



ورقة عمل

فعالية لجنة التدقيق

ودورها في تعزيز الحوكمة والرقابة الداخلية

أكتوبر 2026

عمرو غيط

MBA, MSc, CISI, QIA, CICA, CCGO, CertIFR, CertIA

السيرة الذاتية



ومن المشروعات الرئيسية التي عمل بها:

- إنشاء نشاط التدقيق الداخلي لإحدى كبريات شركات التأمين التكافلي داخل منطقة الخليج.
 - تقييم الامتثال في عدد من كبرى الشركات العقارية والاستثمارية والصرافة العاملة في منطقة الخليج.
 - تطوير وتوثيق قواعد حوكمة الشركات فيما يتعلق بكبرى الشركات العقارية والاستثمار العقاري بالكويت و المملكة العربية السعودية.
 - تطوير السياسات والإجراءات لعدد من شركات الاستثمار والعقارية والصرافة الكبرى.
- ويتمتع عمرو غيط بمساهمات متميزة لمجالس الإدارات في الشركات والمؤسسات التي تعامل معها، كما أنه عضو في معهد المدققين الداخليين المعتمدين (IIA)، و عضو في معهد مدققين الرقابة الداخلية المعتمدين (IIC).

عمرو غيط مهني متخصص في خدمات استشارات التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر والامتثال ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب يقدم مشورته الفنية للعديد من المؤسسات في القطاعين الحكومي والأهلي والمؤسسات غير الهادفة للربح التي تعمل في مختلف المجالات في منطقة الخليج العربي والشرق الأوسط.

يعمل عمرو غيط حالياً مدير أول خدمات الاستشارات في إحدى شركات الاستشارات العالمية.

وضمت خبراته مجموعة متعددة من الخدمات الاستشارية للتدقيق الداخلي وإدارة المخاطر المؤسسية بما في ذلك تصميم وتقييم نظم حوكمة الشركات، والضوابط الداخلية، وأطر الرقابة الداخلية، والامتثال.

و خلال مسيرته المهنية، قدم عمرو غيط مشورته الفنية للعديد من العملاء في السوق المحلي والإقليمي والشركات متعددة الجنسيات، التي تعمل في مجموعة من المجالات منها: الخدمات المالية والتأمين والصناعة والقطاع العقاري والمؤسسات الحكومية غير الهادفة للربح.

تسليط الضوء على ضوابط المتطلبات الرقابية في الكويت

1

ماهي صلاحيات لجنة التدقيق ؟

2

الدروس المستفادة من الممارسات الحالية

3

نبذة عن أبرز المخالفات ذات الصلة

4

الأهداف

مقدمة

تعريف حوكمة الشركات

حوكمة الشركات

عبارة عن نظام يتضمن مجموعة من القواعد والممارسات والعمليات التي يتم من خلالها توجيه الشركة والرقابة عليها. تهتم حوكمة الشركات بشكل أساسي علي خلق توازن المصالح بين العديد من أصحاب المصلحة في الشركة ، مثل المساهمين والإدارة التنفيذية العليا والعلماء والموردين والممولين والجهات الحكومية والمجتمع.

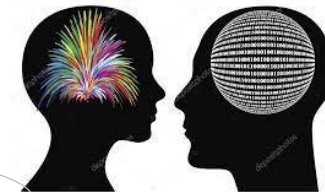


ISO 37000:2021 حوكمة المنظمات

السير أدريان كادبوري

حوكمة الشركات هي النظام الذي يتم من خلاله توجيه الشركة والرقابة عليها لصالح المساهمين وأصحاب المصالح.

ملكية
(المستثمرين)



سيطرة
(الأعضاء)

انهيار عدد من الشركات العالمية الكبرى

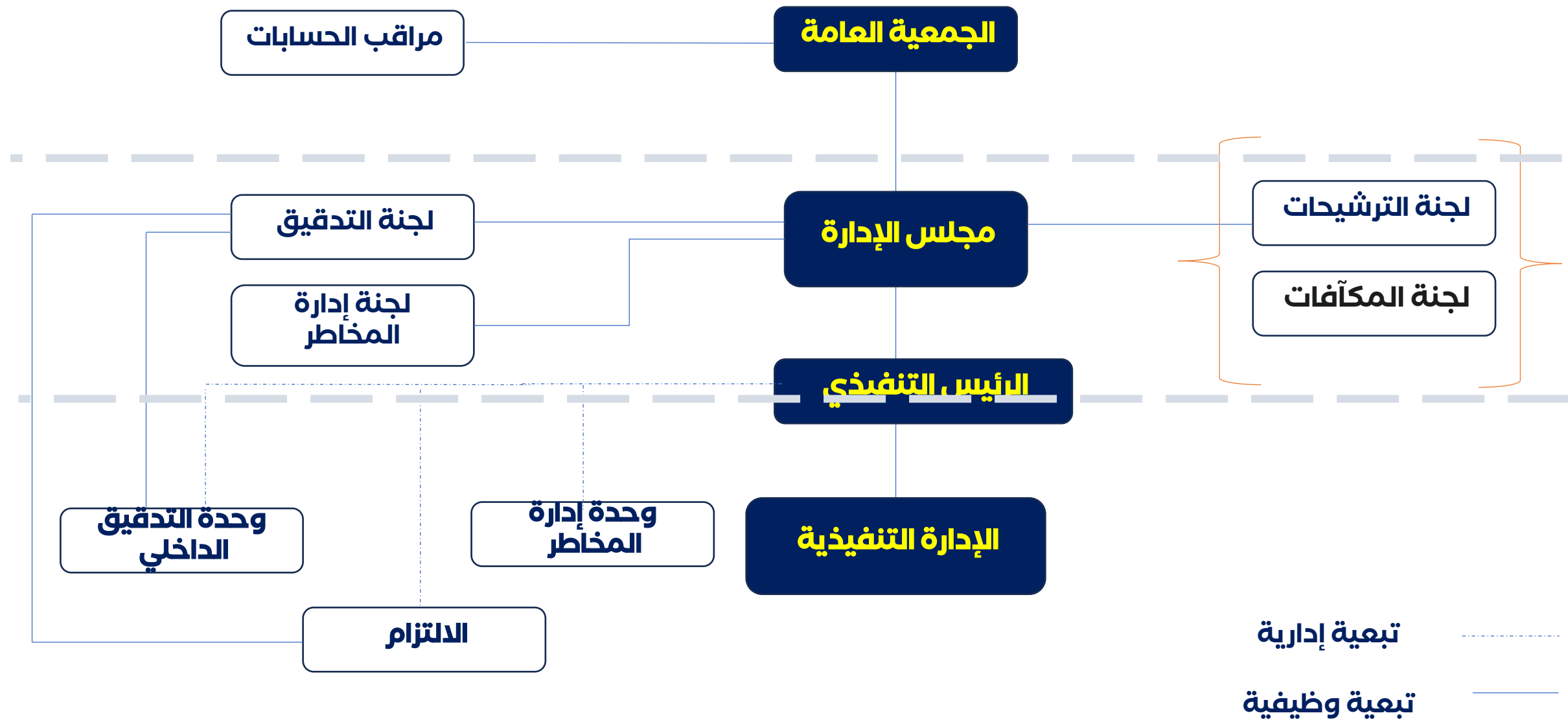


1. يديرها عدد قليل من الأفراد ذوي النفوذ داخل الشركات؛
2. التواطؤ بين مجلس الإدارة ومراقبي الحسابات الخارجيين.

(فعالية أداء لجنة التدقيق حسب أحكام
الكتاب الخامس عشر
حوكمة الشركات " من اللائحة التنفيذية
للقانون رقم 7 لسنة 2010)

اللائحة التنفيذية
الكتاب الخامس عشر

حوكمة الشركات



تشكيل مجلس الإدارة



1. أن يتكون مجلس إدارة الشركة من عدد كاف من الأعضاء بما يسمح له بتشكيل العدد اللازم من اللجان المنبثقة منه في إطار متطلبات قواعد الحوكمة.
2. يراعى في تشكيل مجلس إدارة الشركة التنوع في الخبرات والمهارات المتخصصة بما يساهم في تعزيز الكفاءة في اتخاذ القرارات.
3. أن تكون أغلبية أعضاء مجلس إدارة الشركة من الأعضاء غير التنفيذيين، وأن يكون 20% من أعضاء مجلس الإدارة على الأقل من الأعضاء المستقلين، وفي حال وجود كسر في ناتج احتساب النسبة، يقرب الناتج إلى الرقم الصحيح التالي على ألا يزيد عدد الأعضاء المستقلين على نصف أعضاء المجلس.

محددات العضو المستقل

- أ. أن يكون مالكاً لما نسبته خمسة في المئة أو أكثر من أسهم الشركة المرشح لها أو من أسهم شركة أخرى من مجموعتها أو ممثلاً عنه.
- ب. أن تكون له صلة قرابة حتى الدرجة الثانية مع أي من أعضاء مجلس إدارة الشركة أو الإدارة التنفيذية في الشركة أو في أي شركة من مجموعتها، أو الأطراف ذات العلاقة لتلك الشركة.
- ج. أن يكون عضو مجلس إدارة أو في الإدارة التنفيذية في أي شركة من مجموعتها أو من الأطراف ذوو العلاقة لتلك الشركة.
- د. أن يكون موظفاً بالشركة أو بأي شركة من مجموعتها أو لدى أي من أصحاب المصالح.
- هـ. أن يكون موظفاً لدى الأشخاص الاعتباريين الذين يملكون حصص سيطرة في الشركة.
- و. أن يكون لعضو مجلس الإدارة المستقل أو أحد أقربائه حتى الدرجة الأولى مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في العقود والمشاريع التي تعقد مع الشركة أو مجموعتها خلال فترة عضويته.
- ز. أن تزيد فترة عضوية الأعضاء المستقلين عن دورتين متتاليتين، ما لم تمر فترة انقطاع عن العضوية لا تقل عن ثلاث سنوات متتالية، فيجوز حينها إعادة ترشيحه كعضو مستقل.
2. توافر المؤهلات والخبرات والمهارات الفنية التي تتناسب مع نشاط الشركة لعضو مجلس الإدارة المستقل.
3. تقديم عضو مجلس الإدارة المستقل إقراراً بشغل سنوي إلى لجنة الترشيحات والمكافآت يقر فيه بأنه تتوافر فيه ضوابط الاستقلالية المذكورة في المادة (2-3)، كما يتوجب عليه إخطار لجنة الترشيحات والمكافآت فور انتهاء صفة الاستقلالية عنه.

متطلبات تشكيل لجنة التدقيق

1. يشكل مجلس الإدارة لجنة للتدقيق لا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة على أن يكون أحد أعضائها على الأقل من الأعضاء المستقلين، على ألا يشغل عضويتها رئيس مجلس الإدارة أو أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين.
2. يتعين أن يكون من بين أعضاء اللجنة عضو واحد على الأقل من ذوي المؤهلات العلمية و/أو الخبرة العملية في المجالات المحاسبية والمالية، وللجنة الحق بالاستعانة بخبرات خارجية بعد موافقة مجلس الإدارة على ذلك.
3. يحدد مجلس الإدارة مدة عضوية أعضاء اللجنة وأسلوب عملها.

التعامل مع التعارض بين توصيات لجنة التدقيق وقرارات مجلس الإدارة

في حالة حصول أي تعارض بين توصيات لجنة التدقيق وقرارات

مجلس الإدارة بما في ذلك عندما يرفض مجلس الإدارة اتباع

توصيات اللجنة فيما يتعلق بمراقبي الحسابات الخارجيين و/أو

المدقق الداخلي، يتعين على المجلس أن يضمن تقرير الحوكمة بياناً

يفصل بوضوح هذه التوصيات والسبب أو الأسباب وراء قرار مجلس

الإدارة عدم التقيد بها.



اجتماعات لجنة التدقيق



على لجنة التدقيق الاجتماع بصورة منتظمة أربع مرات على الأقل خلال السنة وبشكل ربع سنوي، كما يجب أن تقوم بتدوين محاضر اجتماعاتها.

أن تعقد اجتماعات دورية مع مراقبي الحسابات الخارجيين، وأربع مرات على الأقل مع المدقق الداخلي. كما يحق للمدقق الداخلي ومراقب الحسابات الخارجي طلب الاجتماع مع اللجنة حين تقتضي ضرورة العمل ذلك دون حضور الإدارة التنفيذية.

صلاحيات لجنة التدقيق

1. مراجعة البيانات المالية الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة، وإبداء الرأي والتوصية بشأنها لمجلس الإدارة، وذلك بهدف ضمان عدالة وشفافية التقارير المالية.
2. التوصية لمجلس الإدارة بتعيين وإعادة تعيين مراقبي الحسابات الخارجيين أو تغييرهم وتحديد أتعابهم، ويراعى عند التوصية بالتعيين التأكد من استقلاليتهم، ومراجعة خطابات تعيينهم.
3. متابعة أعمال مراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من عدم قيامهم بتقديم خدمات إلى الشركة عدا الخدمات التي تقتضيها مهنة التدقيق.
4. دراسة ملاحظات مراقبي الحسابات الخارجيين على القوائم المالية للشركة ومتابعة ما تم في شأنها.
5. دراسة السياسات المحاسبية المتبعة وإبداء الرأي والتوصية لمجلس الإدارة في شأنها.
6. تقييم مدى كفاية نظم الرقابة الداخلية المطبقة داخل الشركة وإعداد تقرير يتضمن رأي وتوصيات اللجنة في هذا الشأن.

صلاحيات لجنة التدقيق (تابع)

7. الإشراف الفني على إدارة التدقيق الداخلي في الشركة من أجل التحقق من مدى فاعليتها في تنفيذ الأعمال والمهام المحددة من قبل مجلس الإدارة.
8. التوصية بتعيين مدير التدقيق الداخلي، ونقله، وعزله، وتقييم أدائه، وأداء إدارة التدقيق الداخلي.
9. مراجعة وإقرار خطط التدقيق المقترحة من المدقق الداخلي، وإبداء ملاحظاتها عليها.
10. مراجعة نتائج تقارير التدقيق الداخلي، والتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بشأن الملاحظات الواردة في التقارير.
11. مراجعة نتائج تقارير الجهات الرقابية والتأكد من أنه قد تم اتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.
12. التأكد من التزام الشركة بالقوانين والسياسات والنظم والتعليمات ذات العلاقة.



استقلالية مراقب الحسابات (تابع)

يتعين التأكد من استقلالية وحيادية مراقب الحسابات الخارجي عن الشركة ومجلس إدارتها تقوم الجمعية العامة العادية السنوية بتعيين مراقب حسابات الشركة بناءً على اقتراح مجلس الإدارة، على أن يراعى ما يلي:

1. أن يكون ترشيح مراقب الحسابات بناءً على توصية من لجنة التدقيق المرفوعة إلى مجلس الإدارة.
2. أن يكون من مراقبي الحسابات المقيدين في السجل الخاص لدى الهيئة، بحيث يكون مستوفياً كافة الشروط الواردة بمتطلبات قرار الهيئة بشأن نظام قيد مراقبي الحسابات.
3. أن يتم التأكد من كون مراقب الحسابات الخارجي مستقلاً عن الشركة ومجلس إدارتها، وعدم قيامه بأعمال إضافية للشركة لا تدخل ضمن أعمال المراجعة والتدقيق والتي قد تؤثر على الحيادية أو الاستقلالية.
4. أن يتم السماح لمراقب الحسابات بمناقشة آرائه مع لجنة التدقيق قبل رفع الحسابات السنوية إلى مجلس الإدارة لاتخاذ القرار بشأنها.
5. أن يتم تمكين مراقب الحسابات الخارجي من حضور اجتماعات الجمعيات العامة وتلاوة التقرير المعد من قبله على المساهمين، موضحاً أي معوقات أو تدخلات واجهته من مجلس الإدارة أثناء تأدية أعماله، كما يجب أن يقوم مراقب الحسابات الخارجي بإبلاغ الهيئة عن أية مخالفات جوهريّة أو معوقات وتفاصيلها.

أبرز المخالفات ذات الصلة بلجان التدقيق



م.	المخالفة / الملاحظة	القرار المنشور
1.	عدم استيفاء متطلبات تشكيل لجنة التدقيق	عدم كفاية عدد أعضاء مجلس الإدارة لتشكيل اللجنة وفق متطلبات الحوكمة.
2.	عدم استيفاء الحد الأدنى لاجتماعات اللجنة	اكتفاء لجنة التدقيق بثلاثة اجتماعات خلال عام 2019.
3.	عدم استيفاء الاجتماعات المطلوبة مع المدقق الداخلي	اجتماع اللجنة مع المدقق الداخلي ثلاث مرات فقط خلال العام نفسه.
4.	قصور توثيق اجتماعات اللجنة مع المدققين	عدم تقديم محاضر موقعة من مراقب الحسابات والمدقق الداخلي تثبت حضورهما الاجتماعات المطلوبة.
5.	عدم مراجعة وإقرار خطة التدقيق الداخلي	عدم قيام اللجنة بمراجعة واعتماد الخطة المقترحة وإبداء الرأي عليها للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2020.



م.	المخالفة / الملاحظة	القرار المنشور
6.	تعيين أو إعادة تعيين مراقب الحسابات دون توصية اللجنة	تعيين مراقب الحسابات بواسطة الجمعية العامة دون وجود توصية مسبقة من لجنة التدقيق.
7.	انتفاء استقلالية إدارة التدقيق الداخلي	إسناد مهام التدقيق الداخلي لرئيس قسم الحسابات التابع للمدير المالي، وتقييم أدائه بواسطة الرئيس التنفيذي بدلاً من اللجنة.
8.	عدم توافر تقرير مراجعة نظم الرقابة الداخلية «ICR»	عدم وجود تقرير نظم الرقابة الداخلية لدى الشركة عن عام 2019. وهي مخالفة مرتبطة بمنظومة الرقابة التي تشرف عليها اللجنة.
9.	تكليف مراقب الحسابات بأعمال تؤثر على استقلاليته	قيام مراقب الحسابات بإعداد واعتماد تقرير نظم الرقابة الداخلية للسنة نفسها التي تولى فيها إعداد بيانات الشركة المالية.
10.	عدم متابعة التقارير الرقابية واتخاذ الإجراءات اللازمة	ثبوت عدم مراجعة رئيس وأعضاء اللجنة نتائج التقارير الرقابية واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها، مع تكرار مخالفات الشركة.



السوق والحالة	المخالفة أو الإخفاق المرتبط بلجنة المراجعة	المبلغ أو الجزء المنشور	كيفية استخدامه في المقارنة
الكويت	عدم مراجعة لجنة التدقيق نتائج التفتيش وقرارات مجلس التدبير واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها	5,000 دك لكل من رئيس اللجنة وعضوين؛ الإجمالي 15,000 دك وغرامة منفصلة على الشركة 30,000 دك عن مخالفاتها	مثال مباشر على المساءلة الشخصية لأعضاء لجنة التدقيق؛ غرامة الشركة مستقلة عن غراماتهم). هيئة أسواق المال
الكويت	غياب توصيات إعادة تعيين المراجع الخارجي، وتعيين مسؤول التدقيق الداخلي، وتقرير كفاية الرقابة الداخلية، وعدم متابعة تقرير الهيئة	الشركة 5,000 دك؛ وخمسة أعضاء مجلس إدارة 14,000 دك مجتمعين	الأعضاء عوقبوا بصفات متعددة تشمل عضوية المجلس ولجان مختلفة؛ لذلك لا تُنسب الغرامات الشخصية كلها إلى لجنة التدقيق وحدها). هيئة أسواق المال
السعودية	الاعتراف بإيرادات غير مستحقة رغم العلم بضعف إمكانية تحصيلها، وإظهار القوائم المالية بصورة مضللة	18.02 مليون ريال مجموع الغرامات على 11 مداناً من أعضاء المجلس ولجنة المراجعة؛ ومنع من العمل في الجهات الخاضعة للهيئة لمدة سنة أو ستة أشهر	مثال على مسؤولية المجلس واللجنة عن التقارير المالية 358.04 مليون ريال قيمة الإيرادات غير المستحقة، وليست الغرامة). هيئة السوق المالية
السعودية	إعلان غير صحيح عن موافقة الجمعية على تشكيل لجنة المراجعة ومهامها ومكافأتها، بالإضافة إلى إفصاح مالي غير صحيح	80,000 ريال على الشركة	غرامة شركة عن مخالفتين؛ لا يصح اعتبار المبلغ كله غرامة على أعضاء لجنة المراجعة). هيئة السوق المالية

أبرز المخالفات ذات الصلة في الكويت وعدد من الدول (تابع)



السوق والحالة	المخالفة أو الإخفاق المرتبط بلجنة المراجعة	المبلغ أو الجزء المنشور	كيفية استخدامه في المقارنة
الولايات المتحدة	اتهمت SEC رئيسة لجنة المراجعة السابقة والمدير المالي بالمساهمة في استمرار تظليل متعلق بإيرادات وهمية، وعدم التعامل السليم مع التحذيرات الداخلية	قيمة الإيرادات محل الادعاء 1.3 مليون دولار	هذه حصى اتهام ؛ لا يُعامل مبلغ الإيرادات كغرامة، ولا إعلان الاتهام كحكم إدانة نهائي (sec.gov) .
الولايات المتحدة –	تقديم خدمات دون موافقة مسبقة من لجنة المراجعة، أو قصور في الاتصالات المطلوبة معها بشأن مشاركة مراجعين آخرين	195,000 دولار إجمالي الغرامات على خمسة مكاتب	مخالفات مرتبطة بعلاقة المراجع باللجنة، لكن العقوبات على مكاتب المراجعة، لا أعضاء اللجان (PCAOB) .
هونغ كونغ	أعضاء لجنة المراجعة لم يستفسروا بصورة كافية عن قابلية تحصيل قروض متأخرة، واعتمدوا على تأكيدات المجلس بعدم الحاجة إلى مخصصات انخفاض قيمة	توبيخ علني لأعضاء اللجنة المعنيين، وتدريب إلزامي لبعضهم؛ لا يتضمن القرار غرامة نقدية عليهم	مثل مباشر على أن قبول تأكيدات الإدارة دون فحص قد يمثل إخفاقاً في واجب العناية (hkex.com.hk) .
المملكة المتحدة –	الإدارة التنفيذية لم تعكس المشكلات المالية في إعلانات الشركة، ولم تبلغ المجلس ولجنة المراجعة بها بصورة مناسبة	609,400 جنيه إسترليني مجموع غرامات الرئيس التنفيذي ومديري المالية السابقين	مثل على تعطيل وصول المعلومات إلى اللجنة؛ هذه غرامات على التنفيذيين، وليست غرامات على أعضاء لجنة المراجعة (FCA) .

أبرز المخالفات ذات الصلة في الكويت وعدد من الدول (تابع)



السوق والحالة	المخالفة أو الإخفاق المرتبط بلجنة المراجعة	المبلغ أو الجزء المنشور	كيفية استخدامه في المقارنة
الصين	تقارير مالية مضللة شملت تضخيم الإيرادات والأرصدة النقدية وإغفال معاملات مرتبطة	حكم ابتدائي بتمويض المستثمرين بنحو 2.459 مليار يوان؛ وتحميل بعض المديرين المستقلين مسؤولية تضامنية جزئية في حدود 5% أو 10% من الخسائر	مثال مكمل للمسؤولية المدنية للمديرين المستقلين: تمويضات وليست غرامات لجنة مراجعة ، ولا تُجمع المسؤوليات التضامنية كمبالغ مستقلة (gzcourt.gov.cn) .

الأسئلة



شكراً لكم

amrgheet

