

1 P الورقة

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

المستوي الاحترافي - الالزامي

الحوكمة , المخاطر والاخلاقيات

التاريخ 1 يوليو 2025م

الزمن المتاح :

15 دقيقة للقراءة و التخطيط فقط ولايسمح بالكتابة فيها .

3 ساعات للكتابة .

القسم (أ): سؤال واحد إجباري ويجب الإجابة عنه في كراسة الإجابة .

القسم (ب) : أجب علي سؤالين فقط و يجب الإجابة عنهما في كراسة الإجابة .

يجب عدم فتح ورقه الأسئلة إلاّ بأمر المراقب .

لايسمح بخروج ورقة الأسئلة خارج القاعة .

AAPOC

The Accountancy & Audit Profession Organization (Council)

القسم (أ)

السؤال الأول (إجباري) :

بنك (ZMS) من أكبر البنوك العاملة ذات القيمة السوقية العالية . بنهاية عام 2021، كُشف النقاب عن قيام مديري الفروع بإنشاء حسابات مصرفية وبطاقات إئتمانية سرًا بأسماء عملاء حاليين دون علمهم، وفرض رسوم على هؤلاء العملاء مقابل فتح حسابات إضافية غير مرغوب فيها. وتبين أن مديري الفروع كانوا يتقاضون مكافآت عند تحقيقهم أهداف المبيعات، وبإغراءٍ من وعودٍ بمكافآت كبيرة، كان بعض المديرين مستعدين لفعل أي شيء لتحقيق العدد المطلوب من المبيعات. وكان موظفو الفروع مستعدين للموافقة على هذا التلاعب خوفًا من فقدان وظائفهم، ووعدها بالترقية إذا لم يعترضوا على تعليمات مدراءهم المباشرين. وتم تحويل الأموال من حسابات العملاء إلى حسابات جديدة دون موافقتهم. وتم فرض رسوم على العملاء لعدم كفاية الرصيد، أو تكبيدهم فوائد ضائعة بسبب إنخفاض المبلغ المتبقي في حسابهم الأصلي. وفي كثير من الحالات، لم يكن العميل على علم بالمعاملات التي تُجرى نيابةً عنه. أدى ذلك إلى فتح أكثر من مليون حساب وهمي لم يصادق عليها العملاء للأفراد قط.

كما استخدم موظفو الفروع قاعدة بيانات لتحديد العملاء الذين حصلوا على موافقة مسبقة لبطاقات الائتمان، ثم طلبوا البطاقة دون موافقتهم. وعلى مدار ثلاث سنوات، درب المديرون موظفي البنك على كيفية تضخيم أرقام المبيعات من خلال إنشاء حسابات مصرفية وبطاقات إئتمان إحتيالية.

ومارس المسؤولون الإقليميون ضغوطاً على مديري البنوك للتقدم نحو تحقيق حصصهم الأسبوعية لفتح الحسابات وبيع مزايا إضافية للعملاء، مثل حماية السحب على المكشوف. وقد شجع الضغط المستمر لتحقيق الأهداف على التلاعب والإنتهاكات الأخلاقية. وقد حققت الحسابات الوهمية لبنك (ZMS) رسوماً باهظة، وسمحت لموظفي البنك بزيادة أرقام عمولاتهم وتحقيق المزيد من الأرباح لأنفسهم في هذه العملية. كان دافع المديرين هو تحديد حصص مبيعات غير واقعية، وكانت دوافعهم الأنانية تعني أنهم سيتجاهلون شكاوى العملاء، لأنه ما دام قد تحققت أهداف المبيعات، فإنهم يرون أن النتيجة ستكون مربحة للجميع، حيث سيحصلون على مكافآت لأنفسهم، ويكسبون رسوماً لبنك (ZMS). لم يُعر المديرون اهتماماً كافياً لمخاطر السمعة المحتملة للبنك، والتي قد تنشأ نتيجة إكتشاف أنشطتهم الإحتيالية. برزت المشكلة عندما بدأ العملاء الذين تعرضوا للإحتيال يلاحظون فرض رسوم غير متوقعة عليهم، أو إستلام بطاقات إئتمان أو خصم عبر البريد لم يطلبوها. في البداية، كانت الشكاوى الفردية تُحل داخليًا، على مستوى الفرع، لتهدئة العملاء الذين إكتشفوا المخالفات، مما حال دون زيادة الوعي بحجم الشكاوى وإبقاء الفضيحة بعيدة عن أعين الجمهور. لم تظهر المشكلة في النظام إلا بعد إجراء تحقيق داخلي مما سبب في مغادرة عدد كبير من العملاء لبنك (ZMS). كشف التحقيق أن عملاء البنك كانوا يلجأون إلى بنوك بديلة رأوا فيها أن حساباتهم ستكون أكبر أماناً. بعد

التحقيق الداخلي، فصل البنك حوالي 1.750 موظف (حوالي 2% من إجمالي القوى العاملة) حملهم مسؤولية السلوك غير المصرح به وغير الأخلاقي.

كما تبين أنه خلال فترة الثلاث سنوات، إستند أحد الموظفين إلى إجراءات الإبلاغ عن المخالفات في بنك (ZMS)، وكشف أنه تلقى تعليمات من مديره بالتلاعب بالمعاملات وتحريف أداء البنك. قدّم المراجعون الخارجيون لحسابات بنك (ZMS) تقريراً للهيئة التنظيمية يرفضون فيه إدعاءات المبلّغ عن المخالفات رفضاً قاطعاً. وكشفت الهيئة التنظيمية الآن أن التقرير الموجز الذي تلقتّه قد أغفل وثائق وأدلة رئيسية، مما أثار على قدرتها على مواصلة التحقيق في الأمر.

أصدر الرئيس التنفيذي لبنك (ZMS)، والذي يشغل أيضاً منصب رئيس مجلس الإدارة، بياناً صحفياً جاء فيه: "تتمحور ثقافتنا بأكملها حول ما هو مناسب للعميل. نولي السلوك الأخلاقي أولوية، وسنواصل معاينة أو فصل الموظفين الذين لا يقدمون خدمة جيدة للعملاء. لطالما أدركنا المخاطر بشكل جيد، وخاصة مخاطر الإئتمان ومخاطر السوق، والتي يمكن قياسها ومراقبتها. ومع ذلك، فإن مخاطر ممارسات العمل غير الأخلاقية التي تُشكل مخاطر تشغيلية وتنظيمية وسمعة للبنك يصعب إدارتها. لم يكن مجلس الإدارة على علم بتصرفات الموظفين فقد أجرى مديرو الفروع هذه المعاملات دون موافقة مجلس الإدارة، وبالتالي لا يمكن تحميل مجلس الإدارة المسؤولية".

يشعر المستثمرون المؤسسين الذين يمتلكون 80% من أسهم بنك (ZMS) بالإستياء لأن البنك يواجه الآن غرامات كبيرة، وإنخفض سعر السهم بالسوق، وتآكلت حصته السوقية بسبب المنافسين الذين إستغلوا التأثير السلبي على سمعة بنك (ZMS) بسبب سلوكه غير الأخلاقي. كما أعربوا عن خيبة أملهم لعدم شفافية التقارير بشكل كامل. لم تكشف تقارير لجنة الترشيدات قط عن اختيار المديرين التنفيذيين الحاليين للأعضاء غير التنفيذيين لمجلس الإدارة. وأظهرت تقارير لجنة المكافآت دائماً رقمياً وإجمالياً واحداً لمكافأة كل عضو غير تنفيذي، وبالتالي لم يكن المستثمرون على دراية بأن إجمالي المكافآت يتضمن مكافأة بناءً على أداء بنك (ZMS). وطالب المساهمون بعقد إجتماع عام لمناقشة السلوك غير الأخلاقي الذي حدث. ويريد المساهمون على وجه الخصوص سماع الرئيس التنفيذي ليشرح كيف سمح باستمرار إنشاء حسابات غير مصرح بها دون رقابة لمدة ثلاث سنوات.

المطلوب:

(أ) مستخدماً المعلومات المستقاة من القضية، حدد وتحلل إخفاقات الرقابة الداخلية التي أدت إلى السلوك غير الأخلاقي في بنك (ZMS).

(10 درجات)

(ب) فشل مجلس إدارة بنك (ZMS) في تحديد مدى تأثير المخاطر التشغيلية والتنظيمية والمتعلقة بالسمعة على المؤسسة.

المطلوب:

(i) أشرح كل خطر وتأثيره في فشل مجلس الإدارة في إدارتها على بنك (ZMS) .

(6 درجات)

(ii) ناقش كيف يمكن لتطبيق حوكمة الشركات الرشيدة في بنك (ZMS) أن يسهم في دعم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر بشكل أفضل.

(10 درجات)

(ج) وضح الغرض والمنافع للمساهمين من عقد إجتماع عام في مناقشة القضايا التي يثيرها السلوك غير الأخلاقي في بنك (ZMS).

(6 درجات)

(د) صياغة مذكرة من الرئيس التنفيذي إلى كبار المديرين في بنك (ZMS) . ويجب أن تتضمن المذكرة الآتي :
(i) أذكر المعلومات التي يتعين على مجلس الإدارة تضمينها في التقرير الخارجي حول الضوابط الداخلية والمخاطر المحتملة .

(6 درجات)

(ii) قيّم، بناءً على المعلومات الواردة في دراسة الحالة، أهمية حصول مجلس إدارة بنك (ZMS) على جميع المعلومات المتعلقة بالمخاطر والضوابط التشغيلية الرئيسية.

(8 درجات)

تُمنح الدرجات المهنية في الجزء (د) بناءً على تنسيق المذكرة، ووضوحها، وتسلسلها المنطقي، وقدرتها على الإقناع.

(4 درجات)

(المجموع 50 درجة)

القسم (ب)

السؤال الثاني : أجب علي سؤاليين من هذا القسم .

يقود الطاهر، المحاسب القانوني المؤهل، فريق مراجعة داخلي في شركة زوبات للتحقيق حيث كلف بمراجعة مشروع كبير والتحقيق في أسباب تكبد المشروع تكاليف باهظة وتجاوزه للمواعيد المخطط لها . تشغل صديقة الطاهر منصب مديرة المشروع، على الرغم من أن لا أحد في الشركة يعلم بعلاقتهم. يعتبر هذا المشروع بالغ الأهمية لنقل العملاء من نظام حاسوبي بطيء وقديم إلى نظام إدارة علاقات العملاء (CRM) جديد، حيث يمكن دمج جميع البيانات المحفوظة عن العملاء، والوصول إليها وتحليلها بسهولة أكبر. إذا كان من المرجح أن يتكبد المشروع تجاوزات كبيرة في التكاليف، فمن المرجح أن يلغى مجلس الإدارة النظام الجديد ، لأنه لن يُمثل قيمة مقابل المال. ومع ذلك، إذا لم يُنجز المشروع، فمن المحتمل أن يفقد العديد من الموظفين، بمن فيهم صديقة الطاهر، وظائفهم. يتعرض الطاهر لضغوط لتقديم تقرير إلى لجنة المراجعة بشأن تقييم فريقه للمشروع. إذا توصل إلى أن المشروع لم يعد قابلاً للإستمرار، فسيتم إنهاءه على الفور. صديقة الطاهر على دراية تامة بمحتنته، وتمارس عليه ضغوطاً هائلة لتشويه صورة الوضع الحقيقي لمشروع إدارة علاقات العملاء. تتوقع من صديقها أن يكتب تقريراً إيجابياً للجنة المراجعة، ويوصي بالسماح للمشروع بالإكتمال كما هو مخطط له.

لا تمتلك شركة زوبات مدونة سلوك خاصة بها. برغم أنه محاسباً قانونياً يعتمد الطاهر على تقديره المهني عند إتخاذ قراره بشأن الخطوة التالية.

المطلوب:

(أ) وضِّح الطبيعة المهنية للمحاسب ، وكيف ينبغي أن تؤثر على سلوك و أفعال الطاهر، سواء كان محاسباً محترفاً أو قائداً لفريق المراجعة الداخلي في شركة زوبات.

(8 درجات)

(ب) قيِّم التهديدات الأخلاقية التي يواجهها الطاهر حالياً، مناقشاً الضمانات الممكنة التي كان من الممكن أن تساعد في منع هذا الوضع.

(9 درجات)

(ج) باستخدام نموذج جمعية المحاسبة الأمريكية، صف كيف كان بإمكان الطاهر حل معضلته الأخلاقية والحفاظ على مهنيته ، وأوصى بما ينبغي عليه فعله مستقبلاً.

(8 درجات)

(المجموع 25 درجة)

السؤال الثالث :

تعرضت شركة الكركد، وهي مزود دولي لشبكات الهاتف المحمول، لعدة هجمات إلكترونية في الأشهر الأخيرة. وفي آخر مرة، تم اختراق أكثر من 37,500 حساب عميل، وسرقة كميات كبيرة من المعلومات الشخصية من قبل جهات مجهولة. وقد أثارت هذه الحادثة تساؤلات حول فعالية أمن أنظمة معلومات الكركد. ونظرًا لحجم الاختراق الأخير، تعرضت الكركد لانتقادات إعلامية واسعة. يطالب العملاء الشركة باتخاذ إجراءات فورية للتحقيق الكامل في الحادث، وإتخاذ تدابير لتعزيز أمن أنظمتها. وقد ألغى العديد من العملاء عقودهم مع الكركد، وانتقلوا إلى شركات منافسة لم تتعرض لإختراق مماثل. ومن الآثار الأخرى إنخفاض سعر سهم الشركة بنسبة 23% منذ وقوع الهجوم الإلكتروني، مما أثار قلق المساهمين. ونظرًا لقلق مجلس إدارة الكركد من الضرر الذي لحق بسمعتها وأعمالها نتيجة الهجمات الإلكترونية، فقد شكل لجنة للمخاطر. تضم اللجنة كبار المديرين التنفيذيين ذوي الخبرة، بالإضافة إلى خبراء في مجال الأمن السيبراني. وقد كُلفت اللجنة من قبل مجلس الإدارة بتحديد المخاطر السيبرانية الرئيسية التي تواجهها الشركة حاليًا، وتصنيفها وتحديد أولوياتها، ثم التوصية بإستراتيجيات التخفيف المناسبة.

*الهجوم السيبراني هو عمل خبيث من قبل أفراد أو جماعات أو منظمات أو حتى دول، يستهدف أنظمة المعلومات المحوسبة بهدف سرقة أو تغيير أو حتى تدمير المعلومات المستهدفة من خلال إختراق نظام قابل للإختراق.

المطلوب:

(أ) حدد أهم المخاطر التي تواجهها شركة الكركد من خطر التعرض لمزيد من الهجمات السيبرانية، وتصنيفها وتقييم تأثيرها المحتمل.

(8 درجات)

(ب) بماذا توصي شركة الكركد لتخفيف، وإدارة مخاطر الهجمات السيبرانية التي تواجهها شركة الكركد باستخدام إطار عمل TARA (تقييم المخاطر وإدارتها بفاعلية).

(8 درجات)

(ج) ناقش أهمية الوعي بالمخاطر على جميع المستويات في شركة الكركد ، و أقتح كيفية دمج الوعي بالمخاطر في ثقافتها المؤسسية.

(9 درجات)

(المجموع 25 درجة)

السؤال الرابع :

السلة شركة كبيرة وناجحة للغاية في مجال بيع المعدات الرياضية بالتجزئة، ومقرها تولاندو، ومدرجة في بورصتها. وقد شهدت نمواً ملحوظاً على مدار الخمسة والعشرين عاماً الماضية، مهيمنةً على سوقها الرئيسي من خلال تقديم سلع تحمل درجات تجارية بأسعار تنافسية للغاية. تحافظ الشركة على قاعدة منخفضة التكلفة من خلال إستيراد أكثر من 85% من مخزونها من الإقتصادات منخفضة التكلفة، وبيعها عبر شبكة واسعة من منافذ البيع بالتجزئة. قبل خمس سنوات، قرر مجلس إدارة الشركة إفتتاح عدد كبير من المتاجر في العديد من الدول المجاورة، نظراً لتواجدها في نفس الإتحاد الجمركي، وبالتالي عدم فرض أي تعريفات جمركية على الواردات. وقد حققت هذه المتاجر نجاحاً تجارياً كبيراً، وهي تساهم الآن بأكثر من 27% من إيرادات الشركة، و29% من أرباحها.

ومع ذلك، صوّت ناخبو تولاندو مؤخراً على مغادرة الإتحاد الجمركي التي كانت البلاد عضواً فيه لما يقارب من 45 عاماً. وقد أدت نتيجة الإستفتاء إلى حالة من عدم اليقين الإقتصادي، أبرزها إنخفاض قيمة عملة تولاندو. بسبب ضعف العملة، إرتفعت تكلفة دفع ثمن البضائع المستوردة لشركة السلة بنحو 19% منذ التصويت على مغادرة الإتحاد الجمركي، مما يُثقل كاهل هوامش ربحها المحدودة، سيستغرق الإنسحاب الفعلي من الإتحاد الجمركي عدة سنوات. ومع ذلك، سيعني الإنسحاب فرض رسوم جمركية على جميع مبيعات متاجر السلة في الدول المجاورة، كونها لا تزال من الأعضاء في الإتحاد الجمركي، وسيتم إستيراد البضائع التي تبيعها من تولاندو.

أسس هارفيدو شركة السلة، وهو شخصية كارزمية ولا يزال يمتلك 39% من أسهمها، وهو الرئيس التنفيذي الحالي. وهو رجل مُسيطر، ويمارس نفوذاً غير متناسب على جميع قرارات مجلس الإدارة. يرى هارفيدو أنه لا حاجة لإنشاء مجلس إدارة مُخصص للمخاطر، حيث نمت الشركة من قوة إلى قوة، دون استراتيجية محددة للتعامل مع الصعوبات الإقتصادية التي تواجهها نتيجة للأحداث السياسية الأخيرة.

المطلوب:

(أ) ناقش مفهوم سلوك المخاطر، وقيم كيفية تأثيره على شركة السلة .

(6 درجات)

(ب) وضّح الطبيعة الديناميكية لتقييم المخاطر، وتقديم النصيح حول سبب وكيفية إستجابة شركة السلة للمخاطر المتغيرة الناشئة عن بيئتها الإقتصادية والسياسية.

(9 درجات)

(ج) وضح دور ومسؤوليات لجنة المخاطر في شركة السلة ، وناقش كيف يمكن للجنة مخاطر مكونة من أعضاء غير تنفيذيين أن تُحسّن فعالية ترتيبات حوكمة الشركات.

(10 درجات)

(المجموع 25 درجة)