي، وعرض ذلك على مجلس الإدارة
- تقديم تقرير دوري للمجلس يوضح مدى الالتزام بالسياسة المعتمدة للمكافآت، وبيان أي إخلال بهذه السياسة.



- المراجعة السنوية لسياسة المكافآت أو عند طلب مجلس الإدارة، وتشمل هذه المراجعة إجراء تقييم لمدى كفاية وفاعلية السياسة لضمان تحقيق أهدافها، ومدى الحاجة لتعديلها.
- تقديم التوصية لمجلس الإدارة بخصوص مكافآت أعضاء المجلس واللجان المنبثقة منه وكبار التنفيذيين بالشركة وفقاً للسياسة المعتمدة.
- التوصية بوقف صرف أي مكافأة أو استردادها إذا تبين أنها تقرر بناءً على معلومات غير دقيقة قدمها العضو.

ضوابط سياسة المكافآت:

- عند وضع سياسة المكافآت هناك ضوابط يجب مراعاتها حتى تكون السياسة دقيقة ومحكمة ومؤدية للغرض الذي وضعت من أجله، ومن هذه الضوابط ما يلي:
- أن تراعي السياسة اتباع معايير ترتبط بالأداء، والافصاح عنها.
- انسجامها مع استراتيجية الشركة وأهدافها.
- أن يكون غرضها حث أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية على إنجاح الشركة وتنميتها على المدى الطويل.
- تحديد المكافآت بناءً على مستوى الوظيفة، والمهام والمسؤوليات المنوطة بشاغلها، والمؤهلات العلمية والخبرات العملية، والمهارات، ومستوى الأداء.
- توافقها مع حجم وطبيعة ودرجة المخاطر لدى الشركة أو المؤسسة.
- الأخذ في الاعتبار ممارسات الشركات الأخرى في تحديد المكافآت، مع تفادي ما قد ينشأ عن ذلك من ارتفاع غير مبرر للمكافآت والتعويضات.
- أن تستهدف استقطاب الكفاءات المهنية والمحافظة عليها وتحفيزها.
- تحدد حالات إيقاف صرف المكافأة أو استردادها إذا تبين أنها تقرر بناءً على معلومات غير دقيقة.
- تنظيم منح أسهم في الشركة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية سواء كانت إصداراً جديداً أو أسهماً اشترتها الشركة.

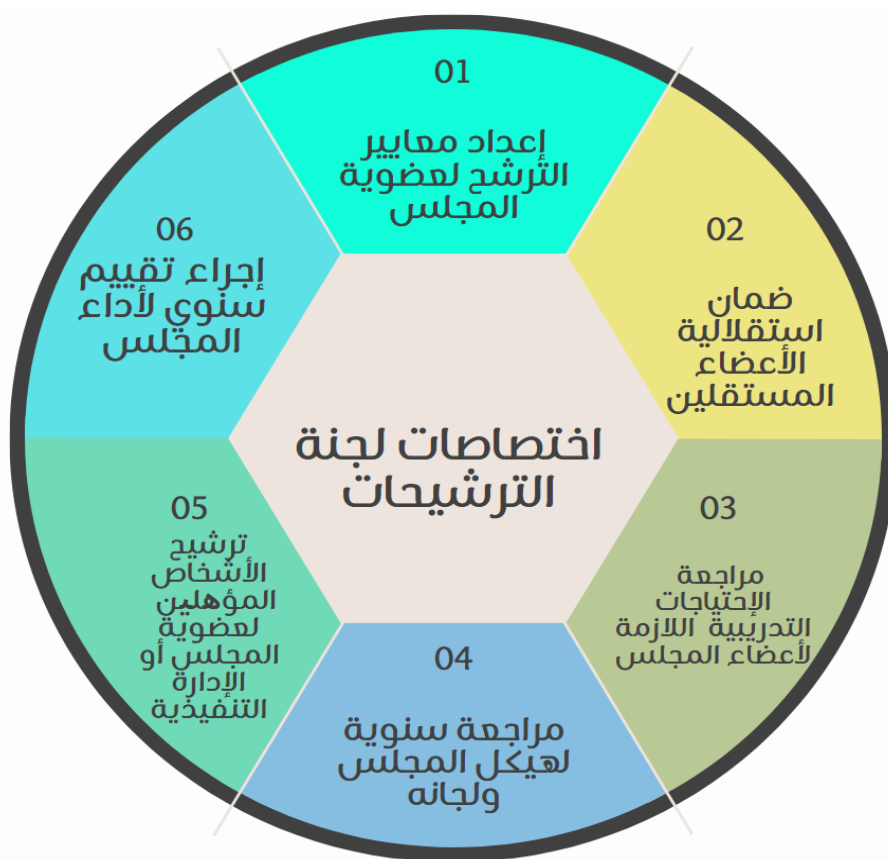


3.2.3 لجنة الترشيحات

يتم تشكيل لجنة الترشيحات بهدف تحديد المرشحين المناسبين للمناصب القيادية داخل المؤسسة أو الشركة، وتحديد الشروط والمتطلبات والمعايير والمؤهلات اللازمة لشغل تلك المناصب وتحديد المرشحين الذين يستوفون هذه الشروط، وغالباً ما تقوم اللجنة بتقييم أداء المرشحين وإجراء المقابلات اللازمة لتحديد الأنسب منهم.

يتم تشكيل لجنة الترشيحات من عدد لا يقل عن ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين من أعضاء مجلس الإدارة.

اختصاصات لجنة الترشيحات:



- إعداد وتحديث معايير الترشح لعضوية مجلس الإدارة متضمنة الشروط والمتطلبات اللازمة وفقاً للتشريعات ذات الصلة، وتقديمها إلى مجلس الإدارة للاعتماد.
- تقديم التوصيات لمجلس الإدارة بشأن المرشحين لعضوية المجلس وفقاً لمعايير الترشح المعتمدة من مجلس الإدارة والتشريعات ذات الصلة.
- التحقق من الشروط والمتطلبات اللازمة لضمان استقلالية الأعضاء المستقلين.
- إجراء مراجعة سنوية للإحتياجات التدريبية المناسبة واللازمة لأعضاء مجلس الإدارة بغرض تنمية خبراتهم ومهاراتهم ومعارفهم التي تتطلبها عضوية مجلس الإدارة، وتقديم التوصيات إلى المجلس بهذا الشأن.
- إجراء مراجعة سنوية لهيكل مجلس الإدارة، ولجانه وتقديم التوصيات إلى المجلس بشأن التغييرات المقترحة ومبرراتها.
- التأكد بشكل سنوي من استمرار توافر شروط الاستقلالية في الأعضاء المستقلين طوال فترة عضويتهم في مجلس الإدارة.
- مراجعة التزامات كل عضو من أعضاء المجلس غير التنفيذيين.
- ترشيح الأشخاص المؤهلين للانضمام إلى عضوية مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي، أو المدير المالي، أو أمين السر.
- تقديم التوصيات إلى مجلس الإدارة الخاصة بالمرشحين المحتملين لعضوية المجلس والتي يتم عرضها على الجمعية العامة أو السلطة المختصة بالتعيين.
- إجراء تقييم سنوي لأداء مجلس الإدارة ككل وأداء كل عضو على حده، ويشمل هذا التقييم ما يتوافر لدى الأعضاء من خبرة ومعرفة، وتقييم صلاحياتهم وسلطاتهم وما يتوافر لديهم من صفات قيادية.
- تزويد أعضاء مجلس الإدارة الجدد عند الإنتخاب/التعيين بالقوانين والسياسات التي توضح حقوق وواجبات ومسؤوليات العضو.
- التأكد من أن أعضاء المجلس يمكنهم الوصول إلى المعلومات والتقارير حول المؤسسة ولا يوجد أي قيود تحول دون ذلك.



3.2.4 لجان أخرى

هناك لجان أخرى ذات أهمية ولكن لا يوجد إجماع على إلزامية تشكيلها فهناك بعض الدول جعلت تشكيلها إلزامياً والبعض سكت عنها مثل لجنة الحوكمة، لجنة المخاطر، لجنة الاستثمار، لجنة الخطة.

4- ضوابط ومحددات تشكيل اللجان:

هناك محددات لتشكيل اللجان منها ما يلي:



- 1) الأصل أن تكون اللجنة مؤقتة وليست دائمة، وفي حالة اللجان التي تلتزم المؤسسة بتشكيلها فيجب ألا تكون دائمة العضوية لأعضائها، بمعنى إعادة تشكيلها بصورة دورية بعد تقييم أداء عمل الأعضاء.
- 2) أن يصدر قرار تشكيلها من الجهة والسلطة المختصة.
- 3) أن يحدد قرار تشكيلها مدتها والغرض من تشكيلها وسلطاتها ومسئولياتها، ودورية انعقادها، وطريقة اتخاذ القرار وضوابط صحة انعقادها من حيث المكان والعدد أو أي

- ضوابط أخرى، ويمكن أن يقتصر القرار على التشكيل والمدة والمسؤوليات فقط، ويكلف اللجنة بوضع لائحة لأداء عملها وآلية اتخاذ القرار بها.
- (4) تحديد مدة عضوية الأعضاء في اللجنة وهل يتم تغيير عدد من الأعضاء في وقت محدد وآلية اختيارهم.
- (5) ألا تكون مسؤوليتها هي ذاتها مسئولية قسم أو إدارة في المؤسسة، مثال تشكيل لجنة التسويق مع وجود إدارة كاملة للتسويق، وكذلك عدم اضافة مسؤوليات غير متعلقة بعمل اللجنة فمثلا عند تشكيل لجنة للتحقيق مع موظف لتحديد مدى وجود خطأ من عدمه، والمسئول عن هذا الخطأ والتوصية بالجزاء المناسب وفق لائحة الجزاءات، ولا يجوز إضافة مسئولية تحديد حلول مقترحة لتجنب الخطأ لأن هذا يدخل في اختصاصات لجان التحقيق.
- (6) أن يكون لدى اللجنة لائحة عمل داخلية معتمدة، يتم إعدادها اعتباراً من الجلسة الأولى للجنة.
- (7) يجب تقييم عمل اللجنة مرة واحدة على الأقل في السنة في ضوء المسؤوليات المحددة لها.
- (8) تعيين امين سر وتحديد واجباته.
- (9) وجود محاضر مسلسلة للاجتماعات وموقعة من كافة الأعضاء، وسجل للقرارات ومتابعة تنفيذها.
- (10) أن يتم تحديد الشروط المطلوب توافرها في عضو اللجنة، ويمكن أن تشمل هذه الشروط المؤهلات الأكاديمية، الخبرة العملية، أو الانتماء إلى مؤسسة معينة أو قسم معين.
- (11) وضوح آلية اختيار رئيس اللجنة، سواء كان ذلك بالتعيين في قرار التشكيل أو بالتصويت عند أول اجتماع للجنة.



الفصل الثاني

النشأة التاريخية للجنة التدقيق وتطورها

الفصل الثاني

النشأة التاريخية للجنة التدقيق وتطورها

مقدمة

تتميز لجنة التدقيق عن غيرها من كثير من اللجان، كما أن نشأتها مرت بمراحل منذ منتصف القرن العشرون حتى عصرنا الحالي، وقد كان هناك أسباب أدت لنشأتها وتطورها، وهذا الفصل يتناول نشأة لجنة التدقيق، وإزالة اللبس الحادث في كثير من المؤسسات بين لجنة الجودة ولجنة التدقيق، والخلط بين الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي وذلك وفق النقاط التالية:

- 1) نشأة لجنة التدقيق.
- 2) الخلط بين لجنة التدقيق ولجنة الجودة.
- 3) الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي.
- 4) مكانة لجنة التدقيق ضمن إطار الحوكمة.



1. نشأة لجنة التدقيق

ترجع نشأة لجان التدقيق إلى عام 1940 نتيجة قيام العديد من إدارات الشركات بعمليات غش وتلاعب من أجل التأثير على نتائج الأعمال، وهذا التأثير قد يكون باظهار أرباح أعلى أو أقل من الحقيقة بغرض حفاظ الإدارة التنفيذية على أرباحها واستمرارها، حيث قامت هيئة سوق المال الأمريكية باقتراح تشكيل لجان التدقيق (المراجعة) للحد من هذا التلاعب، وقبل ذلك وفي عام 1932 أنشئت لجنة للتدقيق من قبل الحكومة السوفياتية الوسطى.

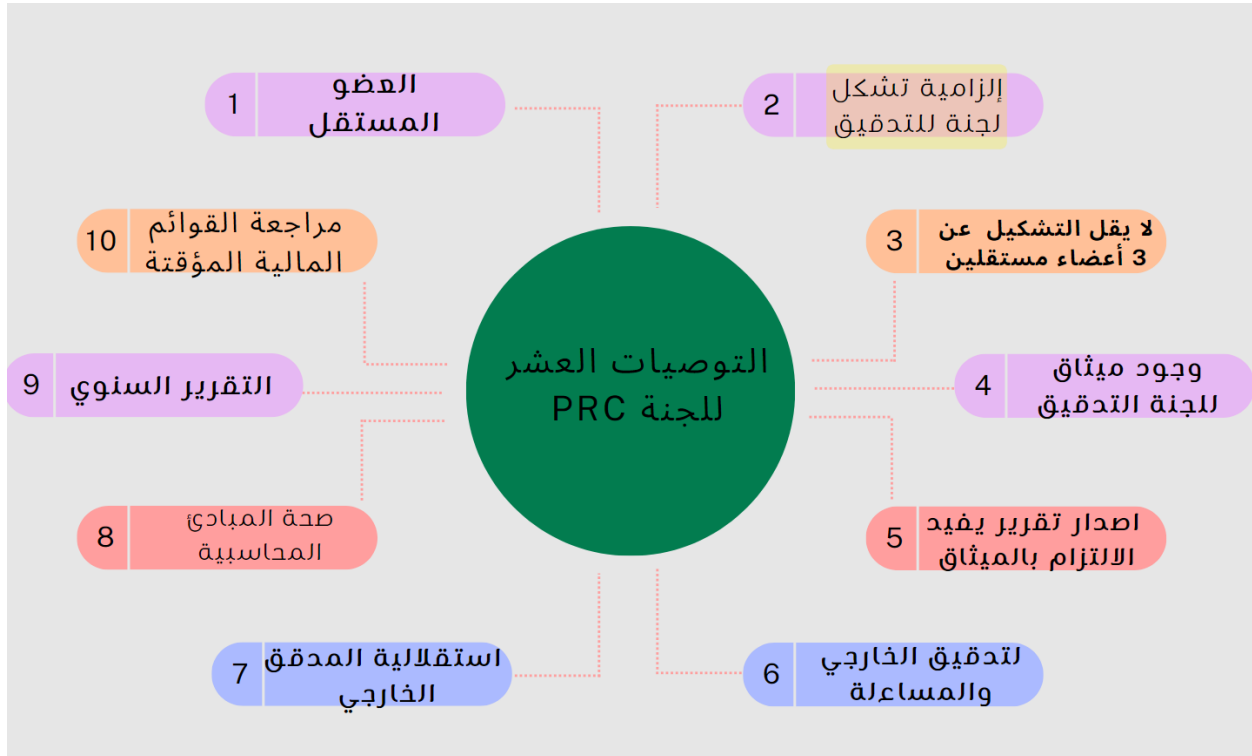
وفي عام 1972 أوصت هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية الشركات لإنشاء لجان، وأوصت بتشكيل لجان تدقيق من أعضاء خارجيين، وأصدرت الهيئة نشرات تطالب الشركات المدرجة في سوق المال الأمريكية بضرورة الإفصاح في البيانات المالية الختامية عن مدى وجود لجنة تدقيق في الشركة المدرجة، وكيفية تشكيل تلك اللجان؟ وعدد الاجتماعات التي تعقدها سنويًا مع توضيح الوظائف والمهام التي تؤديها اللجنة. ثم أصبح تشكيل تلك اللجنة إلزامي في الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1978 كشرط لتسجيل الشركات ببورصة الأوراق المالية.

وفي عام 1988 إصدار المعهد الأمريكي لمدقي الحسابات القانونيين المعيار 61 بخصوص الاتصال مع لجان التدقيق، موضحاً أسلوب الاتصال بين المدققين الخارجيين ولجان التدقيق والتي تقدم تقاريرها إلى لجنة الأوراق المالية.

وفي إطار الجهود المبذولة حديثاً فقد تبنت هيئة الأوراق المالية الأمريكية تعليمات إفصاح جديدة خاصة بلجان التدقيق، وذلك بهدف تحسين الإفصاح المتعلق بلجان التدقيق في الشركات المساهمة وتعزيز الاعتمادية والمصداقية للقوائم المالية. حيث أن هيئة الأوراق المالية الأمريكية تبنت في عام 1999 قواعد وتعديلات جديدة. وقامت الهيئات والجمعيات التالية بتشكيل لجنة تعرف بلجنة بلوريون (Blue Ribbon Committee) (BRC) لوضع القواعد والأسس لتطوير مهام ومسؤوليات لجان التدقيق، وتشكلت اللجنة من ممثلين عن الهيئات الآتية:



- هيئة الأوراق المالية في نيويورك NYSE
 - الجمعية الأهلية للمتعاملين بالأوراق المالية NASD
 - أميركان أكسبرس كريدت كاردز AMEX
 - هيئة الأوراق المالية الأمريكية SEC
 - معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي AICPA
- وقد خرجت لجنة BRC عام 1999 بعشر توصيات لتحسين فعالية لجنة التدقيق تمثلت فيما يلي:



- (1) تبنت اللجنة تعريف العضو المستقل وهو الذي لا يرتبط بعلاقة عمل أو منافسة أو استشارات هو أو الأطراف ذوى العلاقة خلال الخمس سنوات الأخيرة.
- (2) حددت إلزامية تشكيل لجنة للتدقيق في الشركات التي تزيد قيمتها عن 200 مليون دولار و مدرجة بالبورصة الأمريكية.
- (3) أن لا يقل تشكيل اللجنة عن 3 أعضاء مستقلين، كل منهم لديه معرفة مالية وعضو واحد على الأقل لديه معرفة بالمحاسبة أو الخبرة الإدارية المالية ذات الصلة.

(4) لابد من وجود ميثاق للجنة التدقيق على أن يتم مراجعته بصورة سنوية، ويعتمد من قبل مجلس الإدارة.

(5) أن تصدر اللجنة تقريراً يفيد التزامها بميثاق التدقيق المعتمد.

(6) أن التدقيق الخارجي يخضع للمساءلة من قبل مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والذين لديهم السلطة النهائية لاختيار وتقييم واستبدال المدقق الخارجي.

(7) يتطلب ميثاق التدقيق أن تتلقى لجنة التدقيق بياناً رسمياً يوضح بالتفصيل العلاقة بين التدقيق الخارجي والشركة، ويجب على اللجنة مناقشة استقلالية المدقق الخارجي، واتخاذ الإجراءات أو التوصيات التي تضمن تلك الاستقلالية.

(8) وفقاً لمبادئ المحاسبة الدولية فإن المدقق الخارجي مطالب بمناقشة جودة وصحة المبادئ المحاسبة المعمول بها في المؤسسة مع لجنة التدقيق.

(9) تتبنى هيئة الأوراق المالية والبورصات الأمريكية القواعد التي تقضي بأن تقوم لجنة التدقيق بإعداد نموذج للتقرير السنوي الذي يغطي: مبادئ المحاسبة المعمول بها، والمناقشات مع المدقق الخارجي، بحيث تعتقد اللجنة أن البيانات المالية معروضة بشكل عادل وتتوافق مع معايير المحاسبة الدولية.

(10) تتبنى هيئة الأوراق المالية والبورصات قواعد أن يقوم التدقيق الخارجي بإجراء مراجعة القوائم المالية المؤقتة وفقاً لمعيار المراجعة SAS 71 ومناقشة البيانات المالية مع لجنة التدقيق قبل إصدارها.

إثر فضائح كبيرة تتعلق بالمحاسبة، أهمها فضيحة شركة Enron، قام الكونغرس الأمريكي بسن قانون Sarbanes-Oxley عام 2002 ومعنى بشكل أساسي بالشركات العامة ولا يطبق على الشركات التي لا تصدر أوراقاً مالية، أو الشركات الخاصة لينص على تشكيل لجنة التدقيق ويحدد لها ثلاث مهام رئيسية وهي:

- المسؤولية الاشرافية على إعداد التقارير المالية وتدقيقها.
- المسؤولية عن تعيين المدقق الخارجي وتعيين أتعابه.
- وضع الإجراءات التي تضمن انتظام عمل الشكاوى (استلامها، الاحتفاظ بها، معالجتها) المتعلقة بالمخالفات المحاسبية أو القانونية داخل الجهة، وضمان سريتها.



وفي الدول العربية ومع صدور قوانين ومواثيق حوكمة الشركات والبنوك والجهات الحكومية أصبح تشكيل لجنة التدقيق إلزامياً في بداية القرن الواحد والعشرين، فهي من اللجان الواجب تشكيلها من أعضاء مجلس الإدارة.

وعلى سبيل المثال في الأردن وفي عام 1996 فقد ألزم البنك المركزي الأردني البنوك بتأليف لجان تدقيق من بين أعضاء مجالس الإدارة بحيث تكون حلقة رقابية بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي، أي أن البنك المركزي حدد الإطار العام لعمل لجنة التدقيق هذه تاركاً للبنوك آلية عمل اللجنة حسب متطلبات كل منها. وفي عام 2000 صدر قانون البنوك والذي بموجبه أصبحت البنوك ملزمة بتشكيل لجان تدقيق من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين.

وفي مملكة البحرين فقد تم تعديل قانون الشركات التجارية عام 2018 حيث جعل تشكيل لجنة التدقيق إلزامي في الشركات، كما أصدرت وزارة الصناعة والتجارة والسياحة بالمملكة (ميثاق إدارة وحوكمة الشركات) في 19 مارس 2018 بالقرار رقم (19) لسنة 2018 والذي يطبق بشكل إلزامي على الشركات المساهمة ونص ذلك الميثاق في المبدأ الثالث منه (يجب على مجلس الإدارة أن يقوم بوضع قيود صارمة وشديدة على التدقيق و التقارير المالية، والرقابة الداخلية، والالتزام بالقانون ويتحقق ذلك عن طريق إنشاء لجنة للتدقيق...)

وجاء دليل حوكمة الشركات بمملكة البحرين ليؤكد على إلزامية وجود لجنة التدقيق ضمن ثلاث لجان إلزامية هي لجنة التدقيق، ولجنة الترشيحات، ولجنة المكافآت.

كما إن وجود لجنة التدقيق شرط إلزامي للتسجيل في البورصات العالمية ومنها بورصة لندن ونيويورك، كما يوصى بوجودها في الشركات الخاصة غير المسجلة لأهميتها.

وعليه فإن لجنة التدقيق هي لجنة دائمة وإلزامية منبثقة عن مجلس الإدارة ومشكلة من عدد من أعضائه غير التنفيذيين.

2. الخلط بين لجنة التدقيق ولجنة الجودة

إن وجود وتشكيل لجنة التدقيق هي عنصر ومتطلب رئيسي من متطلبات الحوكمة، وأداة من أدواتها لأنها مسئولة على مساعدة مجلس الإدارة في القيام بمسؤولياته الخاصة بالسياسات المحاسبية وتطوير نظم الرقابة الداخلية المطبقة والتحقق من دقة التقارير المالية وإظهارها بجودة وكفاءة عالية.



كثيراً ما يحدث خلط لدى الجهات خاصة الجهات والمؤسسات الحكومية بين لجنة التدقيق ولجنة الجودة، وليس ذلك فحسب بل أيضاً بين التدقيق الداخلي وبين أقسام ووحدات الجودة المنشئة بتلك الجهات.

ويتسبب هذا الخلط في عدم وجود استقلالية لدى التدقيق الداخلي، وعدم قيامه بالدور المنوط به وفقاً لمعايير التدقيق الداخلي ضمن اطار الممارسة المهنية التي تحكمه IPPF ، حيث أشار المعيار رقم 1110 إلى الاستقلالية التنظيمية للتدقيق الداخلي حيث نص على أنه (يجب أن يكون منصب الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تابعاً لمستوى تنظيمي في المؤسسة يكفل أداء مسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي، كما يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي أن يؤكد لمجلس الإدارة الاستقلالية التنظيمية لنشاط التدقيق الداخلي بصفة سنوية على الأقل) وتم الإشارة في التفسير إلى التبعية إلى مجلس الإدارة.

وتطبيقاً لهذا المعيار قامت غالبية التشريعات في معظم الدول باستحداث لجنة التدقيق Audit Committee ضمن مجلس الإدارة لتتولى الإشراف على نشاط التدقيق الداخلي، وتؤمن له الاستقلالية التنظيمية التي تمكنه من القيام بمهامه دون أية مؤثرات قد تقيد الاستقلالية. وتطبيقاً لقواعد حوكمة الشركات Corporate Governance فقد تم استحداث لجان التدقيق والتي تم الإشارة إلى ضرورة قيام مجالس الإدارات بإيجادها ضمن أدلة قواعد حوكمة الشركات المساهمة الصادرة عن هيئات الأوراق المالية وضمن قوانين وأنظمة البنوك المركزية.

إذا فإن تشكيل لجنة التدقيق يتم وفق المعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين IIA، وأكدت إلزامية تشكيلها قواعد الحوكمة الصادرة في الدول المختلفة.

أما نظام إدارة الجودة QMS فتحكمه المنظمة الدولية للمعايير ISO International Organization for Standardization والتي تقوم بإصدار أطر تقييس لضمان قيام المؤسسة بأداء أعمالها بفاعلية وضمن أطر معروفة دولياً، ولا يعني حصول الجهة أو المؤسسة على شهادة أيزو أن الرقابة الداخلية لديها قوية وتحقق أهدافها، حيث لا تقوم إدارات الجودة باتباع معايير التدقيق الدولي في عملها، كما أن أهدافها تختلف عن أهداف التدقيق الداخلي الذي يقدم تقييم جوانب التحسين في نظام الرقابة الداخلية ويكشف جوانب الضعف ويقدم توصيات وفق أهداف محددة.





كما أن عمل إدارات الجودة هو عمل تنفيذي في حين أنه يمتنع على التدقيق الداخلي الاشتراك في الأعمال التنفيذية وذلك تماشياً مع مبدأ الموضوعية في الحكم على إجراءات الرقابة الداخلية المتخذة.

تساهم الجودة و في رفع القدرة التنافسية للمنظمة أمام المنافسين، وتطوير النظام الإداري وتحسين سمعة المؤسسة في أعين العملاء ومنحهم الثقة في السلع والخدمات المقدمة، ويمكن القول أن إطار الجودة وإداراتها وأقسامها ولجان الجودة هي جزء من الرقابة الداخلية والتي يجب على التدقيق الداخلي فحصها والتحقق من تحقيقها لأهدافها بكفاءة وفعالية، وتوجد أطر عديدة للجودة منها على سبيل المثال:

- ISO 9001:2015 والأيزو نظام إدارة الجودة QMS يوثق الإجراءات ويساعد على تطوير الأعمال.
- ISO 14001:2015 نظام إدارة البيئة EMS يساعد في تحسين النظام البيئي داخل المؤسسة.
- ISO 22000:2015 إدارة سلامة الغذاء بنظام إدارة سلامة الغذاء وما يتعلق بها من تحليل المخاطر ونقاط التحكم.
- ISO 45001:2018 نظام إدارة السلامة والصحة المهنية.



- ISO 22301:2012 نظام إدارة استمرارية الأعمال وما يتبعه من تخطيط وصيانة وتنفيذ ومراقبة كيفية التجاوب السريع مع الحالات الطارئة التي قد تحدث.
- OHSAS 18001:2007 نظام إدارة السلامة والصحة المهنية داخل المؤسسة.
- ISO 50001:2018 نظام إدارة الطاقة EnMS.
- ISO 27001:2013 نظام إدارة أمن المعلومات ISMS.
- ISO 13485:2016 شهادة نظام الجودة للصناعات والأجهزة الطبية.
- ISO 31000:2018 الأيزو إدارة مخاطر الأعمال.

مما سبق نخلص أن وجود لجنة للجودة لا يغني عن وجود لجنة التدقيق، ويجب عدم الخلط بينهما لاختلاف الاختصاصات والمسئوليات، ولا يجوز أن تكون لجنة التدقيق جزء من لجنة الجودة بل يجب أن تكون مستقلة ترفع تقاريرها لمجلس الإدارة أو للوزير أو رئيس الهيئة في الوزارات والهيئات الحكومية التي لا يوجد لها مجلس إدارة.

3. التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية Internal control & Internal Audit

كثيراً ما يحدث خلط بين الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي، فنجد بعض المؤسسات تقوم بإنشاء إدارة أو قسم يسمى (الرقابة الداخلية) وهي تعني التدقيق الداخلي، ويؤكد ذلك ما تحدده من مهام ومسئوليات، فما العلاقة بينهما وما السبب في هذا الخلط؟

إن مفهوم الرقابة الداخلية Internal Control قد حددته أكثر من جهة وأشهر تلك المفاهيم انتشاراً وثباتاً هو المفهوم الذي حددته لجنة (COSO) الكوزو Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

تلك اللجنة التي تم تشكيلها من عدة هيئات ومنظمات مهنية بهدف توحيد تعريف الرقابة الداخلية ومكوناتها، والهيئات التي شاركت في هذه اللجنة هي:

- IIA معهد المدققين الداخليين The institute of internal Auditors
- AICPA معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي American Institute of Certified Public Accountants

● AAA جمعية المحاسبة الأمريكية American Accounting Association

● IMA معهد المحاسبين الإداريين Institute of Management Accountants

● FEI معهد المحللين الماليين Financial Executives International

وتعرف الرقابة الداخلية وفق لجنة ال **COSO** بأنها سلسلة من الإجراءات والعمليات، تتم بواسطة مجلس إدارة المنشأة، وإدارتها وموظفيها الآخرين. تم تصميمها لتوفر تأكيداً معقولاً فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التي تشملها المجموعات التالية:

● كفاءة وفعالية العمليات.

● مصداقية التقارير المالية.

● الالتزام بالقوانين والتعليمات ذات العلاقة.

ووفقاً لإطار الكوزو COSO مايو 2013 Internal Control — Integrated Framework فقد حددت مكونات الرقابة الداخلية في خمس مكونات وثلاث أهداف تطبق على كافة أقسام وإدارات المؤسسة تم تلخيصها في الشكل التالي الصادر عن لجنة الكوزو:



شكل يوضح مكونات وأهداف الرقابة الداخلية

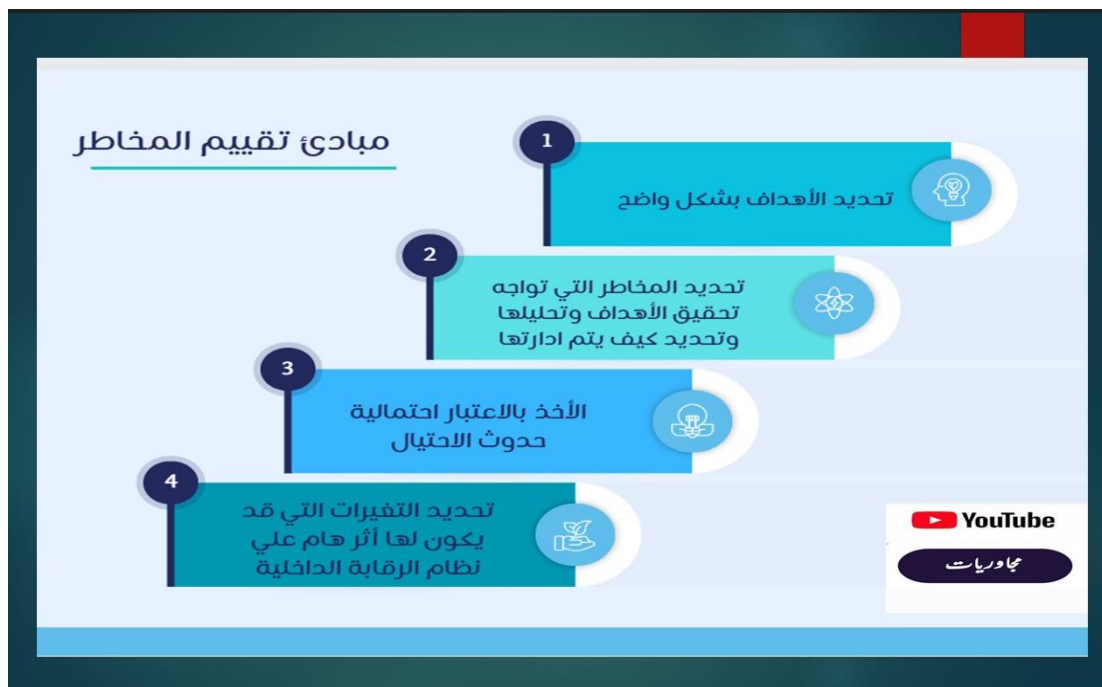


والمكونات الخمس بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، والأنشطة الرقابية، والمعلومات والاتصال والرقابة والمتابعة و تم تفصيل هذه المكونات في 17 مبدأ كما يلي:

1. بيئة الرقابة



2. تقييم المخاطر

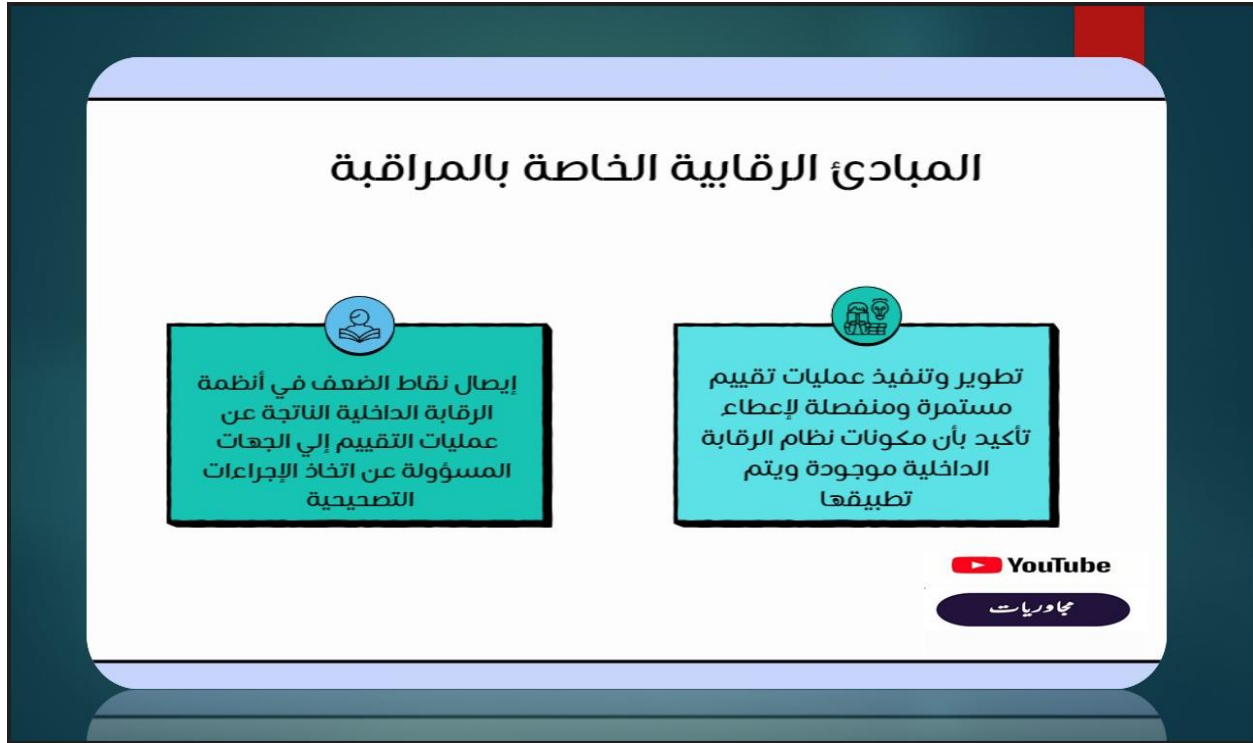


3. الأنشطة الرقابية



4. المعلومات والاتصال





إن مسؤولية الرقابة الداخلية تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وتحقق بواسطة أفراد المؤسسة، ويكمن دور التدقيق الداخلي Internal Audit في الحكم على سلامة تلك الإجراءات المطبقة ومدى فعاليتها وكفائتها في تحقيق الأهداف، ومدى التزام المؤسسة بالقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات والقرارات الإدارية.

أما التدقيق الداخلي فهو مسئول عن فحص الرقابة الداخلية ويقدم توصيات ويقترح تحسينات، ويعمل وفق معايير دولية صادرة عن معهد المدققين الداخليين IIA ويجب أن يكون المدقق الداخلي مستقل عن الأنشطة التي يراقبها، ونطاق عمله يجب أن يشمل فحص كفاية نظام الرقابة الداخلية وتقييمه وتحديد مدى فعاليته.

لذا يقترح الكاتب إعادة النظر في تسمية الإدارات والأقسام بالوزارات والمؤسسات الحكومية التي يطلق عليها خطأ (إدارات الرقابة الداخلية) والتي تعني بالتدقيق الداخلي والتي تقدم تقاريرها لأعلى سلطة في المؤسسة سواء كانت مجلس إدارة أو رئيس الهيئة أو الوزير حسب الأحوال، لتكون (إدارات التدقيق الداخلي) لتتماشى مع المعايير الدولية.



4. مكانة لجنة التدقيق ضمن إطار الحوكمة:

من أهم أهداف الحوكمة هو إيجاد ثقة لدى المستثمرين بضمان مصلحتهم وعدم تعرضهم لحالات من ضياع أموالهم بسبب انعدام الرقابة والشفافية، أو بسبب عدم وجود توازن بين حقوق ومسؤوليات أصحاب المصالح. ترتكز حوكمة المؤسسات على ثلاث ركائز هي:

- السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد.
- التوازن في تحقيق المصالح لكافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة.
- الإفصاح والشفافية عند عرض المعلومات المالية.

تعد لجنة التدقيق من أهم عناصر إطار الحوكمة في المؤسسات والشركات، وذلك لأنها تعمل على ضمان الشفافية والمصدقية والنزاهة في عمليات الإدارة والتشغيل والتقارير المالية والمراجعة الداخلية والخارجية. وتساعد في حماية مصالح المساهمين والمستثمرين والشركاء وجميع الأطراف أصحاب المصالح، وتساعد في تحسين نظام الحوكمة والإدارة والمراقبة والتقارير المالية وتحسين الثقة والشفافية والمصدقية في العمليات المالية والإدارية والتشغيلية.

هناك أركان أساسية في هيكل حوكمة المؤسسات داخليا **The internal governance structure** يعتبرها البعض ثلاثة أركان متمثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق الداخلي ويضيف لها البعض ركن رابع متمثل في التدقيق الخارجي، وكل له دور كما يلي:

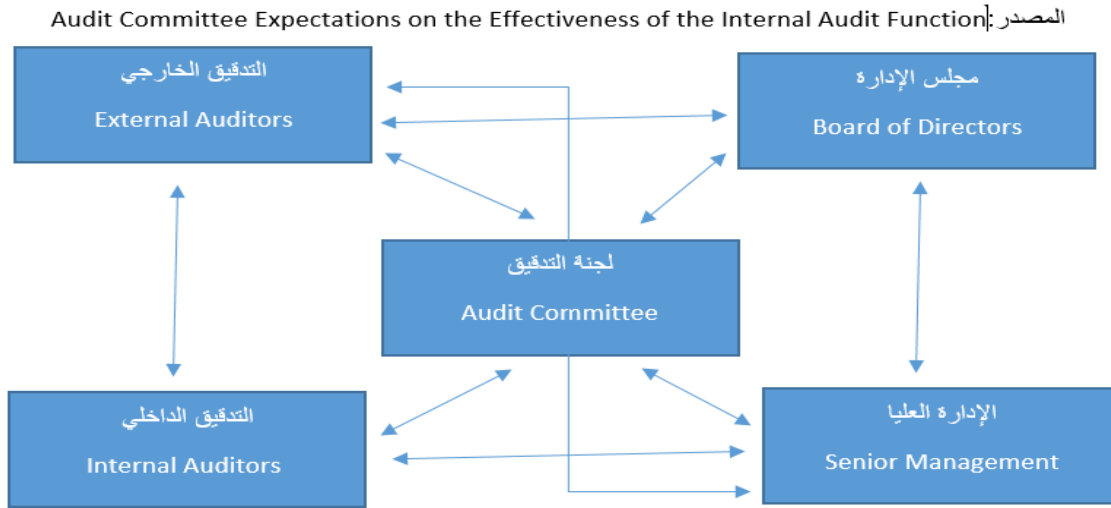
- مجلس الإدارة: وهو الجهة المسؤولة عن تحديد الرؤية، و الاستراتيجية العامة للمؤسسة أو الشركة والإشراف على تنفيذها.
- الإدارة التنفيذية: وهي الجهة المسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجية العامة للمؤسسة أو الشركة.
- التدقيق الداخلي: المسؤول عن مراجعة العمليات والسياسات المالية والمحاسبية والقانونية والإدارية التي تتبعها المؤسسة أو الشركة، وتقديم توصيات وتحليلات موضوعية



ومستقلة لمجلس الإدارة أو لجنة التدقيق عن مدى كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية المتبعة ومدى التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والسياسات المعتمدة.

- التدقيق الخارجي: المسئول عن مراجعة القوائم المالية للمؤسسة وفق معايير المحاسبة الدولية وإبداء الرأي حول مدى توافق القوائم المعروضة مع البيانات والمعاملات المالية للشركة ومدى توافقها مع معايير المحاسبة عند عرضها.

وتعد لجنة التدقيق هي الرابط وحلقة الاتصال بين أركان عملية الحوكمة كما يوضحها الشكل التالي:



المصدر:

Audit Committee Expectations on the Effectiveness of the Internal Audit Function, Malaysian Perspective, Soo Sin LEE, Curtin University, May2017.



الفصل الثالث

ضوابط تشكيل لجنة التدقيق ومهامها ومسؤولياتها

الفصل الثالث

ضوابط تشكيل لجنة التدقيق ومهامها ومسؤولياتها

مقدمة

بعد أن استعرضنا مكانة لجنة التدقيق ضمن إطار الحوكمة، وأنها من اللجان الواجب تواجدها وتشكيلها في الشركات المدرجة بسوق الأوراق المالية، وكذلك في البنوك، والمؤسسات والهيئات والوزارات الحكومية، نتناول في هذا الفصل ضوابط ومعايير تشكيل اللجنة وأهم اختصاصاتها ومهامها كما يلي:

1. تشكيل لجنة التدقيق في الشركات والبنوك.
2. تشكيل لجنة التدقيق في الوزارات والمؤسسات الحكومية.
3. مهام لجنة التدقيق ومسؤولياتها.

1. تشكيل لجنة التدقيق في الشركات والبنوك

تتشكل اللجنة من عدد فردي من الأعضاء على أن يكون أغلبهم من غير التنفيذيين، وفي بعض الدول يشترط أن يكونوا جميعاً مستقلين من غير التنفيذيين.

1.1 العضو التنفيذي



والمقصود بالعضو التنفيذي هو عضو مجلس الإدارة الذي يشغل منصب تنفيذي بالشركة أو المؤسسة، ويشارك في أعمال الإدارة اليومية، ويتقاضى راتباً منها لقاء ذلك.



1.2 العضو المستقل

أما العضو غير التنفيذي (المستقل) هو العضو الذي لا يشغل منصبًا تنفيذيًا في الجهة ولا يتقاضى راتبًا شهريًا أو سنويًا منها بخلاف ما يتقاضاه عن عضويته بمجلس الإدارة، ولا يجوز له أن يقدم أي استشارات أو خدمات مدفوعة الأجر سواء للجهة أو للجهات التابعة لها أو الأطراف المرتبطة بها.

وفي ميثاق الحوكمة بمملكة البحرين عرفت أن المقصود باستقلالية عضو المجلس الاستقلالية المالية، واستقلالية الرأي التي تدعمها خبرة أو اختصاص أو معرفة في مجال عمل الشركة أو صناعتها أو صناعة مرتبطة بها، وتمكن العضو المستقل من دعم عملية صنع قرارات المجلس، وإدارة الشركة بما يخدم أغراضها وأهدافها المنشودة.

وحددت صفات عضو المجلس المستقل منها (ألا تكون له علاقة مادية أو اقتصادية أو مالية مع الشركة أو الجهة التي يمثلها، أو أي من الشركات الزميلة أو التابعة لها أو المملوكة لها)، ولكن ماذا إذا كان التعيين لأعضاء المجلس بقرار كما يتم في الجهات الحكومية، هل وجود علاقة مادية بين العضو والجهة يفقده الاستقلالية؟

يرى الكاتب أن استقلالية العضو لا تتحقق بمجرد التعيين في مجلس الإدارة، وعلى كل عضو الإفصاح في بداية تعيينه عن كافة التعاملات مع الجهة التي عين في مجلس إدارتها على أن تكتمل العقود السارية ولا تجدد فترة تواجده في مجلس الإدارة، وأن يتمتع العضو عن الاشتراك في اتخاذ أي قرار يخص معاملاته، بل إنه من أفضل الممارسات عدم حضور العضو الجلسة التي تناقش موضوع يخصه أو يتعلق بمنفعة مباشرة أو غير مباشرة به أو بأحد أقاربه حتى الدرجة الرابعة، وعلى مجلس الإدارة في تقريره السنوي الإفصاح عن الأعضاء غير المستقلين.

1.3 حالات انتفاء صفة الاستقلالية عن عضو المجلس:

وفقاً لميثاق الحوكمة في مملكة البحرين فإن صفة الاستقلالية تنتفي عن عضو المجلس في الحالات التالية:

- إذا كان مالكا لما نسبته (10%) عشرة في المائة أو أكثر من أسهم الشركة أو الشركة الأم أو أي من الشركات التابعة لها أو الشركات الزميلة.



- إذا كان ممثلاً لشخص اعتباري يملك ما نسبته (10%) عشرة في المائة أو أكثر من أسهم الشركة أو الشركة الأم أو أي من الشركات التابعة لها أو الشركات الزميلة .
- إذا شغل خلال العامين السابقين لترشحه منصبا تنفيذيا في الشركة أو الشركة الأم أو أي من الشركات التابعة لها أو الشركات الزميلة، (ففي ميثاق حوكمة الشركات في مملكة البحرين لا يعتبر كونه موظفاً سابقاً في الجهة حالة من حالات انتفاء الاستقلالية حيث نص فقط على أن لا يكون قد شغل منصباً تنفيذياً، في حين تشترط موثاق بعض الجهات أن الاستقلالية تنتفي بمجرد كونه موظفاً وعلى سبيل المثال دليل الحوكمة في بنك القاهرة المصري ينص على ألا يكون موظفاً بالبنك أو بأحد الكيانات المرتبطة به خلال الثلاث سنوات السابقة).
- إذا كانت تربطه صلة قرابة من الدرجة الأولى مع أي من أعضاء مجلس إدارة الشركة أو أي من موظفي الإدارة التنفيذية الرئيسيين في الشركة أو الشركة الأم أو أي من الشركات التابعة لها أو الشركات الزميلة.
- إذا كان عضو مجلس إدارة في الشركة الأم أو أي من الشركات التابعة لها أو أي من الشركات الزميلة للشركة المرشح لعضوية مجلس إدارتها .
- إذا كان موظفاً خلال العامين السابقين على ترشحه لدى أي من الأطراف المتعاقدة مع الشركة بما في ذلك مدققي الحسابات الخارجيين، وكبار الموردين، والجمعيات الأهلية التي تلقت قدراً كبيراً من التمويل من الشركة أو الشركات التابعة لها.
- إذا كان موظفاً خلال العامين السابقين على ترشحه لدى الشركة الأم أو أي من الشركات التابعة لها أو الشركات الزميلة.
- إذا قام خلال العام السابق على السنة التي يتم فيها مراجعة مدى استقلاليته بدفع أو استلام مبالغ من الشركة تزيد على 50.000 دينار بحريني أو ما يعادلها (لا تحتسب مكافأة أعضاء مجلس الإدارة لهذا الغرض).



- إذا كان، هو أو أحد أقاربه، شريكا لمدقق حسابات الشركة أو موظفا لديه، أو إذا كان في خلال العامين السابقين لتاريخ شغله لعضوية مجلس الإدارة شريكا أو موظفا لديه أو لدى مدققي حسابات الشركة.
- إذا كان يعمل أو كان شريكا بشركة تقوم بأعمال استشارية للشركة أو أي من الشركات الأم أو التابعة أو الزميلة.

وتختص مجالس الإدارة في المؤسسات التي ليس لها جمعية عامة بتشكيل لجنة التدقيق من أعضائها، في حين يتم التشكيل من قبل الجمعية العامة العادية للشركة أو البنك حال وجود جمعية عامة وفقاً لقرار انشائها.

وتشترط المملكة العربية السعودية في حالة اللجان المشكلة بالبنوك الحصول على عدم ممانعة من مؤسسة النقد العربي السعودي قبل الترشح لرئاسة وعضوية اللجنة وتحديد صفاتهم، مع الاخطار اللاحق للتشكيل لهيئة السوق المالية بأسماء أعضاء اللجان وصفات عضويتهم.

ويجب أن تكون اللجنة مستقلة ولتحقيق استقلالية اللجنة، فإن اللجنة تختار رئيسها ويتم الموافقة على تشكيلها ومعايير اختيار أعضائها وبرنامج عملها والمقابل المادي لأعضائها ورئيسها، وتكليفها بأداء مهامها بموجب قرار يصدر من مجلس الإدارة.

1.4 شروط العضوية

توجد شروط للعضوية بلجنة التدقيق نصت عليها موثائق الحوكمة في الدول المختلفة بعضها محل إجماع وبعضها اختصت به بعض الدول، ولكن ما يجمع كافة الشروط أنها وضعت من أجل الحفاظ على استقلالية وموضوعية الأعضاء، وفيما يلي أهم الشروط الواردة في موثائق حوكمة الدول خاصة مصر، السعودية والبحرين:

- أن يكون غالبية أعضاء اللجنة، أعضاء غير تنفيذيين، بمعنى أعضاء ليس لهم دور في إدارة المؤسسة بل يكمن دورهم في وضع السياسات ومتابعة الأداء.



● أن يكون من بينهم أحد المختصين بالشؤون المالية والمحاسبية، وهناك بعض المؤسسات لا تهتم لوجود هذا الشرط، حيث يتم توزيع أعضاء مجلس الإدارة على اللجان المختلفة حسب معيار اختيار الأعضاء، ويسبب ذلك عدم كفاءة وفعالية اللجنة، وقد تميز ميثاق حوكمة الشركات في مملكة البحرين بتفصيل القدرة المعرفية المطلوبة لأعضاء اللجنة فيما يلي:

○ القدرة على قراءة وفهم القوائم المالية للشركة، ومن ضمنها الميزانية العمومية، وقائمة الدخل، وقائمة التدفق النقدي، وقائمة تغيرات حقوق المساهمين.

○ إدراك المبادئ المحاسبية المطبقة على القوائم المالية للشركة.

○ تقييم القوائم المالية التي تحتوي على مستوى من التعقيد مقارنة بالقوائم المالية، والمتوقعة في عمل الشركة.

○ فهم وسائل وطرق الرقابة الداخلية وإجراءات إعداد التقارير المالية.

○ إدراك أهمية ومهام لجنة التدقيق.

ويفضل أن تقوم المؤسسة بتوفير ورشة عمل متخصصة تساعد الأعضاء على استكمال المعارف الناقصة، وفي بعض المؤسسات يتم توزيع دليل على الأعضاء يتناول مسئوليات العضو مع قرار التشكيل وبحيث يوجد نوع من الفهم الواضح لطبيعة عمل اللجنة.

● لا يجوز أن يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في اللجنة.

● عدم وجود قرابة أو علاقة مالية أو تجارية بين رئيس اللجنة وبين أي عضو من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية، بحيث لا تتأثر موضوعية اللجنة، وذلك لتجنب تعارض المصالح، وهو الموقف الذي تتأثر فيه الموضوعية واستقلالية القرار أثناء العمل لمصلحة شخصية مادية أو معنوية سواء كانت هذه المصلحة للشخص نفسه أو لأحد يهمله أمره.

● يحظر الجمع بين رئاسة اللجنة ورئاسة أي لجنة أخرى من لجان المجلس.

● يحظر على رئيس اللجنة المشاركة في عضوية لجنة أخرى.



2. تشكيل لجنة التدقيق في الوزارات والمؤسسات الحكومية

يواجهنا في تشكيل لجنة التدقيق في الوزارات والمؤسسات الحكومية مشكلة عدم وجود أعضاء مستقلين أو أعضاء غير تنفيذيين، حيث ترتبط الوزارة بهيكل تنظيمي يحدد من قبل السلطة التشريعية من الوزير، ووكلاء الوزارة، ووكلاء مساعدين، ومديرين.

ويجب أن يتم تشكيل اللجنة وفقاً للقوانين والأنظمة واللوائح الحكومية المعمول بها في كل دولة، وفي هذه الحالة يرى الكاتب وضع ضوابط مقترحة للتشكيل تتمثل فيما يلي:

- ألا يكون الوزير رئيساً لهذه اللجنة.
 - ألا يكون مدير إدارة التدقيق الداخلي، أو مسئولها عضواً في اللجنة.
 - تتشكل اللجنة من أقدم ثلاثة من الوكلاء والوكلاء المساعدين، على أن يكون أحدهم على الأقل لديه خبرة مالية ومحاسبية.
 - يمكن إضافة عضو لديه خبرة مالية في حالة عدم وجود تلك الخبرات لدى أقدم الوكلاء.
 - النص في ميثاق التدقيق الداخلي بالوزارة على أن تشكيل اللجنة لا يمنع حق مسئول التدقيق في الوصول للوزير والالتقاء به بصورة ربع سنوية على الأقل.
- وتوجد بعض الممارسات المخالفة للمعايير الدولية في بعض الوزارات الحكومية، مثل تشكيل لجنة التدقيق من المديرين، أو أن يتم الخلط بينها وبين لجنة الجودة، أو عدم تشكيل لجنة للتدقيق والاكتفاء بلجنة الجودة، وعلى سبيل المثال فقد ورد في دليل حوكمة إحدى الوزارات ما يلي:



2. لجنة متابعة نظام الجودة ومهامها:

تتولى اللجنة مهمة تنسيق ومتابعة تنفيذ ومراقبة نظام إدارة الجودة، وأنشطة التطوير المتعلقة به من خلال الإدارات ومجموعة إدارة الجودة، وذلك لضمان تطبيق نظام إدارة الجودة بكفاءة وفعالية.

3. فرق الجودة والتدقيق الداخلي:

تتولى هذه الفرق مهام نشر ثقافة الجودة على مستوى الوزارة من خلال ترسيخ مبادئ الجودة والأداء المؤسسي، وتوفير التدريب والدعم والمساعدة في تطبيق نظام إدارة الجودة في جميع مجالات العمل، والإشراف على تطبيق النظام ومتابعته، كما يتم تشكيل فرق التدقيق الداخلي التي تندرج تحت هذه اللجان ومهمتها إجراء عمليات التدقيق الداخلي للنظام ومراجعته واتخاذ الإجراءات التصحيحية على العمليات التي تقوم بها الإدارات بشكل دوري، ومن ثم إعداد تقرير التدقيق وتزويد الإدارات والأقسام المدقق عليها ومجموعة إدارة الجودة بنسخة منه.

فقد وقع هذا الدليل في عدة أخطاء منها الخلط بين لجنة التدقيق ومهامها ولجنة الجودة، فلم يشكل لجنة تدقيق ولم يسند مهام تلك اللجنة للجنة أخرى فضلاً عن نزعة استقلالية التدقيق الداخلي الذي جعل مهمته تنفيذية يتخذ الإجراءات التصحيحية على العمليات بخلاف معايير التدقيق الداخلي والتي تمنع على المدقق الاشتراك في الإجراءات حيث أن تقاريره توكيدية و استشارية فقط.

كما وقع دليل الحوكمة في النص السابق بيانه في خطأ مهني آخر حيث جعل التدقيق الداخلي يقوم برفع تقاريره لإدارة الجودة والتي يجب أن تكون من الإدارات التي يشملها التدقيق فلا يجوز أن تشرف هي على التدقيق الداخلي.



3. تشكيل لجنة التدقيق في البنوك

تتشكل لجنة التدقيق في البنوك وفق موثيق الحوكمة الصادرة من المصارف والبنوك المركزية من عدد لا يقل عن ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين من أعضاء مجلس الإدارة ويشترط فيهم بالإضافة للشروط العامة في كافة لجان التدقيق بالشركات والمؤسسات شروط خاصة تتلخص فيما يلي:

- ألا يكون لأعضاء اللجنة أية علاقة ائتمانية مع البنك .
- أن تكون لهم خبرة مصرفية أو مالية.
- لا يجوز أن يكون عضو اللجنة موظفاً ، أو مسؤولاً ، أو وكيلاً أو مستشاراً في البنك.
- لا يجوز أن يكون عضو اللجنة قريباً من الدرجة الأولى لرئيس التدقيق الداخلي أو لمراجعي البنك الخارجيين.
- لا يجوز لمن يعمل أو كان يعمل خلال السنتين الماضيتين في الإدارة العليا أو المالية للبنك، أو لدى مراجع حسابات البنك ، أن يكون عضواً في لجنة التدقيق.

4. مهام لجنة التدقيق ومسئولياتها:

تعتبر المهمة الرئيسية للجنة التدقيق هي الإشراف على التقارير الرقابية، وتتولى اللجنة الإشراف على مدققي المؤسسة سواء المدققين الداخليين أو مدققي الحسابات، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم، وأيضا التحقق من أن الإدارة التنفيذية تقوم باتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة تنفيذاً للتوصيات الصادرة عن تقارير المدققين، وأنها تقوم بتطبيق السياسات والقوانين واللوائح وغيرها.

إن عدم إلمام أعضاء اللجان بمسئولياتهم بصورة تامة وواضحة يعد من أهم العوائق أمام نجاح اللجنة في تحقيق أهدافها، ويجعل من السهولة على الإدارة التنفيذية توجيه اللجنة والتحكم في جدول أعمالها ومخرجاتها.



وقد حددت موثائق حوكمة الشركات الصادرة في أكثر من دولة تلك الاختصاصات، ويمكن تقسيمها إلى مسؤوليات تجاه الإدارة التنفيذية، وتجاه مجلس الإدارة، وتجاه المدقق الخارجي، وتجاه المدقق الخارجي، وتجاه الأطراف الأخرى ذوى المصلحة، وتجاه الغش والفساد ويمكن تفصيل ذلك كما يلي:

4.1 مسؤوليات اللجنة تجاه مجلس الإدارة



تلعب لجنة التدقيق دوراً هاماً لتقديم العون لمجلس الإدارة ومساعدته على أداء واجبه خاصة المتعلقة بالحفاظ على جودة التقارير المقدمة للمجلس والكفاءة المهنية والنزاهة في المحاسبة، والتدقيق، والرقابة الداخلية لإدارة المخاطر، وقضايا الالتزام بالقوانين واللوائح وسلوك الموظفين وممارسات إعداد التقارير المالية والترتيبات الشاملة لحوكمة المؤسسة.

يتعين على لجنة التدقيق أن تطلب إجراء تحقيقات في أي قضايا تؤثر على دورها الرئيسي وقد يتم إسناد واجبات إضافية إلى لجنة التدقيق من قبل مجلس الإدارة.

تقدم اللجنة تقريراً سنوياً إلى مجلس الإدارة حول أداء الرقابة الداخلية ومدى فعاليتها، وموقف إدارة المخاطر بالمؤسسة، وأداء عمليات التدقيق الداخلي وما تم تنفيذه من توصياته، ومدى دقة وسلامة التقارير المالية الصادرة.



إن وجود لجنة تدقيق تؤدي دورها بكفاءة وفعالية ينعكس مباشرة على جودة أعمال وقرارات مجلس الإدارة، وبقي المؤسسة من الوقوع في أزمات أو كوارث مالية، ويخفض إلى حد كبير من ممارسات الاحتيال والفساد، وتعد خط حماية لجميع أعضاء المجلس من أي اتهامات بالقصور حال وجود معاملات غير قانونية أو مخاطر مفاجئة غير مدارة.

4.2 مسؤولية لجنة التدقيق فيما يخص الإدارة التنفيذية



- يجب على لجنة التدقيق مناقشة الإدارة التنفيذية للاطلاع على الضوابط الداخلية الموضوعة لتحقيق رقابة داخلية فعالة، ودور اللجنة من خلال أدواتها التحقق من فعالية تلك الضوابط وأنها تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية.
- التحقق من صحة التقارير المالية الصادرة عن الإدارة التنفيذية، فأغلب القرارات الخاطئة تنتج عن تقارير غير دقيقة أو معلومات منقوصة أو مغلوطة قدمت لمجلس الإدارة أو للمساهمين، ويعد وجود لجنة التدقيق ضامن لمستخدمي التقارير الصادرة عن الإدارة التنفيذية.
- دراسة نظم الرقابة الداخلية ومراجعتها، وتقديم تقرير مكتوب لمجلس الإدارة بصورة سنوية عن رأيها وتوصياتها.



- مراجعة تفاصيل جميع الصفقات والتعاملات المقترح أن تقوم بها الشركة مع الأطراف ذوي العلاقة، وتقديم التوصيات المناسبة بشأنها إلى مجلس الإدارة.
- مراجعة مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات القانونية.
- التنسيق بين أعمال المدقق الخارجي وأعمال المدقق الداخلي.
- تلقي تقارير الجهات الرقابية الخارجية ومناقشتها مع الإدارة التنفيذية، ومطالبة الإدارة التنفيذية لوضع خطة لتنفيذ التوصيات الواردة بالتقارير، والتوصية بتشكيل لجان تحقيق في حالة وجود ملاحظات جسيمة.
- وضع خطة لإدارة المخاطر واعتمادها من قبل المجلس، ومتابعة تنفيذها، على أن تتضمن الخطة كحد أدنى ما يلي:
 - المخاطر الرئيسية التي قد تتعرض لها الشركة، ومدى احتمالية حصولها.
 - آليات التعرف على هذه المخاطر، وقياسها ومتابعتها.
 - آليات الكشف الدوري عن المخاطر (وخاصة الجديد منها) والإبلاغ عنها.
 - سبل التقليل من آثار المخاطر، إن لم يكن تفاديها ممكناً.
 - وضع ومراجعة سياسات الشركة المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دوري، أخذاً بعين الاعتبار أعمال الشركة، ومتغيرات السوق، والتوجهات الاستثمارية التوسعية للشركة.
 - وضع برنامج تنفيذي متخصص لإدارة الشركة للمخاطر، وإبلاغ مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بشأنه من خلال تقارير تحليلية دورية أو حسب توجيه مجلس الإدارة عن وضع المخاطر وإدارتها في الشركة.
 - الإشراف على التزام الشركة بالمتطلبات القانونية والتنظيمية.



○ مراجعة ومناقشة الترتيبات التي بموجبها يمكن للموظفين تقديم ملاحظاتهم بسرية حول أية أخطاء في التقارير المالية، أو أية أمور أخرى، وضمان وجود الترتيبات اللازمة للتحقيق المستقل والمتابعة فيما يخص هذه الأمور.

○ المراجعة والإشراف على تنفيذ وفرض تطبيق ميثاق العمل الخاص بمعايير ومحددات السلوك المهني والقيم الأخلاقية في الشركة.

● في البنوك تختص اللجنة بمتابعة أعمال التفتيش على البنك، خاصة ما يتعلق بسلامة نظم الرقابة الداخلية، ويتعين موافاة البنك المركزي بتقرير ربع سنوي عن اجتماعات اللجنة وأهم الملاحظات والإجراءات المتخذة.

4.3 مسؤولية لجنة التدقيق فيما يتعلق بالتدقيق الخارجي



● اختيار وتعيين المدقق الخارجي، وتحديد مكافأته أو عزله، بحسب الظروف، بشرط مصادقة مجلس الإدارة والمساهمين. وعلى المدقق الخارجي أن يقدم تقريره مباشرة إلى اللجنة والمساهمين.



- فهم الأهمية النسبية التي تعتمد عليها الإدارة والمدقق الخارجي عند الإفصاح عن بنود معينة ولجنة تقييم مستوى الأهمية النسبية المتبع لتحديد مدى جوهرية أو عدم جوهرية بند معين، وتعتبر المعاملة جوهرية ولو انخفضت قيمتها إذا انطوت على إخفاء معاملة غير قانونية من قبل الإدارة العليا، أو كانت تعبر عن عدم التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات التي تحكمها.
- الحصول على معلومات من المدقق الخارجي حول السياسات المحاسبية المتبعة وتحصر على فهمها من قبل المدقق الخارجي ومدى تأثيرها على نتائج أعمال الجهة أو المؤسسة.
- فهم التقديرات المحاسبية مثل الديون المعدومة أو انخفاض قيمة الأصول أو الالتزامات ونتائج ذلك على التقارير المالية.
- فهم التغيرات التي حدثت في التقارير المالية من فترة لأخرى وأسبابها، وهل تعود لأسباب غير عادية أو غير متكررة.
- فهم المعاملات مع الأطراف ذوي العلاقة في التقارير المالية وهل تم الإفصاح الكامل عنها.
- مراجعة مصداقية التدقيق الخارجي والداخلي والقوائم المالية.
- تقييم استقلالية المدقق الخارجي من خلال ما يلي:
 - تحديد ما إذا أدى قيام المدقق بأي من الخدمات الخارجة عن نطاق التدقيق إلى التأثير على استقلاليته (يمكن للجنة أن تقوم بوضع سياسة لتحديد أنواع الخدمات الخارجة عن نطاق التدقيق المسموح بها).
 - الحصول على تقرير من المدقق الخارجي يوضح أية علاقة بينه وبين الشركة، أو مع أي شخص أو مؤسسة أخرى، والتي يمكن أن تؤثر على استقلاليته.
 - مراجعة مجال ونتائج التدقيق ومناقشتها مع المدقق الخارجي، بالإضافة إلى توضيح أية صعوبات واجهته وأية عوائق حالت دون حصوله على المعلومات أو المستندات المطلوبة، أو أية خلافات أو صعوبات مع الإدارة.



○ مراجعة جميع القوائم المالية السنوية للشركة ومناقشتها مع الإدارة، والمدقق الخارجي، بالإضافة إلى الأحكام والتقدير المتعلقة بالقوائم المالية.

○ التحقق من سلامة القوائم المالية ونزاهة وصحة التقارير المالية.

وقد ألزمت معايير التدقيق الدولية خاصة المعيار رقم 301 المدقق الخارجي بالتواصل مع لجنة التدقيق لإبلاغهم بما يلي:

- إبلاغ اللجنة بمسؤوليات المدقق فيما يتعلق بالتدقيق والتأكد من فهم شروط خطاب الارتباط **Engagement Letter** وتقديمه للجنة سنويًا.
- الحصول من اللجنة على المعلومات ذات الصلة بالتدقيق.
- إبلاغ اللجنة بنظرة عامة عن استراتيجية التدقيق الشاملة وتوقيتها.
- تزويد اللجنة بالملاحظات الناشئة عن التدقيق في الوقت المناسب والتي تعتبر مهمة لعملية إعداد التقارير المالية.
- يجب على المدقق أن يستفسر من لجنة التدقيق عما إذا كانت على علم بالأمور ذات الصلة بالتدقيق بما في ذلك الانتهاكات أو الانتهاكات المحتملة للتشريعات أو الأدلة المعتمدة.
- على المدقق الخارجي أن يوضح للجنة التدقيق بصورة عام إستراتيجية المراجعة الشاملة بما في ذلك توقيت التدقيق والمخاطر الهامة التي تم تحديدها أثناء إجراءات تقييم المخاطر التي يقوم بها المدقق.
- إبلاغ اللجنة بطبيعة المهارات أو المعرفة المتخصصة اللازمة لأداء إجراءات التدقيق المخطط له أو تقييم نتائج التدقيق المتعلقة بالمخاطر الهامة.
- المدى الذي يخطط فيه المدقق لاستخدام عمل المدققين الداخليين في مراجعة البيانات المالية.
- إبلاغ لجنة التدقيق بالتغيرات الهامة في استراتيجية المراجعة المخططة أو المخاطر الهامة التي تم تحديدها في البداية وأسباب هذه التغيرات.
- تزويد اللجنة بجدول التحريفات غير المصححة المتعلقة بالحسابات والافصاحات التي قدمها المدقق إلى الإدارة.



- يجب على المدقق أن يناقش مع لجنة التدقيق أو يقرر أن الإدارة قد ناقشت بشكل كافٍ مع لجنة التدقيق أساس تحديد أن التحريفات غير المصححة كانت غير جوهرية.
- تزويد اللجنة التدقيق بمسودة التقرير ويناقشها معها .
- إبلاغ لجنة التدقيق بأي خلافات مع الإدارة تتعلق بالنطاق أو الحصول على البيانات.
- إبلاغ اللجنة التدقيق بأية صعوبات كبيرة واجهتها أثناء المراجعة.
- لا يجوز أن يتعاقد مجلس الإدارة مع مراقب حسابات الشركة لأداء أية أعمال إضافية غير مرتبطة بعمله كمراقب حساباتها بشكل مباشر أو غير مباشر، إلا بعد أخذ موافقة لجنة التدقيق، وبشرط ألا يكون هذا العمل الإضافي من الأعمال المحظور على مراقب الحسابات القيام بها.
- ويجب أن تتناسب أتعاب أداء الأعمال الإضافية مع طبيعة وحجم الأعمال المطلوبة. وعلى لجنة التدقيق عند النظر في الموافقة على أداء مراقب الحسابات للأعمال الإضافية وتحديد أتعابه عنها أن تراعي عدم تأثير ذلك على استقلاليتها، مع ضرورة الإفصاح عن ذلك في الجمعية العامة للمساهمين وفي التقرير السنوي.
- لا يعين مراقب الحسابات كشخص طبيعي لأكثر من خمس سنوات، ولا يجب إعادة تعيينه قبل انقضاء ثلاث سنوات على انتهاء عمله كمراقب حسابات للشركة، ويفضل للشركات الكبرى تعيين مراقبين اثنين لحساباتها.
- يجب أن يسلم مراقب الحسابات نسخة من تقريره عن مدى التزام المؤسسة بمبادئ الحوكمة إلى الجهة الإدارية طبقاً لقواعد الحوكمة والافصاح المعمول بها، ويقدم هذا التقرير أيضًا إلى الجمعية العامة للمساهمين.



4.4 مسؤولية لجنة التدقيق فيما يخص التدقيق الداخلي:



- مراجعة أهداف التدقيق الداخلي، وتفهم طبيعة عمله وتقاريره، وأنها تقدم قيمة مضافة للمؤسسة.
- اعتماد ميثاق التدقيق يحدد فيه أهداف التدقيق و مسؤولياته وصلاحياته ويتم تعميمه للمسؤولين بالمؤسسة، ويتم مراجعته بصورة سنوية.
- دراسة تقارير المراجعة الداخلية (التدقيق الداخلي)، ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة فيها.
- مراجعة، ومناقشة وتقديم التوصيات بخصوص اختيار وتعيين وإنهاء خدمة رئيس قسم التدقيق الداخلي، والموازنة المخصصة للتدقيق الداخلي وأعمال مراقبة الالتزام، ومتابعة استجابة الإدارة التوصيات اللجنة والنتائج التي تتوصل إليها.
- مراجعة ومناقشة مدى كفاءة العاملين في التدقيق الداخلي وإجراءات الرقابة الداخلية ومراقبة الالتزام، وأية أنظمة الإدارة المخاطر وأية تغييرات فيها.



- مراقبة ومراجعة فعالية التدقيق الداخلي بالمؤسسة، وأن الأعمال تتم وفق خطة معتمدة وتطبق معايير التدقيق الداخلي.
- التحقق من استمرارية استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي، وحرية الوصول غير المقيد للبيانات وكذلك التواصل المباشر مع لجنة التدقيق، وأنه لا توجد قيود على نطاق عمل المدقق.
- التشاور مع المدقق الداخلي للوصول لوجهة نظر دقيقة حول مدى كفاية ضوابط الرقابة الداخلية الموضوعية من قبل الإدارة.
- ضمان وجود اتصال جيد بين المدقق الداخلي ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- تلقي تقرير ربع سنوي وسنوي من قبل المدقق الداخلي ، وتشمل تلك التقارير ما يلي:
 - مسائل التخطيط بقسم التدقيق الداخلي، الخطة السنوية وما يتم إنجازه بها والمعوقات التي تواجه المدقق.
 - أي نقاط تؤثر على نطاق العمل أو فعالية التدقيق.
 - مؤشرات الأداء التي تقيس جودة عملية التدقيق.
 - متابعة تنفيذ توصيات التقارير السابقة سواء كانت تتعلق بالتدقيق الداخلي أو الخارجي.
 - إحصائيات بنسب تنفيذ التوصيات وعدد التوصيات غير المنفذة.



4.5 مسؤولية اللجنة فيما يخص قضايا الاحتيال



تواجه لجنة التدقيق وقبلها مهنة التدقيق عامة مشكلة فجوة التوقعات، حيث أن الكثيرين يتوقعون من المدقق الداخلي ومن لجنة التدقيق اكتشاف ومنع كل احتيال بالمؤسسة، ولا يخفى على أحد ضخامة تكلفة الفساد والاحتيال والتي تكلف الدول مليارات سنوياً على الرغم من وجود التدقيق واللجان، وعلينا أن نحدد ما هو دور لجنة التدقيق تجاه الاحتيال المكتشف والمتوقع؟

فعلى اللجنة في هذا الشأن القيام بما يلي:

- مراجعة الضوابط الرقابية الموضوعة من قبل الإدارة لمنع الاحتيال والكشف عنه، وتقديم توصيات لتحسين تلك الضوابط.
- التحقيق في أسباب الاحتيال المكتشف وتحديد نقاط الضعف في الضوابط والتي سمحت بهذا الاحتيال.



- التأكد من اعتماد وتفعيل سياسة الإبلاغ عن المخالفات أو الاشتباه في الاحتيال، وأنها معلومة لدى الموظفين، والتي تضمن سرية شخص المبلغ، والتعامل مع تلك التبليغات بصورة مهنية للتحقق من صحتها والإجراءات الواجب اتخاذها.
- تشجيع الموظفين والمتعاملين مع المؤسسة على الإبلاغ عن أي مخالفة أو احتيال مع ضمان حماية المبلغين، وأن تتلقى اللجنة مباشرة هذه التبليغات وتحدد كيفية التعامل معها وفق درجة خطورتها.
- النظر في أي مسائل قانونية تخص الشركة فيما يخص عدم الالتزام بالقوانين واللوائح، ولجنة أن تطلب استشارة قانونية من متخصص.
- التأكد من وجود توعية للموظفين حول خطر الاحتيال وأنهم على دراية كافية بمخاطر الاحتيال، ووجود قواعد للسلوك معتمدة ومنشورة للموظفين.
- آلية وسياسة واضحة للتبليغ عن أي حالات فساد أو مخالفات يعلمها الموظف
- التأكد من أن الموظفين على دراية بمخاطر الاحتيال وأن هذه المخاطر مدرجة في عملية تقييم الإدارة على جميع المستويات في المؤسسة.
- التأكد من وجود إجراءات مصممة لاكتشاف الاحتيال وسوء المعاملة في حالة حدوثها.
- التأكد من أن هناك قدرة على التحقيق في جميع مزاعم الاحتيال وسوء المعاملة، وأن التحقيقات تتم بطريقة مهنية بالتزامن مع القوانين واللوائح المتعلقة بهذه التحقيقات.
- ضمان الاستفادة من اكتشاف نقاط الضعف في الإجراءات والتي فشلت فيها الضوابط أو كان من الممكن أن تكون الاستجابة أفضل.



الفصل الرابع:
مقومات فعالية اللجنة

الفصل الرابع: مقومات فعالية اللجنة

مقدمة

توجد مقومات أساسية لتؤدي لجنة التدقيق ثمارها وتحقق أهدافها، من هذه المقومات وجود لائحة تنظم عمل اللجنة، والتحقق من وجود فهم كامل لدى أعضاء اللجنة بطبيعة عمل المؤسسة ويتم ذلك من خلال إلزام المؤسسات بتوفير معلومات معينة لأعضاء اللجنة ولكل عضو جديد ينضم إليها، كما لا بد من وجود نموذج لتقييم عمل اللجنة ككل ولكل عضو على حدة، وسوف يتم تناول تلك المقومات كما يلي:

1. لائحة اللجنة (ميثاق لجنة التدقيق).
2. المعلومات الواجب إبلاغ اللجنة بها فور تشكيلها.
3. تقييم عمل اللجنة.

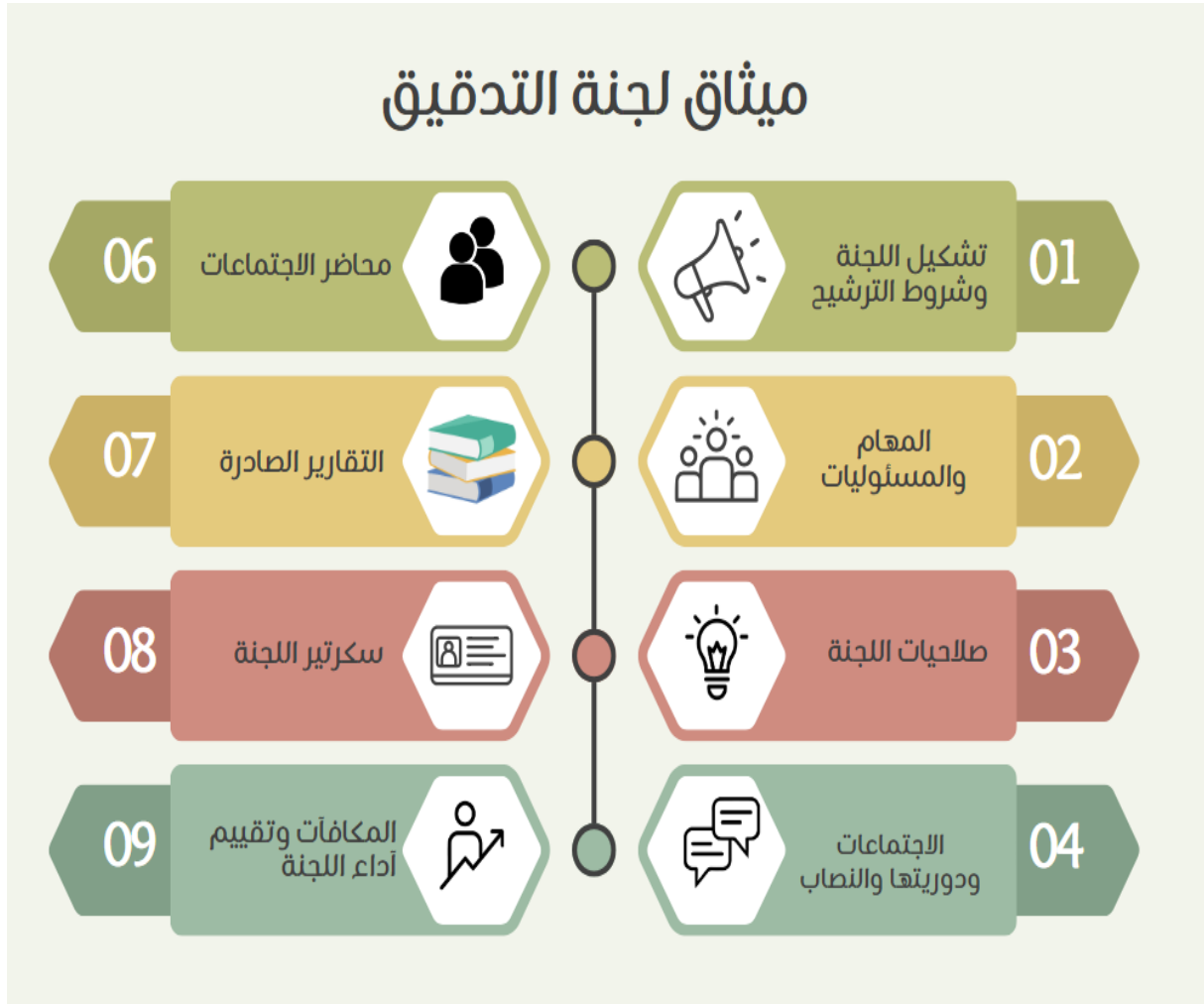
1. ميثاق لجنة اللجنة Audit Committee Charter



تقضي أفضل الممارسات على وجود لائحة تنظم عمل اللجنة، وقد نص ميثاق حوكمة الشركات في مملكة البحرين على أنه ينبغي على اللجنة وضع لائحة مكتوبة تنظم على الأقل متطلبات التشكيل والعضوية واختصاصات اللجنة بالإضافة للهيكلية وكيفية سير الاجتماعات، وموارد وصلاحيات اللجنة ، وآلية تقييم أداء اللجنة.

كما أن لجنة بلو ريبون 1999 والتي تم الإشارة إليها في الفصل الثاني من الكتاب، شملت ضمن توصياتها العشر توصية بضرورة أن يكون للجنة التدقيق ميثاق على أن يتم مراجعته بصورة سنوية، ويعتمد من مجلس الإدارة.

وأهم عناصر لائحة عمل اللجنة هي كما يلي: (مرفق نموذج ميثاق لجنة التدقيق)



2. المعلومات والتقارير التي يجب تقديمها للجنة بعد التشكيل:

مع بداية عمل اللجنة أو عند ضم عضو جديد للجنة يجب تقديم بعض المستندات والتقارير لأعضاء اللجنة حتى يمكن لها أن تبدأ عملها بكفاءة، ومن وجهة نظر الكاتب فإن عدم اطلاع عضو اللجنة على أي من تلك المستندات سيؤثر سلباً في أداء العضو واللجنة ككل، وهي:

- ميثاق لجنة التدقيق المعتمد.
- طبيعة عمل الجهة والقوانين الخاصة التي تحكمها.
- جميع البيانات التي سبق تقديمها لأعضاء لجنة التدقيق السابقة بشأن الأمور التي ما زالت معروضة على اللجنة ولم يتم الانتهاء منها، بما في ذلك خطط التدقيق الحالية والإجراءات التصحيحية المعلقة من تقارير التدقيق السابقة (الخارجية والداخلية).
- محاضر اجتماعات لجنة التدقيق السابقة وخاصة الأخيرة منها.
- ميثاق التدقيق الداخلي. (نموذج رقم 3)
- تقارير الأداء المالي، بما في ذلك القوائم المالية المدققة لأخر عامين.
- تقرير عن تقييم المخاطر وإطار إدارتها، وآخر تحديث عن وضع المخاطر.
- الهيكل التنظيمي للجهة ومكانة التدقيق الداخلي بها للتحقق من استقلاليته.
- سياسات إعداد التقارير المالية الرئيسية، بما في ذلك أي مسائل تتعلق بأطراف ذات علاقة.
- المتطلبات القانونية والتنظيمية ، بما في ذلك التقارير الخارجية والالتزام.
- مدونة السلوك المعمول بها في الجهة.
- إطار مراقبة الاحتيال (وتفاصيل حول قضايا / مزاعم الاحتيال السابقة ،...).
- تقارير لجان التحقيق في حالات الفساد في آخر عامين إن وجدت.
- تقارير الأجهزة العليا للرقابة حول الجهة لأخر عامين.



وعلى اللجنة في ضوء البيانات المقدمة لها أن تسعى للحصول على فهم جيد عن طبيعة عمل المؤسسة وقد يكون من المناسب القيام بالتالي لتعميق فهم عمل المؤسسة وبيئتها الاقتصادية والتشريعية:

- الاجتماع مع مسئولي الأقسام لفهم مسؤولياتهم وآلية عملهم والتقارير الدورية الصادرة عنهم.
- دراسة البيئة التشريعية التي تحكم عمل المؤسسة، ومدى تحديثها وتوافقها.
- الحصول على شرح واف من الإدارة التنفيذية حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة وآلية اتخاذ القرارات بها.
- الاطلاع على أدلة السياسات والإجراءات المعتمدة وآخر تاريخ لمراجعتها وسياسة تحديثها.
- الاجتماع مع المدقق الداخلي لفهم طبيعة عمله واستقلاليتة وتقاريره السابقة وكيفية متابعة تنفيذ توصياته.
- الاجتماع مع المدقق الخارجي ليقوم باستعراض السياسات المحاسبية المتبعة في إعداد القوائم المالية وأي ملاحظات لديه على الرقابة الداخلية بالجهة.
- دراسة التقارير السنوية الصادرة عن كل من الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة خلال الثلاث سنوات الماضية.



3. تقييم أداء اللجنة



يجب أن يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء جميع اللجان سنوياً، وذلك وفقاً للمسؤوليات المحددة لكل لجنة في قرار تشكيلها، ومن الأفضل أن يتم ذلك وفق نموذج موحد يساعد في التقييم، وعلى كل لجنة تقييم أداء عملها وتقييم مشاركة أفرادها. وعلى لجنة التدقيق كباقي اللجان إعداد تقييم أدائها وفق الأهداف التي وضعتها في بداية العام، وفي ضوء المسؤوليات المنوطة بها.

وتقوم اللجنة بتقييم أدائها وفق اعتبارات وعناصر محددة، ولها أن تعدل في تلك العناصر بالإضافة والحذف، ويمكن أن يتم هذا التقييم بشكل جماعي أو فردي، وفي حالة التقييم الفردي على الرئيس تجميع التقييمات وإصدار تقييم للجنة ككل من خلال آراء أعضائها يتم رفعه لمجلس الإدارة.

أهم عناصر تقييم أعضاء اللجنة:

- الفهم الجيد لدور ومهام لجنة التدقيق.
- وجود دليل مكتوب لمهام ومسؤوليات اللجنة (ميثاق لجنة التدقيق).
- الموضوعية والاستقلالية، وحصولها على السلطة التامة للوصول لما تطلبه من بيانات.



- القدرة والاستعداد لاتخاذ مواقف بناءة في الاجتماعات تساعد في الوصول للقرار الصحيح.
 - الفهم الجيد لأعمال الجهة.
 - الفهم السليم لمتطلبات التقارير المالية للجهة، وملاحظات مدقق الحسابات الخارجي.
 - فهم جيد لإدارة المخاطر المؤسسية وعمليات الرقابة الداخلية.
 - فهم طبيعة عمل التدقيق الداخلي والخارجي.
 - المتابعة الجيدة لتنفيذ توصيات المدقق الداخلي، والجهات الرقابية الخارجية.
 - القيام بمراجعة استقلالية المدقق الداخلي مرة واحدة على الأقل خلال العام.
 - تمتع أعضاء اللجنة بالمعرفة المالية والقدرة على فهم البيانات المالية، واستكمال النقص إن وجد عن طريق ورش عمل أو دورات تدريبية.
 - عدد الاجتماعات السنوية يتناسب مع حجم العمل بالجهة.
 - حضور الأعضاء كافة الاجتماعات.
 - وجود جدول أعمال كل اجتماع، مع وجود متابعة لقراراتها وتوصياتها.
 - تدوين المحاضر وتوزيعها وتوقيعها من كافة الأعضاء.
 - وجود تقارير دورية مرفوعة لمجلس الإدارة تتضمن الأمور الجوهرية.
 - التحضير لاجتماعات اللجنة والمشاركة فيها بفعالية.
 - تحديد جوانب الإنجاز التي تمت خلال العام من خلال اللجنة.
 - ما الذي لم يتم بشكل جيد وما هي مجالات التحسين المقترحة في عمل اللجنة.
- هذه العناصر قابلة للإضافة أو التعديل كما سبق أن بينا ومرفق نموذج رقم (2) للتقييم المقترح للجنة في صورة جدول.



الفصل الخامس
تقارير لجنة التدقيق
Audit Committee Report



الفصل الخامس

تقارير لجنة التدقيق

Audit Committee Report

مقدمة

بعد أن تناولنا لجنة التدقيق ومسئولياتها وتشكيلها، نتطرق في هذا المبحث إلى نقطة هامة وهي مخرجات تلك اللجنة، من حيث أنها عين مجلس الإدارة نحو فعالية إجراءات الرقابة الداخلية، وهنا لا نتكلم عن تقرير المدقق الداخلي ، أو تقرير المدقق الخارجي بل نتناول التقارير الواجب تقديمها من قبل لجنة التدقيق Audit Committee، وما هي أهم عناصر تلك التقارير؟ مع إدراج لنماذج عملية منها وذلك كما يلي:

1. مجلس الإدارة و تقارير لجنة التدقيق



في البداية علينا أن نعترف أن أكثر مجالس الإدارات في المؤسسات قد لا يكون لديهم الإلمام الكامل أو الوقت الكافي لمعرفة تفاصيل القوائم المالية التي تعرض عليهم، ورأي المدقق الخارجي وتحفظاته، والإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية، وقد لا تتجاوز مدة مناقشة وعرض



القوائم المالية للاعتماد من قبل المجلس أو الجمعية العامة وإخلاء مسؤولية الإدارة دقائق معدودة لا تتناسب مع خطورة ما تحتويه هذه القوائم.

وهنا يثار تساؤل إذا كان مجلس الإدارة ليس لديه علم بالظروف التي تم تعيين المدققين فيها، وما هي القيود التي وضعت على عملهم Scope limitation والتي من المؤكد أنهم أشاروا إليها في تقريرهم، وما هي النقاط التي طرحوها حول الرقابة الداخلية في تقرير الإدارة Management Letter ، أو المشاكل الرئيسية التي قد تنشأ عن الإفصاح عن المعاملات غير العادية في البيانات المالية، وإذا لم يكن على دراية بتقارير التدقيق الداخلي ومدى استجابة الإدارة التنفيذية لها، فهل يعتبر المجلس قد أدى مسؤولياته بكفاءة؟.

وإذا كان المدقق الداخلي يقدم تقارير دورية للجنة التدقيق تتناول كل ما يتعلق بالرقابة الداخلية وجوانب التحسين المقترحة، وعلى فرضية أن هناك ملاحظات جوهرية تؤثر على مستقبل الشركة أو المؤسسة، فهل عدم علم مجلس الإدارة بتلك الملاحظات، وعدم مناقشتها و متابعتها استناداً إلى وجود لجنة مختصة تقوم بهذا العمل، فهل مجلس الإدارة قد أدى مسؤولياته بالشكل الفعال؟.

بالتأكيد الإجابة لا في الحالتين، وعليه يحتاج المجلس لتلك المعلومات حتى يكون قد أدى وظيفته بكفاءة، ولذلك كان من الضروري تقديم تقارير من لجنة التدقيق إلى مجلس الإدارة لها حد أدنى يجب الحفاظ عليه نصف سنوي أو سنوي، ولا تكتفي اللجنة بالتقديم التقليدي لما تم في جلساتها كباقي اللجان، بل عليها أن تسلط الضوء على تلك المعلومات في تقرير منفصل يعرض ويناقش في مجلس الإدارة.

ويمكن عرض أهمية التقارير المقدمة من اللجنة للمجلس في التالي:

- تقديم الرأي الفني التفصيلي لمجلس الإدارة خاصة إذا تعلق الموضوع بقرارات مالية كبيرة، فإذا افترضنا تقديم مشروع قرار استثماري للمجلس، فعلى لجنة التدقيق إعداد تقرير يتناول المخاطر لهذا المشروع في ضوء تقارير التدقيق الداخلي والخارجي، ولها أن تطلب رأي متخصص إذا كان الموضوع يتعلق بمعاملات محاسبية معقدة تحتاج لخبير، واللجنة في هذه الحالة لا توصي بقبول أو رفض المشروع ولكن تضع أمام المجلس الحقائق التي تمكنه من اتخاذ القرار الصحيح.

- لفت انتباه المجلس في حالة وجود أي حالات لتعارض المصالح سواء كانت حقيقية أو ظاهرة سواء من أعضاء المجلس أو من القيادات التنفيذية للمؤسسة.



- توفير وقت المجلس للاضطلاع بمسؤولياته من خلال عرض النقاط الجوهرية بخصوص التدقيق الداخلي والخارجي ومسؤوليات الإدارة التنفيذية حيالها.
- إلمام المجلس بنقاط الضعف في الرقابة الداخلية للمؤسسة، ورأي التدقيق الداخلي والخارجي نحوها.

2. مدى الإلزام بتقديم التقارير الدورية:

بداية فإن الشكل القانوني أو ما يمكن أن نطلق عليه الالتزام الواقع على عاتق لجنة التدقيق في هذا الشأن موجود وغير مفتقد، فقد فرضته موثائق الحوكمة الصادرة في أكثر من بلد والتي تحدثت عن مسؤوليات لجنة التدقيق، وأكدته لوائح لجان التدقيق التي ألزمتها بتقديم تقارير دورية لمجلس الإدارة أو المساهمين من خلال الجمعية العامة العادية للشركة.

كما طلبت لجنة الأوراق المالية والبورصات الأمريكي (SEC) the Securities and Exchange Commission من الشركات المسجلة بالبورصة تقديم تقرير دوري منتظم من لجنة التدقيق إلى المساهمين، وذلك لأهميته وللتأكيد على ضرورة الإفصاح والحفاظ على حقوق المساهمين.

وإذا تركنا الالتزام جانباً فإن تقرير لجنة التدقيق يعد واجباً والتزاماً أخلاقياً، عملاً بقاعدة ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب، فلن يتم عمل مجلس الإدارة بكفاءة ولن يستطيع أن يدخل إلى أغوار القوائم المالية وما حوته من أرقام وافصاحات دون وجود تقرير من اللجنة يعرض ويشرح كل ذلك فيكون الاعتماد للقوائم عن بينة وفهم دقيق، وكذلك لأن يقوم المجلس بمسؤوليته تجاه التحقق من وجود رقابة داخلية تعمل بكفاءة وفعالية، ولن يتخذ القرارات المناسبة إذا خفي عليه جوانب النقص في تلك الرقابة، ولن يتم ذلك إلا بتقديم تقرير دوري من لجنة التدقيق للمجلس في هذا الشأن.

3. مشتملات تقرير لجنة التدقيق:

وفقاً لأفضل الممارسات على لجنة التدقيق تقديم تقرير ربع سنوي للمجلس يتناول عمل اللجنة ويمكن أن يشمل ما يلي:

1. شرح نتائج وتوصيات اللجنة المتعلقة بشكل أساسي بفعالية وظائف المراجعة الداخلية والخارجية.

2. تقييم مستقل وموضوعي لوظائف التدقيق الداخلي والخارجي.



3. تأكيد لمجلس الإدارة بأن الإدارة التنفيذية تقوم بمسؤوليتها.
 4. تلخيص النتائج التي توصل لها المدقق الداخلي وما تم حيالها من قبل الإدارة التنفيذية.
 5. إعداد قراءة مبسطة للقوائم المالية مع التركيز فيها على النقاط الجوهرية والتي يجب أن تكون تحت رعاية مجلس الإدارة والمساهمين.
 6. أي مشكلات تتعلق بجودة البيانات المالية سواء الواردة بالقوائم المالية أو الواردة بتقارير الإدارة التنفيذية.
 7. عرض أي قيود على نطاق عمل المدققين، واقتراح سبل إزالتها.
 8. تلخيص جداول متابعة تنفيذ توصيات الجهات الرقابية وتوصيات التدقيق الداخلي، وأي معوقات تواجه التنفيذ.
 9. عرض حالات عدم الالتزام بالقوانين واللوائح والقرارات والأدلة المعتمدة.
 10. طرح أي نقص مادي أو بشري في الموارد المتاحة للتدقيق الداخلي.
- ما يمكن أن نوجزه كملخص لما سبق هو أن وجود تقارير دورية للجنة التدقيق هو العمود الفقري الذي يستند عليه مجلس الإدارة، وإذا انهار هذا العمود أو أصابه خلل فقد تصعب الحركة لمجلس الإدارة وبالتالي بقاء الشركة في إنجاز أهدافها، كما أنه باب مفتوح للفساد وعدم الرقابة الفعالة.

4. مواصفات تقارير لجنة التدقيق

بعد أن تناولنا كل ما يتعلق بتشكيل ومسؤوليات لجنة التدقيق، واتفقنا أن عليها مسؤولية كبيرة تجاه مجلس إدارة المؤسسة أو الشركة، وأن هناك حد أدنى من التقارير يجب تقديمها لمتخذي القرار، تأتي المحطة الأخيرة في موضوع لجنة التدقيق وهي مواصفات التقارير المقدمة. أكثر الكتابات العربية تناولت مواصفات تقارير المدقق الداخلي والخارجي، ونادراً ما نجد كتابات عن مواصفات التقارير المقدمة من لجنة التدقيق للجمعية العامة، أو للجهات الخارجية في حالة وجود إلزام بذلك، أو لمجلس الإدارة.

وإذا كان تقارير المدقق الداخلي تخضع لمعايير تحكم الشكل وتحدد عناصر الملاحظات في (العنوان، المخالفة وسببها (الحدث)، المعيار الرقابي، الأثر، والتوصية)، وإذا كانت تقارير المدقق الخارجي تحكمها معايير للتدقيق حددت عناصرها من الرأي، أساس الرأي، مسؤوليات الإدارة عن البيانات المالية، مسؤوليات المدقق حول تدقيق البيانات المالية، وفقرة حول الالتزام القانوني والتنظيمي، وأي تحفظات يرى المدقق الإشارة إليها.



فإن تقارير لجنة التدقيق تختلف عن كلا من تقارير المدقق الداخلي والخارجي في أنه لا يوجد شكل موحد لها أو إلزام قانوني بعناصرها، إلا أن مسؤوليات اللجنة تحدد الحد الأدنى الواجب الإفصاح عنه في تلك التقارير وهذا ما سيتم تناوله في النقاط التالية:

أولاً: الهدف من تقرير اللجنة:

الهدف الرئيسي من تقرير اللجنة المقدم لمجلس الإدارة أو الجمعية العامة هو نقل صورة حقيقية عن وضع المؤسسة من خلال وجهة نظر مستقلة تمثلت في التدقيق الداخلي والخارجي بما فيها تقارير أجهزة الرقابة الخارجية مثل دواوين الرقابة المالية والإدارية أو محكمة المحاسبات في دول المغرب العربي.

فاللجنة ليس منوطاً بها اتخاذ قرارات تتجاوز اختصاصاتها، بل عليها مد متخذ القرار بالصورة الكاملة ليبنى قراره على أسس موضوعية.

فتقرير أعضاء لجنة التدقيق هدفه نقل ملخص تقارير الرقابة وحالات عدم الالتزام بالقوانين واللوائح والأدلة المعتمدة، وكذلك حالات عدم الالتزام والمخاطر المحتملة إلى أعضاء مجلس الإدارة الآخرين وابلغهم بالنتائج والتوصيات حتى يضطلعون بمسئوليتهم في اتخاذ القرارات المناسبة ولا تنفرد بها لجنة التدقيق.

ثانياً: مصادر معلومات تقارير لجنة التدقيق

يبنى تقرير اللجنة على مصادر موثقة للمعلومات يتمثل أهمها فيما يلي:





1) وثائق من خلال المدقق الخارجي: (مدقق الحسابات، الأجهزة الرقابية)

- خطاب الارتباط وخطاب تأكيد الاستقلالية.
- نطاق العمل.
- خطاب الإدارة الذي يتناول نقاط الضعف في الرقابة الداخلية.
- التقارير الصادرة من المدققين.
- أي تقارير متابعة أو تقارير مهام خاصة للجهات الرقابية.

2) وثائق من المدقق الداخلي:

- تقارير التدقيق الداخلي والتي تحدد مواطن الضعف وحالات عدم الالتزام (الامتثال) للقوانين أو اللوائح أو القرارات والأدلة.
- تقرير المخاطر، والخطة الاستراتيجية للتدقيق المبنية على دراسة المخاطر.
- الخطة السنوية للتدقيق.

- ميثاق التدقيق.
- تقارير متابعة تنفيذ توصيات التدقيق الداخلي.
- تقرير عن الحوكمة والمخاطر والالتزام و Governance, Risk, and Compliance.
- تقارير خاصة مثل حالات تعارض المصالح، وإجراءات منع الغش والاحتيال.

(3) وثائق من الإدارة التنفيذية:

- خطاب الشئون القانونية للمراجعين الخارجيين عن القضايا المرفوعة من أو ضد الشركة.
- خطاب تمثيل الإدارة لمراجعي الحسابات الخارجيين.
- محضر الجمعية العامة للشركة، محاضر مجلس الإدارة.
- التقرير السنوي للشركة.
- تقارير الامتثال للهيئات التنظيمية ، ولا سيما هيئة الأوراق المالية والبورصات ومصلحة الضرائب، المصرف المركزي.



(4) وثائق من عمل اللجنة:

- خطة لجنة التدقيق السنوية وتقارير متابعة تنفيذها.
- برنامج الارتقاء بأعضاء اللجنة وتعويض أي نقص في المعلومات والمهارات الأساسية لأعضاء اللجنة.

ثالثاً: طبيعة ومحتويات تقرير لجنة التدقيق

تقرير اللجنة يكون ملخصاً ويحمل وجهة نظر واضحة وتقييماً يسهل فهمه لأعضاء مجلس الإدارة، أو الجهة المقدم لها التقرير. تقيم اللجنة في تقريرها أهم ما ورد في مصادر المعلومات التي أشرنا لها في النقطة السابقة، وما تم اجتماعات للجنة منفصلة أو مع المدقق وممثلي الإدارة، ويقدم هذا التقرير بصورة دورية وفي نهاية كل عام، وفي الحالات الفنية المعروضة على المجلس وتطلب تدخل اللجنة.

ومن خلال الممارسة العملية يمكن تحديد الحد الأدنى لمكونات تقرير لجنة التدقيق فيما يلي:



وفي جميع الأحوال يجب ألا تتعارض توصيات اللجنة مع توصيات كلاً من المدقق الداخلي والخارجي، حيث يجب أن تتم مناقشة ذلك قبل إعداد التقرير المرفوع لمجلس الإدارة، ومرفق نموذج رقم (4) لتقرير لجنة تدقيق.



الفصل السادس

الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها اللجنة

الفصل السادس

الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها اللجنة

مقدمة

لاشك أن الطريق ليس مفروشاً بالورود، فهناك صعوبات ستواجه لجنة التدقيق أثناء عملها، كما أن هناك أخطاء قد تقع فيها اللجنة وعليها تداركها، وفي هذا الفصل سنتناول الصعوبات وكيفية التعامل معها، ثم الأخطاء وكيفية تجنبها.

1. الصعوبات التي قد تواجهها لجنة التدقيق:

في الواقع العملي توجد ممارسات وصعوبات تحد من فاعلية لجنة التدقيق، وتجعلها تفشل في تحقيق كثير من أهدافها، ومن هذه الممارسات:

- **استقلالية وموضوعية بعض أعضاء اللجنة:** إن عدم الالتزام بضوابط تشكيل اللجنة، أو ارتباط أحد أعضائها أو دخوله في ممارسات تجارية بصورة مباشرة أو غير مباشرة مع المؤسسة أو الشركة يفقده استقلاليته وموضوعيته خاصة في حالة عدم الإفصاح عن تلك المعاملات.
- **شككية وجوهرية الاجتماعات:** إذا اهتمت اللجنة باستكمال الجانب الشكلي دون الموضوعي والجوهري عندها تصبح اجتماعات اللجنة روتينية، وتقاريرها غير ذات جدوى تستكمل جوانب الالتزام الشكلي فقط دون تحقيق أهدافها المرجوة.
- **دقة البيانات المرفوعة للجنة واكتمالها:** في بعض المؤسسات تعمد الإدارة التنفيذية لتقديم بيانات غير مكتملة وغير دقيقة لأعضاء اللجنة، أو بدون قصد يتم تقديم بيانات منقوصة وبسبب ضيق وقت أعضائها وانشغالهم غالباً لا يتم اكتشاف ذلك، وللتغلب على هذه الصعوبة يقترح الكاتب أن تمر كافة البيانات المرفوعة من الإدارة التنفيذية للجنة على المدقق الداخلي لدراستها والتحقق من صحتها وعدم تضاربها مع بيانات أخرى.



- **التواصل مع المدقق الداخلي:** قد لا يتمكن المدقق الداخلي من تقديم تقاريره بصورة مباشرة للجنة التدقيق (حق الوصول غير المقيد للجنة)، أو عدم حرص اللجنة للاجتماع دورياً مع المدقق في عدم وجود الإدارة التنفيذية، وعلاج ذلك يكمن في الالتزام بكود او ميثاق الحوكمة والتي من مبادئها (على مجلس الإدارة إنشاء وظيفة تدقيق داخلي على أن ترفع تقاريرها مباشرة إلى لجنة التدقيق)، والاجتماع مرة على الأقل كل ستة أشهر مع المدقق منفرداً لسماع وجهة نظره في عملية التدقيق ومخرجاتها والصعوبات التي تواجهه.

- **الاستقلالية الحقيقية للمدقق الداخلي:** إن حصول المدقق الداخلي على الاستقلالية هو الضمان الأساسي لوجود رأي محايد وموضوعي تجاه الرقابة الداخلية بالمؤسسة، فلا ينبغي أن يوازن المدقق بين رضا اللجنة ورضا السلطة التنفيذية التي تملك مكافأته ومجازاته، ويمكن للجنة معالجة تلك الصعوبة بتطبيق ما جاء في ميثاق لجنة التدقيق بخصوص الاجتماع مرة على الأقل مع المدقق دور الإدارة التنفيذية، والمراجعة السنوية لنقطة الاستقلالية التنظيمية للمدقق، وفي حال فشلت اللجنة في تحقيق استقلالية المدقق الداخلي فعليها أن تلجأ لشركة تدقيق خارجية لتقوم بمهمة التدقيق الداخلي مرة كل عام.

- **الإدارة التنفيذية:** قد تتدخل الإدارة التنفيذية في اجتماعات اللجنة بصورة مباشرة أو غير مباشرة في فرض أجندتها على اجتماعات اللجنة مما يشغل اللجنة عن وظيفتها الرئيسية، ويمكن للجنة تفادي ذلك عن طريق وضع خطة سنوية لأعمالها والقيام بمراجعتها بصورة ربع سنوية، وتحديد التقارير الدورية التي يجب رفعها من قبل المدقق الداخلي ووضعها على رأس جدول أعمالها.

- **أعضاء اللجنة:** قد ينشغل أعضاء اللجنة بوجودهم في لجان أخرى مما يجعل دراستهم للتقارير المقدمة لهم تتم بصورة غير متعمقة، وبالتالي لا تصل اللجنة للقرارات والتوصيات المنشودة.



2. الأخطاء التي قد تقع فيها اللجنة:

ومن الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها لجنة التدقيق، فغالباً ما تتعلق بالنقاط التالية:

2.1 القرارات بالتمرير

من المعروف أن هناك أكثر من آلية لاتخاذ القرارات في اللجان، والأصل أن تتم عبر الاجتماع سواء كان اجتماعاً مباشراً عن قرب أو عن بعد (online)، وفي كلا الحالتين يتم مناقشة الموضوعات والاستماع لوجهات النظر المختلفة ثم التصويت على القرار المطلوب، وهناك آلية أخرى استثنائية وهي التصويت بالتمرير دون مناقشة فقط يتم كتابة القرار ويتم إرساله للأعضاء لاستطلاع آرائهم ومن ثم يسجل القرار بعدد الموافقات الأعضاء، ورغم أن هذه الطريقة قانونية إلا أنها تشكل جانب كبير من القصور، ومثال ذلك إذا افترضنا قيام لجنة الاستثمار في أي مؤسسة أو شركة، باتخاذ قراراتها الاستثمارية بالتمرير ودون عقد الاجتماعات الفعلية لمناقشة تلك القرارات، فعندئذ لا بد أن يتصدى المدقق في تقريره لهذه المخالفة ويوضح خطورتها، فعلى الرغم من أن اتخاذ القرارات بالتمرير من الطرق المقبولة والمتعارف عليها والمنعقدة قانوناً ويترتب عليها الآثار القانونية للقرارات، إلا أنها تعد مخالفة لأفضل الممارسات إذا أصبحت هي الأصل وليست الاستثناء كما يجب أن تكون، ولا تؤكد وجود رقابة داخلية تعمل بكفاءة وفعالية، وتشبه إلى حد كبير قاعدة الجوهر قبل الشكل التي نتبعها عند التسجيل في الحسابات للوصول إلى حقيقة العقد والتعامل وليس للشكل القانوني، فيمكن أن تكون كل القرارات قانونية وتلتزم بالشكل المطلوب إلا أنها غير فعالة، إن فعالية اللجنة وقراراتها تختلف عن قانونيتها.

وهذا يجعلنا نصل لقاعدة هامة وهي أن مجرد الالتزام بالقانون لا يعني وجود رقابة داخلية تعمل بكفاءة وفعالية والعكس ليس بصحيح إذ أن وجود رقابة داخلية تعمل بكفاءة وفعالية يعني بالضرورة الالتزام بالقوانين، فالالتزام هو هدف واحد من أهداف الرقابة الداخلية، وموضوع اجتماع اللجنة ومناقشة الموضوعات يدخل في المكونات الخمسة للرقابة الداخلية خاصة في موضوعي بيئة الرقابة ونظم المعلومات والاتصال.

إن الهدف الأساسي من تشكيل اللجان عموماً هو عقد الاجتماعات لمناقشة الموضوعات بصورة متعمقة وإصدار التوصيات والقرارات المناسبة بشأنها، أما اتخاذ القرارات بالتمرير فإن ذلك يضيع على الأعضاء فرصة الاستماع لوجهات نظر بعضهم البعض لتمكينهم من اتخاذ



القرارات المناسبة في الموضوعات المعروضة عليهم، خاصة إذا أصبحت عادة جارية في قرارات اللجنة.

2.2 الجوهرية في مناقشة الموضوعات

تعد الجوهرية من دعائم عمل التدقيق بصورة عامة، فهو يهتم بالأشياء المؤثرة ولا يستغرق وقته في الأشياء ذات التأثير الضئيل على المؤسسة، وفي بعض الحالات تقع اللجنة في فخ الاستغراق بالأمور الأقل أهمية، وقد يكون الفخ بقصد أو دون قصد من قبل الإدارة التنفيذية، إن التركيز على الأشياء الأقل أهمية قد يستغرق جهد ووقت اللجنة ويجعلها لا تعطي الوقت الكافي لمناقشة الموضوعات الأكثر أهمية، ويحدث ذلك كثيراً بسبب عدم الإلمام الكافي لدى بعض أعضاء اللجنة بطبيعة عمل المؤسسة والمخاطر التي تواجهها في المقابل وجود خبرة كبيرة لدى الإدارة التنفيذية والتي يمكن لها توجيه اللجنة نحو بعض الموضوعات دون غيرها، ولذلك على مجلس الإدارة الاطلاع على محاضر اللجنة وتوجيهها، وطلب التقارير عن أعمالها، وعلى اللجنة نفسها مراجعة اختصاصاتها بصورة دورية، ووضع خطة عمل تساعد على تحديد الموضوعات الأكثر أهمية التي تحتاج إلى دراسة، مع إعطاء أولوية لتقارير التدقيق الداخلي خاصة الموضوعات التي يتم تقييمها بأنها شديدة الخطورة.

2.3 إمكانية الوصول غير المحدود إلى المعلومات ذات الصلة

من الأخطاء التي قد تقع فيها اللجنة هو قبولها بوجود قيد على نطاق عملها، سواء كان القيد مباشر أو غير مباشر، ولن تدرك اللجنة وجود قيود على وصولها للمعلومات والبيانات من عدمه دون معرفة أولاً ما هي البيانات والمعلومات التي تحتاجها، أما الاكتفاء فقط بما يعرض عليها من تقارير وبيانات ومعلومات قد تكون موجه من قبل مقدم البيانات فسيؤدي إلى الغرق في دوامة البيانات غير ذات العلاقة، ولتجنب الوقوع في هذه المشكلة يجب على اللجنة عند عرض أي تقرير أمامها أن تتساءل ما هي المعلومات التي إذا توافرت قد يكون القرار مختلف؟ وعندها ستحدد اللجنة ما هي البيانات المطلوب توافرها وهل تم تقديمها ضمن التقارير المقدمة لها من عدمه.



2.4 اجتماع اللجنة بصورة دورية مع المدقق الداخلي منفرداً دون حضور الإدارة التنفيذية:

لا تراعي بعض اللجان ما ينص عليه ميثاق لجنة التدقيق من ضرورة الاجتماع منفرداً مع المدقق الداخلي دون وجود أحد أعضاء الإدارة التنفيذية مرة أو مرتين سنوياً، وهذا يؤثر على استقلالية وموضوعية المدقق وقد يعرض جودة تقارير التدقيق للخطر، يجب على اللجنة أن يكون لها اجتماعات دورية مع المدقق الداخلي لمناقشة المخاطر والتحقق من استمرارية استقلاليته.

2.5 توصيات اللجنة وتنفيذها

تقوم بعض اللجان بعد فترة من تشكيلها بتجاوز اختصاصاتها، حيث تعتبر توصياتها قرارات واجبة التنفيذ قبل عرضها على مجلس الإدارة، فيحدث تضارب خاصة إذا شرعت الإدارة في التنفيذ ثم جاء المجلس ولم يوافق على التوصية المقدمة، وفي بعض المؤسسات تتدارك ذلك بالنص صراحة في قرار التشكيل بالتفويض في اتخاذ بعض القرارات، ومثال ذلك إذا كانت لجنة الاستثمار دورها دراسة جدوى الاستثمارات وعرض النتائج على مجلس الإدارة فليس من حقها مناقشة الاستثمارات والموافقة عليها ثم إبلاغ السلطة التنفيذية بالبدء في التنفيذ.

هنا تثار فرضية ماذا لو كان مجلس الإدارة مكون من سبعة أشخاص وكانت لجنة الاستثمار مكونة من خمسة أشخاص من هؤلاء السبعة، فهل توصية اللجنة تعد ملزمة وواجبة التنفيذ باعتبارها تضم غالبية مجلس الإدارة؟ والإجابة بالنفي إذ تظل مسئوليات اللجنة منفصلة عن مسئوليات المجلس إلا إذا أخذ المجلس قرار بتفويض اللجنة في بعض اختصاصاته، فيجب عرض الأمر مرة أخرى على جلسة مجلس الإدارة ولو بصورة شكلية كون اللجنة تمثل أغلبية المجلس.

كما يثار أمر آخر هل يلتزم العضو بقرار اللجنة الذي تم بالإجماع في حضوره عند عرضه على المجلس؟ تحمل الإجابة على هذا التساؤل شقين الأول التزام أدبي تجاه اللجنة وتجاه نفسه، فيجب عليه الالتزام بما تبناه في مناقشة اللجنة وعدم نقض ما تم من قبله ويؤيد هذا الشق القاعدة القانونية (من سعى في نقض ما تم من جهته فسعيه مردود عليه) والاستثناء في ذلك إذا نما لعلمه معلومات جديدة تؤثر على هذا القرار، أما الشق الثاني وهو تطبيق القانون واللائحة التي تعطي للعضو الحق الكامل في التعبير عن إرادته ورأيه داخل المجلس ولا يؤثر في ذلك ما أبداه من آراء خارج المجلس، وعليه فيمكن أن يغير رأيه قبل اتخاذ قرار المجلس.



2.6 التقارير الدورية وعرضها على مجلس الإدارة

من الأخطاء المشهورة في كثير من المؤسسات اكتفاء لجنة التدقيق بعرض ما تم التوصل إليه من توصيات في اجتماعاتها دون عرض تقارير دورية عن حالة الرقابة الداخلية داخل المؤسسة والمخاطر التي تكتنفها، وقد يغفل مجلس الإدارة عن طلب تلك التقارير من اللجان المختلفة لأسباب كثيرة منها تضخم جدول الأعمال المعروضة خاصة إذا كان المجلس يجتمع مرات قليلة في العام، ولكن على المدقق الداخلي أن يتحقق من قيام اللجان بتقديم تلك التقارير المطلوبة منها سواء كانت المحددة وفق قرار تشكيل اللجنة أو المتعارف عليها و تقتضيها أفضل الممارسات المعمول بها، إذ إن تلك التقارير تعد من أهم مخرجات اللجان وتعطي صورة لقيام اللجنة بدورها ومسؤولياتها.

2.7 محاضر اللجنة والاحتفاظ بها

في حالات كثيرة قد لا تجد محاضر مكتملة للجان وقراراتها وتوصياتها، وقد يكتفى فقط بالقرارات أو ما دار داخل الاجتماع دون إرفاق المذكرات المعروضة عليها، في حين يجب أن يكون هناك سجل منظم للمحاضر يدون في أرقام وتواريخ الجلسات وجدول أعمالها والموضوعات المستجدة على النقاش وما تم عرضه من مذكرات وصولاً إلى القرارات و التوصيات، وأن تكون تلك المحاضر موقعة من كافة أعضاء اللجنة، ويسجل بها تحفظات الأعضاء على القرارات إن وجدت أسبابها.

2.8 تفعيل ميثاق اللجنة

قد تكتفي بعض الشركات باعتماد ميثاق لجنة التدقيق ولا تقوم بمراجعته وتحديثه والتحقق من تنفيذ بنوده، وبالتالي تصبح اجتماعات اللجنة روتينية لا تتناول إلا الموضوعات الواردة لها من الإدارة التنفيذية، وتستغرق اللجنة بالموضوعات التي تفرضها عليها الإدارة مما يشغلها عن دورها الرئيسي في الرقابة، ويحدث ذلك كثيراً في الواقع العملي عندما تدعى الإدارة التنفيذية لكافة الاجتماعات، والتي تكون أكثر دراية بأهمية الموضوعات وخطورتها بواقع عملها، وبالتالي تفشل اللجنة في تحقيق مسؤولياتها تجاه مجلس الإدارة وتجاه الجهة، وفي هذه الحالة لا تقوم اللجنة بتقييم عملها وتقييم أعضائها وفق الميثاق.



2.9 الالتزام بوجود متخصصين في المالية ضمن أعضاء اللجنة.

إذا افتقرت اللجنة لوجود متخصص واحد على الأقل من ضمن أعضاء في مجال المحاسبة والتدقيق، فيكون ذلك مخالفاً لشروط الترشيح لعضوية اللجنة، ويؤدي بالضرورة إلى عدم وجود كفاءة وفعالية في أعمال اللجنة، ولكن ما الحل إذا كان مجلس الإدارة معين ولا يوجد به متخصص في هذا المجال؟ يرى الكاتب أنه على اللجنة في هذه الحالة تعيين عضو متخصص من خارج المجلس وفق الشروط الواردة بميثاق اللجنة وأهمها استقلالية هذا العضو.

في النهاية هناك مسئولية كبيرة على مجالس إدارات الشركات والمؤسسات، إذ أن فعالية لجنة التدقيق هو الضامن لوجود حوكمة رشيدة بالمؤسسات إذ أن اللجنة هي حلقة الوصل الرئيسية بين الأعمدة الأربعة في هيكل الحوكمة الداخلي المتمثل في مجلس الإدارة، والإدارة العليا، والتدقيق الداخلي والخارجي، كما أن وجود لجنة للتدقيق تعمل بفعالية في تلك الجهات هو ضمانة كبيرة لتحقيق الرقابة الداخلية وتقليل معدل الفساد، ويجب ألا يتم تشكيل هذه اللجنة فقط لتحقيق متطلبات قانونية فتكون روتينية شكلية لا تحقق أي أهداف.



الخاتمة

- إن تشكيل اللجان بوجه عام من الأمور الضرورية والإلزامية في بعض الأحيان، وله مميزات عديدة يستفيد بها المدير الحريص على كفاءة وفعالية مؤسسته، وتعد من أهم اللجان على الإطلاق لجنة التدقيق Audit committee أو ما تسمى بلجنة المراجعة في بعض الأقطار.
- قد تكون اللجان في بعض الأحيان أداة من أدوات الفساد، ولذلك فعلى المدقق الداخلي والمدقق الحكومي إعطاء أولوية كبيرة في فحصها وكشف ما قد يكتنفها من معاملات غير قانونية أو مخالفة لأفضل الممارسات المعمول بها.
- وهناك إجراءات رقابية يجب على المدقق القيام بها تم شرحها تفصيلاً بالكتاب.
- تعد لجنة التدقيق من اللجان التي نصت على تشكيلها موثيق الحوكمة، وترجع نشأة تلك اللجنة إلى عام 1940 نتيجة قيام العديد من إدارات الشركات بعمليات غش وتلاعب من أجل التأثير على نتائج الأعمال.
- تم تبني عشر قواعد للافصاح بخصوص آلية تشكيل وعمل لجنة التدقيق من قبل هيئة الأوراق المالية الأمريكية عام 1999، ثم قام الكونغرس الأمريكي بسن قانون Sarbanes-Oxley عام 2002 ومعنى بشكل أساسي بالشركات العامة نص فيه على تشكيل لجنة التدقيق وحدد لها ثلاث مهام.
- وقد نصت موثيق الحوكمة في أغلب الدول وكذلك ميثاق حوكمة الشركات في مملكة البحرين الصادر عام 2018 على إلزامية تشكيل اللجنة وحدد مهامها.
- كثيراً ما يحدث خلط لدى الجهات خاصة الجهات والمؤسسات الحكومية بين لجنة التدقيق ولجنة الجودة، وتسبب هذا الخلط في التأثير على استقلالية المدقق الداخلي.
- إن إطار الجودة وإداراتها وأقسامها ولجان الجودة هي جزء من الرقابة الداخلية والتي يجب على التدقيق الداخلي فحصها والتحقق من تحقيقها لأهدافها بكفاءة وفعالية.

- هناك أربعة أركان أساسية في هيكل حوكمة المؤسسات داخلياً The internal governance structure هي مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، التدقيق الداخلي، والتدقيق الخارجي، وتعد لجنة التدقيق هي الرابط بين تلك الأركان.
 - هناك ضوابط لتشكيل اللجنة سواء في الشركات أو المؤسسات الحكومية والوزارات، أو البنوك وقد أوضح الكتاب هذه الضوابط.
 - على اللجنة مسئولية تجاه مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأعمال المدقق الخارجي والداخلي، وكذلك حيال حالات الغش والاحتيال التي قد تحدث بالمؤسسة.
 - توجد مقومات أساسية لتؤدي لجنة التدقيق ثمارها وتحقق أهدافها، من هذه المقومات وجود لائحة تنظم عمل اللجنة، والتحقق من وجود فهم كامل لدى أعضاء اللجنة بطبيعة عمل المؤسسة.
 - ينبغي على اللجنة وضع لائحة مكتوبة تنظم على الأقل متطلبات التشكيل والعضوية واختصاصات اللجنة بالإضافة للهيكلية وكيفية سير الاجتماعات، وموارد وصلاحيات اللجنة، وآلية تقييم أداء اللجنة.
 - تقرير لجنة التدقيق المقدم لمجلس الإدارة يعد واجباً والتزاماً أخلاقياً، عملاً بقاعدة ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب، فلن يتم عمل مجلس الإدارة بكفاءة ولن يستطيع أن يدخل إلى أغوار القوائم المالية وما حوته من أرقام وافصاحات، ويطلع على مدى كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية دون وجود تقرير دوري من اللجنة.
 - هناك صعوبات ستواجه لجنة التدقيق أثناء عملها، كما أن هناك أخطاء قد تقع فيها اللجنة وعليها تداركها، وقد تم تناولها الكتاب بالتفصيل.
- هذا وما كان من توفيق فمن الله سبحانه وتعالى، وإن كان من تقصير فمن نفسي، ويسعدني تواصلكم مع الكاتب بأي مقترح أو تعليق.

E mail: A.mohamed7015@gmail.com

YouTube: @Megawer



النماذج المرفقة

رقم النموذج	بيان
(1) نموذج	ميثاق لجنة التدقيق Audit Committee Charter
(2) نموذج	التقييم الذاتي لأعضاء لجنة التدقيق Self-Evaluation of Audit committee members
(3) نموذج	ميثاق التدقيق الداخلي Internal Audit Charter
(4) نموذج	تقرير لجنة التدقيق Audit Committee Report



نموذج (1)

ميثاق لجنة التدقيق

Audit Committee Charter

التاريخ



تعريفات

في تطبيق أحكام ميثاق لجنة التدقيق يقصد بالكلمات والعبارات التالية المعاني الموضحة أدناه قرين كل منها ما لم يدل السياق على خلاف ذلك:

اللجنة : لجنة التدقيق بالجهة.

الجهة : اسم الجهة.

المجلس : مجلس إدارة الجهة.

المدقق الداخلي : جميع العاملين بقسم التدقيق و/أو الشخص المنوط به مهمة التدقيق الداخلي في الجهة.

التدقيق الداخلي : نشاط رقابي توكيدي واستشاري يتم بشكل موضوعي ومستقل، ويعمل على إضافة القيمة وتحسين العمل بالجهة، والمساعدة في تحقيق الأهداف من خلال اتباع طريقة منهجية ومنظمة لتقييم وتحسين فاعلية وكفاءة العمليات ونظم الضبط الداخلي وإجراءات الحوكمة المؤسسية فيها.

ميثاق التدقيق الداخلي : هو وثيقة تحدد اطار وظيفية التدقيق الداخلي بالجهة وصلاحيات ومسؤوليات وواجبات المدقق الداخلي.

الميثاق : ميثاق لجنة التدقيق بالجهة.

المدقق الخارجي : أي جهة خارجية تقوم بأعمال المراجعة والتدقيق على الجهة ومنها الجهات الحكومية مثل ديوان الرقابة وجهاز الخدمة المدنية، ومدقق الحسابات الخارجي والذي يقوم بتدقيق القوائم المالية سنوياً.

الحوكمة : منهج لقيادة الجهة وتوجيهها والرقابة على أعمالها، يشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الجهة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح، وذلك بوضع قواعد وإجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء وإضفاء طابع الشفافية والمصادقية عليها بغرض حماية أموال المؤسسة وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية.



هذه الوثيقة تمثل ميثاق لجنة التدقيق (Audit Committee Charter) الذي يحدد واجبات ومسؤوليات ومهام واختصاصات وظيفية عمل اللجنة وهيكلتها وتقييم أدائها.

تم إنشاء وتشكيل اللجنة من قبل مجلس الإدارة بموجب قرار المجلس رقم ... لسنة ... الصادر بتاريخ، وذلك بهدف مراجعة التقارير الرقابية الواردة سواء من فريق التدقيق الداخلي أو الخارجي، ومتابعة تنفيذ التوصيات الواردة بالتقارير، تعزيزاً لالتزام إدارة الجهة بتبني أفضل الممارسات العالمية في هذا الشأن.

أهداف لجنة التدقيق

الهدف الأساسي من إنشاء اللجنة المذكورة هو التأكد من تكامل عناصر المسؤولية الرقابية بالجهة من خلال ضمان سلامة التقارير المالية والإدارية الصادرة عن التدقيق الداخلي أو الخارجي من حيث ثبوت الالتزام بالمتطلبات القانونية والرقابية المقررة في هذا الشأن، ولمراجعة اختصاصات المدقق الخارجي والداخلي، والتأكد من كفاءة وفعالية أنظمة الحوكمة، فضلاً عن المصادقة على خطط العمل الموصى بها، ومساعدة المجلس على تحقيق الحوكمة المؤسسية والمسؤوليات الرقابية في مجالات تشمل:

- تقارير الأجهزة الرقابية الحكومية.
- التقارير الصادرة عن الإدارة التنفيذية.
- تقرير مدقق الحسابات الخارجي عن القوائم المالية للجهة.
- التقرير السنوي عن انجاز أعمال الإدارة.
- تقارير التدقيق الداخلي.
- إدارة المخاطر والرقابة الداخلية بالجهة.
- الالتزام بالتشريعات القانونية السارية.
- الالتزام بمدونة السلوك والقيم المؤسسية.
- أي أمور تتعلق بالاحتيال والفساد.



فاللجنة تساعد مجلس الإدارة على القيام بدوره الرقابي والاشرافي لتعزيز ومراقبة الثقافة الأخلاقية، والتأكد من أن مدونة قواعد السلوك قد تم تصميمها وتنفيذها بشكل مناسب ويتم مراقبة مدى الالتزام بالقانون ومراجعة فعالية الرقابة على المخاطر وإدارتها وتقييم مخاطر الاحتيال في المؤسسة وإجراءات التخفيض من تلك المخاطر.

تشكيل اللجنة

- تشكل اللجنة من عدد ثلاث أعضاء على الأقل من أعضاء المجلس، ويجوز للمجلس إضافة أعضاء من خارج المجلس بشرط أن يكون غالبية الأعضاء مستقلين وغير تنفيذيين.
 - يجب ألا يكون لدى الأعضاء تعارض في المصالح مع أي واجبات أخرى لديهم تجاه الجهة.
 - يجب أن يكون رئيس اللجنة من الأعضاء المستقلين.
 - على أعضاء اللجنة الإقرار بأية حالة من حالات تعارض المصالح التي قد تنشأ عند حدوثها وذلك في اجتماعات اللجنة وقبل مناقشة الموضوع المتعلق بذلك التعارض.
 - يحظر الجمع بين رئاسة لجنة التدقيق ورئاسة أي من اللجان التي يشكلها المجلس، كما لا يجوز الجمع بين رئاسة اللجنة ورئاسة المجلس.
 - لا يجوز أن يكون مدير الإدارة عضواً في لجنة التدقيق.
 - يجب أن يتأكد المجلس أن غالبية أعضاء اللجنة يمتلكون القدرة والخبرة المالية المناسبة والتي تمكنهم من:
- القدرة على قراءة وفهم القوائم المالية للجهة ومن ضمنها قائمة المركز المالي، وقائمة الدخل، وقائمة التدفقات النقدية، وقائمة التغيرات في حقوق الملكية
 - إدراك المبادئ المحاسبية المطبقة على القوائم المالية للجهة.
 - فهم وسائل وطرق الرقابة الداخلية وإجراءات إعداد التقارير المالية.
 - إدراك أهمية ومهام لجنة التدقيق.



الاجتماعات

- تعقد اللجنة اجتماعاتها بناءً على دعوة من رئيسها أو نائبة عند الاقتضاء، وفي حالة غياب رئيس اللجنة، يمكنه إنابة أحد الأعضاء لرئاسة اللجنة، على أن يكون من الأعضاء المستقلين.
- يكون الاجتماع صحيحاً بحضور غالبية الأعضاء (أكثر من النصف) على أن يكون ذلك بحضور رئيس اللجنة أو نائبه. وتعتمد قرارات اللجنة بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين.
- تجتمع اللجنة أربع مرات بالسنة على الأقل لمناقشة تقارير التدقيق الداخلي ربع السنوية.
- يحق للجنة دعوة المدقق الخارجي لمناقشته فيما توصل إليه من نتائج.
- تجتمع اللجنة مع المدقق الداخلي مرتين على الأقل في السنة، ومرة واحدة على الأقل بعدم وجود التنفيذيين.
- يجوز للجنة الاجتماع دون حضور أي شخص بخلاف الأعضاء لمناقشة أي بند أو موضوع.
- تقوم اللجنة بصورة منتظمة بتقديم تقارير عن أعمالها إلى مجلس الإدارة بكامل أعضائه.
- يتم تحديد جدول أعمال اجتماعات اللجنة بصورة مسبقة، ويتم مناقشة كافة الموضوعات في الاجتماع حسب ما تراه اللجنة مناسباً. وبعد الانتهاء يتم إعداد محضر يشمل كافة النتائج والتوصيات التي يتم التوصل إليها.
- يقوم مقرر اللجنة بتعميم محضر كل اجتماع على جميع الأعضاء، ويتم توثيق محاضر الاجتماعات لكل جلسة وتضمينها بكافة المداولات والقرارات التي تم اتخاذها. وفي حال كان المحضر يتضمن لقرار ما تعديلاً لقرار سابق، يتعين ذكر ذلك بوضوح في المحضر على أن يتضمن إشارة إلى القرار السابق الذي يتم تعديله. ويتم توقيع المحضر من قبل رئيس وأعضاء اللجنة.
- للجنة الحق في الحصول على أية معلومات من إدارات الجهة المعنية.
- للجنة الحق في تمرير القرارات العاجلة دون عقد اجتماع ويتم استطلاع رأي كل عضو عن طريق التمرير الورقي أو الإلكتروني حسب تقدير رئيس اللجنة أو نائبه.

صلاحيات اللجنة

- للجنة الحق في المشاركة عن طريق ممثل عنها في لجان التحقيق الداخلية المتعلقة بالمخالفات المالية والإدارية.



- تحديد أتعاب المستشارين القانونيين أو المحاسبين الخارجيين، والإبقاء على عقودهم أو إنهاؤها عندما ترى ذلك ضرورياً أو مناسباً.
- تحديد أتعاب ومكافآت المدقق الداخلي، وميزانية قسم التدقيق الداخلي السنوية.
- التواصل المباشر مع المدقق الداخلي وتكليفه بما تراه من مهام للتدقيق وفق الخطة المعتمدة، أو في حال وجود مؤشرات تدعو لمهمة خاصة خارج الخطة.
- تقوم اللجنة بمراجعة اختصاصاتها كلما دعت الحاجة لذلك أو مباشرة بعد تعيين أعضائها.
- للجنة الاستعانة بجهات استشارية داخل المملكة لغرض الحصول على المشورة والمساعدة.
- للجنة التواصل مع المعنيين في الحوكمة، بما في ذلك ممثلين ديوان الرقابة، والمدققين الخارجيين، والإدارة التنفيذية بالجهة.

الواجبات والمسؤوليات

واجبات ومسؤوليات رئيس اللجنة:

- التأكد من عقد اجتماعات اللجنة على النحو الواجب وتوافر شروط تحقق النصاب القانوني.
- الموافقة على جدول الأعمال وعلى المواد ذات الصلة باجتماعات اللجنة.
- التأكد من انعقاد الاجتماعات بطريقة تتسم بالكفاءة والفاعلية.
- التأكد من امتلاك اللجنة للمعلومات الكافية لاتخاذ القرارات.
- قيادة اللجنة ومساعدتها في القيام بمسؤولياتها.
- مراقبة أداء اللجنة لمهامها وفقاً لاختصاصاتها المحددة.
- متابعة وضع خطة عمل سنوية للجنة يتم مناقشتها واعتمادها من أعضاء اللجنة، وعلى الرئيس متابعة تنفيذها بصورة ربع سنوية.
- دعوة غير الأعضاء للاجتماع عند الحاجة لذلك.



واجبات ومسئوليات اللجنة تجاه المجلس:

- معالجة الأمور التي تحال إليها من المجلس وموافاة المجلس بما تم بها.
- تقديم تقرير نصف سنوي عن أعمال اللجنة وملخص لأهم أعمال التدقيق الداخلي والخارجي وما تم حيال تنفيذ توصياتها.
- تقديم أي تعديلات على ميثاق اللجنة للاعتماد.
- تقديم التوصيات لأي إجراءات تصحيحية تحتاج لموافقة المجلس.
- تقديم تقرير بأي حالات احتيال تم اكتشافها وما تم من تحقيق حيالها.
- أي أمور تقدر اللجنة ضرورة إبلاغها للمجلس.

واجبات ومسئوليات اللجنة فيما يتعلق بالتدقيق الداخلي:

- مراجعة واعتماد ميثاق التدقيق الداخلي المعد من قبل المدقق الداخلي بما في ذلك أهداف التدقيق الداخلي ونطاق عمله، استقلاليته، مسؤوليته، سلطته، بالإضافة إلى المسؤوليات الإدارية تجاه اللجنة.
- مراجعة واعتماد خطة التدقيق الداخلي الاستراتيجية والسنوية المبنية على المخاطر للجهة.
- اعتماد منهجية العمل لدى المدقق الداخلي، وتحديد مدى توافقها مع المعايير الدولية.
- تحديد نطاق عمل التدقيق الداخلي، ومدى تغطيته لأعمال الجهة.
- مراقبة مدى فاعلية الإجراءات المتبعة لاستجابة الإدارة والأقسام بالجهة لملاحظات التدقيق الداخلي.
- ضمان توافر الاستقلالية والموضوعية في عمل المدقق الداخلي، وتقييم استقلاليته بصورة سنوية.



- ضمان عدم وجود قيود أو حدود غير عادلة قد تعيق المدقق من أداء مهامه على أكمل وجه.
- تحديد مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تطوير وتحسين عمليات وإجراءات عمل الجهة.
- مناقشة جميع تقارير التدقيق الداخلي، واتخاذ ما تراه اللجنة مناسباً من إجراءات حيال الملاحظات والتوصيات الواردة بتلك التقارير.
- اتخاذ القرارات اللازمة التي من شأنها تسهيل القيام بأعمال التدقيق الداخلي.

واجبات ومسؤوليات اللجنة فيما يتعلق بالتدقيق الخارجي (ديوان الرقابة المالية، جهاز الخدمة المدنية، مدقق الحسابات):

- اختيار وتعيين المدقق الخارجي، وتحديد مكافأته أو عزله، بحسب الظروف، بشرط مصادقة المجلس.
- العمل على حل الخلافات التي قد تنشأ بين المدقق الخارجي والجهة، مما يؤدي إلى تحسين جودة وفاعلية عملية التدقيق.
- مناقشة أية صعوبات واجهت مدقق الحسابات، وأية عوائق حالت دون حصوله على المعلومات أو المستندات المطلوبة.
- متابعة نتائج الفحص الذي يقوم به المدقق الخارجي ودراسة وتقييم ملاحظاته، واستلام تقرير التدقيق ودراسة التوصيات الواردة به.
- التأكد من قيام المدقق الخارجي ببذل العناية المهنية اللازمة عند أداء واجباته تجاه الجهة، والتحقق من سلامة القوائم المالية ونزاهة وصحة التقارير المالية.
- الاطلاع على الملخص التنفيذي لتقرير ديوان الرقابة المالية والإدارية المعد من قبل المدقق الداخلي، ومناقشته مع الإدارة التنفيذية بالجهة.
- تقديم المشورة المهنية على ملاحظات الديوان للجهات المعنية بالجهة.



- متابعة تنفيذ توصيات ديوان الرقابة المالية والإدارية، وجهاز الخدمة المدنية مع الإدارة التنفيذية بالجهة لضمان صحة الإجراءات الإدارية والمالية.
- مطالبة الإدارة التنفيذية لوضع خطة لتنفيذ التوصيات الواردة بالتقارير، والتوصية بتشكيل لجان تحقيق في حالة وجود ملاحظات جسيمة.

واجبات ومسؤوليات اللجنة فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر:

- الاطلاع على تقييم المدقق الداخلي والخارجي لإجراءات الرقابة الداخلية لضمان التأكد من أن الجهة تنفذ واجباتها فيما يتعلق بتطوير نظم فعالة للرقابة الداخلية.
- النظر في أي مهام أخرى تتعلق بنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر.
- مناقشة الإدارة التنفيذية في خطة إدارة المخاطر واعتمادها من قبل المجلس، ومتابعة تنفيذها على أن تتضمن كحد أدنى ما يلي:
 - المخاطر الرئيسية التي قد تتعرض لها الجهة، ومدى احتمالية حصولها.
 - آليات التعرف على هذه المخاطر، وقياسها ومتابعتها.
 - سبل التقليل من آثار المخاطر، إن لم يكن تفاديها ممكناً.
 - وضع ومراجعة سياسات الجهة المتعلقة بإدارة المخاطر بشكل دوري، أخذاً بعين الاعتبار أعمال الجهة، وبيئة العمل، والتوجهات الاستثمارية والتوسعية.
 - وضع برنامج تنفيذي مختص لإدارة المخاطر، وتدريب أو توجيه المجلس والإدارة التنفيذية بشأنه من خلال تقارير تحليلية دورية أو حسب توجيه المجلس عن وضع المخاطر وإدارتها في الجهة.
- الإشراف على التزام الشركة بالمتطلبات القانونية والتنظيمية
- مراجعة ومناقشة الترتيبات التي بموجبها يمكن للموظفين تقديم ملاحظاتهم بسرية حول أية أخطاء في التقارير المالية، أو أية أمور أخرى، وضمان وجود التحقيق المستقل والمتابعة فيما يخص هذه الأمور.
- مراجعة تفاصيل جميع الصفقات والتعاملات المقترح أن تقوم بها الجهة مع الأطراف ذوي العلاقة، وتقديم التوصيات المناسبة بشأنها إلى المجلس.



- تقييم فعالية وكفاية البيئة الرقابية للجهة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.
- المراجعة والإشراف على تنفيذ وفرض تطبيق مدونة السلوك الوظيفي وقيم الجهة.
- الاطلاع على تقارير الرقابة الداخلية لاسيما تلك المتعلقة بأي مخالفات تظهر نتيجة لعمل المدقق الداخلي.
- الاطلاع على التقارير السنوية الصادرة عن الإدارة بشأن تقييم مخاطر الجهة وابداء الرأي بشأنها.

واجبات ومسؤوليات اللجنة فيما يتعلق بالالتزام بالتشريعات والسياسات:

- مراجعة مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات القانونية.
- التأكد من التزام الجهة بالقوانين واللوائح والنظم السارية والسياسات المعمول بها لدى المملكة.
- التأكد من قيام فريق التدقيق الداخلي بتحديد كافة المخاطر المتعلقة بالالتزام بالتشريعات والسياسات لدى أقسام وإدارات الجهة للتأكد من كفاية وكفاءة ضوابط الرقابة الداخلية المتخذة.
- الاطلاع على ملاحظات فريق التدقيق الداخلي بشأن مخالفة بعض القوانين والتشريعات الصادرة من قبل الجهات التنظيمية المختلفة ودراسة الأسباب التي دعت الى ذلك وتقديم التوجيهات اللازمة في هذا الشأن.

تقييم أداء اللجنة

- يجب أن يكون هناك تقييم سنوي لأداء عمل اللجنة وجوانب التحسين والطرق التي من خلالها تمكن تحسين الأداء.
- تحديد المعايير التي يتم من خلالها أداء عمل اللجنة والموافقة عليها، واهمها مدى الامتثال لأحكام هذا الميثاق.
- يتم تقييم فعالية اللجنة ككل وأداء أعضاء اللجنة بصورة فردية وذاتية أو من خلال طرف ثالث.



- أهم جوانب التقييم الذاتي ما يلي:

- الفهم الجيد لدور ومهام لجنة التدقيق.
- الموضوعية والاستقلالية.
- القدرة والاستعداد لاتخاذ مواقف بناءة في الاجتماعات تساعد في الوصول للقرار الصحيح.
- الفهم الجيد لأعمال الجهة.
- الفهم السليم لمتطلبات التقارير المالية للجهة.
- فهم جيد لإدارة المخاطر المؤسسية وعمليات الرقابة الداخلية.
- فهم طبيعة عمل التدقيق الداخلي والخارجي.
- التحضير لاجتماعات اللجنة والمشاركة فيها بفعالية.

- إصدار تقرير سنوي يتضمن أبرز الأعمال المنجزة خلال العام وأهم التوصيات التي تمكنها من انجاز مهامها على الوجه الأكمل.
- الاطلاع على نتائج استبيان ضمان جودة أعمال التدقيق الداخلي لكل مهمة يقوم بها فريق التدقيق الداخلي وتنظر اللجنة فيما ورد في الاستبيان من ملاحظات من قبل الجهة المعنية بالتدقيق وتسعى لتسويتها بالتنسيق مع كافة الأطراف المعنية.
- الاطلاع على نتائج استبيان ضمان جودة أعمال التدقيق الداخلي لكل مهمة يقوم بها فريق التدقيق الداخلي وتنظر اللجنة فيما ورد في الاستبيان من ملاحظات من قبل الجهة المعنية بالتدقيق وتسعى لتسويتها بالتنسيق مع كافة الأطراف المعنية.

مراجعة الميثاق واعتماده

- يعتبر هذا الميثاق صالحاً وقابلاً للتطبيق اعتباراً من تاريخ موافقة ومصادقة أعضاء المجلس عليه، ويبقى نافذاً ما لم يتم إعادة إصدار تعديلات عليه.
- يتم مراجعة الميثاق بصورة سنوية من قبل لجنة التدقيق واقتراح أي تعديلات يرونها مناسبة، يتم اعتماد اية تعديلات من قبل المجلس.
- تم إعداد الميثاق والمصادقة عليه من قبل لجنة التدقيق والمتابعة في اجتماعها رقم بتاريخ
- تم اعتماد الميثاق من قبل الجمعية العامة أو مجلس الإدارة في جلسته رقم بتاريخ



نموذج (2)

التقييم الذاتي لأعضاء لجنة التدقيق

ملاحظة:

- يستخدم النموذج المرفق كاسترشادي لتقييم أداء اللجنة لعملها، ويمكن أن يتم التقييم بصورة جماعية أو لكل فرد على حده.
- يمكن للجنة إضافة أو حذف أي بنود، أو إعطاء درجة مرجحة لجانب على آخر وفق رؤيتهم.
- يجب استخدام نتائج التقييم الذاتي من قبل اللجنة للمناقشة لتحديد مجالات التحسين ويجب تقديم ملخص لبنود العمل المتفق عليها إلى رئيس مجلس الإدارة.

المحور	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
عمل اللجنة واجتماعاتها	حصلت اللجنة على السلطة والصلاحيات الكاملة من مجلس الإدارة لأداء الأنشطة الواردة في ميثاقها.					
	حصلت اللجنة في بداية عملها على فهم كامل لطبيعة عمل الجهة والبيئة الاقتصادية والتشريعية التي تحكمها، وهيكلها التنظيمي، وتقارير التدقيق السابقة لأخر عامين.					
	تم إعداد واعتماد خطة لعمل اللجنة.					



المحور	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	قامت اللجنة بالمتابعة الربع سنوية لتنفيذ الخطة الموضوعية.					
	تم مراجعة ميثاق لجنة التدقيق والتحقق من تماشيه مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية					
	تجتمع اللجنة بانتظام على مدار العام ويكون عدد الاجتماعات مناسباً لطبيعة مسؤولياتها.					
	حضور الأعضاء كاف في جميع الاجتماعات					
	يتم توفير جدول الأعمال وأوراق الاجتماع قبل الاجتماعات بوقت كاف					
	يتم تدوين المحاضر وتوزيعها بشكل مناسب على أعضاء اللجنة في الوقت المناسب					
	يتم توفير فرصة كافية لمناقشة الأمور السرية بشكل خاص مع كبار الموظفين المعنيين					
	يتم توفير فرصة كافية للتعامل مع المدقق الداخلي، بما في ذلك جلسة منفصلة لمناقشة الأمور الخاصة على الأقل سنوياً.					



المحور	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	يتم رفع ملخص بالمحاضر، والتقارير بصورة منتظمة إلى مجلس الإدارة.					
	تحققت اللجنة من صحة تشكيلها وفق ميثاقها.					
	تقوم اللجنة بتقييم أدائها وفعاليتها بشكل عام مرة واحدة على الأقل في السنة.					
	تحققت اللجنة من عدم وجود حالات تعارض مصالح، والافصاح عنها عند حدوثها.					
مدقق الحسابات الخارجي	تم تقديم التوصية للمجلس بشأن اختيار وتعيين المدقق الخارجي وإعادة تعيينه أو استبداله					
	تم مراجعة البيانات المالية المقدمة من الإدارة					
	دراسة تقرير مدقق الحسابات الخارجي وخطاب الإدارة إن وجد					
	مراجعة المسائل المحاسبية وتقييم مدى ملائمة السياسات والأساليب المحاسبية المختارة من قبل الإدارة خاصة تكوين المخصصات، وتقييم مبدأ الاستمرارية					



المحور	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	مراجعة أي صعوبات واجهها مدقق الحسابات أثناء عمله					
	مراجعة مدى ملائمة الإفصاح في البيانات المالية وتقديم التقارير إلى أصحاب المصلحة.					
	تم ابلاغ اللجنة في تقرير الإدارة المقدم من مدقق الحسابات الخارجي بحالات القصور في الرقابة الداخلية، ومؤشرات الاحتيال أو الفساد وعدم الامتثال للقوانين أو اللوائح.					
	مراجعة التقرير السنوي قبل صدوره، للتحقق من توافقه مع معرفة الأعضاء بالمنشأة وعملياتها.					
	ناقشت مع المدقق الخارجي الأمور المتعلقة بإجراء التدقيق، وأي صعوبات تمت مواجهتها، وأي قيود على نطاق النشاط أو الوصول إلى المعلومات ، ومدى كفاية استجابة الإدارة.					
التدقيق الداخلي	تقييم الفعالية العامة وتقييم أداء المدقق الداخلي، ووظيفة التدقيق الداخلي.					



المحور	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	تم مراجعة ميثاق التدقيق والتحقق من تماشيه مع أفضل الممارسات والمعايير الدولية.					
	تم التحقق من استقلالية المدقق الداخلي.					
	مراجعة هيكل التدقيق الداخلي واستقلالية ووصوله المباشر غير المقيد إلى الإدارة العليا.					
	مراجعة واعتماد خطة التدقيق الداخلي الإستراتيجية					
	مراجعة واعتماد خطة التدقيق الداخلي السنوية وأي تغييرات عليها.					
	استفسر- من المدقق الداخلي عن أي قيود على النطاق والتي قد تعيق تنفيذ مسؤوليات التدقيق الداخلي					
إدارة المخاطر	مراعاة تأثير ثقافة وقيم الجهة على إدارة المخاطر والرقابة الداخلية					
	رصد التغيرات في البيئة الاقتصادية والتجارية، وتأثيرها على الجهة					
	راجعة فاعلية العمليات لتحديد مخاطر المنشأة					



المحور	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	ملائمة إجراءات إدارة المخاطر للحفاظ على الأنشطة داخل					
	التعرف على إدارة مخاطر الأعمال، والتحقق من وجود سجل للمخاطر					
	النظر في مدى كفاية وفعالية إطار الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر من خلال مراجعة التقارير الواردة من الإدارة، والتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.					
	مراجعة ردود الإدارة والإجراءات المحددة لتنفيذ توصيات التدقيق.					
	أطلعت اللجنة على عملية التخطيط لاستمرارية الأعمال					
	مراجعة استراتيجيات وبرامج الإدارة لمكافحة الغش والفساد					
أخرى	ما الذي تم إنجازه بشكل جيد في اللجنة هذا العام؟					
	ما الذي لم يتم إنجازه بشكل مناسب في هذا العام؟					
	ما هي المجالات التي تحتاج إلى تحسين عمليات اللجنة؟					



نموذج (3)

ميثاق التدقيق الداخلي

وزارة/ شركة/ مؤسسة

ميثاق التدقيق الداخلي

التاريخ



المحتويات

- 1- التعريفات
- 2- طبيعة التدقيق الداخلي
- 3- المهام و نطاق الرقابة
- 4- المسئوليات والواجبات
- 5- الصلاحيات
- 6- الاستقلالية
- 7- مراجعة الميثاق



1) التعريفات

في تطبيق أحكام هذا الميثاق يقصد بالعبارات التالية المعاني الموضحة أدناه:

الجهة	وزارة.....
اللجنة	لجنة التدقيق.
المدقق الداخلي	العاملين بمهام التدقيق الداخلي بالإدارة أو أي مؤسسة خارجية يناط بها مهمة التدقيق الداخلي على أعمال الإدارة.
التدقيق الداخلي	نشاط رقابي توكيدي واستشاري يتم بشكل موضوعي ومستقل، ويعمل على إضافة القيمة وتحسين العمل بالإدارة، والمساعدة في تحقيق الأهداف من خلال اتباع طريقة منهجية ومنظمة لتقييم وتحسين فاعلية وكفاءة العمليات ونظم الضبط الداخلي.
ميثاق التدقيق الداخلي	هو وثيقة تحدد اطار وظيفة التدقيق الداخلي بالجهة وصلاحيات ومسئوليات وواجبات المدقق الداخلي.

2) طبيعة التدقيق الداخلي

1/2 الرقابة الداخلية هي سلسلة من الاجراءات والعمليات، تتم بواسطة مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية والموظفين، ويتم تصميمها لتوفر تأكيداً معقولاً فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التي تشمل كفاءة وفعالية العمليات، ومصداقية ودقة التقارير المالية، والالتزام بالقوانين والتعليمات ذات العلاقة.

2/2 الإدارة التنفيذية هي المسؤولة عن وجود اطار سليم لنظام الرقابة الداخلية، وإدارة المخاطر بالجهة، ويساهم التدقيق الداخلي في الفاعلية المستمرة لنظام الرقابة الداخلية ولكنه غير مسئول عن إنشاء النظام وصيانته.



3/2 وظيفة التدقيق الداخلي هي القيام بأداء نشاط رقابي توكيدي واستشاري بشكل موضوعي ومستقل، ويعمل على إضافة القيمة وتحسين العمل والمساعدة في تحقيق الأهداف من خلال منهج منضبط لتقييم وتحسين فاعلية وكفاءة العمليات ونظم عمليات الضبط الداخلي وآليات الرقابة.

4/2 لجنة التدقيق هي لجنة منبثقة من مجلس الإدارة يكون أحد أعضائها على الأقل ذو خبرة مالية ومحاسبية، وتختص بما يلي:

- النظر في فعالية نظام الرقابة الداخلية للجهة.
- مراجعة وتأكيـد استقلالية المدقق الداخلي.
- مراجعة التقارير المقدمة اليها من قبل المدقق الداخلي والخارجي وأي جهات رقابية حكومية مثل ديوان الرقابة المالية والإدارية، وديوان الخدمة المدنية، ومراجعة خطط الإدارة في تنفيذ توصيات تلك التقارير وفق خطة تشغيلية.
- التأكد من أن الجهة تحدد غرض وسلطة ومسئولية نشاط التدقيق الداخلي تحديداً رسمياً لتوفير وعرض التقييمات الجارية لعمليات الإدارة وإدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية بالتنسيق مع الإدارة العليا.
- تقديم التوصية إلى رئيس مجلس الإدارة في تعيين وإقالة المدقق الداخلي.
- الإشراف على نشاط التدقيق الداخلي ومراجعة ميثاقها ونطاقها والكفاءة والاستقلالية والموضوعية والأداء، وخطة العمل.
- عرض وتقديم نتائج جهود التدقيق الداخلي على أساس ربع سنوي، أو عند الاقتضاء والحاجة على مجلس الإدارة.
- استعراض والموافقة على خطة المراجعة السنوية وجميع التغييرات الرئيسية للخطة التابعة للتدقيق الداخلي.
- استعراض مدى فعالية نشاط التدقيق الداخلي بصورة سنوية، بما في ذلك الامتثال للمعايير الدولية المنبثقة من جمعية المدققين الداخليين والمختص بتنظيم الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي.



تحدد هذه الوثيقة ميثاق التدقيق الداخلي الذي يحدد اطار وظيفة التدقيق الداخلي، ونطاق عملها، وصلاحيات ومسئوليات والتزامات المدقق الداخلي.

3 المهام و نطاق الرقابة

1/3 المهام

تكمن مهمة التدقيق الداخلي في القيام بأعمال التدقيق و بالتحقق من وجود أنظمة للرقابة الداخلية ذات كفاءة عالية تتناسب مع اللوائح و القوانين المعمول بها أو أفضل الممارسات بالإضافة إلى تقييم الإجراءات المالية و الإدارية والتحقق من تطبيق إجراءات ومعايير الحوكمة، وتقييم جودة العمل مع ضمان تقديم تلك الأنشطة باستقلالية وموضوعية بهدف مساعدة الجهة على انجاز أهدافها بنظام ونهج منضبط من شأنه المساهمة في تطور فعاليتها وإدارة المخاطر ومراقبة العمليات وتطوير الأداء المؤسسي .

2/3 نطاق الرقابة

يتولى التدقيق الداخلي أعمال التدقيق الداخلي في الجهة، كما يشتمل نطاق عمل التدقيق الداخلي على العديد من خدمات التأكيد والخدمات استشارية، وتتمثل خدمات التأكيد في تدقيق الالتزام ورقابة الأداء ، وتدقيق نظم تقنية المعلومات وذلك كما يلي:

3/3 تدقيق الالتزام

يهدف تدقيق الالتزام الى مراجعة بعض الأنشطة المالية أو التشغيلية للجهة بغرض تحديد مدى توافقها مع القوانين واللوائح والقرارات ذات العلاقة، ومدى الالتزام بالأدلة المعتمدة من قبل مجلس الإدارة. والتحقق من إلتزام الأقسام التي يتم التدقيق عليها بكافة السياسات والاجراءات والأدلة المعتمدة.

3/4 رقابة الأداء

يهدف هذا النوع من التدقيق الى مراجعة منهجية الأنشطة التشغيلية لدى الجهة مقارنة بأهداف محددة بخطط الإدارة، ويسمح هذا النوع من التدقيق بتقييم الأداء وتحديد الفرص المتاحة بغرض التطوير وإصدار التوصيات بهذا الشأن. ومن مسئوليات التدقيق الداخلي تحديد ما اذا كانت أنظمة الرقابة الداخلية تعمل بكفاءة وفعالية.

5/3 تدقيق نظم تقنية المعلومات

إن تدقيق نظم تقنية المعلومات قد تم تصميمه لمراجعة نقاط القوة والضعف وكذلك تحديد أوجه القصور بالسياسات الحالية للنظم المستخدمة، وذلك بغرض تقديم الإستشارات والتوصيات الخاصة بأنظمة الرقابة الداخلية لكل مستويات الإدارة . كما يمكن الاستعانة بمتخصصين في هذا المجال عند الحاجة الى ذلك .

6/3 خدمات الاستشارات:

خدمات الاستشارات هي عبارة عن أنشطة تقدم المشورة والخدمات المتعلقة بها والتي يتم الاتفاق على طبيعتها ونطاقها مع لجنة التدقيق، ويكون الهدف الرئيسي— منها توفير قيمة مضافة لعمليات الجهة وتحسين اجراءات الرقابة، والحوكمة وادارة المخاطر وذلك دون أن تنطأ أية مسئوليات تنفيذية بالمدقق الداخلي في هذا السياق، مع عدم الاخلال بمبدأ الاستقلالية والموضوعية لنشاط التدقيق الداخلي.

4 المسئوليات والواجبات

على المدقق الداخلي القيام بالمسؤوليات والمهام ضمن الإطار التالي :

- 1- وضع خطة تدقيق سنوية مبنية على تقييم المخاطر، ومناقشتها مع الإدارة.
- 2- رفع الخطة للجنة التدقيق للمراجعة والاعتماد.
- 3- تنفيذ المهام الرقابية الواردة بالخطة بكفاءة ومهنية.
- 4- إعداد تقارير عن المهام التي تم القيام بها تشمل توصيات عملية تساهم في تطوير العمل، ومناقشة كافة الملاحظات والتوصيات مع الإدارة وإدراج وجهات نظرها بالتقارير.
- 5- رفع التقارير إلى لجنة التدقيق لاعتماده توصياتها، مع رفع تقارير متابعة عن مدى تنفيذ الإدارة للتوصيات الواردة بها.
- 6- التعاون والتنسيق مع المدققين الخارجيين والأجهزة الرقابية ومتابعة تقاريرها المتعلقة بالجهة.
- 7- يمتنع المدقق الداخلي عن أداء أي مسئوليات ذات علاقة بتصميم الرقابة الداخلية أو تنفيذها تفادياً للتعارض مع الاستقلالية والموضوعية.

- 8- إعداد تقارير بشكل دوري عن نتائج تنفيذ خطة التدقيق السنوية.
- 9- القيام بأعمال التدقيق بمهنية وكفاءة وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي.
- 10- المحافظة على سرية المعلومات.
- 11- الكشف عن أي ملاحظات تخص تعارض المصالح عند قيامه بالتدقيق.
- 12- تنفيذ متطلبات الميثاق.

(5) الصلاحيات

- 1- تلتزم الإدارة بإمداد المدقق الداخلي بكل من:
 - نسخة من كافة تقارير المدقق الخارجي، وتقارير كلاً من ديوان الرقابة المالية والإدارية، وديوان الخدمة المدنية.
 - أي حالات غش أو تلاعب أو فساد يتم كشفها.
- 2- الصلاحية في الوصول غير المشروط أو المقيد إلى جميع العمليات و السجلات و المستندات.
- 3- الاتصال غير المقيد بلجنة التدقيق.
- 4- اختيار الموضوعات و تحديد نطاق العمل و تطبيق التقنيات المطلوبة لانجاز أهداف التدقيق وفق ما ورد بهذا الميثاق.
- 5- الحصول على المساعدات الضرورية من المسؤولين أثناء أداء أعمال التدقيق.

(6) الاستقلالية

- 1- يتمتع المدقق بالاستقلالية التي تمكنه من أداء أعماله بموضوعية.
- 2- للجنة التدقيق الدور الداعم للتحقق من استقلالية المدقق الداخلي
- 3- القيام بمهام الرقابة بصفة مستقلة من خلال اعتماد خطة عمل المدقق من قبل لجنة التدقيق، وتقديم التقارير إليها بصورة دورية و شاملة.

(7) مراجعة الميثاق

يتم مراجعة الميثاق بصورة سنوية من قبل لجنة التدقيق لاعتماد أي تعديلات يرونها مناسبة.

الإعداد

المراجعة والاعتماد: لجنة التدقيق

نموذج 4

تقرير لجنة التدقيق

مؤسسة/شركة

تقرير لجنة التدقيق عن السنة المالية المنتهية في

مقدم إلى: الجمعية العامة/ مجلس الإدارة/الوزير/....

صادر في تاريخ.....



مقدمة

شكلت لجنة التدقيق في تاريخ ...، من عدد ... أعضاء من مجلس الإدارة كمتطلب من متطلبات مبادئ الحوكمة، ووفقاً للقانون....أو القرار الوزاري....، والذي نص على تشكيل لجنة للتدقيق بالمؤسسات.

واللجنة هي المنوط بها التأكد من فعالية وكفاية أنظمة الرقابة الداخلية بالمؤسسة والتحقق من الالتزام بكافة اللوائح والسياسات.

وتختص اللجنة بمراقبة أعمال الشركة والتحقق من سلامة ونزاهة التقارير والقوائم المالية وأنظمة الرقابة الداخلية فيها كما هو وارد في ميثاق عمل اللجنة المعتمد من قبل مجلس الإدارة في تاريخ، وقد قامت اللجنة بمسئولياتها والتي تتلخص فيما يلي:

- النظر في كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية.
- مراجعة وتأكيد استقلالية المدقق الداخلي.
- مراجعة التقارير المقدمة إليها من قبل المدقق الداخلي والمدقق الخارجي وأي جهات رقابية أخرى.
- مراجعة خطط الإدارة في تنفيذ توصيات تلك التقارير وفق خطة تشغيلية.
- التأكد من أن الجهة تحدد غرض وسلطة ومسئولية نشاط التدقيق الداخلي تحديداً رسمياً لتوفير وعرض التقييمات الجارية لعمليات الإدارة وإدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلية بالتنسيق مع الإدارة العليا.
- تقديم التوصية إلى مجلس الإدارة في تعيين أو إعادة تعيين المدقق الخارجي وتحديد اتعابه.
- الإشراف على نشاط التدقيق الداخلي ومراجعة ميثاقه ونطاقه والكفاءة والاستقلالية والموضوعية والأداء، وخطة العمل.
- عرض وتقديم نتائج جهود التدقيق الداخلي على أساس ربع سنوي، أو عند الاقتضاء والحاجة على مجلس الإدارة.
- استعراض والموافقة على خطة المراجعة السنوية وجميع التغييرات الرئيسية للخطة التابعة للتدقيق الداخلي.
- استعراض نشاط التدقيق الداخلي بصورة سنوية.



1. أعضاء اللجنة واجتماعاتها:

عقدت اللجنة عدد ... اجتماعاً خلال العام، وكان الحضور كما يلي:

الأسم	صفة العضو	الاجتماع رقم	الاجتماع رقم	الاجتماع رقم	الاجتماع رقم	عدد مرات الحضور

2. أهم الموضوعات التي تم مناقشتها:

تلقت اللجنة عدد تقرير من المدقق الداخلي، وعدد تقرير من المدقق الخارجي، كما ورد تقرير رقابي من الجهات الحكومية المتمثلة في،.....

وقد ناقشت اللجنة تلك التقارير وتبين وجود ملاحظات وتوصيات هامة تم الاتفاق مع الإدارة على تنفيذها، وأهم هذه التوصيات تمثلت فيما يلي:

-

-

وقد كلفت اللجنة المدقق الداخلي بإعداد جدول متابعة لتنفيذ التوصيات وتقديم تقرير بشأنها للجنة، ووفقاً لتقرير المدقق الداخلي، فقد قامت الإدارة التنفيذية بتنفيذ عدد توصية، وشرعت في تنفيذ عدد توصية كما تبقى ملاحظات دون تنفيذ تمثلت فيما يلي:

.....

.....

قامت اللجنة بتصنيف الملاحظات الرقابية خلال عام للتعرف على أهم نقاط الضعف في الرقابة الداخلية واسفر التصنيف على ما يلي:

نوع الملاحظة	قسم...	قسم....	قسم...	الإجمالي
مالية				
أداء				

نوع الملاحظة	قسم...	قسم....	قسم...	الإجمالي
التزام				
الإجمالي				

توصي اللجنة في هذا الشأن بما يلي.....

3. انجازات اللجنة

3.1 البيانات والتقارير المالية

- تم الاجتماع مع مدقق الحسابات الخارجي، ومناقشته في القوائم المالية المدققة والتعرف على التقديرات والسياسات المحاسبية المتبعة في إعدادها.
- التأكد من تطبيق الإجراءات المحاسبية السليمة.
- دراسة واعتماد القوائم المالية خلال عام ورفعها مع ملخص لها للمجلس لاعتمادها في تاريخ
- رفع التوصية لمجلس الإدارة لتأكيد اختيار المراجع الخارجي وتحديد أتعابه للعام المالي ...، وتقييم أدائه.
- التحقق من استقلالية وموضوعية المراجع الخارجي، والتأكد من فاعلية أعمال المراجعة الخارجية مع الأخذ في الاعتبار القواعد والمعايير ذات الصلة، إضافةً إلى مناقشة "خطاب الإدارة" Management Letter المقدم منه وخطط الإدارة التنفيذية لمعالجة الملاحظات الواردة في الخطاب.
- تم مراجعة ومناقشة الميزانية التقديرية للعام ... قبل رفعها لمجلس الإدارة للاعتماد.

3.2 التدقيق الداخلي

- مراجعة "ميثاق التدقيق الداخلي" بما يتوافق مع المعايير الدولية للمراجعة الداخلية وأفضل الممارسات العالمية، وضمان استقلالية المدقق الداخلي.
- مراجعة ميثاق لجنة التدقيق.

- اعتماد خطة التدقيق الداخلي لعام...
- تلقي تقارير دورية من المدقق الداخلي حول تنفيذ الإدارة لتوصيات التدقيق الداخلي والخارجي.
- متابعة نتائج تنفيذ مهام التدقيق، وتقييم تنفيذ خطة العام الماضي.
- التوصية بإعادة تعيين المدقق الداخلي
- التأكد من إجراء عمليات التدقيق وإصدار تقارير التدقيق الداخلي بشكل دوري وفقاً للخطة المعتمدة.
- الاجتماع بصورة منتظمة مع المدقق الداخلي لمناقشة سير أعمال التدقيق والتقارير المعدة بشكل دوري.
- التأكد من فعالية أداء المدقق الداخلي للشركة وتقييم أدائه.

3.3 إدارة المخاطر

- الاطلاع على سجل المخاطر المعد من قبل الإدارة التنفيذية والتحقق من وجود إجراءات عملية لإدارة تلك المخاطر، والمراجعة المستمرة لمستوى قبول المخاطر والتحقق من عدم تجاوزه، والتأكيد على إجراء الاختبارات الدورية المخصصة بتقييم قدرة المؤسسة على تحمل المخاطر.
- دراسة وتحليل تقارير المخاطر وابداء الرأي والتوصية لمجلس الإدارة.

3.4 تقارير الجهات الرقابية الحكومية

- دراسة تقارير الجهات الرقابية الحكومية، والتي تعكس مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات القانونية التي تصدرها الجهات التشريعية.
- مناقشة الإدارة التنفيذية في الجداول التشغيلية لتنفيذ التوصيات الواردة في تقارير الأجهزة الرقابية.



4. الصعوبات التي واجهت عمل اللجنة

- أي صعوبات أو معوقات واجهت عمل اللجنة ومدى تأثيرها على رأيها الوارد بالتقرير.

5. رأي اللجنة في مدى كفاية إجراءات الرقابة الداخلية

توصلت اللجنة إلى وجود تأكيد معقول بشأن فاعلية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، كما لم يتبين للجنة وجود ملاحظات جوهرية تؤثر على فعالية نظام الرقابة الداخلية، أو على سلامة وعدالة القوائم المالية الصادرة من المؤسسة.

التوقيع

رئيس اللجنة

الأعضاء



المراجع

- PWC - Audit committee effectiveness-What works best? – research-2011.
 - KPMG- Audit committee handbook- without date.
 - K H Spencer Pickett- The Internal Auditing Handbook-2010.
 - Sami Bacha, Corporate Governance Practices and Audit Quality Theoretical Economics Letters, Vol.9 No.7, September 17, 2019.
 - <https://www.coso.org>
 - SURVEY REPORT ON AUDIT COMMITTEE OVERSIGHT OF AUDITORS, THE BOARD INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SECURITIES COMMISSIONS, May 2016.
 - Audit Committee Expectations on the Effectiveness of the Internal Audit Function: A Malaysian Perspective, Soo Sin LEE, Curtin University, May2017.
-
- دليل حوكمة وزارة شؤون مجلسي الشورى والنواب، مملكة البحرين، الإصدار الأول 2022.
 - د. خلف عبدالله الواردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA.
 - الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، الرقابة الداخلية إطار متكامل، لجنة المنظمات الراعية للجنة تيردواي COSO، 2010.