الرقابة ومراجعة الحسابات

دكتور/ عبد الفتاح الصحن
أستاذ المحاسبة و المراجعة
كلية التجارة - جامعة الأسكندرية

دكتور/ أحمد نور
أستاذ و رئيس قسم المحاسبة
كلية التجارة - جامعة الأسكندرية

دكتور/ على أبو الحسن
أستاذ مساعد المحاسبة و المراجعة
كلية التجارة - جامعة الأسكندرية

١٩٨٩

الناشر
مؤسسة شباب الجامعة
ت: ٤٨٣٩٤١٢ اسكندرية

تمهيـــــد

نبعت الحاجة الى رقابة عمل الغير من قديم الزمان حيث كان العمل والاحتفاظ بالأصول يناط به الى أفراد لحساب الدولة وتطلب الأمر رقابة على عمل هؤلاء الأفراد حيث يقومون بالاحتفاظ بالأصول وتسجيل تحركات هـــذه الأصول . كما أن الأفراد ملاك الأرض أو القائمون بالتسويق كانوا فى حاجـــة الى من يقوم بالرقابة على الأعمال التى يقوم بها العاملون لحسابهـــم فـــى التسجيل والاحتفاظ بالأصول نيابة عنهم . وفى المراحل الأولى للتقدم البشرى كانت طرق التنفيذ مبدئية يتولاها أصحابها بسبب قلة العمليات التجارية وعدم اتساعها وبذلك كان الفرد نفسه يقيد ويراقب عمله فى نفس الوقـــت . الاّ أن التقدم البشرى وانتشار التجارة العالمية واتساع نطاق التجارة الداخلية أدى الى فصل الملكية عن الادارة وبالتالى ازدادت الحاجة الى الرقابة لصالـــح الادارة حيث زاد العاملون وكذلك الرقابة لصالح أصحاب رأس المال . فازدياد رأس المال المستثمر فى العمل التجارى أو الصناعى أو الخدمى وظهور الملكية الجماعية فى صورة شركات فردية أو مساهمة ألزم اسناد ادارة المشروع الى نخبة من الاداريين للقيام بوظائف المشروع المختلفة يساعدهم فى ذلك مجموعة مـــن العاملين فى المشروع . وأصبحت من وظيفة الادارة رقابة أعمال العاملـــين ومحاسبتهم عن أخطائهم وتصحيح هذه الأخطاء . وأيضا تطلب الأمـــر أن يتابع أصحاب رأس المال المديرين فى نجاحهم أو فشلهم فى ادارة المشـــروع .

فأصبح الأمر يتطلب تنظيما داخليا فى المشروع يتيح رقابة ومتابعة أعمال القائمين بالتنفيذ للسياسات الموضوعة لصالح المديرين . كما أصبحت الحاجة ماسة الى من يراقب هؤلاء المديرين نيابة عن أصحاب رأس المال على أن يقدم لهم تقريرا عما لمسه أثناء رقابته ، وبذلك يمكن محاسبتهم عن الأخطاء التى يقعون فيها أثناء قيامهم بعملهم .

ان المتتبع لتطور الرقابة يظهر الأساس والتحليل والتفسير للتغيرات التى طرأت فى سبيل تحقيق هدف الرقابة ، ويظهر هذا التطور أن الوظيفة الرقابية وتحقيقها مرت فى مراحل متعددة :

المرحلة الأولى : قبل سنة ١٥٠٠ ميلادية كانت الأحداث المالية تسجل فى سجلين منفصلين بواسطة أشخاص مستقلين يتولى كل منهم التسجيل لنفس العمليات مستقلا عن الآخر وهذا لغرض وجود سجلين يمكن تطابقهما ، وبالتالى يمنع التلاعب والاختلاس ، فكأن الوظيفة الرقابية الداخلية كانت تتحقق داخليا وليس هناك من يراقب العمل من خارج المشروع ، وبتطور النشاط التجارى وازدياد حجم الاتصالات الدولية نتيجة فتح آفاق جديدة عن طريق النقل البحرى واستعمار أماكن جديدة تطلب الأمر محاسبة العائدين من قباطنة السفن والعائدين بالثروات من الدنيا القديمة للقارة الأوربية فتطلب الأمر استخدام مراجعين لغرض محاسبة قباطنة السفن هذه ومنع اختلاس هذه الثروات فكأن الرقابة وجدت فى هذا الوقت للتحقق من أمانة الأشخاص الذين عهد اليهم المسئوليات المالية ، وفى ذلك الوقت لم يشار الى أى نظام يتعلق برقابة داخلية أو نظام محاسبى ، فالأسلوب الذى كان متبعا فى المراجعة فى ذلك الوقت هو تحقق مفصل لكل عملية أو حدث مالى يتم .

المرحلة الثانية : من سنة ١٥٠٠ الى سنة ١٨٥٠ اتسع استخدام الرقابة لتشمل النشاط الصناعي الذى ظهر بوجود الثورة الصناعية وظلت الرقابة تعنى اكتشاف الاختلاسات والتلاعب ، وازدادت أهمية ذلك بسبب انفصال الملكية لرأس المال عن الادارة ، وكانت الرقابة المالية تتركز فى فحص مفصل للأحداث المالية . الاّ أن هناك تغيرات جوهرية فى اتجاهات الرقابة وأدواتها تحقق فى خلال هذه المرحلة حيث كان هناك اعتراف عام بضرورة وجود نظام محاسبى منتظم لغرض الدقة فى التقرير ومنع التلاعب والاختلاس . والتغير الآخر الهام كان القبول العام للحاجة الى استعراض مستقل للنواحى المالية سواء للمشروعات الكبيرة أو الصغيرة .

المرحلة الثالثة : الفترة من ١٨٥٠ الى مابعد ذلك +

كانت هناك تغيرات اقتصادية هامة أدت الى ظهور المشروع الكبير الحجم وبروز الشركات المساهمة وانتقلت الادارة من أفراد الى مهنيين وأصبح أصحاب رأس المال غائبون عن الادارة وبالتالى انصب اهتمامهم على سلامة المحافظة على رأس المال وتنميته وظهرت مهنة المراجعة كرقابة خارجية محايده واعترف بالرقابة الداخلية كنظام ضرورى لأى تنظيم محاسبى .

الرقابة :

ان الرقابة وظيفة ادارية حيث يتأكد من "أن ماتم أو يتم مطابق لما أريد تمامه" ويطلق الاداريون اصطلاح الرقابة على مجموعة الأعمال المتعلقة بمتابعة تنفيذ الخطة وتسجيل الأرقام التى تتحقق وتحليلها للتعرف على مدلولاتها ثم اتخاذ مايلزم من اجراءات لتنمية أى اتجاه يساعد على تحقيق الأهداف أو معالجة أى قصور .

ولاتكون الرقابة دائما بعد التنفيذ ، فقد تتم أثناء التنفيذ وذلك للتأكد من أن مايتم مطابق لما هو مطلوب أن يتم . ولما كانت ادارة المشروع مسئولة عن استخدام الموارد البشرية والمادية استخداما أمثلا فان الرقابة الادارية تشمل جميع المجالات .

أولا : الرقابة على الأموال وتشمل : —

✓ — الرقابة على الايرادات

✓ — الرقابة على المصروفات

✓ — الرقابة على تكاليف الانتاج وتكاليف التسويق والتكاليف الادارية

— الرقابة على الأجور والمرتبات

ثانيا : الرقابة على المواد والآلات وتشمل : —

✓ — درجة استخدام المواد استخداما أمثل

✓ — درجة استخدام الطاقة الانتاجية للآلات

ثالثا : الرقابة على الجودة (انتاج ، أبحاث)

رابعا : الرقابة على الوقت (العمال ، الموظفين ، الاداريين)

خامسا : الرقابة على جودة الادارة والاداريين .

أدوات الرقابة :

تتعدد أدوات الرقابة المستخدمة فى أى مشروع طبقا لحجمه وظروفه وامكانياته ، وفيما يلى نورد نموذج لأدوات الرقابة :

١ — الأهداف

٢ — السياسات

٣ ـ الخرائط (تسلسل العمل ، انسياب الاجراءات ، نقط التعادل ، الجودة على الانتاج) .

٤ ـ الخرائط التنظيمية والأوصاف الوظيفية .

٥ ـ الموازنات التخطيطية .

٦ ـ الحسابات المالية

٧ ـ المراجعة الداخلية

٨ ـ المراجعة الخارجية

وتعتبر تكاليف انشاء نظام للرقابة من بين المشاكل التى تحد من نظام شامل للرقابة حيث أن التكلفة/المنفعة تعتبر عاملا أساسيا فى اختيار الوسائل الرقابية والحد من استخدام البعض . غير أن الأمور التى لا تتطلب تكلفة كبيرة لنظام الرقابة هى المتعلقة بالجانب المالى والمادى أما تلك الخاصة بقياس الاتجاهات والتنبؤات فتكلفتها مرتفعة نسبيا ، ويتطلب الأمر مشروعا كبيرا يستطيع أن يقابل مثل هذه التكلفة .

من الأدوات السابقة يتضح لنا أن الأربعة الأخيرة هى التى لها علاقة وثيقة بالنواحى المحاسبية وهى موضوعنا فى هذا الكتاب ، وبالنسبة للموازنات التخطيطية فليس مجالها هنا وكذلك الحسابات المالية ، وقد سبق لنا دراستها .

المراجعة الداخلية :

ان الوظيفة الأساسية للمراجعة الداخلية هى الفحص والتقرير المستمر والمنطقى للنظم الادارية ، والطرق المحاسبية لأى مشروع أو وحدة اقتصادية . ويقوم بتنفيذ هذه الوظيفة عاملون بالمشروع لتحقيق الأهداف التالية :

١ - التأكد من تنفيذ السياسات الادارية التى سبق أن وضعت مع جذب الانظار للمناطق التى تكون فيها هذه السياسات غير كافية .

٢ - التحقق من أن المعلومات المعروضة على الادارة والمستخدمة لغرض الرقابة فى المشروع كافية ودقيقة .

ويتضح أن استخدام اصطلاح "المراجعة" يعطى لهذه الوظيفة معنى مضللا حيث أن استخدام الاصطلاح أعطى نظرة تقربه لمفهوم المراجعة الخارجية فيما عدا أنها تؤدى عن طريق عاملين بالمشروع بدلا من مراجع محايد . وكان نتيجة هذا المفهوم الخاطئ أن كثيرا من الوحدات الاقتصادية لم تستفد بالمناقع التى من الممكن أن تتحقق من وجود ادارة للمراجعة الداخلية حيث اختصر عملها على فحص دقة السجلات المالية ، ويبدو أنه لو استخدم اصطلاح آخر غير "المراجعة" الداخلية لكان هذا أجدى فى توسيع وتعميق مفهوم هذه الوظيفة وفصلها تماما عن مهمة المراجع الخارجى . غير أن الاصطلاح قبل قبولا عاما فى مشروعات القطاع العام أو الخاص أو حتى الوحدات الحكومية بحيث يصعب استبدالة .

السياسات الادارية :

تتطلب كبر حجم المشروعات أن تعمل ادارة المشروع على وضع مستويات للاجراءات والأداء حتى يمكن تفويض المسئوليات وفى نفس الوقت تكون لها الرقابة على المشروع . وتكون لهذه الرقابة فاعليتها طالما أن المستويات الموضوعة مناسبة وفى نفس الوقت تراعى عند التطبيق .

وعلى هذا فان المسئولية الأولى للمراجعة الداخلية هى التقرير عما اذا كانت مستويات الاجراءات ومستويات الأداء ملتزم بها ومراعاتى التنفيذ .

وعلى هذا فان المراجعة الداخلية تختص بمشاكل أخرى بجانب النواحى المحاسبية والتى تتطلب أن تتضمن ادارة المراجعة الداخلية هيئة من العاملين متخصصين فى نواحى فنية بخلاف النواحى المحاسبية ٠

وفى هذا المجال يجب أن يميز بين المراجعة الداخلية والمراجعة الادارية حيث أن وظيفة الأولى هى تقييم الرقابة وليس أعمال الادارة نفسها ٠ أما الوظيفة الأخرى فتختص فى مراعاة أن كلا من الاداريين يؤدى عمله بصورة مناسبة بمعنى أن كلا منها يعمل على تحمل المسئولية المفوضة اليه وانه فعال فى اتخاذه للقرار المناسب ٠

وعندما يكبر المشروع فى الحجم ويستقر من الناحية الاقتصادية تظهر حاجته المستمرة الى أفكار جديدة وفى الوقت نفسه تزداد المقاومة عند تطبيق هذه الأفكار ، الا أن المراجع الداخلى بماله من خبرة بنظم الرقابة يكون فى مركز مميز من حيث اقتراح التطوير المناسب للاجراءات التنظيمية والمحاسبية ، فالمراجعة الداخلية تعتبر بحق الضمير الادارى ٠ ومن خلالها يمكن للمديرين والمنفذين أن يعيدوا تفكيرهم لسياساتهم واجراءاتهم حيث أنها تعتبر وسيلة الادارة فى متابعة تطوير السياسات بما يتمشى مع الخطوط الذكية والمرنة المطلوبة لكل حالة ٠

المعلومات الادارية :

لقد تطور مكان المحاسبة فى المشروع وأصبح الآن مهمته الاساسية ادارية أولا من حيث خدمة الادارة فى مجال اخراج المعلومات اللازمة لمتابعة ورقابة جميع مجالات المشروع ٠ ففى وقت مضى كانت المجموعة المحاسبية يحتفظ

بها لغرض أساسى ووحيد هو تسجيل الأحداث المالية وتلخيصها فى قوائم الدخل والمركز المالى لعرضها على أصحاب رأس المال . الا أن التطور الاقتصادى والرغبة المستمرة فى تواجد المعلومات لمتابعة الأحداث الاقتصادية اليومية ومراقبة الاداء أدى الى تطور المفهوم المحاسبى حيث يتمشى مع التطور الحديث. وأصبحت النظم المحاسبية مخزن للمعلومات المالية ووسيلة لتقديم واخراج البيانات المالية وللرقابة الادارية. وتطورت النظم المحاسبية بصورة تمكنها من أن تخدم الغرض الرئيسى وهو تزويد المعلومات التى تحقق هذا الهدف. وتوقف النظام المحاسبى عن ان يكون هدفه تقديم رقم واحد يتمثل فى الربح أو الخسارة . وتحول الهدف الى تسجيل ورقابة وتنبؤ للكفاية والاداء والمركز المالى للمشروع فى مراحل مناسبة خلال السنة.

وازداد الطلب على المعلومات المحاسبية بتطور أساليب الرقابة عن طريق الموازنات التخطيطية حيث أن المعلومات المعدة والمبوبة والجاهزة مطلوبة لاعداد الموازنات بجانب التنبؤات الدقيقة عن مجالات العمل المشروع . ومن خلال هذا أصبح تلازم الموازنات التخطيطية مع التسجيل الفعلى للأحداث من أهم التجديدات التى تمت من الوجهة المحاسبية بحيث أصبح من الممكن عرض البيانات التى تظهر المقارنة بين الأداء الفعلى والأداء المخطط وبالتالى أمكن الرقابة على نتائج العمليات . وأصبحت القوائم المتمثلة فى مخرجات المحاسبة الادارية وسيلة لتحقيق الرقابة على جميع أوجه المشروع بجانب الرقابة على التكلفة كما أن هذه القوائم تعتبر الأساس للتخطيط للمستقبل وما يحققه هذا التخطيط من اظهار للمشاكل المستقبلة والاعداد لها والعمل على حلها .

ومن جانب آخر فان على المراجعة الداخلية أن تحدد لأى مستوى ادارى يعرض التقرير الذى يتم التحقق منه ، وما اذا كان يعرض على المستوى الاشرافى الأول أو مايفوقه وهكذا . وأهم قرار على المراجع الداخلى أن يتخذه هو أن يحدد أى نوع من المعلومات مطلوب لحسن ادارة المشروع . وبدون هذه المعرفة الأساسية يصبح من المتعذر عليه أن يحكم ماإذا كانت التقارير المعدة تناسب الأغراض الادارية أو لاتناسبها . ويمكن أن نقسم المعلومات المطلوبة الى ثلاثة مجموعات أساسية الا أن كل المعلومات المتضمنة فى كل مجموعة لن تحتاجها الادارة العليا للمشروع . فمثلا قائمة تحتوى نتيجة مركز انتاجى تكون ذات أهمية للمسئول عن هذا المركز الانتاجى ومحاسب التكاليف وليس أى مستوى آخر الا فى حالات استثنائية .

وفيما يلى المجموعات الأساسية الثلاث التى تحتوى المعلومات المطلوبة للادارة :

أولا : الرقابة المالية :

ان التفاصيل المتعلقة بالرقابة المالية تكون عادة مطلوبة للادارة العليا فتعرض عليهم بصفة منتظمة قوائم تحتوى على :

١ — مركز رأس المال العامل للمشروع واحتمالات التغير فيه خلال فترة الانتاج الحالى والبرنامج المالى . فعند التخطيط للانتاج يصبح من اللازم اعداد هذه المعلومات حتى يمكن الحكم على مقدرة المشروع لتمويل الخطة واظهار الفترات التى يحتاج فيها الى رأس مال عامل اضافى . ويتطلب هذا معلومات عن مركز المخزون ، والدائنون ، والمدينون ، ومعدل التحصيل النقدى والتنبؤ النقدى .

٢ — بجانب المعلومات عن مركز رأس المال العامل تعرض تفصيلات عن تكلفة الانتاج المخطط لتحديد المواد المطلوبة والاحتياجات للقوة البشرية العاملة .

٣ — التعرف على عبء المصاريف غير المباشرة وبخاصة الثابت منها وحتى يمكن احتساب مستوى الدوران اللازم لتحقيق نقطة التعادل.

٤ — العلاقة بين الأرباح ومعدل الدوران لاظهار الآثار المحتملة فى تقلبات معدل الدوران أو الأسعار البيعية .

٥ — الموازنات الرأسمالية لتخطيط التوسعات المحتملة للمشروع وسياسة الاحلال ومايمكن استثماره فى تطوير الانتاج وفى الأبحاث .

ثانيا : اعداد التكلفة

لابد من عرض بيانات التكلفة المعيارية وفى بعض الحالات التكلفة الفعلية للمساعدة فى التسعير وتحديد قيم المركز المالى ويتطلب ذلك:

١ — الاحتفاظ بسجلات مفصلة لعناصر التكلفة : المواد والأجور والمصاريف المباشرة وغير المباشرة لاستخدامها كأساس للتسعير .

٢ — تجميع عناصر التكلفة طبقا لتكلفة المنتج لامكان تحديد الهامش الاجمالى للربح أو الخسارة لكل منتج يسوق .

٣ — تحديد تكلفة المنتج لتسعير المخزون العام والمخزون تحت التشغيل .

ثالثا : رقابة التكلفة :

يعتبر ايجاد الانحرافات بين المعايير الموضوعة والتكاليف الفعلية

وسيلة للرقابة على التكلفة ، واعداد مجموعات الانحرافات وأسبابها ذات أهمية وبالتالى تمثل جانبا هاما من أعمال المراجعة الداخلية ٠

ويظهر من ذلك أن المراجع الداخلى يجب أن يكون على علم تام بالمحاسبة والتكاليف واستخدامات الموازنات التخطيطية والتكاليف المعيارية ولكل ما تضمنته كل موازنة وكل معيار ليحكم على امكان المقارنة بين النتائج الفعلية ومثيلتها الواردة بالموازنات ولتعرض على الادارة المقارنات السليمة ومن جانب آخر لابد أن يقيم الانحرافات ومعناها حتى يحكم على الانحرافات الهامة من حيث وضوحها وتفسيرها ٠

وحيث أن الحسابات الادارية تعتبر حلقة وصل بين النظام المحاسبى ونظام الانتاج فان المراجع الداخلى يجب أن يكون قادرا على تأسيس العلاقة بين البيانات المحاسبية وبيانات الانتاج ، كما أن المهمة الأساسية فى وظيفته هى التأكد من النتائج المالية وتمشيها مع النتائج الكمية للانتاج ٠

الاختلاس :

ان الجانب المأسوى لعمل المراجع الداخلى هو الفحص المتطلب فى حالات الاختلاس أو الاشتباه فى الاختلاس ، وفى ظل المهام المعقدة للمشروعات لابد أن يكون كل من يعمل فيه موضع ثقة الى أن يظهر العكس ، ومن الممكن أن تتعرض الطبيعة البشرية فى بعض الأحيان لمواقف يظهر فيها ضعفها تجاه مواقف فيها مغريات ٠ ومواطن الضعف هذه هى مايجب أن يبحث عنها المراجع الداخلى اذ أن عليه أن يتأكد من أنه ليس هناك ظروف تتيح التلاعب لغرض الاختلاس ٠ وعلى المراجع الداخلى بفحصه المتمعن لكل النظم والوسائل أن يتأكد من أن مديرى المشروع قد اتخذوا كافة الاحتياطيات

لمنع التلاعب والاّ فان عليه أن يتقدم بتقارير عاجلة لاظهار مواطن الضعف فى النظم الموجودة .

المراجعة الخارجيـــة :

يقصد بالمراجعة الخارجية فحص المستندات والحسابات والسجـــلات الخاصة بالمنشأة فحصا دقيقا حتى يطمئن المراجع من أن التقارير المالية سواء أكانت تقريرا عن نتيجة المشروع خلال فترة زمنية أو تقريرا عن المركز المالى فى نهاية فترة زمنية أو أى تقرير آخر يظهر وينطبع فيه صورة واضحة وحقيقية ودقيقة الغرض الذى من أجله أعد هذا التقرير . فمثلا يجب أن يطمئن الى أن حساب الأرباح والخسائر يظهر الربح أو الخسارة الصحيحة عن المدة الماليـــة وأن الميزانية العمومية صورت تصويرا صحيحا يعكس المركز المالى السليم والواضـــح للمنشأة وكل ذلك فى حدود البيانات والمعلومات والايضاحات الـــتى ظهرت للمراجع وقدمت اليه وكما تظهرها السجلات .

فكأن المراجعـــة تشمـــل :

١ ـ الفحـــص

٢ ـ التحـــقق

٣ ـ التقـــريـــر

١ ـ الفحص :

ويقصد به فحص القياس المحاسبى وهو القياس الكمى والنقدى للأحـداث المالية الخاصة بالنشاط المعين للمشروع . ويشمل الفحص التأكد من صحـــة وسلامة قياس العمليات التى تم تسجيلها وتحليلها وتبويبها ومايستتبع هـــذا

الفحص من اللجوء الى أدلة الاثبات المختلفة كوسيلة للتأكد من سلامة القياس الكمى والنقدى للأحداث المالية ٠

٢ - التحقيق :

ويقصد بالتحقق هو امكانية الحكم على صلاحية الحسابات الختامية كتعبير سليم لنتيجة أعمال المشروع عن مدة مالية وعلى المركز المالى بأنه يعكس صورة سليمة وصحيحة لمركز المشروع المالى فى تاريخ نهاية مدة معينة (٠

ووظيفتى الفحص والتحقق وظيفتين متصلتين يقصد بها تمكين المراجع من ابداء الرأى بأن عمليات القياس للأحداث المالية أدت الى انعكاس صورة صحيحة وسليمة لنتيجة ومركز المشروع ٠

٣ - التقرير :

والتقرير هو بلورة لنتائج الفحص والتحقق لمن يهمه الأمر سواء داخل المشروع أو خارجه ٠ فهو مرحلة نهائية من عمل المراجعة وأسلوبها يعتمد أساسا من وجهة نظر المراجع على تخصصه وتحققه من عمليات المشروع وتسجيلها وتبويبها وتحليلها ، فاذا كان هناك بيانات تحتاج الى تفسير وتقرير ، كان ذلك دليلا على أن التحقق أسفر عن أن عملية القياس لم تتم بالمستوى المطلوب وفقا للقواعد المحاسبية المتعارف عليها ٠

مسئوليات ومهام المراجع الخارجى :

ان الهدف الرئيسى من الفحص الذى يقوم به المراجع للقوائم المالية هو ابداء رأيه بنزاهة وبطريقة ايجابية عما تمثله هذه القوائم من مركز مالى ونتائج عمليات ٠ وتقرير المراجع هو الوسيلة التى بها يتمكن من التعبير عن

هذا الرأى . وهو يبين فى هذا التقرير ما اذا كان فحصه قد تم طبقا لمستويات المراجعة المتعارف عليها والتى تتطلب منه أن يذكر ما اذا كانت فى رأيه — القوائم المالية أعدت طبقا للأسس والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها ، وما اذا كانت هذه الأسس والمبادئ هى نفسها التى اتبعت فى الفترات السابقة .

مسئولية الادارة :

تعد الادارة الجهة المسئولة عن اتباع سياسات محاسبية سليمة ووضع نظام محاسبى ملائم وكذلك وضع نظام الرقابة الداخلية والذى سوف يكون له دور هام فى صحة القوائم المالية . وفى الحقيقة فان العمليات التى تنعكس نتائجها على القوائم المالية ناشئة عن مجموعة من القرارات الادارية قد تمت خلال الفترة وكان للادارة الرقابة المباشرة على تنفيذ هذه القرارات التى تتبلور فى شكل عمليات . ومدى معرفة المراجع بتنفيذ هذه العمليات محدود الا بالنسبة لتلك العمليات التى تمكن من معرفتها خلال فحصه . وطبقا لذلك فان أمانة ماتمثله القوائم المالية يدخل ضمن مسئولية الادارة ، ويبدى المراجع الخارجى رأيه فى القوائم المالية استنادا الى حسابات وسجلات الادارة .

صفات المراجع :

تتطلب عملية المراجعة شخصا ذا مؤهلات مهنية معينة وخبرة فى ممارسة مهنة المراجعة ولا تشمل المؤهلات المهنية أن يكون المراجع مدربا أو مؤهلا لأداء عمل آخر . فمثلا عند قيام المراجع الخارجى بفحص العمليات الخاصة بالمخزون من جرد ثم تقويم فان هذا العمل لايتطلب منه أن يكون خبيرا فى أصناف المواد مثلا أو خبيرا فى تسعيرها . وبالمثل فانه بالرغم

من أن المراجع الخارجى يجب أن يكون دى دراية بالقانون فانه ليس من المعقول مطالبته بأن يكون على مستوى مرتفع بالموضوعات القانونية بحيث يتمكن من البت فى أية مسألة قانونية يتعرض لها . ومن الممكن أن يستعين بنصائح المستشارين القانونيين فى مثل هذه الموضوعات القانونية .

وعندما يقوم المراجع الخارجى بمعاينة مستويات المراجعة المتعارف عليها فان تقديره الخاص بتحديد اجراءات المراجعة يجب أن يتلاءم مع الظروف وذلك حتى يستند رأيه الى أساس معقول .

فقد تكون القوائم المالية للأخطاء المتعمدة كالاختلاسات مثلا ، كما أنها قد تكون مضللة لقيام الادارة عن عمد منها باخفاء الحقائق ،ولذلك يجب على المراجع أن يكون حذرا عند اجراء فحصه العادى ، فالفحص العادى يجريه المراجع للتعبير عن رأيه فى القوائم المالية ، وبذلك فانه لا يمكن الاعتماد عليه فى الكشف عن الأخطاء غير العادية بالرغم من أن هذه الأخطاء قد يتم اكتشافها أثناء الفحص العادى . وكذلك بالنسبة لاكتشاف التضليل المتعمد من الادارة فانه لا يعتمد على الفحص العادى فى اكتشاف هذا التضليل وعلى ذلك فانه بالرغم من أن الأخطاء غير العادية وتضليل الادارة والغش تصرفات لها أثرها على القوائم المالية التى يبدى المراجع الخارجى رأيه فيها فان المراجع تظهر مسئوليته فى حالة فشله فى اكتشاف الغش اثناء قيامه باجراءات الفحص وفقا لمستويات المراجعة المتعارف عليها .

ان ضمان منع الغش واكتشافه يتم أساسا عن طريق وضع نظام محاسبى سليم ووجود رقابه داخلية فعالة . ويؤدى الفحص الذى يقوم به المراجع لتقييم نظام الرقابة الداخلية - وذلك باختبار السجلات المحاسبية والبيانات

المرتبطة بها - وكذلك اختبار الاجراءات الأخرى - التى تمكنه من اجراء فحصه بطريقة مناسبة . واذا كان الهدف من الفحص الذى يقوم به المراجع الخارجى هو اكتشاف جميع أنواع الغش فانه سيصل بعمله هذا الى الحد الذى تكون فيها التكلفة مانعا للقيام بمثل هذا العمل ، وحتى فى مثل هذه الحالة فانه لن يستطيع اعطاء تأكيد بأن جميع أنواع الغش قد اكتشفت وذلك لأنه لن يستطيع اكتشاف عمليات الغش غير المثبته بالدفاتر أو الغش بالتواطؤ .

وطبقا لذلك فانه يمكن القول بصفة عامة بأن نظام الرقابة الداخلية الجيد والتأمين ضد خيانة الأمانة Fidelity bonds يؤديا الى الحماية من الغش والوقوع فى الأخطاء المتعمدة ، ففى حالة التأمين ضد خيانة الأمانة مثلا فان الحماية من الاختلاسات لاتنتج فقط عن التعويضات الخاصة بالاختلاسات المكتشفة ولكن أيضا عن تأثير مانع من جهة العاملين أنفسهم ، وبالرغم من ذلك فانه لا ينبغى أن يؤثر وجود مثل هذا التأمين على قيام المراجع الخارجى باجراء فحصه وفقا للمستويات المتعارف عليها .

وعندما يؤدى فحص المراجع الخارجى للقوائم المالية الى اكتشاف بعض الظواهر التى تجعله يشتبه فى وجود غش فانه ينبغى أن يقرر ما اذا كان هذا الغش قد بلغ حدا يجعله يؤثر على ابداء الرأى فى القوائم المالية ، واذا ما اعتقد المراجع الخارجى أن غشا بلغ هذا الحد يحتمل وجوده فانه ينبغى اجراء التحليل الضرورى لتحديد ما اذا كان هذا الغش قد حدث حقيقة أم لا ، وكذلك قيمة هذا الغش اذا ما حدث فعلا .

ومن ناحية أخرى اذا اكتشف المراجع الخارجى أى غش لم تصل درجته

الى الحد الذى يؤثر على ابداء الرأى فى القوائم المالية فان المراجع يقوم بابداء التوصيات لاقتفاء أثر هذا الغش للوصول الى نتيجة بصدده ، ويمكن أخذ حجم العطيات كمعيار لحدود الغش الذى يؤثر على ابداء الرأى فى القوائم المالية ، فالغش الخاص باظهار المخزون بأكثر وأقل من قيمته الحقيقية يمكن أن يكون جوهريا فى حين أن الغش الخاص باختلاسات أموال صغيرة ومحدودة سيكون بالطبع أقل .

ان عدم اكتشاف الغش الذى ينتج عنه الاختلاسات التى تحدث خلال الفترة التى يقوم المراجع الخارجى بفحصها لا يدل على الاهمال من جانب المراجع فهو ليس مسئولا عنها اذا ماتم فحصه بمهارة وعناية مهنية طبقا لمستويات المراجعة المتعارف عليها واذا ما أنجز جميع الالتزامات التى تعهد بالقيام بها .

وللمراجع الخارجى مسئولية تجاه مهنته فهو يجب أن يسير على مستويات المراجعة المتعارف عليها بين زملاء مهنته ولأهمية هذه النقطة فقد قام معهد المحاسبين الأمريكيين بوضع القواعد التى تحكم سلوك المراجعين وهى التى يطلق عليها مبادئ آداب المهنة لتؤيد المستويات هذه وتعدنا بالأسس التى يمكننا من وضعها موضع التنفيذ .

الباب الأول

المراجعة الداخلية

ان الوظيفة الرئيسية للمراجعة الداخلية هى قياس فاعلية الوسائل الرقابية . ففى أى مشروع منظم تنظيما جيدا لابد أن توجد طرق ووسائل بغرض التأكد من العمل التنفيذى . وتسمى هذه الطرق والوسائل بالرقابة الداخلية . ويعنى المراجع الداخلى بفاعلية هذه الطرق والوسائل ويمكن تقسيم الرقابة الداخلية لثلاثة نواحى :

أ — رقابة تنظيمية

ب — رقابة محاسبية

جـ — رقابة الأداء الادارى

أولا - الرقابة التنظيمية :

ان أساس الرقابة الداخلية وبالتالى الادارية فى المشروع هو وجود تنظيم داخلى يعبر عنه بالهيكل التنظيمى للمشروع والعلاقات بين الادارات وبين الأقسام . وهذا الهيكل يحدد ويضيف القنوات التى تعمل على تحقيق أهداف المشروع بانسياب العمل من خلال هذه القنوات. ولاشك أن هذا التقسيم والتنسيق بين ادارات وأقسام المشروع والأفراد الذين يعملون داخلها له أثره على عمل المراجع الداخلى . وقد تختلف الظروف فى المشروعات المختلفة الا أن هناك قواعد أساسية نجدها مطبقة فى كل هذه المشروعات .

وتدرس المشاكل الخاصة بالمراجعة من خلال النواحى الاجرائية

التنظيمية وعلاقتها بالناحية المالية. فمثلا عند فحص أوامر البضاعة لايجب أن يركز على أمر معين أو بضاعة معينة الا بعد أن يصبح واضحا مهمة ومسئولية ادارة الشراء ومكانها فى التنظيم وارتباطها بالادارات الأخرى . وكلما كبر التنظيم كلما اتسع نظام الرقابة الوظيفية وبالتالى لابد أن يتضح تقسيم العمل والسلطة والمسئولية حتى يمكن تحقيق الرقابة بصورة جيدة .

ونظرا لكبر حجم المشروع واعتراف الادارة بأهمية الرقابة الداخلية فان المراجعة الداخلية أصبحت الاداة نحو تحقيق الرقابة الفعالة. ويمكن تعريف المراجعة الداخلية من الناحية الوظيفية بأنها " نشاط تقييمى مستقل داخل المشروع بغرض فحص وتحقيق النواحى المحاسبية والمالية وغيرها من النواحى التشغيلية للمشروع كأساس لخدمة ادارته" . فهى تعتبر رقابة لخدمة الادارة تعمل على قياس وتقييم فاعلية وسائل الرقابة المختلفة ، فكأن خدمات المراجعة الداخلية للادارة هى خدمات وقائية من حيث التأكد من وجود الحماية الكافية للأصول، وكذلك حماية السياسات الادارية ضد الانحراف عند التطبيق ، كما أنها تقدم خدمات انشائية حيث يطمئن وجودها وفاعليتها الادارة نحو البيانات والمعلومات المقدمة اليها ، كما أنها تقترح التحسينات على الأنظمة الموضوعة داخل المشروع.

ولقد ظهرت المراجعة الداخلية بعد وجود المراجعة الخارجية بوقت طويل وكان العامل الرئيسى فى ظهورها كبر حجم المشروعات واستخدامها لهيئة كبيرة من الموظفين وكذلك انتشار المشروعات ذات الفروع المتعددة . وبسبب أن التلاعب والأخطاء فى التسجيل هى مسئولية ادارية أولا وتعتبر

من المشاكل الرئيسية لادارة المشروع كان لابد من وجود أداة داخل المشروع تعمل على منع واكتشاف الأخطاء وقت حدوثها . وكانت هذه الأداة فى صورة ادارة للمراجعة داخل المشروع تعمل على أساس تخصيص وقت أفرادها لمراجعة جميع العمليات قبل اعتمادها وبذلك أمكن تحقيق المزايا التالية :

١ - أن المراجع الداخلى بسبب وجوده كل الوقت فى المشروع ومعاصرته لمشاكله يستطيع أن يلمس كل نواحيه ونشاطاته واجراءاته والمشاكل المترتبة على ذلك .

٢ - أن المراجعة الداخلية تتم بصورة منتظمة وطى مدار السنة بدلا من مرة واحدة سنويا فى حالة وجود مراجع خارجى .

٣ - أن المراجع الخارجى يتحقق أساسا من سلامة المركز المالى وصحة النتائج فهو لن يستطيع أن يعطى الوقت الكافى لاكتشاف الأخطاء والتلاعب وانما يلجأ الى الاختبارات فى مراجعته ، ولهذا فان ادارة المراجعة الداخلية تقوم بمراجعة كاملة لكافة العمليات وعن طريق الفحص المستقل داخل المشروع وطى هذا فهى تعتبر رقابة لخدمة الادارة حيث تعمل على قياس وتقييم فاعلية الرقابة الداخلية .

أغراض المراجعة الداخلية :

ان الغرض الرئيسى للمراجعة الداخلية هو مساعدة جميع أعضاء ادارة المشروع على تأدية مسئولياتهم بطريقة فعالة وذلك بتزويدهم بتحاليل موضوعية للبيانات وبتقارير صحيحة عن نشاط المشروع بوجه عام . فكأن صفة الشمول هنا من صفات المراجعة الداخلية فهى تختص بأى نشاط من أنشطة المشروع فى

النواحى التى ترى الادارة جدواهـا فى سبيل اخـلاء مسئولياتهـا مثـل :

١ ـ فحص وتقييم قوة وكفاءة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية ونواحـى تشغيل المشروع .

٢ ـ التأكد من التمشى مع السياسات والخطط والاجراءات الموضـوعة داخل المشروع ومدى هذا التمشى .

٣ ـ التحقـق من وجـود حماية كافيـة لأصول المشروع ضد الفقـد أو الخسارة أو السرقة .

٤ ـ الحكم على امكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والاحصائيـة التى تتولد داخل المشروع .

٥ ـ تقييم عمل الأفراد ومقدار تحملهم لمسئولياتهم .

وعلى هذا فيمكن تلخيص أغراض المراجعة الداخلية فى : الفحـص ، والتقيـيم ، ومراقبـة التنفيـذ .

١ ـ الفحـص :

ان نشاط المراجع الداخلى فيما يختص بالفحص فانه يشمل السجـلات المحاسبية ومراقبة الأصول والتحقق من التقارير المالية ، وتظهر فاعليـة ادارة المراجعة الداخلية فى المنشآت ذات الفروع حيث يقوم المراجع الداخلى بزيارة هذه الفروع نظرا لبعدها عن المركز الرئيسى والادارة المركزية للمشروع ممـا يقتضى فحص سجلاتها ورقابة أصولها . وقد لايتمكن من تطبيق رقابة داخليـة بالفروع نظرا لصغرها ولعدم جدواها اقتصاديا ، وعلى هذا فان على الادارة المركزية أن تتأكد من أن المسئوليات الملقاة على مديرى الفروع فيما يختـص بالحفاظ على الأصول والتسجيل الدفترى قد نفذت بصورة سليمة . وكأمثلـة

للمراجعة الداخلية فى هذا المجال عد النقدية ومراجعة مذكرات التسوية والتأكد من أرصدة العملاء ومقارنة الجرد الفعلى بالدفترى ومقارنة سجلات الأصول مع الأصول ذاتها . وحتى لو كان التسجيل فى المركز الرئيسى فانه يجب التحقق من تمشى البيانات المسجلة مع ماهو موجود فعلا من حيث الأصول التى فى عهدة مديرى الفروع .

ويمتد الفحص والتحقق الى التقارير المستخرجة من سجلات المشروع ، حيث أن الادارة تعتمد الى حد كبير على المعلومات والبيانات الواردة فى هذه التقارير لتيسير النواحى التشغيلية واتخاذ القرارات اليومية التى لن تكون سليمة الا اذا كانت مبنية على تقارير صحيحة .

وأمثلة الفحص الذى يقوم به المراجع الداخلى هى : مقارنة أرقام التقارير بالمعلومات المستمدة منها ، التأكد من القيود ، مراجعة العمليات الحسابية ، اختبار صحة توزيع المصروفات ، مراجعة جميع صور وكعوب الشيكات والايصالات والتأكد من تسلسلها ، فواتير المبيعات ، أوامر الشراء ، الاشعارات المدينة والدائنة والتحقق من حسابات مراقبة اجمالى العملاء والموردين ، كذلك التحقق من التقارير الاحصائية التى تعتمد مباشرة على معلومات من دفاتر الاستاذ العام مثل تقارير عمر أرصدة حسابات العملاء . وهذه التقارير تفيد الادارة فى الحكم على مدى نشاط ادارة الائتمان والتحصيل وتقدير الديون المشكوك فى تحصيلها وتقرير أى تغير فى سياسة المنشأة فيما يختص بالمنطقة المعينة ، وتحقق المراجع من عمر هذه الأرصدة يعطى للادارة ثقة فى التقرير المقدم اليها عن هذه الأرصدة والذى سيكون أساسا لقراراتها وأمثلة أخرى للتقارير الاحصائية التى يراجعها المراجع : أوامر العملاء التى

لم تنفذ ، عدد الأوامر التى نفذت ، عدد اشعارات الشحن التى اسقطت وكمياتها ، أوامر التشغيل التى لم تنفذ ، تغيب العمال ، تقارير حوادث العمل .

٢ ـ التقييم :

ان فحص السجلات المحاسبية والتقارير يتيح للمراجع الداخلى مقدرة الحكم على مدى قوة النظام الموضوع ونقط الضعف فيه وعلى هذا يستطيع أن يقيم النظام ويقترح التعديلات المناسبة .

وتقييم نظام المراقبة الداخلية من وجهة نظر امكان النظام المحاسبى أن يمد الادارة :

١ ـ بالمعلومات الكافية والدقيقة

٢ ـ المحافظة على موارد المنشأة من الضياع أو السرقة أو الاختلاس أو الاهمال .

٣ ـ المراقبة على جميع الخطوات التشغيلية .

٤ ـ تقييم الكفاية المحاسبية من وجهة نظر :

أ ـ فاعلية الاجراءات المتبعة

ب ـ استعمال الآلات المحاسبية

جـ ـ الاستعمال الاقتصادى للمكان المشغول

د ـ كفاية هيئة الموظفين

٥ ـ تقييم العمل لجميع ادارات التشغيل من وجهة نظر :

أ ـ التنظيم الادارى

ب ـ السياسات الموضوعة ومدى تنفيذها .

جـ - الاجراءات التنظيمية ومدى اتباعهـا .

وعلى هذا فان عمل المراجع الداخلى يمتد الى جميع أنشطة المشروع الا أنه قد يقابله مسائل فنية خارج نطاق معلوماته يستطيع أن يستعين فيهـا بالفنيين فى هذه الناحية من داخل المنشأة أو خارجها .

والتقييم يجعل المراجع الداخلى لايقتصر على نطاق المراقبةالمحاسبية والمالية والتى فى العادة يحدد المراجع الخارجى عمله بها وانما الى نطاق الرقابة الادارية عامة .

٣ - مراقبة التنفيـذ :

لن تكون السياسات الموضوعة والاجراءات التنظيمية والرقابة ذات قيمـة الا اذا اتبعت فعلا . وعلى هذا فان من أغراض المراجعة الداخلية مراقبـة تطبيق النظم والسياسات الموضوعة ، ويكون سبيله فى ذلك الملاحظة والسؤال وفحص السجلات والتقارير المعدة والتأكد من أن العمل قد تم كما هو مرسوم .

ثانيا - الرقابة المحاسبية :

وهذه لها طبيعتها الخاصة حيث تستخدم المعاملات المالية والكميـة للتعبير عن نواحى نشاطات المشروع، ويمكن تحديدها فى حسابات الرقابة ، الرقابة بالتكاليف المعيارية ، والرقابة بالموازنات .

حسابات الرقابـة :

تفتح حسابات لمختلف أنواع الأصول والالتزامات والمصروفات والمقبوضات على أن توجه كل عملية من عمليات المشروع للحساب المناسب ، ويكون مهمـة

المراجع الداخلى هى التأكد من التوجيه المحاسبى وقد تنشأ صعوبات فى تحديد المصروف الرأسمالى والايرادى أو توجيه بعض البنود الاّ أن هذا لا يشكل أى مشكلة من وجهة نظر حسابات المراقبة • وعلى هذا فانه اذا كان كل التوجيد صحيحا فان المنفعة القصوى من الممكن التوصل اليها من هذا النوع من الرقابة • الاّ أن فائدة هذه الحسابات الرقابية من وجهة نظر الادارة محدودة •

رقابة التكاليف المعيارية :

تعتبر وسيلة فعالة للرقابة والتى يجب أن يعتمد عليها المراجع الداخلى ويقترح الطرق الجديدة لتحسينها ، حيث أن التكاليف المعيارية تساعد المراجع الداخلى فى قيامه بعمله اذ أنها خطة للانتاج مترجمة فى صورة رقمية ومتابعة الخطة تظهر الانحرافات فى الأداء ، فالمعايير الموضوعة كمية وقيمية من حيث نوع ومستوى وكميات المواد المستخدمة لكل عملية تشغيلية ، عدد ونوع وسرعة الآلات التى ستستخدم تحدد مقدما ، ويعرف مقدما عدد العمال والعمليات التشغيلية التى ستتم عن طريق كل عامل وتوضع الجداول التنفيذية والساعات المقدرة لكل • ويتم الاحتساب الفنى قبل الاحتساب المالى على اعتبار أن التكلفة المعيارية تعبر عن احتساب دقيق ومقدم للتكلفة لتنفيذ عمل محدد بدقة تحت ظروف مؤكدة ومحددة مسبقا • وعلى هذا فان التكلفة الفعلية لصنع سلعة يمكن تقسيمها لنفس عناصر التكلفة التى استخدمت فى تحديد معيار تكلفتها حتى يمكن تحديد الانحرافات السالبة أو الموجبة ، فالهدف المهم من التكلفة المعيارية هو التجميع الدقيق للانحرافات عن التكاليف المعيارية لمساعدة الادارة فى تحسين الكفاية الانتاجية للمشروع •

الرقابة بالموازنات :

تعتبر الموازنة صورة رقمية محتسبة بدقة لكل نشاطات المشروع خلال فترة زمنية ، وعادة هناك سبع موازنات كالآتى :

١ — موازنة المبيعات

٢ — موازنة الانتاج

٣ — موازنة المصاريف الصناعية

٤ — موازنة مصاريف البيع والمصاريف الادارية

٥ — موازنة رأسمالية

٦ — موازنة نقدية

٧ — حسابات ختامية وميزانية محتسبة مقدما

واذا تم تخطيط المبيعات والانتاج فانه يلى ذلك اعداد الموازنات ويمكن التنبؤ بمعدل الدوران للبضاعة ، وبرنامج الانتاج وكل بند من بنود المصروفات المتصل بذلك البرنامج وكذلك المال اللازم لتمويله . وبالاستعانة بالخبرة السابقة والاحتياجات المستقبلة فانه عادة مايمكن تحديد المبالغ العادية التى ستصرف فى الظروف العادية لتصنيع وبيع المنتج المعين .

وحيثما تكون التكاليف المعيارية مستخدمة فان الموازنة الخاصة بالعمل اللازم لمقابلة برنامج الانتاج والمصاريف المتصلة بذلك تكون بنود الأجور والمصاريف غير المباشرة والمتصلة بالتكلفة المعيارية .

وعلى أساس نتيجة الحسابات الختامية والميزانية المرتبطة بها يحتسب الربح أو الخسارة المتوقعة وباضافة وطرح الانحرافات عن المعايير يتحدد الربح

أو الخسارة الفعلية · وعلى المراجع الداخلى أن يقدم تقريره عن الطرق المحاسبية المستخدمة لاظهار النتائج المالية الفعلية مقارنة بتلك المخططة ومدى دقة هذه النتائج ، وهذا معناه المراجعة بالاستثناء Auditing By Exception ، فالمفردات الفعلية العادية والتى تتمشى مع المفردات المحددة مقدما تفحص اجماليا أما تلك التى تختلف عن المخطط أو المعيار فتفحص تفصيليا ·

وتعتبر الموازنات والأرباح والخسائر المحتسبة مقدما وكذلك الميزانية التعبير المالى عن سياسة الادارة للفترة التالية · فاذا قام المراجع الداخلى بفحصها فانها تعتبر أحد الأسس التى تعتمد عليها المراجعة الداخلية ، فمراجعة البند من المصروف من الناحية المستندية ليس كافيا لتحقيق أغراض المراجعة الداخلية انما التعرف على السبب للصرف ومبرر المصروف وقيمة المبلغ المنصرف وقربه أو بعده عن الاعتماد يمثل أهمية كبرى للمراجع الداخلى ·

ثالثا — رقابة الأداء الادارى :

يستخدم المشروع هذه الرقابة لغرض التأكد من دقة الأعمال الكتابية ·

أ — محاسبة التكاليف والمحاسبة المالية :

حيث يوجد نظام للتكاليف منفصل عن الدفاتر المالية فلابد من اجراء تسوية بينهما · فوجود نظامين للتسجيل يستخدمان نفس المعلومات الأولية ويقوم بهما مجموعتين منفصلتين من الموظفين فان هذا يعطى للمراجع الداخلى نظاما رقابيا ذا قيمة كبيرة · وتتم هذه الرقابة بالاجماليات بمعنى ان اجمالى الأرصدة الفردية للايرادات تستخرج من الدفاتر المالية مع مطابقتها باجمالى

أرصدة الايرادات المستخرجة من حسابات التكاليف مع اجراء التسوية اللازمة بالنسبة للمفردات التى لاتظهر فى حسابات التكاليف (فوائد السندات مثلا)

ب — الحسابات الاجمالية :

الحسابات الاجمالية لدفاتر أستاذ المبيعات ودفاتر استاذ المشتريات تعتبر أساسية حيث لا يعتبر أى نظام رقابى كامل بدون وجودهما فان المراجع عليه أن يفحص كشف المفردات المكونة للأرصدة الفردية حتى يتأكد من توافقها الاجمالى مع رصيد حسابات المراقبة ، وهناك حسابات رقابية أخرى مثل حسابات مراقبة الأجور لاظهار اجمالى الأجور ثم توزيعه على المهايا والأجور غير المباشرة فى حسابات منفصلة أو طبقا للأقسام المختلفة .

جـ — الترقيم المسبق للمستندات :

ترقيم المستندات أمر ضرورى لامكان متابعتها مثل الفواتير واشعارات الاضافة واشعارات الخصم والايصالات ، واذا كان هناك مخزون من المستندات المرقمة مسبقا فان النظام لايكون سليما لو احتفظ بهذه المستندات بدون رقابة .

د — الضبط الداخلى :

يعنى بالضبط الداخلى تقسيم العمل والمسئوليات بحيث أن العمل يتم التحقق منه على التوالى أى لايتفرد شخص واحد بعملية بكاملها أو اجزاؤها محاسبى بكامله ويحقق الضبط الداخلى الأهداف التالية :

١ — منع واكتشاف التلاعب : فقد يتم التلاعب بأوجه مختلفة . فمثلا

سرقة البضاعة أو النقود سواء عن طريق شخص واحد أو مجموعة أشخاص بالتواطؤ واظهار دفعات وهمية فى الدفاتر أو السهو المتعمد فى تسجيل متحصلات ، التلاعب فى الحسابات لغرض اظهار أرباح للتوزيع أو للحصول على عمولات مرتفعة .

٢ - اكتشاف الأخطاء والتى تقسم الى أخطاء مبادئ أو أخطاء كتابية أو أخطاء سهو ، وأخطاء المبادئ يجب أن يبلغ عنها لغرض التصحيح واظهار هذه الأخطاء للادارة ، أما الأخطاء الكتابية فتصحح ويمكن عدم التبليغ عنها للادارة الا اذا كانت أخطاء كثيرة ومتكررة لمعرفة الأسباب وعلاجها . أما أخطاء السهو فقد تتم بسبب الاهمال أو لغرض التلاعب . ولهذا لابد أن يكون النظام الموجود يسمح بكشف مثل هذه الأخطاء .

٣ - العمل على انجاز العمل بسرعة .

قواعد الضبط الداخلى

١ - جعل مسئولية مشتركة بالنسبة للأصول القابلة للتحويل .

٢ - أجراء الجرد المادى للأصول مثل البضاعة والنقدية والأصول الثابتة بواسطة أشخاص محايدين .

٣ - أن يحصل كل فرد فى المشروع على أجازة سنوية على أن يقوم شخص آخر بعمله خلال تغيبه .

٤ - كلما أمكن لابد أن يتم فحص من طرف ثالث .

٥ - أن لايعهد لأى فرد بأعمال تزيد عن مسئولياته بأكثر مما هو مسموح به له فى الخريطة التنظيمية .

٦ — عند التسجيل اليومى بالدفاتر لابد من التحقق من دقة هذا التسجيل يوميا .

٧ — أن يتم التسجيل الدفترى من واقع مستندات عليها موافقات مسبقة .

٨ — أن يتم التسجيل الدفترى من المستند مباشرة .

٩ — فصل الأصل عن السجل الذى يسجل حركات الأصل .

١٠ — بالنسبة للمتحصلات النقدية فالرقابة تتم بفصل الوظائف التالية :

أ — التحصيل والتسجيل .

ب — الايداع بالبنك

جـ — والتسجيل بالحسابات الشخصية وغير الشخصية .

على أن يتمها أشخاص منفصلين بحيث يقوم كل بالتحقق من عمل من سبقه .

١١ — أن يتم مطابقة المشتريات التى دخلت المخازن عن طريق قوائم المخزون والمشتريات التى جعلت دائنة فى حسابات الموردين من دفتر يومية المشتريات وأيضا المبيعات التى خرجت من المخازن عن طريق قوائم المخزون والمبيعات التى جعلت مدينة فى حسابات العملاء من دفتر يومية المبيعات .

خصائص الرقابة الداخلية :

يجب أن تبرز الخصائص الأساسية للرقابة الداخلية لأن ابراز هذه الخصائص تساعد المراجع عند تقييمه للرقابة الداخلية للمشروع فيستطيع أن يحكم على سلامتها وبالتالى يتخذ قراره بتوسيع أو تضييق نطاق اختباراته ، وغياب الخصائص الأساسية للرقابة الداخلية تضع المراجع فى موضع الشك من ناحية التنظيم الداخلى للمشروع وبالتالى يحتاج الى البحث عن أدلة اثبات اضافية . والخصائص الأساسية لأى نظام مناسب للرقابة الداخلية يتضمن :

١ — خطة تنظيمية تكفل حسن سير العمل وانتظامه وذلك بتقسيم العمل وتحديد الاختصاصات والمسئوليات الوظيفية ·

٢ — أن يتم مباشرة تحديد الاختصاصات والمسئوليات فى وضوح تام للقضاء على تداخل الاختصاص وتضاربة ·

٣ — وجود اجراءات تسجيلية مناسبة تتيح رقابة محاسبية فعالة على الأصول والالتزامات وعلى الدخل والمصروفات ·

٤ — وجود هيئة من العاملين على مستوى عال من الكفاية ·

هذه الخصائص تعتبر أساسية لأى نظام للرقابة مناسب ، وأى اخلال باحداها يؤدى الى عدم فاعلية النظام ، فمثلا لايمكن تقسيم العمل وتحديد الاختصاصات والمسئوليات والالتزام بها وكذلك لا يستطاع اجراء تسجيل سليم للوقائع المالية بدون وجود هيئة من العاملين على مستوى مرتفع من الكفاية وبالعكس فوجود هيئة على مستوى مرتفع من الكفاية مع عدم وجود تقسيم للعمل وتحديد للاختصاصات تؤدى الى عدم فاعلية الرقابة الداخلية ·

أولا : خطة تنظيمية :

قد تختلف الخطة التنظيمية من مشروع الى آخر الاّ أن أى خطة تنظيمية مناسبة يجب أن تكون مبسطة ، ومرنة فأى قرار أو مبدأ لايعنى جموده بل هو قابل للتعديل والتطوير باستمرار ، كما يجب أن تضع حدودا واضحة للسلطة والمسئولية · والعامل الهام فى أى خطة تنظيمية هو الاستقلال التنظيمى لوظائف التشغيل ، والاحتفاظ بالأصول والمحاسبة عنها ، والمراجعة الداخلية ويتطلب الاستقلال التنظيمى تقسيم الواجبات بطريقة تمكن من جعل السجلات الموجودة بها خارج أى ادارة بمثابة وسيلة للرقابة على مايجرى فى هذه الادارة ·

وبالرغم من أن الاستقلال التنظيمى يتطلب هذا الانفصال الا أن عمل جميع الادارات يجب أن ينسق بحيث يؤدى الى تدفق منتظم للعمل مع تحقيق كفاية عالية له ، وبجانب المسئولية يجب أن تسير تفويض السلطة حتى تباشر هذه المسئولية وأن تحدد بصورة واضحة فى خرائط تنظيمية . فتعارض الاختصاصات يجب تجنبها .

ثانيا : تحديد الاختصاصات والمسئوليات :

يتطلب تحديد الاختصاصات والمسئوليات تقسيم العمل ،ويقصد بتقسيم العمل فى هذا المجال وجود أشخاص مسئولون عن المحافظة على ممتلكات وعمليات المشروع وأشخاص لاعداد سجلات وتسجيل هذه الممتلكات والعمليات فالشخص المسئول عن المحافظة على أصول المشروع تكون لديه الفرصة فى استخدام هذه الأصول استخداما شخصيا سواء لديه الرغبة أو ليس لديه هذه الرغبة . وحتى يتمكن من حسن محاسبته يجب أن يحتفظ شخص آخر بسجل عن قيمة وكميات الأصل الذى فى عهدة الأول . فمن الواضح أنه اذا أعطيت مسئولية الرقابة على الأصل والسجل الخاص بهذا الأصل لشخص واحد فانه يجمع بين يديه الأصل نفسه والمحاسبة عن هذا الأصل ، وبالتالى لن تكون عملية رقابة ، واذا أريد فرض رقابة عليه فيجب أن تعطى لشخص آخر مهمة الرقابة على الأصل عن طريق سجله .

وكمثل على ذلك المخزون السلعى ، فاذا ترك مسئولية الحفاظ على المخزون السلعى وتسجيله فى سجلات المخازن لموظف واحد معناه أن هذا الشخص يكون فى مركز يستطيع فيه تغطية أى عجز يحدث لأى سبب ، فاذا حدث عجز فى مفرد من مفردات المواد بالمخزن ، فانه يستطيع أن يغطى هذا

بأمر صرف يقيده فى سجل المخازن حتى يتفق الجرد الفعلى مع الرصيد الدفترى أما اذا عهد لشخص من خارج المخازن التسجيل فى سجل المخازن فان أى نقص فعلى يمكن اكتشافه .

فالتقسيم فى العمل فى هذه الحالة يمكن من اكتشاف أى اختلاف بين الجرد الفعلى والرصيد الدفترى .

فالقاعدة المهمة فى فصل السجل عن الأصل أى أن يعهد بالمحافظة عن الأصل لشخص أو لأشخاص وأن يعهد بالسجلات لشخص واحد أو عدة أشخاص . والمقصود هنا أن السجل يكون خارج الادارة نفسها التى تتولى الحفاظ على الأصل .

وتحديد المسئولية يعنى أن كل عضو فى المشروع يعلم نطاق العمل الذى يقوم به وأنه مسئول عن عمله فقط وعنه يسأل فلن يكون للرقابة الداخلية أى مفعول اذا كان المسئول عن الخطأ يستطيع أن يتملص منه ويلقيه على غيره . وبتحديد المسئولية يعرف كل فرد فى المشروع أنه مسئول عن الدقة فى عمله المعين ويراعى الدقة فى تنفيذه لأنه على يقين بأن أى خطأ فى عمله ينسب اليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه على غيره .

والمسئولية هنا تنقسم الى :

أ — مسئولية المحافظة على الأصول والممتلكات والسجلات .

ب — مسئولية أداء العمل المنوط به للشخص المعين .

وكمثل لو افترض أن شخصا مسئولا عن التوقيع على الشيكات وأن عليه أن يفحص المستندات المؤيدة لصرف الشيك قبل توقيع الشيك ، ففى هذه الحالة

عليه مسئولية فحص الفاتورة ، وتقرير استلام البضاعة ، وأمر الشراء وأى مستندات أخرى تثبت صحة الصرف ، كما أن عليه أن يتأكد من صحة اعتماد هذه المستندات ، وتوقيعه على الشيك معناه أنه تأكد من جميع الأدلة المصاحبة لاصدار الشيك ، فاذا تساهل المسئول فى تنفيذ أى خطوة من الخطوات السابقة لأى سبب سواء لثقته فى مرؤوسيه أو لعدم وجود وقت كاف بسبب ضغط العمل أو بسبب الاهمال أو التكاسل فانه لم يتقبل المسئولية فى أداء العمل المنوط به وهذا مما يضعف الرقابة الداخلية .

ومن الواضح أنه ليس المهم هو تحديد المسئولية لكل فرد من أفراد المشروع بل الأهم هو اقتناع كل منهم بأهمية العمل الموكول اليه ومعرفته له واحترام هذه المسئولية . ومما يساعد على ذلك اشتراك المختصون والمسئولون بصفة مباشرة فى وضع القواعد التى تتصل بعملهم .

ثالثا :

وجود اجراءات تسجيلية على الأصول والخصوم والدخل والمصروفات

وينقسم كلامنا تحت هذا العنوان الى الآتى :

- أ — الحماية المادية للأصول .
- ب — وجود مايثبت القيام بالعمل .
- جـ — مراجعة العمل الذى تم .
- د — الدقة الحسابية .

أ — الحماية المادية للأصول :

لابد أن تعمل ادارة المشروع على حماية أصولها وسجلاتها حماية فعالة . ويقصد بالحماية المادية المحافظة على الأصول من العوامل الجوية

أو من السرقة المادية للأصول . وللحماية من العوامل الجوية تؤخذ كافة الاحتياطيات الفنية اللازمة لاستبعاد تأثير العوامل الجوية على الأصول كاعداد المخازن فى صورة ملائمة وحماية المواد من التفاعل الذاتى . أما لحماية الأصول ضد السرقة أو الحريق ، فتلجأ المشروعات فى هذا السبيل الى التأمين على ممتلكاتها ضد أخطار السرقة والحريق لتؤمن المنشأة ضد خسارتها من خيانة الأمانة والأخطار .

وفى هذا السبيل يفرق بين الحماية المادية والحماية المحاسبية وتعنى الحماية المادية منح الأصول الحماية الكافية والتى بمقتضاها تستبعد أى خسارة أو تلف أو سرقة مثل استعمال مخازن بها الوسائل الكافية للمحافظة على المخزون ، واستخدام الخزائن الحديدية للاحتفاظ بالأصول القابلة للضياع ، واستخدام حراس ليليين . ويقصد بالحماية المحاسبية ارتباط السجلات بالتحركات الفعلية للأصول على أن تحتوى جميع تحركات الأصل حتى يمكن متابعته ، ومثل على ذلك أن أذونات صرف المخزون يجب تسجيلها فى الحال بالسجلات ، كذلك الاضافات الجديدة مع التأكد من حين الى آخر بتساوى الأرصدة الدفترية مع الكميات الفعلية (الجرد المستمر) . والحماية المحاسبية تعتمد على الحماية المادية ، فبدون مراقبة تحركات الأصول لايمكن أن تتفق السجلات مع الكميات الفعلية .

ب ـ ترك ما يثبت القيام بالعمل :

ويعنى بهذا أن من يقوم بأى عمل يجب أن يترك على هذا العمل ما يثبت قيامه به (كالامضاء أو الختم .. الخ) فقد يقوم شخص مسئول عن مراجعة الأسعار والعمليات الحسابية فى فواتير الشراء بهذا العمل آلاف

المرات خلال السنة وحتى تحدد مسئوليته فى قيامه بهذا العمل لابد أن يترك على الفاتورة ما يثبت أنه قام بمراجعتها وذلك بالتوقيع عليها بما يفيد ذلك أو أن يقوم بتحرير مذكرة أو أن يترك ختما يخصص لذلك ١٠ ومانقصده هنا ترك ما يثبت القيام بالعمل هو أنه يجب أن يظهر التسجيل على المستند أو العملية كاثبات بأن العمل قد أتم فى حدود مسئولية الذى قام به ١٠

جـ - مراجعة ما تم من عمل :

ان مراجعة العمل الذى تم ذات أهمية من وجهة نظر الرقابة الداخلية، فالعامل النفسي له أثر فى هذا المجال حيث أن الفرد الذى يعلم أن هناك من سيراجع عمله سوف يقوم بهذا العمل وهو حريص على أن لايقع فى أخطاء وبطريقة جدية ومرضية بخلاف الشخص الذى يعلم أنه ليس هناك من سيراجع عمله . ويقصد بالمراجعة هنا التأكد من دقة العمل الذى تم أو التأكد من أن الشخص قد قبل مسئولية العمل الذى أتمه عن طريق توقيعه عليه .

د - الدقة الحسابية :

هناك وسائل تؤدى الى الدقة الحسابية . فالقيد المزدوج فى حد ذاته واجراءاته تمكن من الدقة الحسابية لو روعيت هذه الاجراءات ، فاستعمال دفاتر الأستاذ المساعدة ودفاتر القيد الأولى والحسابات الاجمالية ، كل هذه تساعد على التحقق من الدقة المحاسبية للسجلات ، كما أن وجود الآلات المحاسبية واستخدامها يساعد على منع وتقليل الأخطاء الحسابية .

رابعا : هيئة من العاملين على مستوى من الكفاية :

لاريب أن العامل البشرى فى أى مجال له المكانة الأولى فى تسيير أى

نظام ، ومن المعترف به أن وجود هيئة من العاملين مدربة وذات كفاية عالية هو أساس للرقابة الداخلية السليمة كما هو أساس لأى نظام • فبدون العاملين المدربين والحريصين عند أداء أعمالهم وكذلك هؤلاء الملتزمين بسياسة وتعليمات أدارة المشروع لايمكن أن نحصل على نظام جيد للرقابة الداخلية • وبجانب ذلك فان النقص فى هيئة العاملين فى أى مشروع لايحقق لها النظام الفعال للرقابة الداخلية بسبب صعوبة تقويم العمل بالصورة التى تمكنة من تحقيق الضبط الداخلى •

مكان المراجع الداخلى فى التنظيم الوظيفى للمنشأة :

لايتمتع المراجع الداخلى برئاسة مباشرة على هيئة الموظفين بالمنشأة والذين يراجع عملهم، فهو مستقل فى مراجعة جميع السياسات والخطط والاجراءات والسجلات ولكن فحصه لايبعد المسئولية عن الأشخاص الذين قاموا بهذه الاعمال •

والمراجع الداخلى مستقل لأة استقلاله يحقق أغراض المراجعة الداخلية وهذا الاستقلال فى ناحيتين:

أ — مكانه فى التنظيم الوظيفى للمنشأة وتعضيد الادارة له تحققان له الاستقلال فى عمله وامكان تحقيق الأغراض الموكول اليه بها ، وعلى هذا فان رئيس ادارة المراجعة الداخلية يجب أن يكون مسئولا أمام المستويات العليا للادارة نظرا لأن عمله وماسيكتشفه أثناء تأديته له يهم الادارة العليا للمشروع

ب — أن المراجع الداخلى سيقوم بفحص وتقييم السجلات والاجراءات والنشاط للمشروع فيجب أن لايعهد اليه بأى عمل يتعلق بالتسجيل أو الاجراءات •

الرقابة الداخلية والمراجع :

أحد الاختلافات بين المراجع الداخلى والمراجع الخارجى هو مدى اهتمام كل منهما بالرقابة الداخلية ، فمثلا فى حالة المصاريف الايرادية يكتفى المراجع الخارجى بالنواحى الهامة التالية عند فحصه:

أ — أن المصروف مطلوب ومشروع.

ب — أن المصروف مسجل فى الدفاتر تسجيلا سليما وموجه للحساب المناسب.

جـ — أن لايكون هناك تلاعب بالنسبة للعملية.

وبذلك لايمتد اهتمام المراجع الخارجى لأكثر من ذلك فيما يتعلق بالرقابة الداخلية ، أما الداخلى فيهمه من أن يتحقق من أن المصروف قد خصص للمنتج وفى احتساب سعر البيع الذى سيستعاد المصروف من خلاله . وعلى هذا يجب أن يتأكد من كل الرقابة التى استخدمت للحصول على أرقام دقيقة للنتائج التجارية طبقا للمنتج المباع.

وفى حالة المصروف الرأسمالى لايكتفى المراجع الداخلى بالمراجعة المستندية للمصروف وتوجيهه الى حساب الاصل المناسب بل يجب أن يفحص كل وسائل الرقابة المستخدمة للتأكد من أن المصروف موجود فى الموازنة المناسبة وأن يحصل على الارقام الدقيقة لكفاية الأصول المشتراه ومدى استخدامهم فى المشروع، وبهذا ينظر الى الرقابة من وجهة النظر الادارية ، فلا ينظر لاجراءات الرقابة الداخلية فيما يخص فواتير الشراء مثلا كوحدة واحدة ، وأنما كجانب من نظام أعم وأشمل من حيث طبيعة الفاتورة فيما اذا كانت رقابة أصول ثابتة اذا ما كانت فاتورة شراء أصل أو رقابة مواد اذا كانت فاتورة مواد أو رقابة مصاريف غير مباشرة اذا كانت فاتورة مصاريف ايرادية.

فاذا طلبت المواد ودخلت ومرت فى المصنع وخرجت فى صورة منتجات تامة وأرسلت للعملاء فان سلسلة من الرقابة يجب أن توجد وتصبح أساسا للمراجعة وهذه الرقابة تخص :

١ـ رقابة المخزون :

فالمرحلة الاولى من الدورة الخاصة بالانتاج فى مشروع صناعى هو اعطاء المسئولية لمديرى المصانع لانتاج المنتجات. وهذه المسئولية متضمنة فى الموازنة التى تظهر برنامج الانتاج ، وعلى هذا تسحب المواد الأولية من المخازن لتحقيق هذا البرنامج ، وعلى هذا فالوحدة الأولى للرقابة تكون فى التخزين وصرف المواد والمحافظة على مستويات المخزون المطلوبة .

٢ـ رقابة الشراء :

وللمحافظة على مستويات المخزون فان المواد لابد أن تطلب من الموردين ، والرقابة على طلب المواد هو مسئولية ادارة رقابة الانتاج واصدار أوامر التوريد هو مسئولية ادارة المشتريات.

٣ـ رقابة العمل :

بعد صرف المواد للتشغيل يبدأ العمل وتبدأ الوحدة التالية للرقابة فيما يختص بالعمل وفى هذه الحالة ينظر فى النقاط التالية :

أ ـ تشغيل العمال .

ب ـ دفع الأجور.

جـ ـ توزيع ساعات العمل الاجمالية بين الساعات المباشرة وساعات الانتظار الخ
..... الخ .

د — كفاءة الانتـــــاج .

هـ — العزل والاستقالات.

و — أمور أخرى مثل الأجور المقدمة والأجور التى لم يطالب بها .

٣— رقابة العمل :

يتم العمل على المواد ويحمل عليه كذلك فان التكلفة الاضافية تحمل علـــــى السلع ، وفى مجال الرقابة فى هذه الحالة من خلال موازنات المصروفات الصناعية وطريقة استعواض المصاريف والرقابة على المصاريف الفعلية.

٥— الرقابة على الاصول الثابتة:

بتصنيع المواد فان العمالة لابد أن تستخدم امكانيات مثل الالات والمبانـــى وعلى هذا فإن رقابة الأصول الثابتة تتمثل فى:

أ — منح سلطة شراء الاصل أو تشييده.

ب — الرقابة على التكاليف الرأسمالية.

جـ — الرقابة على التكاليف الايرادية والتى تتعلق بتلك التى تتأثر بمـــدى استخدام الأصول وتلك التى تتأثر بكفاية الانتاج .

٦— الرقابة على المبيعات :

بعد تصنيع السلع التامة فان الانتاج يخزن فى مخزن البضاعة التامـة وعلـــى هذا فان الرقابة تتناول التخزين ، والارسال والتسعير للبضاعة.

٧— الرقابة على الحسابات الشخصية (المدينة والدائنة):

كل المشاكل المتعلقة بتحصيل الديون ومسموحات المبيعات ورقابة الائتمان

تدخل تحت رقابة أرصدة العملاء . وبالمثل فان الدائنين ، أوراق الدفع والمصاريف تعتبر وحدة رقابة أخرى .

٨ــ رقابة النقدية :

من الصعب فصل رقابة النقدية كلية عن رقابة العملاء أو رقابة الموردين ولكن حيث أن التنبؤ بالنقدية أمر مهم وأنه لابد من أن تبذل عناية كافية للضبط الداخلى على عمل أمين الخزينة فانه من المناسب أن تعامل منفردة .

وهذه الوحدات الرقابية كلها تتشابك فى دورة الأحداث التى تكون حياة المشروع . وتمد المراجع الداخلى بتقسيم منطقى للعمل وتتيح له القدرة على الحكم على أن المبالغ المنصرفة قد حصل المشروع على مقابل لها . وهذه المعلومات ضرورية لادارة المشروع وعلى المراجع الداخلى أن يفحص الحسابات ليتأكد من دقتها . فاذا لم يسترد مبلغ متكافئ مع بند من المصروفات فيجب أن يتحقق من أسباب ذلك سواء مصروف أكثر أو عدم كفاءة أو عدم استرداد . وعليه أن يتتبع البضاعة أينما تكون ، ففى المصنع يرى أن أى انحراف عن الخطة المالية المعدة قد تم اظهاره . فمن الواضح أن الشئ الملموس الوحيد الذى يستطيع أن يتعرف عليه المراجع الداخلى فى كل مرحلة هو المواد لمحتويات السلعة التامة . وهذه هى عنصر التكلفة الوحيد الذى يتغيمن فى تكلفة البضاعة فى كل مرحلة من مراحل الصنع للمنتج العام . وعلى هذا يعتبر مرشدا من حيث اذا تأكد من أن الرقابة على المواد قد تمت بصورة سليمة وأن تكلفة المواد دقيقة فان عند المراجع عنصر محدد يستطيع أن ينسب له كل عناصر التكلفة الاخرى وعندما تتحدد العلاقة العادية للعناصر الباقية من التكلفة لتكلفة المواد فانه يكون من السهل عليه تحديد أى انحراف فى عنصر التكلفة عن التكلفة العادية .