

مجلس تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة - السودان
زمالة المحاسبين القانونيين السودانية
دورة ديسمبر 2025م

المستوى الإحترافي - الإلزامي
الحوكمة والمخاطر والأخلاقيات
16 ديسمبر 2025م

الزمن المتاح:

- 15 دقيقة للقراءة والتخطيط ولا يسمح بالكتابة فيها.
- 3 ساعات للكتابة.

- القسم (أ) اجبلي والقسم (ب) اختلر سؤالين فقط
- الإجابة في كراسة الإجابة.
- يجب عدم فتح ورقة الأسئلة إلا بأمر المراقب.
- لا يسمح بخروج ورقة الأسئلة خارج القاعة.

بسم الله الرحمن الرحيم

الحوكمة والمخاطر والأخلاقيات P1

القسم (أ)

السؤال الأول: إجباري

البنك العالمي هو بنك أوربي شهير وله فروع داخل الدول الأوروبية كما له إستثمارات في أنحاء مختلفة من العالم ويعتبر أحد البنوك الدولية الكبرى. ومن خلال شبكة مكاتبه الإستثمارية والموجودة بأنحاء متفرقة من العالم يعمل عدد من المديرين في المتاجرة بالمشتقات (Derivatives) والعقود المستقبلية (Futures). البنك مدرج كشركة مساهمة عامة في بورصة لندن كما أنه مدرج أيضاً في أغلب أسواق الأسهم والبورصة الكبرى في العالم. وبسبب أن عمليات البنك معقدة فإن الإدارة الإستراتيجية للشركة تتطلب تقنيات عالية. والمستثمرون بالبنك كان لهم درجة من الثقة العالية بمجلس إدارة البنك حيث حققت هذه الشركة أرباح عالية لعدة سنوات ولكن في خريف عام 2018 ظهر للعيان وتم إكتشاف أن أحد المديرين وأسمه ياسين وكان يتاجر في المشتقات في مكتب للشركة بإحدى المدن الكبرى، إتضح أنه تعرض لخسارة كبيرة خلال تعامله لمدة ثلاثة أشهر في المشتقات وقد إتضح أن هذه الخسارة الكبيرة نتجت بسبب أن هذا المدير كان يتجاهل قوانين الشركة التجارية والتي تضع حدود معينة للتعامل في المشتقات.

لقد تم تقدير هذه الخسارة بمبلغ 7 مليون دولار وقد ذكر أحد المحليين أن هذا المبلغ الضخم يمكن أن يهدد إستمرارية بقاء الشركة وبعد إكتشاف هذه الخسارة تم إيقاف هذا المدير من العمل ، كما بدأت الشركة تحقق معه فيما إذا كان هنالك أدلة على الإحتيال أو الغش. وبدأت الصحف في نشر الخبر بسرعة كما تساءلت هذه الصحف لماذا لم تكتشف إدارة الشركة هذه الخسارة الضخمة. وقد إتضح لاحقاً أن هذا المدير قد تجاهل أيضاً قوانين الشركة التجارية ودخل في معاملات ذات مخاطر كبيرة حتى يتحصل على أرباح كبيرة وقد إتضح أنه كان يتعامل في منتجات غير مرخصة وذات مخاطر عالية. وفي مؤتمر صحفي وبعد القبض على ذلك المدير ، تحدث المدير التنفيذي للبنك وذكر أن من أسبقياته هو ان يتم سؤال أو إستفسار إدارة ذلك الفرع الذي حدثت به هذه الخسارة حول فعالية نظم الرقابة الداخلية ولماذا لم تكن فعالة لمتابعة أنشطة ذلك المدير.

لقد إتضح أن ذلك المدير كان سابقاً من أكثر المديرين الذين يحققون أرباحاً كبيرة في المشتقات. وقد ذكر أحد الصحفيين للمدير التنفيذي أن الشركة كانت سعيدة بتجاهل قوانين المتاجرة عندما كان ذلك المدير يحقق أرباحاً كبيرة لأن هذا كان يناسب الشركة. أيضاً تحدث للصحافة متاجراً آخر في المشتقات يعمل في نفس مكتب يسن وذكر أن يسن شخص ذكي وطموح ولكن ذكر مراراً أنه لا يهتم بالقوانين التجارية وأنه لا يؤمن بالصواب والخطأ وأنه يؤدي هذا العمل لمصالحه ولفائدته الشخصية وقد ذكر لهم أن المخاطر الكبيرة تجلب أرباح كبيرة، كما ذكر هذا الشخص أن مدير يسن المباشر كان يعرف أنه يخالف القوانين التجارية ولإستفادة هذا المدير من الأرباح التي يجلبها يسن فإنه كان يخفى عن إدارة الشركة عدم التزام يسن بالقوانين. كما ذكر أن معلومات الإلتزام بالقوانين مطلوبة بواسطة المكتب الرئيسي للشركة وذكر أيضاً أن حوافز وأرباح المدير يسن مرتبطة مباشرة بحجم أرباح المكتب الذي يرأسه وذكر أيضاً أن مكتب الشركة الرئيسي لا يتابع ما يجري في ذلك المكتب

مادامت الأرباح السنوية التي تصله من المتاجرة بالمشتقات تصل الي التوقعات أو تزيد عليها . لقد إتضح أنّ عدم الحصول على معلومات كافية من ذلك المكتب وغيره تسبب في تقارير غير صحيحة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية وبالإضافة لذلك فإنّ مراجعي الشركة الخارجيين إنتقدوا مؤخراً تقدير لجنة المراجعة بالبنك وذكروا أنّها غير شاملة وكذلك فإنّ إثنين من أعضاء لجنة المراجعة تركوا مؤخراً العمل ولم يتم إحلال بديل عنهم.

وبعد هذه الخسارة الكبيرة أصبح من الضروري إعادة تمويل البنك العالمي، وعندما إقترح مجلس إدارة البنك إصدار حقوق إكتتاب (Right Issue) بمبلغ 5 مليون دولار، تقدمت هيئة المستثمرين بالبنك بطلب لعقد اجتماع فوق العادة لمجلس إدارة البنك ومن ضمن المساهمين في البنك كان هنالك صندوق إستثماري يمتلك 12 % من أسهم البنك وقد غضب مندوب الصندوق الإستثماري من هذه الخسارة الكبيرة وطلب توقيع من المدير التنفيذي للبنك حول عدم فعالية نظام الرقابة الداخلية. وقد قرر الصندوق إرسال خطاب للمدير التنفيذي موقع من رئيس مجلس أمناء الصندوق حول فشل نظام الرقابة الداخلية.

وفي الإجتماع فوق العادة أدلى المدير التنفيذي ببيان أوضح فيه ان مدير المشتقات شخص محتال وأنه تجاهل بتعمد نظام الرقابة الداخلية للشركة وأنه مسئول جنائياً عن سرقة أصول الشركة، ونفي هذا المدير تماماً مسئولية مجلس الإدارة عن هذه الخسارة وأوضح أنّ هذا الأمر أو الوضع لم يكن متوقعاً.

نظرية كوبيرج للتطوير الأخلاقي تحتوي على ثلاثة مستويات أو مراحل وتعتبر كأطار مفيد لفهم الطرق التي يفكر بها الناس بخصوص القضايا الأخلاقية

المطلوب:-

- أ- (i) وضّح المستويات الثلاثة لنظرية كوبيرج (6 درجات)
- (ii) حدد المستوى الذي أدار به السيد يسن عمله وبرر إختيارك مستخدماً دليل من الحالة أو السيناريو (4 درجات)
- (iii) حدد موضحاً أسباب مستوى التطور الأخلاقي الذي يعتبر مناسباً لموظف البنك هذا من خلال أدائه لواجباته او عمله. (2 درجة)
- ب- وضّح خمسة أسباب لفشل نظام الرقابة الداخلية، وقيم أداء نظام الرقابة الداخلية بالبنك حسب السيناريو أو الحالة . (10 درجات)
- ج- حلل علاقة الوكالة (Agency) بين مجلس إدارة البنك وبين مجلس أمناء الصندوق الإستثماري (4 درجات)
- د- ميز بين أصحاب المصلحة الواسعة او العريضة وبين أصحاب المصلحة الضيقة وحدد ثلاثة من أصحاب المصلحة الضيقة بالبنك العالمي (حسب تعريف إيفان وفريدمان) وذلك من معلومات السيناريو، وقيم التأثير المحتمل لأحداث السيناريو على كل واحد من هؤلاء الذين حددتهم (10 درجات)
- و- لقد طلب منك إعداد مسودة خطاب مرسل من رئيس أمناء الصندوق الإستثماري للمدير التنفيذي للبنك فيما يخص الأحداث التي تم وصفها بالسيناريو، ويجب أن توضح الرسالة دور ومسؤوليات المدير التنفيذي فيما يخص نظام الرقابة الداخلية، وقم بنقد إدارة المدير التنفيذي فيما يخص هذا الدور. (10 درجات)
- سيتم منح (4 درجات) مهنية في الجزء (و) للتنسيق والمحتوى وأسلوب وعرض معلومات الرسالة. (4 درجات)
- (اجمالي الدرجات 50 درجة)

القسم (ب)

أجب عن سؤالي فقط

السؤال الأول:

عندما قررت دولة توب لاند خصخصة (Privatize) شركة إمدادات الغاز الحكومية والمحتكرة للغاز، كانت هنالك فترة إنتقالية لإعادة الهيكلة وكذلك لتغير ثقافة الشركة من شركة حكومية إلي شركة خاصة وتم تكوين شركة جديدة أطلق عليها إسم شركة آبار للغاز. وبدأت الشركة الجديدة في إجراءات الإدراج بسوق الأوراق المالية (البورصة) وخلال هذه الفترة الإنتقالية غادر بعض المديرين القدامى الشركة والتحق بها مديرين جدد لهم خبرة ومعرفة بالشركات المدرجة بالبورصة ولكن ليس لهم معرفة بالعمل في صناعة الغاز.

وقد تم الإتفاق بالأجماع في مجلس إدارة الشركة الجديدة على إستمرارية المدير التنفيذي للشركة الحكومية السابقة عامر وإبقائه في منصبه لإدارة الشركة الجديدة، وقد ذكر مدير التمويل بمؤسسة الإستثمارات الدولية (وهي هيئة كبرى مستثمرة بالشركة) قد أوضح انه إذا غادر عامر منصبه فإن شركة آبار للغاز ستتعرض لمخاطر السوق. ويتفق جميع من في مجلس الإدارة أن عامر شخص ذو جدارة عالية ويمتلك مهارات إستراتيجية ومهارات في الإتصال وقد حصل على ثقة هيئات التمويل وعلى ثقة الموظفين.

كان أول عمل للجنة المرتبات والمكافآت هو إقتراح مضاعفة مرتب المدير التنفيذي عامر، وقد ذكرت لجنة المكافآت أن مرتبه كان أقل من المرتب المطلوب وذلك نتيجة لأن الشركة كانت سابقاً حكومية وكموظف حكومة فإن مرتبه يخضع للدرجات الوظيفية الحكومية واللجنة تريد الان وضع مرتب يتماشى مع المرتبات الأخرى والمدفوعة بواسطة الشركات التي تماثل حجم شركة آبار للغاز وأن تكون أيضاً شركة مدرجة بسوق الأوراق المالية.

وقد إنتقد هذا الاجراء عدد من الأشخاص وقالوا إذا كان هذا المرتب كافي للمدير التنفيذي عندما كانت الشركة حكومية فلماذا يتم مضاعفته الآن بعد الخصخصة وتم الإتفاق في مجلس الإدارة أن يتم التصديق على زيادة المرتب في أول إجتماع للجمعية العمومية للمساهمين بعد الخصخصة.

وفي إجتماع الجمعية العمومية إعترض بعض المساهمين ولكن تمت إجازة المرتب الجديد بواسطة وكلاء هيئات الإستثمار الكبرى بالشركة.

المطلوب:-

- أ- أشرح الغرض من حزمة مكافأة المدير التنفيذي ووضح العوامل التي يمكن أن تؤثر في مستوي المكافأة للمدير التنفيذي بعد الخصخصة . (10 درجات)
- ب- عرّف مخاطر السوق وبرر موضحاً أسباب إعتقاد مدير التمويل بمؤسسة الإستثمار الدولية أن الإحتفاظ بعامر ذو فائدة للشركة لخفض مخاطر السوق . (10 درجات)
- ج- عرّف من هو وكيل التصويت (Proxy Voting) في إجتماع الجمعية العمومية للمساهمين وما هي فوائده (5 درجات)
(اجمالي الدرجات 25 درجة)

السؤال الثاني:

في دولة سى لاند فإن منظمات المساعدات والإغاثة نسجل كمنظمات خيرية وهي ليس خاضعة لنفس متطلبات التقارير المالية كالشركات المحدودة وقد إستفاد من هذه الميزة أو الأمر حامد والذي قاد حملة نشطة لحماية الحيوانات طوالي 25 سنة وقد إستخدم التلفزيون واللقاءات مع الجهات الداعمة والمساندة له في تعريف الجمهور بمنطقته وقد سعى منظمته منظمة حامد والغرض الأساسي أو الهدف منها هو وقف معاناة الحيوانات وقد تعرض حامد مؤخراً لانتقادات من وسائل التواصل والاعلام مثل الصحف لحياة الترف التي يعيش فيها وقد إمتلك شخصياً شقة كبيرة ضخمة وعدد من السيارات الكلاسيك . وقد إشتريت له المنظمة في الفترة الأخيرة طائرة نفائة حتى يسافر بها حول العالم وذلك للقيام بأعمال المنظمة . في تقريره ذكر أحد الصحفيين أن أغلب المانحين لمنظمة حامد أشخاص متوسطى الحال وسوف يراعون إذا عرفوا الحياة التي يعيشها حامد. وعندما تم الطلب من المنظمة توضيح التفاصيل المالية لها وتفاصيل إعداد المالية للسيد حامد ذكر متحدث من المنظمة أن منظمته غير خاضعة لإيضاح التفاصيل حسب قوانين دولة سى لاند وبالتالي فإن المنظمة ملتزمة بالقوانين ورغم أن مجموعة من المنظمات الخيرية الأخرى شرعت في تقديم إيضاحات وتفاصيل لتقاريرها المالية ورغم أن هذا ليس إلزامى ولكن منظمة حامد رفضت تقديم أي إيضاحات أو تفاصيلها المالية. وذكرت المنظمة أنها تقدم معلوماتها المالية لسلطات الضرائب ولكن ليس لها نية أن تقوم بتقديم تفاصيل معلوماتها المالية للجمهور وكذلك فإن المنظمة لا تقدم أي إيضاحات عن نظام الحوكمة وقد تم إنتقادها أنها تخفي بصورة متعمدة الممارسات غير السليمة داخل المنظمة. وحتى تتجاوب المنظمة مع الضغوط الخارجية من الإعلام قامت المنظمة مؤخراً بتقديم جدول في موقعها الإلكتروني بوضوح توزيع الموارد المالية للمنظمة كالآتي 57% لحظائر الحيوانات 32% أعمال ميدانية لمساعدة الحيوانات 6% مصروفات إدارية و5% أخرى.

المطلوب:-

- أ- ناقش الإختلافات أو الفروقات بين المنظمات الخيرية وشركات المساهمة العامة ووضح كيف أن هذه الفروقات تؤثر علي هيكل الحوكمة لكل منهم . (9 درجات)
- ب- عَرّف الشفافية (Transparency) وأنشئ حالة أو حجة مقنعة لإيجاد الشفافية أكثر لنظام الحكومة لمنظمة حامد الخيرية. (8 درجات)
- ج- وضح كيف يمكن للجنة المراجعة دور في مراجعة وتدقيق نظام الرقابة الداخلية بالمنظمة ومعالجة أوجه القصور (يمكن ان يكون للجنة المراجعة دور في مراجعة وتدقيق نظام الرقابة الداخلية بالمنظمة ومعالجة أوجه القصور الواضحة في نظام الرقابة الداخلية للمنظمة . (8 درجات)
- (اجمالي الدرجات 25 درجة)

السؤال الثالث:

لقد تم إجازة قانون ساربين اوكسلي (Sarbanes Oxley) بالولايات المتحدة الأمريكية عام 2002م كإستجابة مبكرة لفشل شركة الطاقة الأمريكية ارنون (Enron). وقد قرر المشرعين الأمريكيين أن الإلتزام بالحوكمة والشفافية يجب أن يفرض بالقانون وليس عن طريق قواعد الإدراج (Listing Ralen) ولكن حصل جدال ونقاش حول عدم عدالة فرض القانون علي الشركات الصغيرة قبل وضع البنية الأساسية (Infrastructures) للحصول علي معلومات كافية لنظام الرقابة الداخلية لهذه الشركات الصغيرة ومثال علي هذا الجدال كان حول المادة او البند 404 من قانون اوكسلي الذي يلزم او يجبر المراجعة الخارجية (External Audit) لتقديم تقرير حول كفاية نظام الرقابة الداخلية وفيما بعد تم إعفاء الشركات الصغيرة من هذه المتطلبات التي يطلبها قانون ساربين اوكسلي وقد قامت هيئة الأوراق المالية والبورصة الأمريكية بنشر هذا التعليق . في شهر يونيو عام 2003م تم تبني إعادة 404 من قانون ساربين اوكسلي 2002م وحسب هذه الإعادة فإنه مطلوب من إدارة الشركة أن تقوم سنوياً بتقييم ما إذا كان نظام الرقابة الداخلية فعال وأنه يقدم تأكيد معقول وأن تقوم إدارة الشركة بالإفصاح عن هذا الأمر للمستثمرين، وعلى الإدارة أن تحتفظ بأدلة متضمنة التوثيق الكافي الذي يدعم او يؤيد هذا التقييم وهذه الأدلة يجب ان تتيح لطرف ثالث مثل المراجعون الخارجيون ان يدققوا بما قامت به إدارة الشركة.

المطلوب:-

- أ- ميز بين مفهوم حوكمة الشركات على أساس القانون (Rules Based) والمفهوم على أساس المبادئ (Principles Based) ووضح مساوى المفهوم على أساس القانون كما مطبق بالولايات المتحدة الأمريكية. (7 درجات)
 - ب- عرف الوكالة (Agency) في سياق حوكمة الشركات، وناقش الفوائد للمساهمين في المحافظة على نظام للرقابة الداخلية على التقارير المالية حسب مفهوم قانون ساربين اوكسلي . (10 درجات)
 - ج- أنشئ حالة او حجة مقنعة (constructive the case) في إعفاء الشركات الصغيرة من التقارير الشاملة حسب متطلبات إعادة 404 من قانون ساربين اوكسلي . (8 درجات)
- (اجمالي الدرجات 25 درجة)