

الرقابة على الأموال العامة

**إعداد
محاسب / عبد العزيز الإمام**

ورقة عمل مقدمة في ندوة تطوير العلاقة بين القانونيين والإداريين (القطاع العام ومكافحة الفساد المالي الإداري) وال المنعقدة في الرباط - المملكة المغربية، في يونيو 2008.

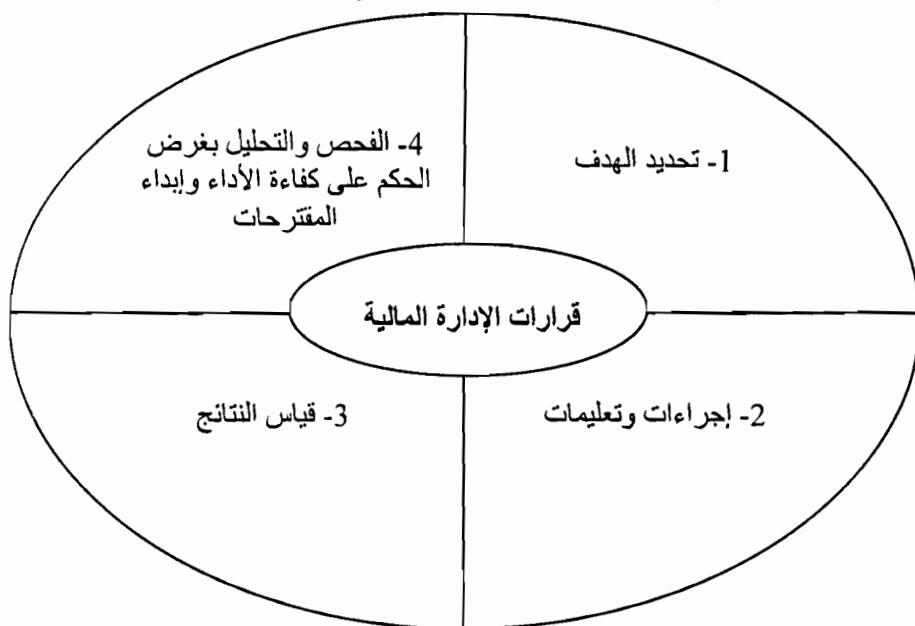
الرقابة على الأموال العامة

الرقابة هي مجموعة الإجراءات التي توضع للتأكد من مطابقة التنفيذ الفعلي للخطط الموضوعة ودراسة أسباب الانحراف بهدف مساعدة المتسبد أو علاج نقط الضعف ومنع تكرار الخطأ، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد الأركان الرئيسية للرقابة على المال العام بالآتي:-

- 1- دراسة خطط العمل للتأكد من أنها كافية لتحقيق أهداف الوحدة وأن الهيكل التنظيمي والتقسيم الإداري وتوزيع الاختصاصات قد تم على نحو يكفل التنفيذ على أكمل وجه وبما يحقق الأهداف المرجوة.
- 2- عملية الرقابة ما هي إلا تقدير لما تم أداوه من أعمال أو خدمات وتكلفة هذا الأداء بالمقارنة بما يجب أن يؤديه وبما يجب أن يتكلفه هذا الأداء وفقاً لبرامج العمل والخطط والتعليمات الموضوعة مع الاستفادة من هذا التقييم في استنباط مؤشرات ونتائج يعتمد عليها في علاج ما قد يسفر عنه من قصور أو انحراف أو سوء تصرفات.

وهذا يعني أن الرقابة على المال العام لا تقف عند حد المحاسبة وتحديد المسئولية بل تقدم في نفس الوقت المعونة والإرشاد والتوجيه للقائمين على التنفيذ بما يكفل الارتفاع بمستوى الأداء المالي والإداري.

هذا ويمكن أن تتضح دوره الرقابة من الشكل التالي:



أهداف الرقابة المالية:

- أصبحت الرقابة ركناً أساسياً في الإدارة الرشيدة وهي تستهدف في سبيل ذلك:-
- أ- حسن سير العمل بانظام مطرد مع التأكيد من أن الجهد المبذول تحقق الأهداف التي من أجلها أقيمت الوزارة أو المصلحة أو المؤسسة.
 - ب- توفير التمايز في الإنفاق مع الاتجاهات السياسية للدولة بما يتفق مع أهداف خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
 - ج- التأكيد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ بالوحدات يؤدي إلى تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل النفقات الممكنة في أقصر وقت ممكن على مستوى مناسب من الجودة مع ملائمة أكبر قدر من الضياع والإسراف وتحديد المسئولية عن الانحرافات وسوء التصرفات.
 - د- استخدام الاعتمادات المالية استخداماً سليماً مثمناً وفي الأوجه التي خصصت لها.

عناصر الرقابة الفعالة:

لنجاح أية رقابة مالية يتطلب الأمر توفر عدة عناصر على النحو التالي:

- 1- دقة تقديرات الموازنة بمعنى أن تتسم تقديرات النفقات والموارد العامة بالدقة الواقعية إذ أن هبوط مستوى التقديرات عن الواقع الفعلي أو المبالغة فيها من شأنه أن يجعل توازن الميزانية غير حقيقي ومن ثم يؤدي اتخاذ قرارات خاطئة تؤثر بلا شك على الإنفاق العام نظراً لصورية النتائج وعدم دقة التقديرات فقد تضطر الحكومة نتيجة للمبالغة في تقدير المصاروفات إلى ضغط الإنفاق عن طريق تأجيل بعض المشروعات أو محاولة لزيادة الواردات عن طريق فرض رسوم جديدة. كما أن المبالغة في تقدير الإيرادات قد يكون مدعماً للتوسيع في الإنفاق على مشروعات جديدة أو الإسراف في المشروعات القائمة.

و غالباً ما يرجع عدم دقة تقديرات الموازنة إلى عدم دقة البيانات وعشوانية الأرقام الأمر الذي يؤثر بلا شك على نتائج تنفيذ الموازنة. ومما يساعد على دقة

القدرات الاسترشاد بالتنفيذ الفعلي في السنوات السابقة فضلاً عن الاستعانة بالأسلوب العلمي كمعدلات وخلافه.

2- تحديد أهداف الرقابة بما يتنقق مع طبيعة العمل والأنشطة محل المراقبة في شكل منهج وتعليمات واضحة.

3- سلامة نظم الضبط المالي والإداري داخل الوحدة ودقة الالتزام بتطبيق النظم واللوائح والتعليمات والمقصود هو الالتزام بتطبيق القواعد التي من خلالها يصعب ارتكاب أي خطأ أو تزوير يؤدي إلى تعرض المال العام لسوء استخدام أو اختلاس كما أن تطبيق هذه النظم يؤدي تلقائياً إلى اكتشاف الخطأ أو التزوير أو الاختلاس أن حدث. كما يؤدي إلى تحديد المسئولية عن كل خطأ أو سهو أو تلاعب.

هذا ويقوم نظام الضبط الداخلي أساساً على عدم انفراد موظف واحد بالعمل بل ينبغي توزيع العمل بين العاملين مع تحديد مسؤولياتهم وواجباتهم بما يكفل الحد من سوء استخدام الأموال العامة.

4- وضع وسائل للمراقبة الحدية وذلك بوضع حد أعلى للبالغ التي يمكن الاحتفاظ بها في الخزانة لدى أمناء الصناديق أو وضع حدود علياً للبالغ التي يمكن اعتماد صرفها بمعرفة كل مسؤول أو للعقود التي يمكن إبرامها وكذلك وضع حدود علياً لمدة بقى المال العام حتى لا يتكون ضخامة المبلغ وطول الوقت سبباً في إغراء القائمين بالعمليات المالية أو من لديه هذا المال على سوء الاستخدام أو الاختلاس.

5- اتباع نظام الجرد المفاجئ للخزائن والمستودعات.

6- من الأهمية بمكان وجود أنظمه ولوائح وتعليمات توضح مسار العمليات المالية وكيفية أدائها ومسؤولية القائمين بها وينبغي أن تتسم هذه اللوائح والتعليمات بالدقة والمرنة مع العمل على تطويرها باستمرار بما يتلاءم مع التطبيق العملي وبما يؤدي إلى سرعة اكتشاف كل انحراف فور حدوثه قدر الإمكان مع تحديد نوعه وحجمه.

7- دراسة وتحليل الانحراف بقصد الوصول إلى المسؤول عنه والأسباب التي أدت إلى ذلك حتى يمكن الحكم على كفاءة التنفيذ وإياده التوصيات اللازمة لعلاج أسباب الانحراف لمنع تكراره مستقبلاً.

8- حسن اختيار القائمين بالأعمال المالية والرقابية مع الاهتمام بالتدريب المستمر لزيادة كفاءتهم ورفع مستوى أدائهم وإحاطتهم بكل ما هو حديث في مجال أعمالهم.

فإذا ما تحققت الرقابة على الوجه المذكور حصلنا على نتائج إيجابية تؤدي إلى صيانة الأموال العامة وإلى الانفاق السليم وفقاً للاحتجاجات الفعلية للبرامج والمشروعات والأنشطة طبقاً لما هو مرسوم بالخطة والبرنامج الموضوع بأسرع ما يمكن وبأقل تكلفة. إلى جانب إمكانية تقديم بيانات صحيحة وكافية لإعداد تقديرات الموازنات المتعاقبة على أساس من الخبرة والواقع.

فضلاً عن أن النتائج المستخلصة من نظام فعال للرقابة تهيئ للسلطة العليا في الدولة المقومات اللازمة لمباشرة سلطتها في الإشراف على الأجهزة التنفيذية كما تتيح لكل وزير الإشراف الفعال على سير العلم وتقدمه في وزارته.

الأخطاء المالية أسبابها ونتائجها

من بين الأهداف الرئيسية للرقابة المالية اكتشاف ما قد يكون هناك من أخطاء مالية متعمدة نتيجة غش وتلاعب أو غير متعمدة نتيجة جهل أو إهمال وتقسيط مع تحديد المسئولية عن هذه الأخطاء واقتراح العلاج لعدم التكرار.

ويقصد بالأخطاء هو ما قد يقع من بيانات غير حقيقة سواء بالمستندات أو الدفاتر أو السجلات أو الحسابات نتيجة لعدة أسباب.

أ- التقسيط الخاطئ لبعض الحقائق والتعليمات بالمفاهيم المالية.

ب- السهو أو الإهمال والتقسيط.

ج- الغش وذلك بالتشويه المتعمد للبيانات والدفاتر والسجلات والقوائم المالية وذلك بادراج بيانات غير صحيحة أو إغفال أثر بعض الأحداث أو العمليات أو التلاعب في المستندات وتزويرها وحذف بعض المعلومات الهامة أو قيد بعض العمليات الوهمية أو إساءة تطبيق المبادئ المحاسبية السليمة أو اختلاس بعض الأصول والممتلكات.

مجالات الأخطاء والغش:

- 1- تحليل غير سليم للعمليات.
 - 2- حذف لعمليات كان يجب قيدها.
 - 3- قيد لعمليات كان يجب حذفها.
 - 4- أخطاء تجميع وترصيد.
 - 5- إدراج بنود أو قيم غير حقيقة بالحسابات.
 - 6- إعطاء مسميات لبعض البنود ولا تعبر تعبيراً صادقاً عنها.
 - 7- تلاعب في الدفاتر والسجلات بقصد إخفاء عجز أو اختلاس أو سوء استعمال أصل من أصول الوحدة.
 - 8- التجاوز في الصرف على بنود الميزانية نتيجة لما يلي:
أولاً: الارتباط بالصرف دون دراسة حالة الاعتمادات ويرجع ذلك إلى التراخي في إمساك سجل الارتباطات وارتباط الجهة في القيود المحاسبية والتأخير فيها.
ثانياً: تجاوز مستتر غير ظاهر نتيجة لما يلي:
 - الخصم على اعتمادات غير مخصصة لإخفاء التجاوز.
 - إرجاء الخصم إلى ميزانية العام القادم.
 - الصرف على ح/ العهد لعدم كفاية اعتمادات الميزانية.
 - استبعاد مبلغ من أحد الاعتمادات بالخطأ.
 - الصرف من الإيرادات.
- ### **الرقابة على المدفوعات**

المستندات:

كقاعدة عامة لا يجوز إجراء أي عملية مالية أو قيدها بالدفاتر إلا بمحض مستندات كافية سواء كانت هذه العملية تتعلق بالمصروفات أو تتعلق بالإيرادات. ولما للمستندات من أهمية بالغة فقد ألزمت جميع التعليمات ولوائح المالية السارية في مختلف الجهات بضرورة الالتزام بمجموعة من المستندات ينبغي استيفاؤها

واستكمالها عند الصرف (أو التحصيل) ثم يجري القيد بموجبها في الدفاتر وحفظها بعد ذلك بطريقة منظمة ومرتبة بعيداً عن العبث وبطريقة تسهل الرجوع إليها عند الحاجة.

ولما كانت العمليات المالية مختلفة ومتنوعة فكان طبيعياً أن نجد أنواعاً متعددة من المستندات مثل ذلك:

الفواتير - أنون إضافة، إيصال استلام، إذن صرف، عقد إيجار، أوراق المناقصات والمزادات، مسیرات روابط، شيكات.....الخ.

وهكذا نجد أن جميع العمليات المالية لابد أن تؤديها مستندات كافية ومقنعة ويختلف شكل المستند ونوعه باختلاف الغرض الذي من أجله صدر ذلك المستند إلا أنه يمكن القول بضرورة توفر البيانات الآتية في أي مستند.

- 1- بيانات عن الجهة أو الشخص الذي أصدر المستند (الاسم، العنوان.....الخ).
- 2- بيانات عن الجهة (أو الشخص) الصادر إليها المستند (الاسم، محل الإقامة... الخ).
- 3- تاريخ تحرر المستند ورقمه.
- 4- سبب صدور المستند وهو يختلف باختلاف العمليات المالية فقد يكون صرف مبلغ من المال أو تحصيل مبلغ من النقود.
- 5- المبلغ المطلوب صرفة أو تحصيله بالأرقام وبالكتابة كما يجب أن يبين السعر الجرئي لكل وحدة والكمية المطلوبة والقيمة الإجمالية.
- 6- بيانات عن البضاعة أو المبالغ محل المستند.
- 7- توقيع الشخص أو الأشخاص المسؤولين بالجهة التي أصدرت المستند.
- 8- عدم وجود كشط أو شطب بالمستند.
- 9- كون المستند المقدم أصلاً وليس صورة.

وتasisاً على ما تقدم فإنه يتم دفع المصاروفات بناء على مستندات طبقاً للمبادئ التالية:

1- أن جميع المدفوعات تمثل التزامات حقيقة من الواجب دفعها ولها ما يؤيدتها من مستندات حقيقة غير مكررة وأنها قد تم تسليمها لأصحابها الحقيقة.

- 2- أن يكون الصرف (سواء نقداً أو بشيكات) بموجب أذون صرف مسلسله ومعتمدة من المستويات الإدارية المقررة.
- 3- اتباع نظام التوقيع المزدوج للشيكات على أن يكون أحد الموقعين من المسؤولين بالإدارة المالية مع متابعة جميع الشيكات المستخرجة.
- 4- حفظ كعوب الشيكات المستخرجة منظمه في مكان أمين وعدم تحرير شيك لحامله أو على بياض.
- 5- اتخاذ إجراءات الصرف بعد تنفيذ الغير لالتزاماتهم طبقاً لشروط التعاقد واستيفاء المستندات التي تؤيد صحة وسلامة جميع المدفوعات مع التأكيد من عدم سابعة الصرف والحصول على إيصال بتسليم الشيك لصاحبها.
- 6- مراجعة كشوف حسابات البنك دورياً ومطابقتها مع مستندات ودفاتر الوحدة لحصر الخلافات.
- الرقابة على الأجور والمرتبات:**
- 1- لابد من وجود نظام دقيق لقياس وتسجيل ساعات العمل (الدوام).
 - 2- إعداد كشوف للأجور والمرتبات بمراعاة البنود التالية: حالة العامل (علاوة- ترقية- جراءات..... الخ).
 - 3- مراجعة هذه الكشوف للاطمئنان لعدم وجود أسماء وهمية خصوصاً بالنسبة لعمال اليومية المؤقتين.
 - 4- يستخرج شيك بصفتي إجمالي المرتبات ويسلم لمندوب صرف المرتبات كعده على أن يخلو طرفه بتسليمه لكشوف الأجور والمرتبات موقعاً عليها من كل موظف وعامل بالاستلام.
 - 5- التأكيد من صحة الاستقطاعات.
 - 6- أما بالنسبة لمن يختلف عن استلام راتبه خلال فترة محددة فيقيد راتبه بالأمانات.

الرقابة على المشتريات:

يجب أن تهدف الرقابة على المشتريات إلى تحقيق ما يلي:

1- الحصول على الكمية المطلوبة من المواد المطابقة للمواصفات في الوقت المناسب بأرخص الأسعار حيث ينبغي التأكيد من وجود مواصفات دقيقة تم تحديدها بواسطة فنيين متخصصين.

2- التأكيد من كفاءة الطريقة المستخدمة في الشراء و المناسبتها للظروف هذا وإن كانت القاعدة العامة هي أن طريقة الشراء بالمناقصات العامة هي أرخص الوسائل حيث أنها تمنح الجهة الفرصة للحصول على مشترياتها بأقل التكاليف إلا أنها قد تكون غير ملائمة إذا كانت المشتريات المطلوبة ضئيلة القيمة أو كانت الحاجة ملحة والمستودعات متجردة منها لذا فإن اللوائح والتعليمات المنظمة للمشتريات تنص على عدة طرق الشراء: مناقصة عامة- مناقصة محدودة- ممارسة- شراء مباشر.

كما تنص اللوائح عن الحالات التي تستخدم منها طريقة دون أخرى.

3- التأكيد من أن ما تم التعاقد عليه وشراءه قد ورد فعلًا للمستودعات طبقاً للشروط والمواصفات والكميات المتعاقد عليها وفي الوقت المحدد فعلًا.

الرقابة على مستخلصات الأعمال:

1- التأكيد من وجود دراسة سابقة للإنشاءات متكاملة ومعتمدة من المسؤولين.

2- التأكيد من سلامة طرق الإسناد طبقاً للوائح السارية.

3- التحقق من تسليم الموقع للمقاول فور التعاقد ومتابعة أسباب التأخير.

4- مراجعة الدفعة المقدمة التي تصرف للمقاول وأنها تمت وفقاً للتعاقد وأنه قد تم تقديم خطاب ضمان.

5- مطابقة كمية الأعمال الواردة بالمستخلص مع المنفذ فعلًا وشهادة الاستلام الفني وتقرير الاستشاري وأن المحاسبة تمت وفقاً للأسعار الواردة بالعقد مع مراعاة خصم الكميات والقيم السابق صرفها بالمستخلصات السابقة.

6- التأكيد من أن الأعمال الإضافية- إن وجدت- مطابقة لشروط العقد.

- 7- التثبت من المستندات المرفقة المؤيدة لصحة الصرف.
- 8- التتحقق من غرامات التأخير إن وجدت وأنه قد تم احتسابها وفقاً لشروط التعاقد.
- 9- التأكد من وجود محضر للاستلام مع تقرير الاستشاري.
- 10- إبطال المستندات المؤيدة للصرف وذلك بختمها بخاتم صرف حتى لا تستعمل مرة أخرى.

الرقابة على المستودعات:

وتتحقق هذه الرقابة إذا ما توافرت بعض العوامل منها:-

- 1- ملائمة موقع المستودعات لبلدارات المستخدمة وملائمة طريقة الحفظ بالنسبة لطبيعتها.
- 2- اتخاذ الإجراءات الكفيلة بوقاية الأصناف من التلف ومن الطبيعي أن تخالف هذه الإجراءات من صنف لآخر فضلاً عن وجود نظام أمن يحمي الأصناف من العبث والسرقة.
- 3- التأكد أن سياسة الشراء تسير على أسس سليمة في التخزين فلا يكون هناك نكساً في المخزون ومن ثم تعطيلاً لرأس المال المجمد. ولا يكون هناك عجز مما قد يعطى العمل بالوحدة وبالتالي إسراف في النفقات.
- 4- إجراء جرد مفاجئ للمستودعات.

الرقابة على المبيعات الحكومية:

- 1- يجب أن يكون هناك لجنة مشكلة لفحص الأصناف المعروضة للبيع وبيان حالتها واعتماد ذلك من مسؤول كما تقوم اللجنة بتصنيف وترتيب هذه الأصناف وبيان مواصفاتها وكمياتها ووزنها وحجمها ومقاساتها.
- 2- يجب أن يكون هناك لجنة للتأمين من متخصصين مع مراعاة السرية التامة.
- 3- تشكيل لجنة برئاسة موظف مسؤول لابشراف على عملية البيع وذلك عقب الإعلان عن ذلك المزاد في الجرائد
- 4- يحصل تأمين من المتزايدين لضمان الجدية.

5- إذا لم تصل أسعار المزاد إلى مستوى السعر الأساسي فيعاد العرض بمزاد آخر مع تخفيض الثمن الأساسي.

6- بمجرد بيع الأصناف وتحصيل قيمتها بالكامل وتسليمها لمن رسا عليه المزاد تتخذ الإجراءات لخصمها من المستودعات بالدفاتر المختصة.

7- لا يجوز البيع لموظفي الجهة إلا إذا كان البيع بالمزاد العلني وكانت الأصناف المعروضة للبيع للاستعمال الشخصي.

ضبط الخزينة والرقابة على المقبوضات:

1- ينبغي التأكد من الفصل بين اختصاصات أمين الخزينة وبين أي عمل محاسبي.

2- وجود نظام مستدي ومجموعة دفترية كافية لقيد المدحولات والمدفوعات النقدية بانتظام.

3- وجود نظام دقيق لتوريد المبالغ و弋داعها بحساب الجهة بالبنك.

4- إرسال المستندات في نهاية كل يوم للإدارة المالية لإجراء التسويات المحاسبية الازمة.

5- إجراء جرد مفاجئ للخزينة من حين لآخر ومتابقة الموجود الفعلي مع الرصيد الدفتري.

6- وجود نظام للتأمين على أمناء الخزائن والمستودعات ضد خيانة الأمانة.

7- عدم استغلال هذه المبالغ- في أوقات تواجدها- في غير الأغراض المتخصصة لها أو التلاعب فيها.

الأدلة والقرائن وحجيتها في الرقابة على المال العام

يمكن تعريف الإثبات في الرقابة المالية بأنه عملية إقامة الدليل على صدق أو كذب البيانات المالية والحسابات الختامية والمستندات حتى يمكن للمراقب الاطمئنان إلى صحتها أو الحكم بعدم صلحيتها.

فالبيانات والمستندات والحسابات تقدم للمراقب كقضايا خبرية تحتمل الصدق أو الكذب ومن ثم يتعين عليه فحصها وجمع الأدلة والقرائن المؤيدة لصدق هذه

البيانات والحسابات والمستندات أو نفيها وعدم الاقتناع بها ولابد أن يرقى هذا الإثبات إلى إقناع الآخرين برأيه.

أنواع أدلة وقرائن الإثبات:

1- الوجود الفعلي للأشياء المادية فلا شك أن التحقق من الوجود الفعلي للأشياء المادية يعتبر من أهم الأدلة المتاحة وذلك عن طريق المعاينة كما في حالة الأصول الثابتة (عقارات، سيارات- آلات..... الخ) وجود المخزون بالمستودعات وجد النقدية بالصندوق.

وإن كان هذا الدليل لا يعتبر كافياً في حد ذاته إنما ينبغي تدعيمه بأدلة أخرى تؤكد ملكية الجهة للأصل ومن صحة إثباته بالفاتر بالسعر الحقيقي.

2- المستندات المؤيدة:

وهي أكثر أنواع الأدلة شيوعاً ويعتمد عليها المراقبون أكثر من أي نوع آخر من أدلة الإثبات طالما توافر بالمستند الأركان الشكلية والموضوعية والقانونية السليمة ولم يصل إلى علم المراقب ما يشككه في صحتها وسلامتها.

وتنقسم هذه المستندات إلى نوعين:-

- خارجية نشأت أصلاً خارج الوحدة كالفواتير وكشوف حساب البنك.
- داخلية تنشأ داخل الجهة مثل ذلك: محضر الاستلام بالنسبة للمخزون.

3- الشهادات والمصادقات من خارج الجهة:

وهي من أقوى أنواع الأدلة والقرائن إذا أحاطت بضمانتها كافية لعدم إجراء أي تلاعب فيها قبل الإطلاع عليها وفحصها ومن أمثلة ذلك الحصول على شهادات الشهر العقاري بالتصرفات العقارية التي حدثت أو الحصول على إقرارات من الوكلاء ومخازن الاستيداع بالبضائع المشحونة لديهم أو الحصول على مصادقات من المدينين بصحة أرصادتهم لدى الجهة بشرط التأكيد من صحة العناوين.

4- شهادات المختصين بالجهة:

وهي الإقرارات والشهادات التي يقدمها المسؤولين بالجهة ومن أمثلة ذلك شهادة بإجراء جرد بالأماكن والفروع النائية أو شهادة بأنه قد تم إدراج جميع الالتزامات بالدفاتر ويشترط في هذه الحالة أن تكون الشهادة مكتوبة.

5- وجود تعليمات مالية ونظام إداري سليم يتم تنفيذه بدقة بالجهة.

يعتبر ذلك في حد ذاته قرينة على صحة المستندات والدفاتر والسجلات كما يعطى نوع من الاطمئنان إلى البيانات والمعلومات المثبتة بالمستندات والدفاتر والحسابات حيث أن وجود نظام مالي وإداري محكم داخل الوحدة من شأنه تقليل فرص ارتكاب الغش والأخطاء إلى أقل حد ممكن وسرعة اكتشافها أن حدث.

6- الواقع والأحداث التالية لتاريخ انتهاء السنة المالية.

حيث تعتبر قرينة على صحة أو عدم صحة القيد المثبتة بالدفاتر والمستندات في السنة المالية المنتهية بمعنى أنه ينبغي - للاطمئنان لسلامة الحسابات - متابعة الأحداث في الفترة اللاحقة.

7- اختيار العمليات سواء بالدفاتر أو المستندات أو الحسابات من حيث التأكيد من دقة الأرقام وصحة الجمع والترصيد... الخ.

8- المقارنة والربط والتحليل المالي:

ويتم ذلك عن طريق:

- مقارنة البند الواحدة في مدد وسنوات مختلفة للحظة أي تغيرات كبيرة ومعرفة أسبابها.

- مقارنة بعض البنود مع البعض الآخر ذات العلاقة مثل ذلك الرابط بين القروض وفوائدها.....الخ.

وذلك للكشف عن أية اتجاهات غير عادية أو أخطاء.

حجية الأدلة والقرائن

- 1- مصدر الدليل أو القرينة: فالأدلة الخارجية أقوى من الداخلية.
- 2- شخصية مقدم القرينة: فكلما ضعفت هذه الشخصية كلما ضعفت القرينة المقدمة فالشهادة لمقدمة من الوكيل بالعمولة بوجود بضائع بالمخازن لحساب الجهة أضعف من الشهادة المقدمة من مخازن الاستيداع المعترف بها أو من الجمرك.
- 3- طبيعة العملية أو القرينة: فقرينة الجرد العملي للنقدية من أقوى القرائن في حين جرد المستودعات قد تحوطه بعض الملابسات كمدى صلاحية الأصناف المشحونة أو صحة تسعيرها.
- 4- مدى تعرض القرينة للتزييف: فالمجوهرات قد تكون مزيفة ولذلك فقد يحتاج الأمر إلى تدعيم القرينة بقرينة أخرى وهي شهادات خبير مجوهرات.
- 5- احتمال التفسير الخاطئ: حيث يتعين تحديد المسميات ومدلولاتها توحيداً للمفاهيم
الطاقات والإمكانيات غير المستغلة

من الحقائق المسلم بها أن تبدأ أي جهة بحصر إمكانياتها وطاقتها المتاحة فعلاً وذلك للتأكد من استغلالها الاستغلال الأمثل وذلك لسهولة التنفيذ وقلة التكاليف ومن ثم المحافظة على المال العام وحمايته من العبث أو سوء التصرفات الذي يؤدي في النهاية إلى إهداره وضياعه.

هذا وتتعدد صور الطاقات العاطلة فقد تكون آلات ومعدات ووسائل نقل عاطلة أو قد تكون في شكل مشروعات تحت التنفيذ مجدها ومعطلة أو طاقات بشرية وقوة عاملة عاطلة أو قد تكون في شكل موارد مالية غير مستغلة الاستغلال الأمثل.

أسباب المختلفة للطاقات العاطلة

أولاً: أصول ثابتة معطلة:
(آلات ومعدات- أرض مباني- وسائل نقل...الخ) ويرجع ذلك إلى عدة أسباب ذكر منها:

- عدم توفر احتياجات التشغيل نتيجة لعدم توفر الأموال السائلة الكافية مما ينعكس سلباً على كفاءة تشغيل الطاقات المتاحة.

بـ- حاجة الآلات والمعدات إلى تطوير وتحمير وإصلاح صيانة نتيجة التقادم والإهلاك مع بطيء عمليات الإصلاح وكذلك عدم توفر قطع الغيار الازمة أو وجود بعض العيوب الفنية.

جـ- عدم دقة دراسات الجدوى قبل التنفيذ والتشغيل حيث يتم شراء هذه الأصول من الداخل أو من الخارج بقروض أو منح تسهيلات دون الحاجة إلى هذه الأصول أو عدم جدوى تشغيلها لعدم وجود أعمال تتطلب ذلك أو لارتفاع تكاليف تشغيلها أو نقص العمالة الفنية المتخصصة والمدربة لتشغيلها.

دـ- وجود أراضي ومباني ومستودعات ومحطات غير مستغلة نتيجة توقف المشروعات المتعلقة بها أو حاجتها إلى تجهيزات خاصة.

هـ- وجود عيوب فنية في بعض المعدات وعدم صلاحيتها.

وـ- عدم التسويق بين التشغيل والتسويق مما يؤدي إلى وجود اختلافات في بعض خطوط التشغيل والإنتاج.

ثانياً: طاقات معطلة نتيجة لمعوقات تسويقية

ويرجع ذلك إلى الركود الاقتصادي وضعف القوة الشرائية الآخر الذي يؤدي إلى عدم وجود أعمال أو طلبات كافية من المستهلكين.

كما قد يرجع إلى فتح باب الاستيراد على مصراعيه والمنافسة الشديدة مما قد يؤدي إلى أغراض الجمهور عنها والبحث عن بديل أكثر كفاءة خاصة إذا كان المعروض في السوق أكثر من حاجته.

ثالثاً: مشروعات تحت التنفيذ معطلة، ويرجع ذلك إلى الأسباب التالية:

أـ- عدم إجراء دراسات جدوى قبل البدء في المشروعات وعدم دقتها الأمر الذي يؤدي إلى عدم الالتزام بالبرنامج الزمني أو وجود مشروعات لا حاجة إليها.

بـ- عدم استكمال الأعمال المدنية أو المباني أو التركيبات لوجود خلافات مع المقاولين أو تأخيرهم في التنفيذ.

جـ- عدم توفر السيولة والاعتمادات الكافية لتمويل المشروعات.

- وجود أخطاء وعيوب فنية في المبني أو في التشغيل تحول دون تحقيق الحد الأدنى من الطاقة المستهدفة.
- ارتباط بعض المشروعات بأخرى لم يتم الانتهاء منها أو أن بعض مكوناتها غير متوفرة.
- وجود نزاع قضائي، عدم مناسبة الموقع، عدم ملائمة اختبارات التربة، بعض المعوقات الإدارية، عدم الالتزام بالبرنامج الزمني المرسوم.

رابعاً: قوى بشرية معطلة:

تعتبر الطاقات البشرية العاطلة غير المستغلة من المشكلات التي تعاني منها الدول وينعكس أثره بالضرورة على اقتصاديات التشغيل وما يترتب على ذلك من انخفاض إنتاجية الجنية (دينار) أجر ويرجع ذلك إلى عدم وجود سياسة سليمة للاستخدام وتشغيل العمالة وسوء التخطيط والمتابعة.

خامساً: طاقات مالية معطلة:

ويتمثل ذلك في وجود إمكانيات واعتمادات مالية معطلة لا يستفاد منها ساء في هيئة قروض ومنح أرصدة نقدية بالبنوك أو على شكل استثمارات مالية لا تدر عائدًا مناسباً ويرجع ذلك غالباً إلى سوء التخطيط المالي.

سادساً: طاقات عاطلة في شكل مخزون راكد:

كثير ما يؤدي تراكم المخزون وركوده إلى تجميد المال المستثمر عدة سنوات بخلاف المساحة التي يشغلها المخزون مما يؤدي إلى ارتفاع النفقات فضلاً عن تعرض المخزون للتلف ون القاوم وإتاحة الفرصة للعبث والتلاعب بما يشكل إهدار للمال العام.

ويمكن القول أن هناك ثلاثة أنواع من المخزون الراكد:

أ- الفائض عن الحاجة:

وهي الكمية التي تزيد عن معدل الاستهلاك المتوقع لفترة قادمة أو الأشياء التي تم شراؤها لأغراض خاصة لم تعد قائمة خصوصاً في مجال تنفيذ المشروعات.

بـ- الأصناف المستغنى عنها:

وهي تلك التي لا يتوقع استخدامها كقطع غيار للوحدات والأجهزة التي تم تخریدها ومن ثم فلا جدوى من بقائهما بالمستودع.

جـ- المخلفات أو الخردة:

وهي ما يختلف من مواد ومهملات خلال عملية فك أو تعديل أو إصلاح بعض المعدات وهي أما أن تكون قابلة للاستخدام بحالتها أو بعض إصلاحها وأما أن تكون غير قابلة للاستخدام مطلقاً.

وبالتحليل والدراسة يمكن القول أن هناك عدة عوامل تؤدى إلى تكسس المخزون يمكن إيجازها فيما يلي :

1- القصور في التخطيط والإسراف في تقدير المستلزمات وعد الدقة في شراء الأصناف المطلوبة طبقاً للاحتجاجات الفعلية.

2- شراء أدوات جديدة قبل التخطيط للتوزيع والتخلص من القديم حتى لا يتناقض الطلب على القديم تدريجياً إلى أن يصبح راکد.

3- المظهرية في طلب طرازات حديثة مع سرعة تغيير هذه الطرازات دون تخطيط على الرغم من صلاحية القيم للاستعمال مع ما في ذلك من آثار على قطع الغيار الخاصة بالمعدات والأجهزة المستغنى عنها والتي قد تكون موجودة بالمستودعات.

4- عدم تدريب العاملين على استخدام بعض الأجهزة التي تشتري مما يجعل استخدامها ضعيفاً جداً ومن ثم تتكسر في المخازن لفترة طويلة.

5- عدم توخي الدقة في مسميات الأصناف مما يتربّط عليه شراء نفس الصنف أو بديلة عدة مرات وركود المخازن.

6- سوء التنظيم الداخلي ومن ثم ضعف الرقابة على حركة الأصناف مما يؤدي إلى الخطأ في تقدير الاحتياجات.

الوصيات المقترحة

من المقترح لتلافي ظاهرة الطاقات العاطلة ومن ثم إهدار المال العام ما يلي:

- 1- اجراء دراسة فنية واقتصادية مسبقاً قبل البدء في تنفيذ أي مشروع مع مراعاة الدقة في وضع البرامج الزمنية لأعمال الإنشاءات بحث تتوافق مع ورود الآلات والمعدات بصورة متكاملة.
- 2- تطوير الآلات والمعدات المتقدمة وتحديثها لزيادة قدرتها الإنتاجية بما يحقق تحسين الأداء الاقتصادي في التشغيل.
- 3- تحقيق التكامل الإنتاجي بين الجهات والوحدات المختلفة بهدف توفير المكونات والمستلزمات اللازمة للتشغيل محلياً ل محل بداعها المستوردة وبما يؤدي إلى ترشيد الاستيراد وخفض التكاليف.
- 4- اجراء عمليات الإصلاح والصيانة الدورية في المواعيد المقررة والعمل على زيادة كفاءة نظم الصيانة الداخلية للتقليل من اللجوء إلى ورش الصيانة الخارجية ولتفادي الدخول في إجراء عمارات جسمية.
- 5- عدم التوسيع بإضافة طاقات جديدة إلا بعد الاستفادة الكاملة من الطاقات الموجودة فعلاً بالجهة وعدم الدخول في مشروعات جديدة إلا في حدود ما تستلزمها حاجة المجتمع وبما يتمشى مع الإطار العام وأهداف خطة التنمية.
- 6- الاستفادة من الطاقة الآلية العاطلة وغير المستغلة بالوحدات عن طريق الاستفادة من بعض الأنشطة الأخرى.
- 7- عدم تعين عماله جديدة إلا بعد الاستفادة من الطاقات البشرية القائمة والاهتمام بتدريبها لتنمية مهاراتها ورفع مستوى أدائها.
- 8- إعادة توزيع فائض العمالة بعد تدريبها على القطاعات النوعية المختلفة.
- 9- يتعين ترشيد الاقتراض والعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للقروض والمنح وتوجيهها إلى الاستثمار الإنتاجي واختيار أفضل الأوجه المتاحة لاستثمار الأموال واتباع سياسات مالية سليمة.
- 10- الاهتمام بالرقابة الفعالة على المشتريات والمخازن تلافياً لوجود مخزون راكد أو بطيء.