

الالتزام بدور لجان المراجعة كمدخل لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات

Commitment to the role of audit committees as an entry to activation the principles of corporate governance

بوشدوب طلال محمد الخميني¹، جلاب محمد²¹ جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، bouchedoub.talal@gmail.com² جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، mdjellab28@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/10/23 تاريخ القبول: 2021/02/16 تاريخ النشر: 2021/11/06

Abstract:

This study, explains the different axes through it audit committees contribute to activation the principles of governance. They include their responsibilities and roles towards : Preparing the financial statements, internal control systems and risk management, external and internal audits. This study explains the basic determinants of the effectiveness of audit committees, It concluded that it is not sufficient to create the audit committees in companies, But these committees should be efficient, In order to assist the Board of Directors.

Key words: Governance, Audit Committees, Board of Directors, Internal Control, Audit.

المخلص:

هذه الدراسة تبرز مختلف المحاور الرئيسية التي تساهم لجان المراجعة من خلالها في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات، وتشمل مسؤولياتها وأدوارها تجاه كل من: إعداد القوائم المالية، أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، المراجعة الخارجية والداخلية، وخلصت إلى أنه لا يكفي فقط تكوين لجان المراجعة في الشركات، ولكن ينبغي الحرص على أن تكون هذه اللجان فعالة بما يدعم مسؤوليات ومهام مجالس الإدارة.

كلمات مفتاحية: حوكمة، لجان مراجعة، مجلس إدارة، رقابة داخلية، مراجعة.

1. مقدمة

حظيت لجنة المراجعة بإهتمام بليغ من طرف الهيئات العلمية الدولية المتخصصة والباحثين، خاصة بعد التعثرات والانهيارات المالية لكبرى الشركات العالمية، وقد ترتب عن هذه الأزمات ميلاد لجان المراجعة، حيث تعد الولايات المتحدة الأمريكية السبابة إلى إنشاء هذه اللجان، وهذا نظرا إلى الدور الذي يمكن أن تلعبه هذه اللجان باعتبارها آلية من الآليات الداخلية لحوكمة الشركات- في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات ، وذلك من خلال دورها في المساعدة على التأكد من أن إعداد التقارير المالية يتم وفقا للمعايير المحاسبية المتعارف عليها، وإشرافها على وظيفة المراجعة الداخلية بالشركة، ودورها في دعم وظيفة المراجعة الخارجية وزيادة استقلاليتها، وأيضاً أهميتها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وهو الأمر الذي أدى إلى قيام البورصات المالية بمطالبة الشركات التي تسجل أسهمها بها بإنشاء لجنة المراجعة.

وتعتبر لجنة المراجعة بشكل متزايد من الركائز الأساسية لحوكمة الشركات، ويذكر الكثيرون أن نجاح حوكمة الشركات يعتمد على نجاح لجنة المراجعة، والفشل في العضوية أو الشكل أو دور أو كفاءة أو التزام لجنة المراجعة يؤدي إلى إحداث فجوة في حوكمة الشركات والنظم الرقابية الموضوعة في الشركة.

إشكالية الدراسة

في ظل ما سبق، فإن فعالية حوكمة الشركات مرتبطة أساساً بفعالية لجان المراجعة، وبالتالي هي أهم ركيزة من ركائز حوكمة الشركات، وهذا نظراً لارتباطها مباشرة بالأنشطة الحساسة في الشركة، وهي: أنشطة إعداد القوائم المالية، أنشطة الرقابة الداخلية والمراجعة، وأنشطة إدارة المخاطر، إلا أنه لا بد من التنويه بأن دور لجان المراجعة قد يختلف من شركة إلى أخرى، ومن دولة إلى أخرى، خاصة لما يتعلق الأمر بالدول النامية. على ضوء هذه الأفكار، تأتي هذه الدراسة لتطرح الإشكالية الآتية:

كيف يمكن للجان المراجعة أن تساهم في تفعيل حوكمة الشركات الاقتصادية؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في الحاجة الماسة إلى إطار تنظيمي وقانوني يحكم الشركات الاقتصادية الجزائرية، قصد توطيد قدراتها التنافسية الداخلية، وقصد النجاح أيضاً

في الرهانات والتحديات الاقتصادية المقبلة، التي يفرضها عليها الانفتاح الاقتصادي وتحرير الأسواق المحلية، وكذلك باعتبار المكانة التي تحتلها الشركات الاقتصادية كمحرك أساسي لعجلة الاقتصاد، وكعنصر فعال لخلق الثروة ومناصب الشغل.

أهداف وهيكل الدراسة

تهدف أهم محاور هذه الدراسة إلى ما يلي:

المحور الأول: تحديد المفاهيم الأساسية للجان المراجعة ومحددات فعاليتها، في

ظل حوكمة الشركات

المحور الثاني: إبراز دور لجان المراجعة في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات.

2. المفاهيم الأساسية لحوكمة الشركات ولجان المراجعة

يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ريان السفينة الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة شريفة في الحفاظ على أرواح و ممتلكات الركاب و رعايته و حمايته للأمانات والبضاعة التي في عهده، وإيصالها لأصحابها ودفاعه عنها ضد القراصنة وضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار، فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد إلى ميناء الإبحار من مهمته سالما، أطلق على هذا الريان اسم « **Good Governer** » والتي تعني المتحكم الجيد. (الحيالي وآل غزوي، 2015، ص23)

1.2 مفهوم حوكمة الشركات، مبادئها، والأطراف المستفيدة منها

في البداية سنستعرض مفهوم حوكمة المؤسسات وخصائصها.

1.1.2 مفهوم حوكمة الشركات وتعريفاتها:

تختلف المفاهيم حول حوكمة الشركات باختلاف زاوية النظر إليها، إلا أنها تتفق جميعها في قدرة حوكمة الشركات على دعم شفافية الأسواق وإصلاح الممارسات السلبية في بيئة الأعمال، لذا سنحاول التطرق إلى ثلاثة جوانب مهمة لمفهوم حوكمة الشركات، وتتمثل في الجانب القانوني، الاقتصادي، والاجتماعي لحوكمة الشركات، وسنحاول إبرازها فيما يلي: (خضر، 2012 ص-ص88-91).

من الناحية القانونية: هي مجموعة من القيود التعاقدية التي يتم على أساسها التحكم في قرارات القائمين على الشركة، لتحقيق الربحية والعدالة لجميع الشركاء، فهي بذلك تضمن استخدام الطرق المثلى لعملية اتخاذ القرار والتدخل السليم في الوقت المناسب لحماية حقوق جميع الأطراف.

من الناحية الاقتصادية: هي الأسلوب الذي عن طريقه يستطيع المستثمرون الذين يوفرون التمويل للشركات من خلال أسواق المال تحقيق قدر من الطمأنينة يضمن حصولهم على عائد لاستثماراتهم.

من الناحية الاجتماعية: يمتد مفهومها ليشمل كل المؤسسات ووحدات الإنتاج أو تقديم الخدمات سواء مملوكة من طرف القطاع العام أو الخاص العاملة في المجتمع، حيث يؤثر نشاطها على رفاهية الأفراد والهيئات والمؤسسات بالمجتمع.

كما تعرف حوكمة الشركات على أنها مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى (سليمان، 2008، ص-ص 14-15). كما تعرف حوكمة الشركات بأنها مجموعة من القوانين واللوائح والإجراءات التي تمكن إدارة الشركات من تعظيم ربحيتها وقيمتها في المدى البعيد لصالح المساهمين. (آل خليفة، 2007، ص 97).

وعرفت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD بأنها «النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات، مثل مجالس الإدارة، الإدارات التنفيذية، المساهمين، وذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء». (الوردات، 2009، ص 161). أي أنها نظام كلي للرقابة على الجوانب المالية وغير المالية، وبواسطة هذا النظام توجه وتراقب المؤسسة بأكملها. (طالب والعامري، 2015، ص 214)

وعرفت حوكمة الشركات في تقرير لجنة "كادبيري" الصادر عام 1992م بأنها: «النظام الذي تدار وتراقب به الشركات»، (Cadbury, 1992, p12). وهذا التعريف يعتبر الأكثر شمولاً لحوكمة الشركات في معناه، لأنه لا يضم فقط الشركات الاقتصادية، بل يمتد ليشمل كل المؤسسات الناشطة في المجتمع سواء من القطاع العام أو الخاص.

ويتبين من التعاريف السابقة، أن حوكمة الشركات هي الطريقة التي تستخدمها الشركات لإدارة أصولها ومواردها بهدف تحقيق مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة، وهي أيضا تطوير البيئة القانونية والاقتصادية التي تساعد الشركة على النمو والتطور وتحقيق الأهداف طويلة الأجل، كتعظيم قيمة الشركة وتعزيز أرباحها مع التزامها بتحقيق مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة بهذه الشركة، وذلك لا يتحقق إلا من خلال عنصرين أساسيين، هما: الإدارة الرشيدة، والشفافية.

2.1.2. مبادئ حوكمة المؤسسات

مبادئ حوكمة الشركات المتعارف عليها من طرف أهم المنظمات المهنية المتخصصة، تتمثل فيما يلي:

- السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام السلوكي من الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالشركة والشفافية عند عرض المعلومات المالية.

- الانضباط: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

- الشفافية: تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.

- الاستقلالية: لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط.

- المسؤولية: وجود مسئولية أمام جميع الأطراف داخل الوحدة الإدارية.

- المساءلة: إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. (عبدي، 2014، ص46).

- العدالة: يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة.

- المسؤولية الاجتماعية: النظر إلى الشركة كمواطن صالح. (حماد، 2007، ص25).

3.1.2. الأطراف المستفيدة من حوكمة الشركات:

عموما، هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، وتتمثل هذه الأطراف فيما يلي: (نصر وشحاتة، 2007، ص20-21).

- أ. **المساهمون:** وهم من يقوم بتقديم رأس المال إلى الشركة عن طريق إمتلاكهم للأسهم، وذلك مقابل حصولهم على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وتعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في إختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.
- ب. **أعضاء مجلس الإدارة:** وهم من يمثلون المساهمين والأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة، وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.
- ج. **الإدارة:** وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة، وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، كما تعتبر إدارة الشركة المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها، بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.
- د. **أصحاب المصالح:** وهم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح داخل الشركة، مثل: الدائنين، الموردين، والموظفين، وتجدر الإشارة إلى أن هؤلاء الأطراف قد تكون لكل منهم مصالح متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال، يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفون بمقدرة الشركة على الاستمرار.

2.2. المفاهيم الأساسية للجان المراجعة ومحددات فعاليتها

تعد لجان المراجعة من أهم أدوات الرقابة في الشركات المساهمة، وإحدى أهم دعائم تحقيق مفهوم الحوكمة، وتعتبر المحور الأساسي للتأكيد على جودة التقارير المالية، والرقابة الداخلية الفعالة.

1.2.2. تعريف لجان المراجعة وخصائصها:

عرف معهد المراجعين القانونيين الكندي CICA لجنة المراجعة بأنها: « لجنة مكونة من أعضاء مجلس إدارة الشركة الذين تتركز مسؤولياتهم في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها إلى مجلس الإدارة، وتعد لجنة المراجعة حلقة وصل بين المراجعين ومجلس الإدارة، وتتخلص نشاطاتها في ترشيح المراجع الخارجي ومراجعة نطاق ونتائج المراجعة معه، وكذلك مراجعة نظام الرقابة للشركة والتأكد من فاعليته، والتأكد من تطبيق قواعد حوكمة

الالتزام بدور لجان المراجعة كمدخل لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات

الشركات في الشركة، والتحقق من جميع المعلومات المالية المعدة للنشر». (فاتح وأحمد، 2017، ص184).

كما عرفت لجنة المراجعة بأنها: « لجنة مكونة من ثلاثة إلى خمسة مدراء غير مكلفين بالمسؤوليات التنفيذية للإدارة المالية، ومن أهم أعمالها: مراجعة القوائم المالية، التأكد من مدى فاعلية نظام الرقابة الداخلية والمحاسبية للشركة، متابعة نتائج المراجعة الخارجية والداخلية، وإعطاء التوصيات بشأن ترشيح وتحديد أتعاب المراجع الخارجي ». (المعتاز وهيجسون، 2002، ص24).

يتبين من التعاريف السابقة، بأن لجنة المراجعة هي لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة وتعمل باستقلالية وتحت إشراف مجلس الإدارة، وتتميز بالصفات والخصائص التالية: (رشا، 2010، ص102)

- لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة، ومشكلة من الأعضاء غير التنفيذيين.
- لجنة مهنية على درجة عالية من الخبرة والمعرفة بالمحاسبة والمراجعة.
- تقوم بالإشراف والرقابة على مجموعة من الأطراف الداخلية والخارجية في الشركة.
- تقوم بالتنسيق بين كل من المراجعة الخارجية والداخلية.
- تهدف إلى حماية حقوق المساهمين.
- مسؤوليات ومهام لجنة المراجعة تتعلق بمراجعة عمليات إعداد التقارير المالية، مراجعة عمليات المراجعة الداخلية والخارجية، ومراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات داخل الشركة.

2.2.2. أهمية لجان المراجعة:

هناك عدة حوافز أساسية أدت إلى إنشاء هذه اللجنة، وهذا نظرا لأهميتها بالنسبة للأطراف أصحاب المصالح، ونوجز أهمية لجان المراجعة فيما يلي:

أ. أهمية لجان المراجعة بالنسبة لمجلس الإدارة: إنشاء لجنة مراجعة في الشركة يؤدي إلى مساعدة أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين على تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم، خاصة فيما يتعلق

بالنواحي المحاسبية والمراجعة، من خلال تحسين الاتصال بين مجلس الإدارة والمراجع الخارجي. (صارة ونبيل، 2009، ص214).

ب. أهمية لجان المراجعة بالنسبة للمراجعة الخارجية: تؤدي لجان المراجعة دوراً مهماً في استقلال المراجع الخارجي، مما يؤدي إلى قيامه بمهامه دون ضغط أو تدخل من إدارة الشركة. (علي، 2017، ص29).

ج. أهمية لجان المراجعة بالنسبة للمراجعة الداخلية: تقوم لجان المراجعة بتعيين الرئيس التنفيذي لقسم المراجعة الداخلية وتوفير الموارد اللازمة للقسم، كما تقوم بالاجتماع المستمر برئيس قسم المراجعة لحل المشاكل التي قد تنشأ بينه وبين الإدارة، مما يؤدي إلى زيادة استقلالية وتفعيل دور المراجعة الداخلية في الشركة. (صارة ونبيل، مرجع سابق، ص214).

د. أهمية لجان المراجعة بالنسبة للمستثمرين والأطراف الخارجية: زيادة ثقة المستثمرين والأطراف الخارجية الأخرى التي تبني قراراتها على المعلومات المالية التي تصدرها الشركة في هذه التقارير، مما يؤدي إلى زيادة الاعتمادية والشفافية في المعلومات والتقارير المحاسبية التي تصدرها الشركات للأطراف الخارجية. (الغراوي، 2019، ص1035).

والجدول التالي يوضح أهمية لجان المراجعة بالنسبة لمختلف الأطراف:

الجدول (01): أهمية إنشاء لجان المراجعة

الأهمية	الأطراف المستفيدة	لجنة إدارة المراجعة
1 مساعدة الأعضاء التنفيذيين	مجلس الإدارة	
2 الإتصال الجيد بين مجلس الإدارة و المراجعة الخارجية و الداخلية		
1 تدعيم الإستقلالية	المراجعة الخارجية	
2 تحديد الأتعاب		
3 حل المشاكل التي قد تحدث بين المراجع الخارجي و بين الإدارة		
4 مراجعة التقارير		
1 توفير الموارد الضرورية لقسم المراجعة	المراجعة الداخلية	
2 تعيين الرئيس التنفيذي لقسم المراجعة و عزله		
3 دعم استقلالية قسم المراجعة الداخلية		
1 زيادة الثقة و المصداقية و الشفافية و الإعتمادية في المعلومات المالية	أصحاب المصالح	
2 زيادة الإنترام بحوكمة الشركات		
3 الوفاء بمطالبات البورصات		

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على ما سبق.

3.2.2. محددات فعالية لجان المراجعة

لقد أصبح تشكيل لجنة مراجعة فعالة محور إهتمام الكثير من مجالس الإدارة، وهذا للارتقاء إلى مستوى أفضل في الإشراف على آليات الرقابة وإعداد القوائم المالية.

1.3.2.2. المحددات التنظيمية لفعالية لجان المراجعة:

هناك مجموعة من المحددات التنظيمية التي تساهم في فعالية لجان المراجعة، وهي:

أ. **استقلالية أعضاء لجان المراجعة:** من الضروري أن يكون هؤلاء الأعضاء مستقلين هيكليا وعمليا عن إدارة الشركة، بشكل لا يظهر لمجلس إدارة الشركة وجود أية علاقة مباشرة أو غير مباشرة بين أعضاء اللجنة ومدراء الشركة التنفيذيين. (الصوص، 2012، ص26).

ب. **خبرة أعضاء لجان المراجعة ومؤهلاتهم العلمية:** لا بد أن يتوفر في عضو لجنة المراجعة المعرفة اللازمة والخبرة الكافية خاصة في مجالات المحاسبة والمراجعة، وذلك نظرا لطبيعة عمل اللجنة في الإشراف على عملية إعداد التقارير المالية، وعلى المراجعة الداخلية والخارجية، والتي تتطلب بدورها توفر مستوى معين من المؤهلات والخبرة.

ج. **حجم لجان المراجعة وعدد أعضائها:** هناك إجماع شبه تام على أن عدد أعضاء لجنة المراجعة يجب ألا يقل عن ثلاثة أعضاء، وينبغي أن يكون عدد الأعضاء كافيا لتحقيق مزيج من الخبرات والمعارف التي تمكن اللجنة من القيام بالمهام الملقاة عليها وتحقيق أهدافها، مع الأخذ في الحسبان عدم زيادة عدد الأعضاء بصورة قد تؤثر في سرعة وفعالية اتخاذ القرارات، وعدم تخفيضه إلى الحد الذي يؤثر سلبا على أداء وكفاءة وفعالية لجنة المراجعة. (دحدوح، 2008، ص261).

د. **موقع لجان المراجعة في التنظيم:** موقع لجان المراجعة في التنظيم لابد أن يضمن لها استقلالية أعضائها، وأن يكون هذا الموقع عند المستوى الذي يدعم مسؤوليات مجلس إدارة الشركة، وذلك بغرض المساهمة الإدارية لكل مستوى من مستويات الإدارة في الشركة.

2.3.2.2. المحددات المهنية لفعالية لجان المراجعة:

هناك مجموعة من المحددات المهنية التي تساهم في فعالية لجان المراجعة، وهي:

- أ. **ميثاق لجان المراجعة:** وهو وثيقة تأسيسية للجنة المراجعة، توجه لمختلف الأطراف ذوي المصالح في الشركة للتعريف بهذه اللجنة ومهامها وسلطاتها ومسئولياتها، وغالبا ما يشار إلى إعداد ميثاق للجنة المراجعة على أنه من أفضل الممارسات، وهو وثيقة إلزامية بالنسبة لكثير من الشركات المقيدة في البورصة. (مركز المديرين المصري، 2008، ص10).
- ب. **التحديد الواضح لصلاحيات ومسؤوليات لجان المراجعة:** لجان المراجعة يجب أن تشكل وفق قرارات رسمية موثقة ومؤرخة من طرف مجلس الإدارة، وأن تحدد صلاحياتها ومسئولياتها كتابيا في ميثاق لجنة المراجعة، وهذا للتعامل بشكل فعال مع جميع الأطراف ذات المصالح، ويكون دورها كحلقة وصل وتساعد مجلس الإدارة على تحقيق الأهداف المحددة له. (Cadbury, Op.cit, p27).
- ج. **عدد اجتماعات لجان المراجعة:** عدد مرات اجتماع لجنة المراجعة خلال العام يعتبر مؤشرا على فعالية لجنة المراجعة، ويعد ذلك مقياسا مهما على مقدرة اللجنة على القيام بمهامها وممارسة دورها بشكل إيجابي، كما أن عدد اجتماعات اللجنة يرتبط بحجم مسؤولياتها وبطبيعة الظروف المحيطة بالشركة. (سليمان، مرجع سابق، ص154).
- د. **تقارير لجان المراجعة:** تقدم اللجنة توصياتها إلى مجلس الإدارة، كما تقدم له أيضا نسخة من محاضر اجتماعاتها، وينبغي أن تكون لجنة المراجعة غير مقيدة في الاتصال بالمراجع الخارجي أو الداخلي أو أي مسؤول، إذ ينبغي أن تكون اللجنة قادرة على الاجتماع بهؤلاء على انفراد، أي بدون حضور الإدارة التنفيذية. (ميخائيل، 2009، ص103).
- هـ. **مكافآت أعضاء لجان المراجعة:** يجب أن تكون مكافآت أعضاء لجنة الإدارة كافية لجذب وتحفيز الأشخاص ذوي المهارات العالية، وتتضمن هذه المكافآت الأتعاب السنوية وبدل حضور الجلسات وأتعاب إضافية مقابل رئاسة اللجنة، كما يمكن أن تتاح لأعضاء لجنة المراجعة فرصة الحصول على جزء من مكافآتهم في صورة أسهم الشركة، وذلك في حدود معينة ومدروسة. (ميخائيل، نفس المرجع، ص106).
- و. **تقييم أداء لجان المراجعة:** يجب أن تضع لجنة المراجعة معايير واضحة لتقييم أدائها، يعدها خبير وتعتمد من طرف مجلس الإدارة، ويجب على اللجنة أن تعد تقريرا سنويا عن مدى وفائها بالمعايير الموضوعية لتقييم أدائها، وأن يشمل هذا التقرير نتائج تقييم الأداء. (ميخائيل، نفس المرجع، ص106).

4.2.2. المداخل المتبعة في تكوين لجان المراجعة

هناك مدخلان، اختياري وإلزامي. (السقا ومدثر، 2002، ص204-205).

1.4.2.2. المدخل الاختياري:

في هذا المدخل، مجلس الإدارة أو الإدارة العليا لهما الحرية في تكوين لجنة المراجعة، ولا وجود لنصوص تشريعية تجبر الشركات على إنشائها. كما هو الحال في بريطانيا، حيث أنه لا يوجد مطلب قانوني بتكوين لجان المراجعة، إذ أنها فضلت المبدأ الاختياري عن المبدأ الإلزامي على اعتبار أنه أكثر فعالية ومرونة، وهو الأنفع للوصول إلى جذور المشكلات أو المخالفات.

2.4.2.2. المدخل الإلزامي:

في هذا المدخل، تكوين لجنة المراجعة في الشركات خاضع للنصوص القانونية وللتشريعات المعمول بها، فالشركات التي تريد إدراج أسهمها في بورصة الأوراق المالية تخضع لشروط صارمة وعلى رأسها تكوين لجنة المراجعة. كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، حيث أن تكوين لجان المراجعة يعد مطلباً قانونياً في التشريع، إذ يتطلب قانون الشركات عدة متطلبات تتعلق بتكوين ونطاق عمل لجان المراجعة واستقلاليتها.

3. مسؤوليات وأدوار لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات

هناك مجموعة من المسؤوليات والأدوار التي تسهم بها لجان المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات سنحاول التطرق إليها من خلال أربع مجالات، وهي:

1.3. في مجال الإشراف على إعداد القوائم المالية

لجان المراجعة وباعتبارها آلية من آليات الحوكمة لها دور محوري في الارتقاء بجودة التقارير والقوائم المالية، فهي مناط بها القيام بالتأكد من تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وكذا تقييم إجراءات الرقابة وحل النزاعات التي تنشأ بين الإدارة والمراجع الخارجي فيما يتعلق بإعداد القوائم المالية، وللقيام بهذه المسؤوليات يجب أن يراعى عند تشكيل لجان المراجعة أن تضم أعضاء ذوي كفاءة خاصة في تخصص المحاسبة والمالية لضمان جودة التقارير والقوائم المالية. (سامي، 2009، ص32). ويمكن استعراض مسؤوليات لجان

المراجعة عند إشرافها على عملية إعداد التقارير المالية كما يلي: (سلطان، 2009، ص232-234).

- عرض نتائج المراجعة الداخلية والخارجية حول القوائم المالية على مجلس الإدارة.
- عرض القوائم المالية وكافة التقارير التي يقدمها المراجع المستقل فيما يتعلق بهذه القوائم على المجلس.
- النظر في أي تغييرات ملموسة بشأن مبادئ وممارسات المراجعة والمحاسبة المستخدمة عند إعداد القوائم المالية للشركة.
- تقييم أهداف الشركة من إعداد القوائم المالية الداخلية والخارجية.
- استعراض القوائم المالية السنوية في الوقت المناسب قبل عرضها على مجلس الإدارة للاطلاع عليها والمصادقة عليها.
- التأكد من مدى الإفصاح في القوائم المالية وتقييم المخاطر المتعلقة بإعداد التقارير المالية.
- القيام بمراجعة القوائم المالية السنوية والدورية بهدف التأكد من سلامة إعدادها، وأيضاً ملاءمة الإفصاح عن المعلومات التي تتضمنها.
- تقييم نظم الرقابة الداخلية المحاسبية بحيث يمكنهم إعطاء الرأي المحايد حول نقاط قوة وضعف هذه النظم، خاصة فيما يتعلق بإعداد القوائم المالية.
- تقييم إمكانية حدوث التلاعب الذي قد يحدث في التقارير المالية عند الإفصاح.

2.3. في مجال دراسة وتقييم أنظمة الرقابة وإدارة المخاطر

بعد الأزمات والانهيارات المالية الكبرى لبعض الشركات العالمية، بات من المهم أن تقوم هذه الشركات بتطوير أنظمة للرقابة وإدارة المخاطر لتضمن بها مصداقية قوائمها المالية، وفي هذا المجال تسهم لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات من خلال العديد من المسؤوليات.

1.2.3. مسؤوليات لجان المراجعة تجاه نظم الرقابة الداخلية:

يقوم أعضاء لجان المراجعة بالتأكد من أن إدارة الشركة قامت بتصميم نظام فعال وكفء للرقابة الداخلية وتحرص على تنفيذه، وتسهم اللجنة في تحسين عمليات حوكمة الشركات في

مجال الرقابة الداخلية، من خلال المسؤوليات التالية: (نصر وشحاته، مرجع سابق، ص321-325).

- دراسة أنظمة الرقابة الداخلية للتحقق من فاعليتها والعمل على تحسينها وتطويرها باستمرار وتقديم الاقتراحات الملائمة في هذا الشأن بصورة تؤدي إلى زيادة فاعلية وجودة عملية الرقابة الداخلية.

- متابعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية ونظم العمل، والتحقق من أن هذه النظم توفر الضمانات الكافية لمنع حدوث الأخطاء والمخالفات، ووضع الضوابط التي تكفل اكتشافها فور حدوثها.

- دراسة ومراجعة التقارير الخاصة بتطوير نظم العمل والنظم المحاسبية والإجراءات المالية والإدارية وإجراءات المراجعة الداخلية، واقتراح التعديلات الواجب إدخالها على هذه الجوانب.

- تلقي رسالة مراجع الحسابات وفحصها والرد عليها بشأن أوجه الضعف الجوهرية في الرقابة الداخلية.

- العمل على دعم فعالية هيكل الرقابة الداخلية بالشركات المدرجة أسهما في البورصة.

- دعم حوكمة أصحاب المصالح في الشركات المقيدة في البورصة خاصة حملة الأسهم، وذلك من خلال طمأننتهم حول فعالية نظم الرقابة الداخلية في إعداد التقارير المالية.

- مشاركة إدارة الشركة في صياغة خطاب التكاليف لمراجع الحسابات بفحص إيضاحات الإدارة عن هيكل الرقابة الداخلية التي يتم توصيلها من خلال وثائق مجلس الإدارة.

2.2.3. مسؤوليات لجان المراجعة تجاه إدارة المخاطر:

يجب أن تضمن لجنة المراجعة وجود نظام فعال لإدارة المخاطر في الشركة، وأنه يدعم أوجه الرقابة التي بدورها توفر أساسا معقولا لإمكانية تحقيق أهداف الشركة، كما يجب أن تضمن لجنة المراجعة أن إدارة المخاطر تتم بما يتفق مع الطرق المهنية السليمة وأنها متكاملة في الممارسة العملية ومتماشية مع آليات اتخاذ القرار في كل مستويات الشركة، كذلك يجب على اللجنة ضمان أن تقارير إدارة المخاطر تتسق وتعد بالتوازي مع سياسة مخاطر الشركة واستراتيجياتها، كما يجب على لجنة المخاطر التأكد من الأمور التالية: (حماد، مرجع سابق، 156).

- وجود عملية رسمية لتحديد وتقدير وإدارة المخاطر في كل المستويات بالشركة.

- أن سياسة المخاطر واستراتيجياتها تشكل أساس التعامل مع المخاطر.
- أن سياسة المخاطر مستمدة من مجلس الإدارة، وأن هذا الأخير يضمن كفاءة وفاعلية هذه العملية.
- أن المديرين التنفيذيين والإدارة العليا وقادة فرق العمل ورؤساء الأقسام وكل العاملين يفهمون أدوارهم بالنسبة لعملية إدارة المخاطر، وأنهم يقومون بمسؤولياتهم بطريقة مهنية.
- أن هناك وعي تدريبي من طرف إدارة الشركة وتطوير مستمر ومتقدم للعاملين في مجال إدارة المخاطر كلما كان ذلك ضرورياً.
- أن هناك هياكل مناسبة وترتيبات معينة موجودة ومتاحة لضمان إدارة فعالة للمخاطر.
- أنه يتم توفير التقارير إلى التنفيذيين لتمكينهم من رصد تنفيذ الإستراتيجية المتبعة في إدارة المخاطر.
- التحديث المستمر لإدارة المخاطر في الشركة لتعكس الوضع الحالي والتغيرات الجارية.
- وجود سجلات معدة للمخاطر توفر أساساً لرقابة داخلية فعالة.

3.3. في مجال علاقة لجان المراجعة بالمراجع الخارجي

- الهدف الرئيسي من تكوين لجان المراجعة هو تأكيد مصداقية القوائم المالية، كما تهدف لجان المراجعة إلى دعم استقلالية المراجع الخارجي وتمكينه من أداء عمليات مراجعة القوائم المالية بدون أي ضغوط قد تؤثر سلباً على مصداقية نتائجها أو كفاءتها، وبالتالي التشكيك في صحة التقرير المالي، ويتعين على لجنة المراجعة أن تقدم استنتاجات لمجلس الإدارة وإلى الجمعية العامة للمساهمين حول القضايا الجوهرية التي من شأنها إضعاف استقلالية وأداء المراجع الخارجي، وتتمثل مسؤوليات لجان المراجعة تجاه علاقتها مع المراجع الخارجي في النقاط التالية: (الطفي، 2010، ص 287-289).
- عمل توصيات لمجلس الإدارة تتعلق بتعيين (أو إعادة تعيين) المراجع الخارجي، أو بالموافقة على تحديد مكافأة، وشروط الارتباط به.
 - فحص والموافقة مسبقاً على أتعاب وشروط أي مكافأة هامة أخرى يتعين أن يتم دفعها للمراجعين الخارجيين.

الالتزام بدور لجان المراجعة كمدخل لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات

- التفاعل مع المراجعين الخارجيين قبل أن تبدأ عملية المراجعة لفحص خطة المراجعة ومناقشة نطاق المراجعة والموافقة عليها، وتوظيف فريق العمل وتحديد مواعده، وطرق الاعتماد على الإدارة، والمراجعة الداخلية، والمدخل العام للمراجعة.
- مراقبة فعالية أداء المراجعين الخارجيين واستقلاليتهم وموضوعيتهم.
- تطوير إجراءات خاصة بارتباط المراجع الخارجي لعرض خدمات استشارية أخرى.
- الوفاء على نحو منفصل ومنتظم مع المراجعين الخارجيين لمناقشة أي أمور تعتقد اللجنة أو المراجعين أنه يجب أن يتم مناقشتها على نحو خاص.
- التأكد من أن النتائج والتوصيات الهامة التي قدمها المراجعون الخارجيون قد تم استلامها ومناقشتها في وقت مناسب.
- مناقشة المراجع الخارجي حول المشاكل أو الصعوبات قد يواجهها المراجع أثناء قيامه بعمله.
- مناقشة المراجع الخارجي حول الإفصاح المحاسبي وعمما هو مطلوب ومحدد في معايير المراجعة المرتبطة بأداء عملية المراجعة.
- التأكد من أن الإدارة تستجيب للتوصيات التي قدمها المراجعون الخارجيون في تقاريرهم.
- التأكد من عدم وجود قيود غير مبررة قد تم وضعها على نطاق عمل المراجعين الخارجيين.
- مناقشة المراجعين الخارجيين عن أوجه الضعف الجوهرية في نظام الرقابة الداخلية للشركة، وأدلة إثبات الغش والتصرفات غير القانونية أو التحريفات المادية في المعلومات المالية التي تتضمنها النماذج المقدمة لأصحاب المصالح والهيئات التنظيمية.
- فيمكن القول إن مسؤوليات لجان المراجعة تجاه المراجعة الخارجية تتمثل بالأساس في دعم استقلالية المراجع الخارجي، وضمان الحيادية والموضوعية عند أدائه لعملية المراجعة وإبداء الرأي الفني في صدق وصحة القوائم المالية.

4.3. في مجال الإشراف على أنشطة المراجعة الداخلية وتحقيق جودتها

المراجعة الداخلية هي إحدى آليات لجان المراجعة لدعم مسؤوليات مجلس إدارة الشركة، وإحدى المصادر الرئيسية للمعلومات المالية وغير المالية والتي تعول عليها لجنة المراجعة لتنفيذ مهامها بفاعلية، وبالمقابل تشرف لجنة المراجعة على أعمال قسم المراجعة

من خلال دعم استقلاليته والإشراف على أعماله والتأكد من جودة أداء المراجعين الداخليين، وبالتالي هناك علاقة تبادلية بين كل من لجنة المراجعة وقسم المراجعة الداخلية. وتتمثل مسؤوليات لجان المراجعة تجاه أنشطة المراجعة الداخلية في النقاط التالية: (العلي، 2015، ص154-155).

- دعم استقلالية المراجعة الداخلية: وذلك من خلال المشاركة في تعيين الرئيس التنفيذي لقسم المراجعة الداخلية، وإتاحة حرية الاتصال المباشر وغير المقيد له بلجنة المراجعة لمناقشة أية موضوعات قد يراها الطرفان هامة، فحص خطة التعيينات وميزانية القسم والتأكد من عدم وجود أية قيود على المراجعين الداخليين عند تنفيذهم لمسؤولياتهم، والتي قد تؤدي إلى عدم تحقيق أهداف المراجعة الداخلية.

- فحص لائحة المراجعة الداخلية والمصادقة عليها.

- فحص خطة المراجعة الداخلية والموافقة عليها.

- التنسيق بين كل من المراجعين الداخليين والخارجيين في أنشطة المراجعة.

- التأكد من وجود إستراتيجية للمراجعة الداخلية تستهدف إضافة قيمة للشركة وتحسن عملياتها أكثر من إضافة القيمة للإدارة التنفيذية بالشركة.

- التأكد من التزام المراجعين الداخليين بتطبيق معايير مراجعة متعارف عليها أثناء أدائهم لمهامهم.

- توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطي المسؤولين عن نظام حوكمة الشركات من ناحية، والخاضعين لهذا النظام من ناحية أخرى. والحرص على مراجعة مبادئ حوكمة الشركات المتعلقة بحماية حقوق المساهمين، وبالمعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، وبدور أصحاب المصالح، وبالشفاافية والإفصاح المالي، وبمسؤوليات مجلس الإدارة.

4. الخاتمة والاستنتاجات والتوصيات

من خلال هذه الدراسة، يتضح أن لجان المراجعة تساهم في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات من خلال العديد من المسؤوليات و الأدوار المناطة بها، فتقوم اللجنة بالإشراف على عملية إعداد القوائم المالية للشركة، وتدعم استقلالية المراجع الخارجي حتى يمكنه إبداء الرأي الفني حول المركز المالي للشركة وصدق وصحة النتائج المحاسبية بكل موضوعية وحيادية، كما تقوم لجنة المراجعة بدراسة أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وتقييمها

الالتزام بدور لجان المراجعة كمدخل لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات

وتحليلها والوقوف على أوجه القصور فيها خاصة فيما يتعلق بإعداد القوائم المالية، وتدعم اللجنة استقلالية قسم المراجعة الداخلية وتحرص على جعل المراجعين الداخليين يمارسون أدوارهم ومسؤولياتهم بعيدا عن ضغوط الإدارة التنفيذية، كما تسهر اللجنة أيضا على ضمان جودة المراجعة الداخلية.

ولا يكفي أن تقوم الشركات بتكوين لجان المراجعة فقط، بل يجب أن تحرص على أن تكون هذه اللجان فعالة بما يدعم قرارات مجلس إدارة الشركة ويساعده على تنفيذ مهامه ومسؤولياته، والذي تقع على عاتقه إشكالية فعالية لجنة المراجعة، إذ يجب على مجلس الإدارة الحرص على:

- اختيار وتعيين أعضاء لجان مراجعة ذوي الكفاءة والمؤهلات التي تضمن فعالية اللجنة.
- التنسيق مع مراجع الحسابات الخارجي والاستفادة من عمله وخبراته.
- الاتصال الفعال بين لجنة المراجعة وبين باقي اللجان والمجلس والإدارة التنفيذية.
- عدم التكتف عن المعلومات المتعلقة بأنشطة لجنة المراجعة، ونشرها في التقرير السنوي للجنة.

5. قائمة المراجع

- أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط1 2012.
- أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 2009.
- إمام حامد ال خليفة، صناديق الاستثمار ومفهوم الحوكمة، بحوث وأوراق عمل مؤتمر متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، شرم الشيخ، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، مصر، ط1.
- إياد سعيد محمود الصوص، رسالة ماجستير بعنوان: مدى فاعلية دور لجان المراجعة في دعم آليات التدقيق الداخلي والخارجي، دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في فلسطين، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.
- جريو صارة وبوفجيل نبيل، دور لجان التدقيق في دعم وتحسين حوكمة الشركات، مجلة المنهل، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، المجلد 02، العدد 01، جوان 2019.

- حسين أحمد دحروج، دور لجنة المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات، دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق، م 24، ع 01، 2008.
- حازم عبد العزيز الغريايوي، إمكانية الإعتماد على لجان التدقيق في تنفيذ الحوكمة وانعكاسه على جودة التدقيق الداخلي، مجلة كلية الإدارة والإقتصاد، كربلاء، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر، 29-90 أبريل 2019.
- حماد طارق عبد العال، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب والمنتديات)، ط2، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- الحيايي وليد ناجي وحسين عبد الجليل آل غزوي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، مركز الكتاب، الأردن، ط1، 2015.
- خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 2009.
- السيد أحمد السقا ومدثر أبو الخير، مشاكل معاصرة في المراجعة، مصر، 2002.
- رشا حمادة، دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، م 26، ع 02، 2010.
- عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، مصر، 2007.
- عبدي نعيمة، أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات -دراسة نقدية وتحليلية- مجلة الواحات للبحوث والدراسات، م 7، ع 2، غرداية، 2014.
- عطية صلاح سلطان، دور لجان المراجعة في دعم حوكمة الشركات لأغراض استمرار المنشأة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، 2009.
- علاء فرحان طالب، علي الحسين حميدي العامري، إستراتيجية محاربة الفساد الإداري والمالي (مدخل تكاملي)، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- عمر موسى الخير محمد علي، رسالة ماجستير بعنوان: دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات في سوق الخرطوم للأوراق المالية، دراسة ميدانية، جامعة شندي، السودان، 2017.

الالتزام بدور لجان المراجعة كمدخل لتفعيل مبادئ حوكمة الشركات

- فاتح سردوك وأحمد نصير، إطار مقترح لتفعيل دور لجان المراجعة ورقابة الجودة في تحقيق جودة المراجعة، دراسة تحليلية من وجهة نظر المراجعين الخارجيين وأطراف الحوكمة بالجزائر، مجلة معارف، جامعة البويرة، ع 23، 2017.
- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمدبرين التنفيذيين، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- مجدي محمد سامي، دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، م 46، ع 02، جولية 2009.
- مراد حسين العلي، معايير التدقيق الدولية، دار غيداء، ط1، 2015.
- مركز المدبرين المصري، دليل عمل لجان المراجعة أوت 2008.
- المعتاز وهيجسون، مدى فعالية لجان المراجعة في الشركات المساهمة السعودية، مؤتمر المحاسبة الأول، السعودية، 2002.

باللغة الأجنبية:

- Cadbury Committee, Report of the Committee on the Financial Aspect of Corporate Governance, London, Professional Publishing LTD, 1992.