







سلسلةُ الأبحاث الفائزة بمسابقة
الكويت الدولية لأبحاث الوقف (٢٤)

حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية

(دراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة)

د. إسماعيل مومني د. أمين عويسي

إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية
١٤٤٠هـ/٢٠١٨م

رسالة الأمانة العامة للأوقاف هي نشر الثقافة الوقفية
لذا فكل إصداراتها غير مخصصة للبيع

Book 02 C.indd 1 2/12/2019 11:27:58 PM

سلسلةُ الأبحاث الفائزة بمسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف (٢٤)
جميع الحقوق محفوظة
«ح» الأمانة العامة للأوقاف ٢٠١٨م
دولة الكويت
الدسمة – قطعة ٦ – شارع حمود عبد الله الرقبة
ص. ب ٤٨٢ الصفاة ١٣٠٠٥
هاتف ١٨٠٤٧٧٧ – فاكس ٢٢٥٤٢٥٢٦
www.awqaf.org.kw
البريد الإلكتروني للأمانة العامة للأوقاف
amana@awqaf.org
البريد الإلكتروني لإدارة الدراسات والعلاقات الخارجية
serd@awqaf.org

الطبعة الأولى ١٤٤٠ هـ / ٢٠١٨ م

الآراء الواردة في هذا الكتاب تعبر عن وجهة نظر مؤلفها، ولا تعبر بالضرورة عن اتجاهات تتبناها الأمانة العامة للأوقاف

فهرسة مكتبة الكويت الوطنية أثناء النشر

أُودع بإدارة المعلومات والتوثيق بالأمانة العامة للأوقاف
تحت رقم (٣٢) بتاريخ (٢٠١٨/١٠/٢٧م)
ردمك: ٩٧٨-٩٩٩٦٦-٣٨-٩١-٦



Book 02 C.indd 3 2/12/2019 11:27:59 PM



فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
تصدير	٨
مقدمة البحث	١٠
الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للحوكمة وتطور الإدارة الوقفية	١٥
المبحث الأول: حوكمة المؤسسة (المفهوم، المحددات، والآلية)	١٧
المطلب الأول: مفهوم الحوكمة والمصطلحات المحيطة بها	١٧
المطلب الثاني: محددات حوكمة المؤسسة وآلياتها	٢٠
المبحث الثاني: الوقف وتطور التكوين الإداري للمؤسسة الوقفية في التجربة الإسلامية	٢٤
المطلب الأول: ماهية الوقف (التأسيس والأنواع)	٢٤
المطلب الثاني: التأسيس الفكري والمنهجي للإدارة الوقفية	٢٨
المطلب الثالث: الخصائص المتعلقة بالتكوين الإداري التاريخي للقطاع الوقفي	٣٣
الفصل الثاني: حوكمة المؤسسة الوقفية ومحدداتها	٣٧
المبحث الأول: حوكمة المؤسسة الوقفية (المبررات والآليات)	٣٩
المطلب الأول: مبررات حوكمة المؤسسة الوقفية	٣٩
المطلب الثاني: ماهية حوكمة المؤسسة الوقفية	٤١
المبحث الثاني: محددات تطبيق الحوكمة في المؤسسة الوقفية المعاصرة	٤٣
المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة على الوقف	٤٣
المطلب الثاني: المحدّدات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسة الوقفية المعاصرة	٤٤
الفصل الثالث: معايير حوكمة المؤسسة الوقفية	٥٣
المبحث الأول: المعايير الشرعية لحوكمة المؤسسات الوقفية في الفقه الإسلامي	٥٥

Book 02 C.indd 5 2/12/2019 11:27:59 PM

المطلب الأول: حوكمة الوقف ومبدأ الإرادة الحرة ٥٥

المطلب الثاني: حوكمة الوقف ومبدأ المصلحة المعتبرة ٥٦

المطلب الثالث: حوكمة الوقف ومبدأ الولاية المستقلة ٥٨

المطلب الرابع: حوكمة الوقف ومبدأ الشخصية الاعتبارية ٦٢

المبحث الثاني: حوكمة الإدارة المالية والمحاسبية للمؤسسة الوقفية ٦٦

المطلب الأول: محاسبة المؤسسة الوقفية ومتطلبات الحوكمة ٦٦

المطلب الثاني: خطوات وضع موازنة تقديرية لمنشأة وقفية ٦٨

المبحث الثالث: حوكمة الاستثمارات الوقفية ٦٩

المطلب الأول: القواعد الضابطة في تمويل المؤسسات الوقفية وتنميتها ٦٩

المطلب الثاني: المبادئ الشرعية والمعايير الأساسية في حوكمة الاستثمار الوقفي ٧١

المطلب الثالث: محددات تفعيل حوكمة استثمار موارد المؤسسة الوقفية ٧٤

الفصل الرابع: التأسيس لحوكمة الوقف (دراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة) ٧٩

المبحث الأول: معايير حوكمة الوقف ومحدداتها ٨٢

المطلب الأول: ماهية الوقف وتأسيسه ٨٢

المطلب الثاني: ملكية الوقف ٨٨

المطلب الثالث: إدارة الوقف ٩٢

المطلب الرابع: المحاسبة المالية للوقف ٩٤

المبحث الثاني: حوكمة الوقف وعلاقاته (الأطراف ذات المصلحة) ١٠٠

المطلب الأول: حوكمة الوقف ١٠١

المطلب الثاني: حوكمة علاقات الوقف ١٠٣

المبحث الثالث: الرقابة كمحرك أساسي لحوكمة الوقف ١٠٥

المطلب الأول: أنواع الرقابة على الوقف ١٠٥

Book 02 C.indd 6 2/12/2019 11:28:00 PM

المطلب الثاني: خصوصية الرقابة الشرعية على الوقف ١١٠

المبحث الرابع: آفاق حوكمة الوقف ١١١

المطلب الأول: خصوصية الوقف ١١٢

المطلب الثاني: آفاق حوكمة الوقف ١١٤

الخاتمة ١١٨

قائمة المصادر والمراجع ١٢١

قائمة الكتب والدراسات الصادرة عن الأمانة العامة للأوقاف في مجال الوقف والعمل الخيري التطوعي ١٢٧

Book 02 C.indd 7 2/12/2019 11:28:00 PM

تصدير

تعمل الأمانة العامة للأوقاف على إنجاز مشروع «مداد» الوقف المندرج بدوره ضمن مشروعات «الدولة المنسقة لجهود الدول الإسلامية في مجال الوقف» على مستوى العالم الإسلامي، حيث تم اختيار دولة الكويت لتكون «الدولة المنسقة» بموجب قرار المؤتمر السادس لوزراء أوقاف الدول الإسلامية، المنعقد بالعاصمة الاندونيسية «جاكرتا» في أكتوبر سنة ١٩٩٧م.

وهذه المشروعات هي:

١. مشروع «مداد» لنشر وتوزيع وترجمة الكتب والأبحاث والدراسات والرسائل الجامعية في مجال الوقف.

٢. مشروع دعم طلبة الدراسات العليا في مجال الوقف.

٣. مشروع مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف.

٤. مشروع «مجلة أوقاف».

٥. مشروع منتدى قضايا الوقف الفقهية.

٦. مشروع مدونة أحكام الوقف الفقهية.

٧. مشروع «نماء» لتنمية المؤسسات الوقفية.

٨. مشروع «قطاف» لنقل وتبادل التجارب الوقفية.

٩. مشروع القانون الاسترشادي للوقف.

١٠. مشروع بنك المعلومات الوقفية.

١١. مشروع كشافات أدبيات الأوقاف.

١٢. مشروع مكنز علوم الوقف.

١٣. مشروع قاموس مصطلحات الوقف.

١٤. مشروع معجم تراجم أعلام الوقف.

١٥. مشروع أطلس الأوقاف في العالم الإسلامي.

١٦. مشروع مسابقة الكويت الدولية لتأليف قصص الأطفال.

وتقوم «الأمانة العامة للأوقاف» بدولة الكويت بالتنسيق في تنفيذ العديد من هذه المشروعات مع كلٍّ من المجلس التنفيذي لمؤتمر وزراء الأوقاف والشؤون الإسلامية، والمعهد الإسلامي للبحوث

Book 02 C.indd 8 2/12/2019 11:28:00 PM

والتدريب التابع للبنك الإسلامي للتنمية.

وتجري «مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف» تحت رعاية كريمة من سمو ولي العهد الشيخ "نواف الأحمد الجابر الصباح" حفظه الله. وتهدف بصفة أساسية إلى الإسهام في تطوير الأبحاث والدراسات في مجال الوقف والعمل الخيري التطوعي، كما أنها تسهم في تشجيع الباحثين والدارسين على الخوض في مسائل الأوقاف ومشكلاتها المختلفة بغرض إيجاد حلول ملائمة، والسعي لتعميم الفائدة المرجوة منها.

وتندرج «سلسلة الأبحاث الفائزة بمسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف» ضمن مشروع «مداد» لنشر وتوزيع وترجمة الكتب والأبحاث والدراسات والرسائل الجامعية في مجال الوقف الهادف إلى بث الوعي الوقفي في مختلف أرجاء المجتمع.

وتهدف هذه السلسلة إلى نشر الكتب في مجال الوقف والعمل الخيري التطوعي، لتعريف عموم القراء بالمسائل المتعلقة بقضايا الوقف والعمل الخيري التطوعي، وتشجيع البحث العلمي الجاد والمتميز في مجال الوقف والعمل الخيري التطوعي، والسعي لتعميم الفائدة المرجوة.

ويسر الأمانة العامة للأوقاف أن تقوم بنشر هذه السلسلة، وأن تضعها بين أيدي الباحثين والمهتمين والمعنيين بشؤون الوقف والعمل الخيري، أفرادا ومؤسسات وهيئات.

وننوه إلى أنه تم تحكيم هذا البحث الفائز مرة أخرى، حيث عرض على التحكيم العلمي بغرض النشر، وفق اللوائح المعمول بها في الأمانة العامة للأوقاف، وقد تمت إجازته للنشر بعد قيام الباحث بالتعديلات المطلوبة، وتحريره علميًّا.

يعالج هذا الكتاب أحد الموضوعات ذات الصلة بالمؤسسة الوقفية وتطبيق معايير الحوكمة، هذا المفهوم الذي حظي باهتمام بالغ في السنوات الأخيرة على مستوى الفكر التنظيمي والإداري المعاصر، باعتباره من أهم الأطر والتطبيقات التي تستهدف الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات العامة والخاصة. حيث تم التطرق لماهية حوكمة الوقف، وتحديد معايير حوكمة الوقف، وصولا إلى إبراز أهم التحديات والعوائق في مجال حوكمة الوقف، والبحث عن سبل تفعيل آليات الحوكمة لتطوير مؤسسات القطاع الوقفي، والاستعانة بدراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة لاختبار حوكمة المؤسسة الوقفية وترشيدها.

وقد حاز أصل هذا الكتاب على الجائزة الثالثة للموضوع الأول حول «حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية» في الدورة العاشرة للمسابقة (١٤٣٧-١٤٣٨ هـ/٢٠١٦-٢٠١٧م).

سائلين المولى – عز وجل – أن يبارك في هذا العمل، ويجعل فيه النفع الجليل والفائدة العميمة.

الأمانة العامة للأوقاف

Book 02 C.indd 9 2/12/2019 11:28:00 PM

مقدمة البحث

تمهيد:

حظي مفهوم الحوكمة باهتمام بالغ خلال السنوات الأخيرة؛ إمّا على المستوى الكلي والإقليمي أو المحلي (الإدارة العمومية)، وإمّا على المستوى الجزئي (إدارة المنشآت)، وقد انبثقت عن ذلك عدة آليات وتدابير داعمة لنظام الحوكمة، كما اقترحت في ذلك عدة مؤشرات لقياس الحوكمة الجيدة في المؤسسات، ويقترن هذا المدلول في المؤسسات بخصائص الاستقلالية واللامركزية والمحلية والشفافية والرقابة، وهي مضامين أساسية في البناء المؤسسي للقطاع الوقفي، وتأتي دراستنا الموسومة بـ: «حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية» ضمن هذا الإطار؛ لتثري جانبًا من جوانب اقتصاديات الوقف.

إشكالية البحث:

نشأت مؤسسة الوقف الإسلامي لتحقيق أغراض سامية متعددة، وهي في طريقها لتحقيق هذه الأهداف تمارس أنشطة متعددة، وفقًا لنظم قانونية مستمدة من أحكام الشريعة الإسلامية، وتعمل في أطر تنظيمية وإدارية متغيرة تتأثر بالنظم الإدارية المستحدثة.

ولكي تظل هذه المؤسسة العظيمة رائدة في هذا المجال، عليها أن تنأى بنفسها عن أي محاولات لتقييد حركتها بأطر تنظيمية وإدارية قديمة، لا تستجيب لمستجدات الحياة ولا لضرورات التطور، إنما تتجاوب مع مستحدثات العصر بما لا يعارض الأصول الشرعية.

وفي هذا السياق، أفرزت التطورات التنظيمية والإدارية المعاصرة كثيرًا من الأطر والتطبيقات، التي تستهدف الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات العامة والخاصة. ومن بين هذه الأفكار والتطبيقات تبرز الحوكمة، باعتبارها ظاهرة عالمية تم تطبيقها لتشمل الإدارة الحكومية، ومنظمات المجتمع المدني، والجمعيات الأهلية، وذلك بعد أن كان تطبيقها في البداية قاصرًا على الشركات والمؤسسات المالية والاقتصادية.

وعلى الرغم من حداثة فكر الحوكمة ومحدودية تطبيقه خارج المؤسسات المالية والاقتصادية، فإن القائمين على شؤون الوقف يتطلعون للاستفادة منه، واستحداث نماذج تطبيقية له أكثر توافقًا مع طبيعة الوقف والخصائص المميزة للمؤسسة الوقفية.

ومن هنا يمكن طرح السؤال الرئيس الآتي:

كيف يمكن تفعيل آليات الحوكمة لتطوير مؤسسات الوقف؟

ولتسهيل الإجابة عن هذا السؤال الرئيس؛ يجب أن نفككه لجملة من الأسئلة الفرعية؛ كما يأتي:

١. ما مفهوم الحوكمة؟

٢. ما المقصود بالوقف؟

٣. ما العلاقة التي تربط بين الحوكمة والوقف؟

Book 02 C.indd 10 2/12/2019 11:28:00 PM

وكانت فرضيات البحث تتمحور حول ما يأتي:

١. هناك علاقة وثيقة بين الحوكمة والوقف.

٢. خصوصية الوقف تفرض آليات حوكمة خاصة به.

٣. حوكمة الوقف وفق خصوصياته تؤدي إلى تطويره وتنميته بشكل مستدام.

أهمية الدراسة وأهدافها:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. إبراز ماهية حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسة الوقفية.

٢. تحديد معايير حوكمة الوقف.

٣. إبراز أهم التحديات والعوائق في مجال حوكمة الوقف.

٤. تقديم مقترحات عملية بشأن آليات وإجراءات تطبيق حوكمة الوقف.

الدراسات السابقة:

من أهم الدراسات التي تتصل بموضوع البحث، التي استطاع الباحث الوصول إليها؛ ما يأتي:

١. دراسة الباحث: «فؤاد عبد الله العمر»، الموسومة بـ: دراسة حول نماذج المؤسسة المعاصرة للوقف (الإدارة والاستثمار)، وهي بحث مقدم في إطار ندوة الوقف، (الواقع وبناء المستقبل) تونس، يومي الـ ٢٨ والـ ٢٩ من فبراير ٢٠١٢م، الذي حدد من خلاله الباحث مجموعة من متطلبات تفعيل المؤسسة الوقفية على ضوء ما يطرحه الفكر الإداري الحديث، وما تتطلبه المؤسسة الوقفية من خصوصية.

٢. دراسة الباحث: محمد بوجلال، الموسومة بـ: الحاجة إلى تحديث المؤسسة الوقفية بما يخدم أغراض التنمية الاقتصادية، وهي بحث قدمه الباحث في المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، الذي عقد في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جامعة أم القرى مارس ٢٠٠٣م، حيث يرى الباحث أن الأوقاف بشكلها التقليدي لا يمكن أن تكتسب دورًا بارزًا في العملية التنموية؛ لأنها لا تلبي شروط النماء الاقتصادي، ويقترح الباحث صيغة جديدة للعمل الوقفي تحت مسمى الوقف النامي، حيث يأخذ شكل المؤسسة المالية الوسيطة، التي تسعى للتقريب بين جمهور الواقفين من جهة، ووحدات العجز من جهة أخرى.

٣. دراسة الباحث: فارس مسدور، الموسومة بـ: تمويل واستثمار الأوقاف بين النظرية والتطبيق مع الإشارة إلى حالة الأوقاف في الجزائر وعدد من الدول الغربية والإسلامية، وهي أطروحة دكتوراه في مجال العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، ٢٠٠٨م، تطرق فيها الباحث إلى إمكانية إيجاد حلول تمويلية واستثمارية تنموية تحفظ الأملاك الوقفية، وتضمن قدرتها على خدمة المجتمع اقتصاديًا واجتماعيًا، مع التطرق إلى أهم التجارب الإسلامية والعالمية المعاصرة في مجال تمويل الأوقاف

Book 02 C.indd 11 2/12/2019 11:28:00 PM

وتنميتها، وعرض أيضًا التجربة الجزائرية المعاصرة في مجال تمويل الأوقاف واستثمارها.

٤. دراسة الباحث: كمال منصوري، الموسومة بـ: الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف دراسة حالة الجزائر، وهي أطروحة دكتوراه في مجال إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، ٢٠٠٩م، وقد حاول من خلالها الباحث التركيز والبحث عن النموذج الإداري الوقفي، الذي يضمن الفعالية والحماية للقطاع الوقفي، وانتهى الباحث إلى أن فكرة المجال المشترك بين الدولة والمجتمع كفيلة بالوصول إلى ذلك المبتغى، وطرح الباحث تصورًا لأنموذج الإدارة المشتركة بين الدولة والمجتمع في مجال الأوقاف، ضمن ما سماه بـ: الهيئة الوطنية العامة للأوقاف.

٥. دراسة الباحث: سامي محمد حسن الصلاحات، الموسومة بـ: الجودة الوقفية دراسة في معايير الإدارة الناجحة، وهي مقال منشور في مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الكويت، العدد ٩٣، سنة ٢٠١٣م، حاول الباحث من خلاله إبراز الخصوصية الوقفية في مجال الرّيادة والجودة، من خلال اختيار معايير تخص إدارة الأوقاف واستثمار أصولها وغلاتها، والصرف على المحتاجين بصورة تؤكد المعنى الحضاري للوقف.

٦. دراسة الباحث: حسين عبد المطلب الأسرج، الموسومة بـ: حوكمة الوقف، وهي دراسة منشورة في عديد المواقع البحثية، ومنها الموقع: https://academia.edu، وتصب في صميم إشكالية البحث، وقد انتهى الباحث إلى أن تطبيق الحوكمة يساعد على إيجاد مفهوم ومقاييس شاملة لأداء مؤسسة الوقف؛ مما يدعم من قدرتها على الاستمرار والنمو ويحقق مصالح الفئات المختلفة المتعاملة معها.

منهج دراسة الموضوع:

لقد تضمن موضوع الدراسة تحليلاً على المستويين الكلي والجزئي، وباستخدام فلسفة المنهج الاستنباطي (الذي ينقلنا من العام إلى الخاص)؛ توصل الباحثان إلى مدخل يمكن من خلاله الانتقال من القطاع الوقفي إلى المؤسسة الوقفية.

كما اقتضى تعدد جوانب موضوع الدراسة – من الناحية الفقهية، والقانونية، والإدارية، والاقتصادية – أن تتعدد وتتنوع مناهج البحث عبر فصول الدراسة، وفي هذا الصدد حاول الباحثان تتبع منهج التحليل المفاهيمي (البحث عن ضبط مفهوم الحوكمة والوقف)، ثم التحليل الوصفي (أين تم تحليل المحاولات السابقة لتفعيل آليات الحوكمة)، هذا من جهة، ومن جهة أخرى في دراسة تطبيقية أخذ الباحثان بمنهج الأنظمة الخبيرة، وذلك من خلال أداة الاستبانة الموجهة بصفة خاصة لخبراء الوقف والاقتصاد الإسلامي، سعيًا للوصول إلى استنباط كيفية تفعيل آليات الحوكمة، التي من شأنها تطوير مؤسسات الوقف.

Book 02 C.indd 12 2/12/2019 11:28:00 PM

هيكل البحث:

للإجابة عن اشكالية البحث والإحاطة بموضوع الدراسة؛ تمت هيكلته في خطة موزعة على أربعة فصول، وذلك على النحو الآتي:

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للحوكمة وتطور الإدارة الوقفية؛ وذلك ضمن مبحثين: المبحث الأول يتناول حوكمة المؤسسة (المفهوم، المحددات، والآلية). والمبحث الآخر سنبرز فيه الوقف وتطور التكوين الإداري للمؤسسة الوقفية في التجربة الإسلامية.

الفصل الثاني: حوكمة المؤسسة الوقفية ومحدداتها؛ وذلك ضمن مبحثين: المبحث الأول يتناول حوكمة المؤسسة الوقفية (المبررات والآليات). والمبحث الآخر سنتطرق فيه لمحددات تطبيق الحوكمة في المؤسسة الوقفية المعاصرة.

الفصل الثالث: سنتطرق فيه لمعايير حوكمة المؤسسة الوقفية؛ وذلك ضمن ثلاثة مباحث هي: المبحث الأول نتناول فيه المعايير الشرعية لحوكمة المؤسسات الوقفية في الفقه الإسلامي. والمبحث الثاني سنتطرق فيه لحوكمة الإدارة المالية والمحاسبية للمؤسسة الوقفية، أما المبحث الثالث سيتم التطرق فيه إلي حوكمة الاستثمارات الوقفية.

أما الفصل الرابع (الأخير) فيأتي كدراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة لاختبار حوكمة وترشيد المؤسسة الوقفية حيث تم فيه تحليل نتائج الاستبيان وذلك في أربعة مباحث أساسية؛ فجاء المبحث الأول للبحث في: معايير حوكمة الوقف ومحدداتها، والمبحث الثاني في: حوكمة الوقف وعلاقاته (الأطراف ذات المصلحة)، والمبحث الثالث في: الرقابة كمحرك أساسي لحوكمة الوقف؛ أما المبحث الرابع (الأخير) فقد فتحنا فيه المجال لجمع آراء الخبراء، الذين تمت استشارتهم تحت عنوان: آفاق حوكمة الوقف.

لينتهي البحث بخاتمة عامة تضمنت خلاصة البحث ونتائجه وطرح بعض التوصيات.

Book 02 C.indd 13 2/12/2019 11:28:00 PM



Book 02 C.indd 14 2/12/2019 11:28:01 PM

الفصل الأول
مدخل مفاهيمي للحوكمة وتطور الإدارة الوقفية

المبحث الأول: حوكمة المؤسسة (المفهوم، المحددات، والآلية)

المبحث الثاني: الوقف وتطور التكوين الإداري للمؤسسة الوقفية في التجربة الإسلامية

Book 02 C.indd 15 2/12/2019 11:28:01 PM



تمهيد:

نعرض في هذا الفصل الأول جملة من المفاهيم، التي من شأنها أن توضح معالم متغيرات الدراسة؛ فنبدأ بعرض متغير الحوكمة الذي يعتبر متغيرًا مستقلاً في هذه الدراسة، والذي نفترض أنه هو من يحرك أداء المتغير الثاني؛ ألا وهو الوقف (الذي نعتبره متغيرًا تابعًا).

نشير هنا إلى أنه رغم أهمية المتغير الأول «الحوكمة» إلا أننا سنعرضه باختصار، فما يهمنا أكثر هو الإحاطة بجوانب المتغير الثاني؛ وهو الموضوع الرئيس في هذا الدراسة ونقصد «الوقف»؛ فقد حاولنا شرحه بأكبر قدر ممكن دون الاخلال بالهدف العام والموضوع العام لهذا البحث، ونقصد بكل تأكيد «حوكمة الوقف».

في هذا الفصل ورغم أننا لا نوضح بشكل تام العلاقة بين الحوكمة والوقف، ونكتفي فقط بفك الابهام عن المتغيرين؛ إلا أن القارئ يمكنه -من خلال تناسق الطرح وتسلسل الأفكار- أن يشكل فكرة عامة للعلاقة، التي تربط بين المتغيرين، وهذا هو الهدف المنشود في الفصل الأول.

المبحث الأول
حوكمة المؤسسة (المفهوم، المحددات، والآلية)

لقد تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة وآلياتها في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، بحيث أصبح من الموضوعات المهمة بالنسبة لجميع المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية، «التي جاءت كنتيجة مباشرة للقصور في آليات الشفافية والحوكمة ببعض المؤسسات المالية العالمية، وافتقار إدارتها إلى الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف ونقص الخبرة والمهارة، التي أثرت سلبًا في كل من ارتبط بها، سواء بطريقة مباشرة أم غير مباشرة»[1]، ولعلاج هذا القصور نتج عنه ما يعرف بالحوكمة.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة والمصطلحات المحيطة بها

للحوكمة تعاريف كثيرة نتجت عن اجتهاد الكثير من المتخصصين والدارسين لموضوعها؛ لكن كل تلك التعاريف جاءت لتفك الضبابة عن مفهوم واحد؛ ولنفس الهدف نحاول في هذا المطلب تقديم بعض التعاريف المقترحة من طرف كبار العلماء، وندرس أيضًا بعض مكونات الحوكمة وجوانبها المتعددة، ثم نقدم بعض التعاريف لمصطلحات قريبة منها، وكل هذا بغية فك الغموض عن مصطلح «الحوكمة».

أولاً: مفهوم الحوكمة:

١. تعريف «ويليامسون»: عرَّف «Lon Fuller» مصطلح: Eunomics بأنه: «علم، أو نظرية أو

(١) حوكمة الصناديق الوقفية بين النظرية والتطبيق، حسين عبد المطلب الأسرج، الموقع الالكتروني: researchgate//:https؛publiction/net، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٣/١٥م، سا ١٤:٠٠، ص٤.

Book 02 C.indd 17 2/12/2019 11:28:02 PM

دراسة ترتيب الموارد ترتيبًا عمليًّا» ...؛ ويسقط ويليامسون الحائز جائزة نوبل في الاقتصاد هذا التعريف على روح الحوكمة، ويصوغُ تعريفًا لها على ضوئه، كما يأتي: «الحوكمة هي ممارسة تقويم فعالية بدائل طرق التنظيم» ...، «والهدف من ذلك هو الحصول على ترتيب جيد من خلال آليات الحكم. ومنه نجد أن هيكل الحوكمة بشكل مفيد هو الإطار المؤسسي الذي يضمن سلامة المعاملة (أو الصفقة)، أو مجموعة مترابطة من المعاملات المقررة»[١].

اقترح ويليامسون أن منطق تنظيم المواءمة بين ميزات المعاملات وهياكل الحوكمة هو مصدر الآثار التنفيذية[٢].

٢. تعريف «بارز»: يشير مصطلح حوكمة الشركات إلى: آليات الترتيب المؤسسية والسلوكية، التي تحكم العلاقات بين قادة المؤسسة (المنظمة بمعنى أوسع) من جهة، والأطراف ذوي المصلحة (الذين لديهم «الحقوق الشرعية» على الشركة) من جهة أخرى[٣].

ثانيًا: مكونات نظام الحوكمة:

للحوكمة ثلاثة مكونات رئيسة[٤]؛ وهي:

١. الهياكل: وفيها ما هو داخلي مثل: الجمعية العامة، مجلس الإدارة، اللجان المختصة...، ومنها ما هو خارجي (يتدخلون في إطار تعاقدي مع الشركة) مثل: المحاسبين والمدققين، ووكالات التصنيف.

٢. الإجراءات: وهي عديدة ومتنوعة وتأخذ شكل قوانين وأوامر وتعليمات مفروضة على الفاعلين المعنيين، وهي تنظم وتؤطر نشاطهم وطريقة تجميع المعلومات ونشرها بينهم.

ملاحظة مهمة: إن الهياكل والإجراءات عند اجتماعها تشكل محتوى ما يعرف بـ: المؤسسية (Contenu Institutionnel) في إطار الحكومة.

٣. السلوكيات: وهي المكمل للعلاقة (هياكل وإجراءات)، وتصف طريقة تعامل الأفراد الذين لهم علاقة بالشركة (الأطراف ذات الصلة) مع كل من الهياكل والإجراءات، كما تصف أيضًا العلاقة بين الأطراف ذات الصلة بعضهم ببعض.

ثالثًا: جوانب الحوكمة:

١. الجانب الاقتصادي: إن الجانب الاقتصادي في الحوكمة يركز على تكلفة المعاملات، وذلك

(١) Williamson, Oliver E, Oxford University Press ,The Mechanisms of Governance, P11,1996.

(٢) Ibid, p ,11.

(٣) Roland Pérez, Paris: La Découverte ,La gouvernance de l'entreprise, 2003; p: 22.

(٤) Ibid, pp ,24-25.

Book 02 C.indd 18 2/12/2019 11:28:02 PM

في النقاط الآتية (انظر شرحها في: [1]Williamson):

أ. فرضيات السلوك.

ب. المعاملة كوحدة أساسية للتحليل.

ج. وصف المنشأة كهيكل من هياكل الحوكمة.

د. إشكالية حقوق الملكية والعقود.

هـ. الاعتماد على التحليل البنيوي (الهيكلي) المفصل.

و. معيار قابلية الإصلاح.

٢. الجانب القانوني: تلعب العقود القانونية دورين مهمين في حوكمة تكاليف المعاملات (انظر التفصيل في: [2]Williamson):

أ. تحديد آلية الحوكمة (السوق، الهجين، الهرمية ...).

ب. العقد هو المحدد الرئيس للعلاقة بين طرفي المعاملة، وكذلك ما إذا كان فعلاً أم لا.

٣. جانب التنظيم: أخذت اقتصاديات تكلفة المعاملة فرضياتها المتعلقة بالسلوك من نظرية التنظيم بشكل أساسي؛ حيث تعمل نظرية التنظيم على عقلنة تكاليف المعاملات مع المواءمة مع استغلال الفرص المتاحة.

رابعًا: مصطلحات تشرح الحوكمة:

تعمل آليات الحوكمة على مستوى التحليل الجزئي أكثر مما هو متعارف عليه في علم الاقتصاد، وتخضع لكل من: المؤسسية (القانون؛ وخاصة قانون العقود)، والتنظيم (والذي يتم تفسيره على نطاق واسع ليشمل نظرية التنظيم، وعلم الاجتماع، والعلوم السياسية)، وأخيرًا الاقتصاد[3].

١. المؤسسية: ونقصد بالمؤسسية ما جاء في تعريف (دوغلاس نورث)[4] بأنها: «قواعد اللعبة في المجتمع، أو بأكثر رسمية، هي القيود المستنبطة من الإنسانية، التي تشكل التفاعل البشري. ونتيجة لذلك فإن هذه القيود تقوم بهيكلة حوافز المعاملات البشرية، سواء كانت سياسية، أم اجتماعية، أم اقتصادية. وعليه فالتغيير المؤسسي هو الذي يشكل طريقة تطور المجتمعات عبر الزمن، ومن ثم هو المفتاح لفهم التغير التاريخي»... «المؤسسية تقلل حالة عدم اليقين في المجتمع عن طريق هيكلة الحياة اليومية للفرد والجماعة. فهي دليل التفاعل البشري» ... «وتشمل

(١) Idem, pp,6-10.

(٢) Ibid: p,10.

(٣) Ibid, p,03.

(٤) Institutions, Institutional Change, and Economic Performance North, Douglass, Cambridge University Press,1990, p,03.

Book 02 C.indd 19 2/12/2019 11:28:03 PM

المؤسسية أي شكل من أشكال القيود التي ابتكرها البشر لتؤطر التفاعل بينهم. وقد تكون مؤسسية رسمية أو غير رسمية».

٢. التنظيم: يعتقد (برنارد Barnard, Chester) أن عملية التنظيم هي عملية داخلية، وتشمل العناصر الآتية[١]:

أ. نظريات السلطة (الهيئة المشرفة): ودور السلطة هنا هو حل مشكلة التنسيق/التكييف، وليس من المهم إذا كانت القرارات تنتقل من الأعلى إلى الأسفل أو العكس، وفيها نظريتان رئيستان:

- نظرية الدولة: وهي – تقريبًا – تجادل عن أن القرارات يجب أن تنتقل من الأعلى إلى الأسفل؛ بغية ضمان العدالة.
- نظرية التنظيم الداخلي: وهي تقريبًا تجادل عن أن القرارات يجب أن تنتقل من الأسفل إلى الأعلى؛ بغية ضمان الأداء.

ب. العلاقات الوظيفية (العلاقة بين الموظفين): هنا يجب دراسة قرارات الموظف الفردية اتجاه المنظمة التي ينتمي إليها (هل هو يوافق على التنظيم المعتمد أم لا؟).

ج. المنظمات غير الرسمية: في العادة يوجد هذا النوع من المنظمات في المجتمع لمراقبة أداء المنظمات الرسمية.

د. اقتصاد الحوافز: هنا المقصود هو تفعيل نظام الحوافز، سواء كانت مادية أم غير مادية بما يخدم المنظمة أو المجتمع.

المطلب الثاني: محددات حوكمة المؤسسة وآلياتها

باعتبار الحوكمة عملية (أو إجراءً) نجد لها محددات وآليات؛ حيث تعمل المحددات كعناصر لنظام الحوكمة في حد ذاته، أما الآلية فالمقصود بها الفعل الإجرائي للحوكمة، الذي من خلاله نحكم على أننا طبقنا فحوى عملية الحوكمة أم لا.

أولاً: علاقة الحوكمة بالمؤسسة:

يعرف الكلاسيكيون الجدد (Neoclassical) المنشأة بوصفها وظيفة إنتاج (البناء التكنولوجي)، ويصف اقتصاد تكاليف المعاملات المنشأة بأنها هيكل محوكم (بناء تنظيمي). ووفقًا للتعريف الأول، المنشأة هي عبارة عن صندوق أسود تكنولوجي، الذي يتم فيه تحويل المدخلات إلى مخرجات دون الإشارة إلى التنظيم. ووفقًا للتعريف الثاني فإن المنشآت والأسواق تعتبران بديلتان للحوكمة[٢].

(١) Williomson, Idem, PP32-35.

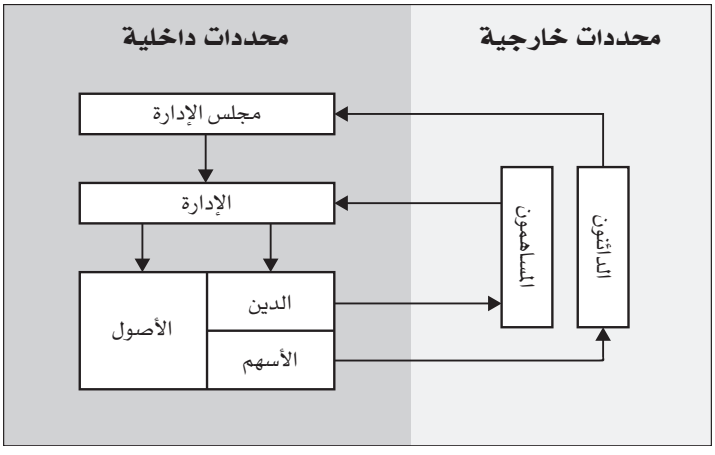
(٢) Ibid, p,07.

Book 02 C.indd 20 2/12/2019 11:28:03 PM

ثانيًا: محددات حوكمة المؤسسة:

١. المحددات الرئيسة: تُصنَّف محددات حوكمة الشركات إلى نوعين: داخلية وخارجية، «وتركز محددات الحوكمة الداخلية في المقام الأول على مجالس الإدارة والملكية والمراقبة، وآليات الحوافز الإدارية، في حين تنشغل محددات الحوكمة الخارجية بالقضايا المتعلقة بالأسواق الخارجية والقوانين واللوائح»[1]؛ ويتضح ذلك من الشكل الآتي:

الشكل رقم (١): محددات الشركات (النموذج المبسط)



المصدر: [Chen; 2015; p: 26]

أ. الجانب الأيسر من الشكل رقم (١)، يوضح المحددات الداخلية للحوكمة:

- مجلس الإدارة: الذي هو في الجزء العلوي من أنظمة الحوكمة الداخلية، وهو المسؤول عن تقديم المشورة ورصد الإدارة، ويتحمل مسؤولية التوظيف والفصل وتعويض فريق الإدارة العليا.
- الإدارة: بصفتها وكيل المساهمين، التي تقرر أيَّ الأصول التي يمكن الاستثمار فيها، وكيف يتم تمويل تلك الاستثمارات.

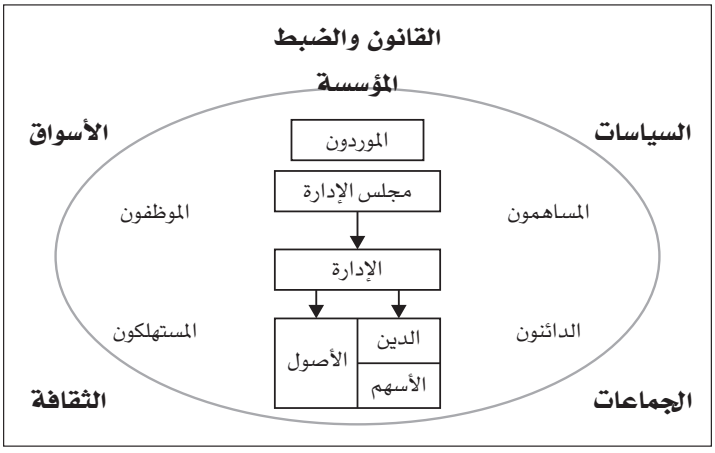
ب. أما الجانب الأيمن من الشكل رقم (١)، فيظهر محددات الحوكمة الخارجية الناشئة عن حاجة الشركة لزيادة رأس المال. وعلاوة على ذلك، فإنه يسلط الضوء على أن هناك فصلاً بين مقدمي رؤوس الأموال وأولئك الذين يديرون رأس المال، وهذا الفصل يؤدي إلى خلق الطلب على هياكل حوكمة الشركات، ويوضح الشكل أيضًا العلاقة بين المساهمين ومجلس الإدارة.

(١) A Primer on Corporate Governance China, Jean Jinghan Chen, Business Expert Press, LLC, New York, USA, 2015, p 25.

Book 02 C.indd 21 2/12/2019 11:28:03 PM

٢. المحددات الثانوية:

الشكل (٢): محددات الحوكمة (النموذج المفصل)



المصدر: [Chen; 2015; p: 26]

الشكل رقم (٢)، يوضح ما يأتي:

أ. المحددات الرئيسة: للحوكمة محددات رئيسة داخلية وخارجية، وما هو داخل الدائرة هو العناصر الداخلية، وما خارجها العناصر الخارجية.

ب. المحددات الثانوية: يمكن إضافة متدخلين إضافيين في هيكل نظام المؤسسة؛ وهم: الموظفون، والموردون، والمستهلكون؛ وهؤلاء المتدخلون تم اعتبارهم كعناصر تابعة لمحددات الحوكمة الداخلية.

ج. عناصر محيط الحوكمة (العناصر التابعة لمحددات الحوكمة الخارجية) وتشمل: المحيط السياسي، والقوانين والضبط، والأسواق التي تنشط فيها المنشآت؛ وتعد هذه العناصر الثلاثة الأكثر تحليلاً من طرف الباحثين، وتعد الأكثر أهمية، ثم نلاحظ أيضًا العنصرين: الجمعيات المحلية والثقافة، وهما أقل تأثيرًا.

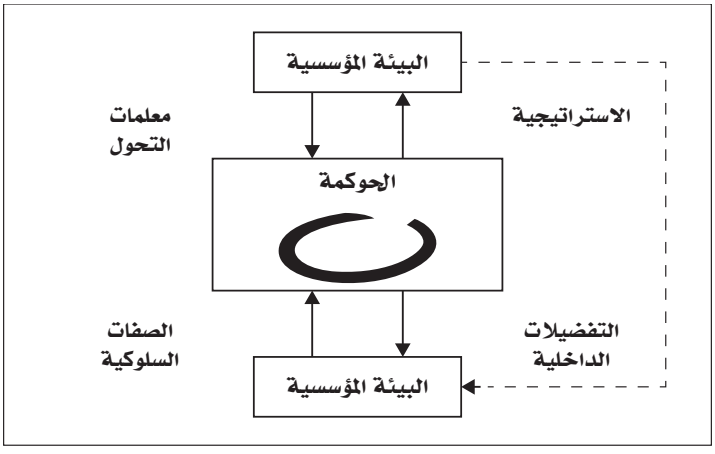
ملاحظة: يُوجد منَ يضيف المراجعة، وطرق الإفصاح المحاسبي، كمحددات داخلية؛ والمؤسسات المالية، ومعايير المحاسبة، ومعايير المراجعة، كمحددات خارجية[1]؛ وهم تقريبًا المتخصصون في الحوكمة المالية للمؤسسات.

(١) انظر: الحوكمة (المفهوم والأهمية)؛ بوقرة رابح، غانم هاجرة؛ الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري؛ يومي ٦-٧ مايو ٢٠١٢م؛ مخبر مالية، بنوك وإدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الجزائر.

Book 02 C.indd 22 2/12/2019 11:28:03 PM

ثالثًا: آلية الحوكمة:

الشكل رقم (٣): آلية الحوكمة



المصدر: [Williamson, p: 326]

أ. الصفات السلوكية للأفراد: وهنا الحاجات الملحة هي من تحرك الفرد (تصف سلوكه) من الناحية العملية، والشيء الأكثر أهمية في عملية الحوكمة هو دراسة سلوك الأفراد قصد الضبط والإرشاد؛ فهذه العملية تعد خطوة رئيسة في بناء الكيان المؤسسي مهما كان نوعه. كما نجد أن اقتصاديات تكاليف المعاملات تأخذ بمبدأ العقلانية المحدودة للفرد، وربما هذا الكلام عكس الطرح الذي يقول: إن محرك سلوك الفرد هو «الدافع والمنطق والعقل». وتُعرِّف اقتصاديات تكاليف المعاملات الثغرات في سلوك الفرد المرتبطة بعملية الحوكمة بأنها: الانتهازية؛ لتشمل المصالح الذاتية التي قد تؤدي إلى هدر الموارد والإضرار بالمؤسسة (بتصرف: Williamson[١]).

ب. الحوكمة: وهنا يعبر عنها وليمسون، عن طريق شرح دور «اقتصاديات تكاليف المعاملات» في عملية الحوكمة في ثلاث نقاط كما يأتي (انظر: Williamson[٢]):

- إن اقتصاديات تكاليف المعاملات هي عملية متعددة التخصصات، تضم: القانون والاقتصاد والتنظيم.
- إن اقتصاديات تكاليف المعاملات هي ممارسة في التحليل المؤسسي المقارن، حيث يتم فحص فعالية الطرق البديلة لـ: الأسواق، التنظيم، الخيارات، التسلسل الهرمي، والمكاتب العامة؛ حيث يتم فحص كل ما سبق فيما يتعلق بخصائص المعاملات ومواءمتها.

(١) Ibid, pp, 326-327.

(٢) Ibid,p,327.

Book 02 C.indd 23 2/12/2019 11:28:03 PM

• ومما له أهمية خاصة في هذا الصدد أن المشكلة المركزية للتنظيم الاقتصادي هي مشكلة التكيف، التي يمكن التمييز بين نوعين منها: التكيف الذاتي الذي يتم من خلال السوق (الاستجابة لإشارات الأسعار)، والتكيف التعاوني المنجز داخل الشركة بدعم من الأوامر. ويقوم نظام الأداء العالي بمواءمة المعاملات مع هياكل الحوكمة؛ فيما يتعلق باحتياجاتها التكيفية (خاصة فيما يخص الاستثمار والتعاقد).

ج. البيئة المؤسسية: إن من البديهي أن نعتبر البيئة المؤسسية (قواعد اللعبة) أمرًا حيويًّا لدراسة التنظيم الاقتصادي. ولكن هناك أيضًا مخاوف من أن يتم إعطاؤها قدرًا كبيرًا من الوزن في التحليل، بدلا من مؤسسية الحوكمة في حد ذاتها (انظر: Williamson[1]). وتتدخل البيئة المؤسسية في عملية الحوكمة عن طريق صياغة العقود الاجتماعية، وسن القوانين المنظمة والضابطة لعمل المؤسسة.

باختصار شديد يقدم لنا الشكل رقم (٣) المرسوم سابقًا آلية عمل الحوكمة، والفكرة الجوهرية مفادها: أن أساس عملية الحوكمة وقاعدتها هو ضبط العلاقة بين الفرد (مؤسسة) وبيئته ضبطًا فعالاً؛ وذلك من خلال تنظيم سلوك هذا الفرد على حسب ما تمليه ظروف بيئته.

المبحث الثاني
الوقف وتطور التكوين الإداري للمؤسسة الوقفية في التجربة الإسلامية

بالموازاة مع النمو الكمي والكيفي للأصول الوقفية في فترة الخلافة الإسلامية تطورت البنيات والمؤسسات الإدارية والمالية للأملاك الحبسية، كما نمت الثروة الفقهية والتشريعية المتعلقة بالوقف وأحكامه ونوازله وإدارته ورعايته والمراقبة والمحاسبة على مداخيله ومصاريفه، وبغية معرفة علاقة هذه التطورات بالبناء المؤسسي للقطاع الوقفي خلال هذه الفترة، يمكن النظر إليها من خلال محطات كبرى شكلت نقاط تحول وانعطافًا بالنسبة للإدارة الوقفية.

المطلب الأول: ماهية الوقف – التأسيس والأنواع

بعد فك الغموض عن مصطلح الحوكمة نوعًا ما؛ نحاول الإحاطة في هذا المبحث بالمتغير الثاني في الدراسة ألا وهو «الوقف» وبأكثر دقة «أساليب إدارته».

نعرض في هذا المبحث بطريقة مختصرة أهم مراحل تأسيس الوقف، وبطبيعة الحال الأشكال التي عرفها عبر التاريخ (أنواعه).

أولاً: تعريف الوقف:

إنّ تعدد الآراء والمسائل الفقهية في موضوع الوقف، يعطي لنا المبرر أن نستقر عل التعريف الأثري

(١) Ibid, p, 328.

Book 02 C.indd 24 2/12/2019 11:28:03 PM

الجامع للوقف، وهو: (تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة)، ومبررات الاستقرار على هذا التعريف عمّا سواه يمكن تلخيصها فيما يأتي:

١. أنّه اقتباس من توجيه النبي - ﷺ - لعمر بن الخطاب - رضي الله عنه -؛ كما سبقت الإشارة إليه، وهذا الحديث هو أصل في تشريع الوقف وأحكامه الفقهية.

٢. أنّه ركّز على حقيقة الوقف كونه حبس الأصل ويشمل الأعيان، والمنافع والحقوق عن كل تصرف ناقل للملكية كالبيع، والهبة، والرهن والميراث، أما المنفعة أو الغلة فإنّها تصرف على جهة الوقف بمقتضى شروط الواقفين.

٣. أنه جامع لمعنى الوقف وصوره من دون الدخول في التفصيلات المتعلقة بطبيعة العقد ذاته؛ من حيث اللّزوم وانتقال الملكية ومدة الوقف والمال الوقفي، وغيرها من المسائل المختلف فيها بين المذاهب الفقهية.

ثانيًا: إنشاء الوقف وانتهاؤه وأنواعه في الفقه الإسلامي:

باعتبار الوقف في الفقه الإسلامي عقدًا من العقود، فقد تضمن إنشاؤه أركانًا وشروطًا، كما يترتب على انتهائه أحكام.

١. تأسيس الوقف وإنشاؤه (أركان الوقف وشروطه): حتى ينشأ الوقف ويتحقق وجوده شرعًا ينبغي أن يتضمن عقده أركانًا وشروطًا، وقد عدّ الجمهور أربعة أركان[١] لإنشاء الوقف وهي: الواقف، والموقوف، والموقوف عليه، والصيغة.

أ. الواقف: هو صاحب المال الذي يصدر عنه فعل الوقف بإرادته لجهة من جهات الخير، أو الجماعة الذين حدّدهم وعينهم، ويشترط فيه: الأهلية الكاملة وملكية العين المراد وقفها[٢].

ب. الموقوف: هو المال الموقوف مهما كان نوعه الذي حبسه صاحبه عن التداول وجعل ثمرته أو منفعته للموقوف عليه، ويشترط لصحته أن يكون: معلومًا، ومملوكًا للواقف، إضافة إلى حصول الفائدة المشروعة من العين الموقوفة[٣].

ج. الموقوف عليه: وهو الشخص أو الجهة المستفيدة من الوقف لمصلحتها، وشروطه: أن يكون أهلاً لتملك المنفعة حقيقة أو حكمًا، وأن يكون (في رأي العديد من الفقهاء) جهة بر وإحسان.

د. الصيغة: وهي اللّفظ الدال على الوقف، ويشترط فيه أن يكون اللفظ صريحًا، نحو: وقفت كذا، أو حبست كذا ...، أو ما يقوم مقام اللّفظ ويدل على الوقف.

٢. انتهاء الوقف: «يقصد بانتهاء الوقف انقضاؤه وزوال المال الموقوف وانحلال عقده، وزوال

(١) في حين يكتفي الأحناف بذكر الصيغة فقط لاقتضائها بقية الأركان.

(٢) انظر: كتاب الأوقاف، عبد الجليل عشوب عبد الرحمن، دار الآفاق العربية، مصر، ط١، ١٤٣٠هـ/٢٠٠٠م، ص ١٥.

(٣) انظر: أحكام الوقف، زهدي يكن، المطبعة العصرية، بيروت، د.ط، د.ت، ص٤٩.

Book 02 C.indd 25 2/12/2019 11:28:04 PM

حكمه من الحبس لرقبته والتسبيل لمنفعته، وانتهاء الآثار المترتبة عليه من وقت الحكم بزواله»[١]، ومن صور انتهاء الوقف كما حددها الفقهاء، التي يؤول بموجبها الموقوف إلى ملك الواقف ما يأتي[٢]:

أ. تعطل الموقوف وتخربه وعدم صلاحية الانتفاع به، كما نص عليه بعض فقهاء الحنفية.

ب. انقطاع جهة الوقف، وهو ما نص عليها بعض فقهاء الحنفية والشافعية.

ج. انتهاء الوقف بانتهاء المدة المحددة له، وذلك عند من يقولون بجواز الوقف المؤقت كالمالكية.

ويترتب على انتهاء الوقف عودة المال ملكاً للواقف، أو لورثته الشرعيين، أو للجهة التي حددها الواقف احتراماً لإرادته، فإذا لم يوجد أحد ولم يحدد الواقف جهة يؤول إليها مال الوقف؛ فإنه ينتهي إلى الهيئة المشرفة على قطاع الأوقاف[٣]، أو ينقلب الوقف إلى وقف مؤبد لرعاية الفقراء والمساكين في منطقة الوقف، وما زاد عن ذلك من إيراده يمكن نقله إلى مكان آخر لغرض داخل الدولة نفسها[٤].

ثالثًا: أنواع الوقف في الفقه الإسلامي:

مع أن تقسيمات الوقف متعددة، حيث نجد أن الفقهاء يذكرون أنواعًا كثيرة للوقف بالنظر إلى عدة اعتبارات[٥]؛ إلا أن التقسيم المشهور في الفقه الإسلامي هو الذي يأخذ اعتبار الموقوف عليه، حيث نجد وفق هذا الاعتبار نوعين أساسين للوقف هما[٦]: الوقف الخيري والوقف الذُّري.

١. الوقف الخيري: هو ما جُعل على جهة من جهات الخير والبر، وخصص ريعه للصرف عليها، فإذا وُقفت أرضٌ أو مشروعٌ لينفق من غلته على مسجد أو مستشفى أو معهد علمي كان الوقف خيريًّا.

٢. الوقف الذُّري (الأهلي)[٧]: هو ما جُعل استحقاق الريع فيه للواقف نفسه أو لغيره من الأشخاص

(١) إدارة أموال الوقف وسبل استثمارها في الفقه الإسلامي والقانون، عبد الرزاق بوضياف، دراسة مقارنة، دار الهدى، الجزائر، ٢٠١٠م، ص٢٤٩.

(٢) الموسوعة الفقهية، مجموعة من المؤلفين، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الكويت، ج ٤٤، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م، ص٢٢٢.

(٣) انظر: إدارة أموال الوقف وسبل استثمارها في الفقه الإسلامي والقانون، عبد الرزاق بوضياف، ص٢٥١.

(٤) انظر: الوقف الإسلامي (تطوره، إدارته، تنميته)، منذر قحف، دار الفكر، دمشق، ٢٠٠٠م، ص١٧٥.

(٥) فباعتبار محله ينقسم إلى: عقار ومنقول، ونقود، ومنافع، وباعتبار الزمن ينقسم إلى: وقف مؤقت ووقف مؤبد، وبالنظر إلى شيوعه نجد: وقف المشاع، ووقفًا غير مشاع.

(٦) انظر: الوقف ضوابط وأحكام، عبد الكريم رقيق، مجلة المحراب، مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، قسنطينة، ع١، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧ م، ص٢٤٢.

(٧) هناك من يعبر عن هذا النوع من الوقف: بالوقف الأهلي كما في مصر، والوقف الذري كما في الشام والعراق، والوقف الخاص كما في الجزائر.

Book 02 C.indd 26 2/12/2019 11:28:04 PM

المعنيين بالذات أو الوصف، سواء أكانوا من الأقارب أم غيرهم، وذلك بأن يقول: «وقفت هذه الأرض على نفسي مدة حياتي؛ ثم على أولادي بعد وفاتي».

ويتّضح من خلال مفهوم الوقف الخيري والذري أن مدار التفرقة بينهما هو الجهة التي يتم الوقف عليها، فإذا كانت جهة الوقف عامة كان الوقف خيريًّا، وإن كانت جهة الوقف خاصة بأهله وأقاربه كان الوقف أهليًّا أو ذُريًّا.

وآخر ما نلفت إليه النظر في دراسة الجانب الفقهي للوقف أن قضاياه متشعبة؛ على اعتبار أن معظم أحكامه وردت عن طريق الاجتهاد، وعليه ارتأينا أن نورد هذه المسائل في حيثيات الموضوع كعملية تثمير الوقف، ومنها قضايا الإبدال والاستبدال، وكذا من ناحية الاستحقاق واللزوم، وفكرة الملكية والولاية على الوقف، وغيرها من المسائل.

رابعًا: التعريف الاقتصادي للوقف:

هناك تعريف آخر أكثر وضوحًا ينظر للوقف باعتباره «تحويلاً لجزء من الدخول والثروات الخاصة إلى موارد تكافلية دائمة، تخصص منافعها من سلع وخدمات وعوائد لتلبية احتياجات الجهات والفئات المتعددة المستفيدة، مما يساهم في زيادة القدرات الإنتاجية اللازمة لتكوين ونمو القطاع التكافلي الخيري، الذي يعد أساس الاقتصاد الاجتماعي في الاقتصاد الإسلامي»[1]، ومن الملاحظات على هذا التعريف أنه لم يُدخل ضمن الوعاء الوقفي ما يسمى بالوقف المؤقت أو الموارد التكافلية المؤقتة، كذلك خصّ التعريف الوقف بالأموال والثروات الخاصة، ولم يأخذ بعين الاعتبار وقف الدولة أو ما يسمى بالإرصاد، الذي هو ليس بوقف حقيقة؛ وذلك لعدم ملك الإمام للمال الذي أرصده من بيت المال وإنما هو شبيه بالوقف، وقد جاء في الموسوعة الفقهية الكويتية: «أن الإرصاد مشروع باتفاق الفقهاء، إما باعتباره وقفًا فتجرى عليه أحكامه، وإما لأنه يؤمِّن مصلحة عامة للمسلمين بطريق مشروع»[2]، حيث يمكن للدولة أن تساهم بمشروعات وقفية لاسيما إذا فاضت ميزانيتها عن الحاجات الأساسية، ثم إنّ ما ذهب إليه الاتجاه المعاصر من محاولة التوسع في الوعاء الاقتصادي للقطاع الوقفي يدعونا إلى الأخذ بالوقف المؤقت[3]، وكذلك وقف الدولة، وبذلك أمكننا التوسع في التعريف السابق للقطاع الوقفي بالقول: إنه مجموع البناء المؤسسي في اقتصاد ما، الذي يتم من خلاله تحبيس جزء من الأصول الاقتصادية الحقيقية والمالية، ومنعها من التصرفات الناقلة للملكية، وتحويلها إلى موارد وقفية منتجة تدر إيرادًا أو منفعة يستفيد

(١) المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي (دراسة للمفاهيم والأهداف والأولويات وتحليل للأركان والسياسات والمؤسسات)، صالح صالحي، دار الفجر، ط١، ٢٠٠٦م، ص٦٣٨.

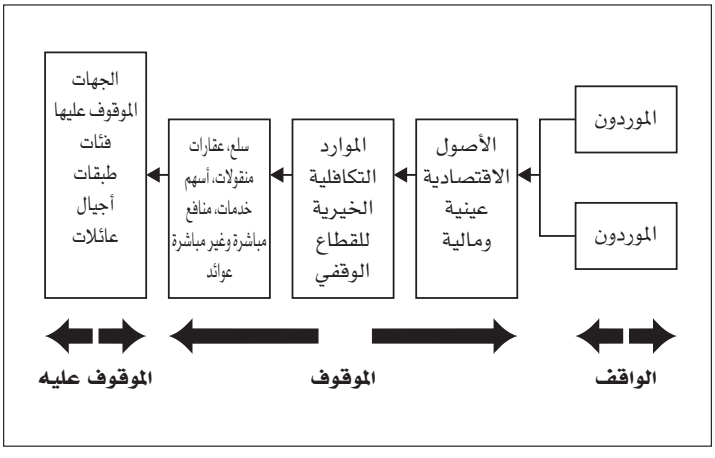
(٢) الموسوعة الفقهية، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ص١٠٧.

(٣) سبق أن أشرنا إلى أن مبدأ التوقيت في الوقف يقول به المذهب المالكي.

Book 02 C.indd 27 2/12/2019 11:28:04 PM

منها عموم الناس أو تخصص لفئة بوصفها أو بعينها، بما يحقق في الوقت نفسه الإطار القيمي والأخلاقي والإنساني للسلوك الاقتصادي في المجتمع، وبهذا المعنى فإن القطاع الوقفي يحدث حركية اقتصادية إيجابية للثروات والدخول لضمان الوصول إلى توزيع توازني اختياري عادل بين أفراد المجتمع وطبقاته وأجياله المتعاقبة، وتبرز مجالات جديدة نوعية في المفاضلة بين الاختيارات الخاصة الفردية والجماعية الخيرية، بين الاستهلاك الفردي والاستهلاك التكافلي، بين الادخار والاستثمار الخاصين والادخار والاستثمار التكافليين الخيريين اللذين يتطوران من خلال النمو التراكمي للقطاع الوقفي، الذي يعد ضرورة اقتصادية واجتماعية ومطلبًا حضاريًّا؛ لتحقيق التنمية الشاملة المستدامة في الاقتصاديات الإسلامية، ويمكن التعبير عن ذلك في الشكل الآتي[1]:

الشكل رقم (٤): الأصول الفقهية والأركان الاقتصادية لصيغة الوقف الإسلامي



المصدر (بتصرف): صالح صالحي، مرجع سابق، ص٦٣٩.

المطلب الثاني: التأسيس الفكري والمنهجي للإدارة الوقفية

إنّ تتبع السياق التاريخي لتطور الإدارة الوقفية يمكننا من إحصاء أربعة أنماط رئيسة، عرفتها الإدارة الوقفية قبل الإدارة الحكومية المباشرة الحالية وهي: الإدارة الوقفية الأهلية (الذُّرية) المستقلة، الإدارة المباشرة للمؤسسة القضائية، ثم الدواوين الوقفية المستقلة تحت الإشراف العام للقضاء، وصولا إلى الإدارة الوقفية المشتركة بين السلطة القضائية والسلطة الإدارية.

أولاً: الإدارة الوقفية الأهلية (الذُّرية) المستقلة:

تعتبر الإدارة الوقفية الأهلية (الذُّرية) المستقلة الأسلوب الإداري الأوسع انتشارًا، في بدايات تكوين القطاع الوقفي في التجربة الإسلامية.

(١) انظر: المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي، صالح صالحي، ص٢٣٨-٦٣٩.

Book 02 C.indd 28 2/12/2019 11:28:04 PM

١. المبادئ الأساسية في الإدارة الوقفية الأهلية (الذُّرية): إذا رجعنا إلى تشكّل فكرة الوقف في بدايات تأسيس الدولة الإسلامية يعود بنا الحديث إلى أول الوقفيات في مرحلة النبوة، ومع الأخذ في الاعتبار الخلاف حول أول وقف في الإسلام، فإنّ صدقة النبي - ﷺ - بالحوائط السبعة تعتبر التطبيق العملي لفكرة الصدقة الجارية، التي هي النواة المعرفية الصلبة لنظام الوقف، ثم تلتها صدقة عمر - رضي الله عنه - في وقفه لأراضٍ من خيبر، وفي هذه الوثيقة الوقفية اتّضحت واكتملت أركان الوقف المعروفة بشكلها الحالي، والمراجعة الدقيقة لهاتين الوقفيتين يمكن أن تقودنا لاستنباط المبادئ الأساسية في الإدارة الوقفية كما يأتي[١]:

أ. أن وقف النبي - ﷺ - وما جاء في الولاية عليه في حياته[٢] ومن بعد وفاته قد وضع الأصل الشرعي للإدارة الفردية والعائلية للوقف، وقد جاءت أوقاف غالبية الصحابة على النمط ذاته.

ب. أن عمر - رضي الله عنه - أول من سنّ كتابة حجة الوقف، وبيان شروط الواقف والإشهاد على الوقف.

ج. أن من حق الواقف أن يتولى أمر إدارة وقفه بنفسه، وأن ينيب عنه في حياته أو بعد مماته من يتولى هذا الحق.

د. أن إدارة الوقف تتعدد بتعدد الوقفيات.

هـ. أن للواقف أن ينتفع بوقفه فيأكل منه ويطعم عياله من بعده، وهو أصل شرعي.

وهكذا نجد أن النصوص النبوية قد أعطت التأسيس النظري والمنهجي للإدارة الوقفية، ويمكن مقاربتها حتى ببعض مبادئ الإدارة الحديثة، خاصة منها: مبدأ الاستقلالية، والتسيير الذاتي، وتقديم الولاية الخاصة على الولاية العامة، وكذا ولاية ونظارة المرأة، ومبدأ الإدارة المحلية ...إلخ.

٢. مفهوم الإدارة الوقفية الأهلية (الذُّرية) وخصائصها: لقد أعطت الوثيقتان الأوليان للوقف (وقف النبي ﷺ، ووقف عمر رضي الله عنه) السند الشرعي للإدارة الأهلية (الذُّرية) والفردية للمؤسسات الوقفية، ومنه جاءت جل أوقاف الصحابة على هذا النمط الوقفي الذُّري، وقد كانت «البنية الإدارية البسيطة غير المعقدة لقطاع الأوقاف في بدايات تكوين المجتمع الإسلامي خلال القرن الأول الهجري، حيث كان الواقف يدير وقفه بنفسه في حياته أو ينيب عنه أحد أبنائه في إدارته، وتنتقل هذه الإدارة بعد وفاته إلى من يشترط له النظر أو لمن يقتضيه القاضي ناظرًا، على أن يعمل الناظر في كل الحالات بموجب الشروط التي نص عليها الواقف في حجة وقفه»[٣].

(١) انظر: التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية المعاصر، محمد أحمد العكش، دراسة حالة المملكة العربية السعودية، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ط١، ٢٠٠٦/٢٠٠٧م، ص١١.

(٢) حيث جعل النبي - ﷺ -، مولاه أبا رافع وليًّا على صدقاته، فكان يأخذ منها كفايته، وكفاية أهل بيته لمدة عام والباقي يصرفه في مصالح المسلمين.

(٣) التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية المعاصر، محمد أحمد العكش، ص١٢.

Book 02 C.indd 29 2/12/2019 11:28:04 PM

إن هذه الأوصاف في الإدارة الوقفية أنشأت نموذجًا عُرف بالإدارة الوقفية الأهلية المستقلة، التي يمكن تعريفها بأنها «إدارة من قبل متولي الوقف أو ناظره وحده مستقلاً من دون تدخل أي سلطة حكومية، وهي إدارة ذُرية (أهلية)، حيث يقوم كل ناظر بإدارة الوقف الذي يتولاه بمعزل عن غيره فلا تضم فيها أموال الوقف بعضها إلى بعض»[١].

لقد شكلت البساطة والوضوح والاستقلالية والمرونة في التسيير ملامح هذا التنظيم، وهو ما أكسبه الاستمرارية والبقاء والنجاح، حيث بقي النمط الإداري (الفردي والعائلي)، والذي لا يتعدى عائلة الواقف وذريته سائدًا وأكثر شيوعًا في مختلف مراحل الخلافة الإسلامية، وإذا وجدت أوقاف كبيرة فقد يستدعي الأمر وجود جهاز إداري متكامل؛ لتسيير شؤونها تحت إشراف الناظر الذي يتولى الإشراف على الجوانب المالية والقانونية والفنية وغيرها من الجوانب التي يحتاج إليها الوقف[٢].

ثانيًا: الإدارة المباشرة للمؤسسة القضائية:

إنّ زيادة تراكم الأصول الوقفية، وتشعب قضايا الوقف الإدارية والمالية؛ فرضا نمطًا إداريًا جديدًا على الأوقاف، تمثل في الإدارة المباشرة للمؤسسة القضائية.

١. أسباب تدخل السلطة القضائية في الولاية على الوقف: «عندما كثرت الأوقاف وطال على بعضها العهد كثرت مسائلها الفقهية والمالية، كأن يموت الواقف ولم يعين ناظرًا على وقفه، أو قد يموت الناظر ولم يعين الواقف خليفة له، أو أن الواقف كان قد أوصى بالولاية والنظارة على وقفه لأحد القضاة، وغيرها من المسائل المستجدة التي تطلبت تدخل إشراف السلطة القضائية في الولاية على الوقف، وفي حالات أخرى اقتضت الحاجة تولي القضاء أمر الوقف فيها، والتي سميت بحالات الأوقاف الحُكمية، وهي التي آل النظر عليها للقضاء، سواء لعدم وجود واقف أصلي واحد لها، أو أن يشترط الواقف النظر عليها القاضي، أو لانقطاع نسل من شرط لهم الواقف النظر على الوقف، وبالتالي فالأوقاف الحكمية هي التي لا يدخل فيها وقف أهلي، وليست هي الأوقاف الخيرية فقط كما يعتقد البعض؛ إذ الأوقاف الحكمية أعم في المفهوم وأشمل في النظرة القانونية، حيث تشمل الأوقاف الخيرية المحددة على جهة ما من جهات البر وغير المحددة»[٣].

٢. تطور ولاية السلطة القضائية على الأوقاف: ومع مرور الزمن أخذ دور القضاء في إدارة الوقف يزداد، وبلغ الأمر أوجّه في عهد الخليفة الأموي هشام بن عبد الملك، حيث كثرت الأوقاف

(١) الوقف الإسلامي، منذر قحف، ص٢٩١.

(٢) انظر: التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية المعاصر، محمد أحمد العكش، ص١٢.

(٣) التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية – دراسة حالة جمهورية مصر العربية، مليحة محمد رزق، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ط١، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م، ص٩.

Book 02 C.indd 30 2/12/2019 11:28:05 PM

الحُكمية فرأى قاضيه على مصر في زمانه (توبة بن نمر بن حومل الحضرمي، ت ١٢٠ هـ) أن ينشئ ديوانًا مستقلاً للوقف وجعله تحت إشرافه، وقال قولته المشهورة: «ما أرى موضع هذه الصدقات إلاَّ إلى الفقراء والمساكين، فأرى أن أضع يدي عليها حفاظًا عليها من الثّواء (الهلاك)، فلم يمت حتى صار للأحباس ديوان مستقل عن بقية الدواوين تحت إشراف القضاء، ويعد هذا الديوان أول تنظيم للأوقاف، ليس في مصر فحسب بل في البلاد الإسلامية كافة، وصار من المتعارف عليه في ذلك العصر أن يتولى القضاء النظر على الأوقاف مباشرة»[١]، ومنذ ذلك الحين صارت الأوقاف تابعة للقضاء، وأمسى من المتعارف عليه أن يتولى القاضي النظر في الأوقاف؛ بحفظ أصولها وتنميتها وقبض ريعها وصرفه في أوجهه، وقد كانت الأوقاف قبل ذلك تحت تصرف المستحقين لها أو نظارها، وذلك حسب شروط الواقفين دون أن تكون للدولة تدخلٌ فيها.

ثالثًا: الدواوين الوقفية المستقلة تحت الإشراف العام للقضاء:

أسهم تطور الفكر الإداري في التجربة الإسلامية في بروز شكل إداري جديد للأوقاف، تمثل في الدواوين الوقفية، مع بقاء الإشراف العام للقضاء، وذلك على الوجه الآتي:

١. الديوان الوقفي ومرحلة التأسيس للإدارة الجماعية للأوقاف: «الديوان هو موضع لحفظ ما يتعلق بحقوق السلطة من الأعمال والأموال ومن يقوم بها»[٢]، و «معناه السجل أو الدفتر أو المكان الذي تحفظ فيه السجلات والدفاتر»[٣]، وهو بالتعبير القانوني هيئة لها الشخصية المعنوية التي تنظم قطاعًا ما، من خلال ترتيب المدخلات والمخرجات، وهو بهذا المعنى يقترب من المفهوم الحديث للمؤسسة، وهذا يبين تبلور الشخصية المعنوية وفكرة الإدارة الجماعية في التاريخ الأول للدولة الإسلامية[٤]، حيث عرفت هذه المؤسسة – ونقصد بها الديوان الوقفي – عدة تطورات وتنظيمات مختلفة، فبعد أن اقتصر على الأوقاف الحكمية اتسع اختصاصه خاصة بعد انفصاله عن ديوان القضاء إلا كسلطة إشرافية عليا، وتكونت بداخله أكثر من إدارة فرعية كل منها يطلق عليه اسم ديوان، حيث وجد ديوان الأحباس، وديوان الأوقاف الحكمية، وديوان الأوقاف السلطانية، وديوان المحاسبة، في حين ظل الجانب الأكبر من الأوقاف وما لحقها من مؤسسات خيرية في أيدي النظارة من الأهالي مع بقاء الإشراف العام للقضاء[٥]، وهذا في حد ذاته إقرار باستقلالية

(١) بحوث ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، آل عبد السلام أحمد بن صالح، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، الرياض، المملكة العربية السعودية:١٢-١٤ المحرم ١٤٢٣هـ/٢٠٠٤م، ص ٥٩٣.

(٢) الأحكام السلطانية والولايات الدينية، الماوردي محمد بن حبيب، د.ت، د.ط، ص٢٥٩.

(٣) المقدمة، عبد الرحمن بن خلدون، المكتبة التجارية الكبرى، مصر، د.ط، د.ت، ص٢٤٢.

(٤) وهذا ربما لا يتوافق مع ما يعتقده بعض الباحثين من غياب البعد المؤسسي للوقف في بداياته، انظر مثلا: الوقف الإسلامي، منذر قحف، ص ٢٢.

(٥) انظر: الأوقاف والسياسة – دراسة حالة تطور العلاقة بين المجتمع والدولة في مصر الحديثة، إبراهيم البيومي غانم، رسالة دكتوراه، إشراف كمال محمود المنوفي، جامعة القاهرة، ١٤١٨هـ/١٩٩٧م، ص٨٥.

Book 02 C.indd 31 2/12/2019 11:28:05 PM

الأوقاف، وتبعيتها للمجتمع، فهي ليست جهازًا في يد الدولة، كما أن الإشراف العام للقضاء فيه دلالة على خضوع هذا القطاع للمحاسبة والرقابة[١].

٢. تطور الدواوين الوقفية المستقلة: «لقد أصبح للأوقاف في العصر العباسي إدارة خاصة يرأسها «صدر الوقف» ومعه معاونون يساعدونه، وكانت إدارته غالبًا ما تتصف بالدقة والتنظيم والوضوح والسهر بحزم على أموال الوقف، واستثمارها في حالات من التأهيل المهني في بعض الصناعات والحرف»[٢]، وفي عهد الدولة الفاطمية استحدث ديوان مستقل يشرف على جباية ريع الأحباس، ويشرف كذلك على الأوقاف ووجوه صرفها حسب شرط الواقفين، ويسمى بديوان «بيت مال الأوقاف»، وكان هذا الديوان يتمتع باستقلالية إدارية ومالية عن إدارة الدولة[٣]، «حيث أمر المعز لدين الله الفاطمي سنة ٣٦٣هـ/٩٧٤م أن يحوّل إلى بيت المال جميع المتحصلات المالية المجباة من الممتلكات الوقفية، وطالب المنتفعين بتقديم الوثائق التي تدل على أحقيتهم في ريع هذه الأوقاف»[٤]، وفي العصر الأيوبي أقيمت المنشآت الوقفية العامة وهو ما زاد من ثقل الإدارة الوقفية، التي تجسدت آنذاك فيما يسمى بديوان الأحباس، الذي كان له دور كبير في تعضيد دور الدولة، حيث تكفل هذا الديوان بإنفاق الريع الوقفي على مرافق التعليم والرعاية الاجتماعية ومهام أخرى، وهو الأمر الذي جعل الإدارة الوقفية في العصر الموالي للأيوبيين، وهو عهد المماليك يعاد النظر فيها، حيث أصدر السلطان الظاهر بيبرس تنظيمًا جديدًا للأوقاف، وكان من أهم مميزات هذا التنظيم الجديد أنه أوجد توزيعًا دقيقًا للأوقاف بأنواعها المختلفة؛ حسب شروط كل وقف وظروفه وجهاته التي وقف عليها، وهو ما كان يتناسب وحركية البناء والتعمير الدائبة، التي شهدها العصر في شتى المرافق العامة للمجتمع، فكان لا بد من الإشراف على المؤسسات الوقفية وضبطها من خلال الفصل في التخصصات والتعدد في الإدارات، والتي يمكن حصرها كما يأتي[٥]:

أ. ديوان الأحباس: وتولى النظر في الأوقاف على المؤسسات الدينية كالجوامع والربط والزوايا، ويشرف عليها ناظر الأحباس وعدد من المباشرين والكتاب.

ب. ديوان الأوقاف الخيرية (الأوقاف الحُكمية): ويشمل الأوقاف المخصصة للحرمين الشريفين،

(١) انظر: البناء المؤسسي للوقف في البلدان وادي النيل، نصر محمد عارف، ندوة نظام الوقف والمجتمع المدني، تحرير: إبراهيم البيومي غانم، مركز دراسات الوحدة العربية والأمانة العامة للأوقاف، بيروت، ط١، ٢٠٠٣م، ص٥٤٥.

(٢) التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية – حالة مصر العربية، مليحة محمد رزق، ص٣٣.

(٣) انظر: الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف – دراسة حالة الجزائر، كمال منصوري، دكتوراه (منشورة)، إشراف: علي خالفي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،٢٠٠٧/٢٠٠٨م، ص٩٥.

(٤) الوقف وأثره في تشييد بنية الحضارة الإسلامية، إبراهيم بن محمد المزيني، ندوة المكتبات الوقفية، المملكة العربية السعودية ٢٥-٢٧ المحرم ١٤٢٠هـ، ص٥٩٣.

(٥) الوقف وأثره في تشييد بنية الحضارة الإسلامية، إبراهيم بن محمد المزيني، ص٥٩٦.

Book 02 C.indd 32 2/12/2019 11:28:05 PM

وصدقات الفقراء ويعرف متوليها بـ: «ناظر الوقف».

ج. ديوان الأوقاف المشترك (الأهلي والخيري): ويضم الأوقاف الأهلية من أراض ودور وعقارات، حيث كان ريعها الزائد عن الحاجة التي تنص عليها حجية الوقف يستغل في بناء المساجد أو المدارس، وكان لهذا النوع من الأوقاف ديوان خاص به، وكذا ناظر خاص به أيضًا.

رابعًا: الإدارة الوقفية المشتركة بين السلطة القضائية والإدارية:

لقد تكونت في أواخر الدولة العثمانية مرجعيتان للإدارة الوقفية هما: السلطة القضائية والسلطة الإدارية، حيث ازداد نطاق الوقف اتساعًا، خاصة من قبل السلاطين والولاة، وتتابعت القوانين المنظمة والمحددة لأساليب الإدارة الوقفية، ومن هذه الأنظمة التي ظهرت آنذاك:

١. نظام إدارة الأوقاف: الذي ينص على ما يأتي[١]:

أ. تنظيم القيود وضبطها من قبل المسؤولين عن الأوقاف.

ب. ترتيب صيغ وأساليب المحاسبة بين الموظف الجديد والموظف القديم.

ج. تعمير المباني وإنشاؤها على الأراضي الوقفية المضبوطة.

د. تحديد طرق تحصيل إيرادات الأوقاف، وتنظيم عملية الإنفاق على الأوجه الوقفية المختلفة.

٢. قانون تسجيل الأراضي الوقفية وحمايتها: حيث تميزت فترة الدولة العثمانية بحرصها الشديد على توثيق العقود، ومنها عقود الأراضي الوقفية، «وكانت البنية الإدارية لقطاع الأوقاف تضم: محاسبة الأوقاف، ديوان الرزق، الديوان العالي الذي ينظر في القضايا والمنازعات»[٢].

إن هذه القوانين والأنظمة التي صدرت عن وزارة الأوقاف التي أنشأتها الدولة العثمانية في منتصف القرن التاسع عشر، كان لها مزايا وفوائد عديدة لتنظيم القطاع الوقفي وإعطائه فعالية وحركية أكثر داخل المجتمع، لكن في المقابل فإنها مهدت لإدارة مباشرة للأوقاف من قبل الأجهزة الحكومية، وهذا الأمر الذي برز بشكل جلي فور سقوط نظام الخلافة، وبروز معالم نظام الدولة الحديثة في معظم الأقطار العربية والإسلامية.

المطلب الثالث: الخصائص المتعلقة بالتكوين الإداري التاريخي للقطاع الوقفي

على الرغم من تعدد أشكال وأسماء المؤسسات الوقفية إلاَّ أن تطورها ظل خاضعًا لعاملين أساسيين هما: تنظيم مؤسسة الوقف من ناحية، وعلاقتها بالدولة من ناحية أخرى، وفي ضوء هذين المعيارين أو المحددين نجد أن إدارة مؤسسة الوقف مرت بـ[٣]: مرحلة الاستقلالية الإدارية

(١) التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية، مليحة محمد رزق، ص٣٤.

(٢) تطور التكوين التاريخي لوظيفة الوقف في المجتمع العربي، إبراهيم البيومي غانم، ص١١.

(٣) انظر: البناء المؤسسي للوقف في بلدان النيل، نصر محمد عارف، ص ٥٣٨-٥٣٩.

Book 02 C.indd 33 2/12/2019 11:28:05 PM

مع اللاّمركزية، ومرحلة الاستقلالية الإدارية مع المركزية، ثم مرحلة فقدان الاستقلالية الإدارية مع المركزية.

إنّ ما يهمنا في هذا العنصر هو معرفة خصائص وسمات المرحلتين الأوليين، اللتين شكلتا مسمى متميزًا عرف بـ «الإطار المؤسسي للإدارة الوقفية المدعومة بالإشراف القضائي»، والذي تميز بعدة مميزات يمكن تقسيمها إلى خصائص مؤسسية وخصائص هيكلية:

أولاً: الخصائص المؤسسية للإدارة الوقفية:

يمكن حصر الخصائص المؤسسية للإدارة الوقفية في التجربة الإسلامية فيما يأتي:

١. تعدد الأنماط الإدارية للمؤسسات الوقفية: «حيث إنه وباستقصاء تاريخ الأوقاف إلى نهاية العهد العثماني؛ ثبت أن دواوين الأوقاف التي تأسست على امتداد هذه الفترة لم تكن مستقرة ولا دائمة، إضافة إلى عدم خضوعها لنمط إداري مركزي موحد، حيث لم تكن تدير الأوقاف كافة بل اقتصرت على إدارة نوعيات محددة منها، اقتضت الضرورة وضعها تحت سلطة أحد الدواوين، ومن ذلك ما عرف بالأوقاف الحُكمية وهي التي آل النظر عليها إلى القضاء بشرط الواقف، ومنها أيضًا الأوقاف السلطانية التي تضم أوقاف الحكام»[١].

٢. انتشار نمط الإدارة الوقفية الأهلية: وذلك بالنظر الى الحيّز الوقفي المهم للأوقاف الذُّرية، حيث ظل القسم الأكبر من الأوقاف في أيدي أهلها أو أيدي من يوصون له من ذرّياتهم أو أقاربهم، ويكون لكل وقف ناظر هو محور العملية الإدارية الوقفية، حيث يرتبط مصير الوقف بناظره، ويتحدد نموه وفعالية إدارته بأمانته وأهليته وإخلاصه؛ تماشيًا مع ما قرره الفقهاء واعتبروه من الشروط الأساسية، وبذلك اكتسبت الإدارة الوقفية الصيغة العائلية الأهلية الوراثية[٢]، وقد كان لنمط الإدارة الأهلية إيجابيات خاصة من ناحية الحرص على أعيان الوقف والالتزام بتنفيذ شروط الواقفين، كما كانت لها سلبيات تتمثل أهمها في: الإهمال وعدم المحاسبة، وكثرة الخلافات والمنازعات بين الناظر والمستحقين، خاصة في ظل نقص الكفاءة الإدارية .

٣. المؤسسية: وهو من أهم العناصر التي كفلت فاعلية نظام الوقف في الممارسة العملية، وقد تجلّت أهمية هذا العنصر منذ البدايات الأولى لنشأة الوقف، وكان من الطبيعي في تلك البدايات الأولى أن تتّسم المؤسسية بالبساطة والبعد عن التعقيد ومحدودية العلاقات التنظيمية والإدارية، ثم تطورت بمرور الزمن وتعقدت بفعل استمرارية التراكم التاريخي، وأصبحت كثيفة العلاقات، سواء على المستوى الخاص بكل مؤسسة وقفية على حدة، أم على المستوى العام من حيث ارتباط نظام الوقف ككل بغيره من النظم الفرعية الأخرى في المجتمع، فلقد نشأ الوقف لبنة في صلب

(١) الأوقاف والسياسة في مصر، إبراهيم البيومي غانم، ص ١٠٨.

(٢) انظر: الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف – دراسة حالة الجزائر–، كمال منصوري، ص ١٠٣.

Book 02 C.indd 34 2/12/2019 11:28:05 PM

البناء المؤسسي للنظام الاجتماعي الإسلامي نفسه، ولم ينشأ متأخرًا عنه أو لاحقًا له، وقد وفّرت الاجتهادات الفقهية لنظام الوقف مجموعة من القواعد والإجراءات والمعايير التي كفلت له الانتظام الإداري والانضباط الوظيفي والفاعلية في الأداء وجنّبته العشوائية، وتجسد ذلك في كثير من الأمور منها: إثبات الوقف في صك مكتوب (حجة الوقف)، وتسجيل التصرفات كافة التي تطرأ عليه، وحفظ جميع وثائقه وأرشفتها، ووضع قواعد للمحاسبة والرقابة، وتحديد الوظائف، وتعيين موظفين، وتقسيم العمل بينهم، مع وضع أهداف محددة للمؤسسة الوقفية ...الخ، وكلها عناصر أساسية لا غنى عنها لوجود أي مؤسسة؛ لتمكينها من أداء وظائفها ومدّها بأسباب الاستمرار والبقاء[1]، «وقد أثرت التعددية المذهبية الفقهية في منهجية التكييف الإداري للمؤسسة الوقفية، فإذا كانت الإدارة الأهلية للوقف الذُّري ذات خصوصية من حيث محورية الناظر، الذي يتولى إدارة شؤون الوقف كافة دون تدخل من جهات أخرى، أما حينما يتحول عن طبيعته الذُّرية إلى الطبيعة الخيرية العامة؛ حينئذ يصبح مجالاً للاجتهاد والأخذ والرد بشأن الجهة التي تؤول إليها الإدارة الوقفية»[2].

ثانيًا: الخصائص التنظيمية والهيكلية للإدارة الوقفية:

تبرز الخصائص التنظيمية والهيكلية للإدارة الوقفية في التجربة الإسلامية فيما يأتي:

١. الاستقلالية في الإدارة والتمويل: حيث استند عنصر استقلالية نظام الوقف إلى مبدأ الإرادة الحرة للواقف هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فقد تدعّمت هذه الاستقلالية عن طريق السلطة القضائية التي كان لها الولاية العامة على شؤون الوقف، واستوى في ذلك وقف السلطان بصفته الشخصية أو بكونه حاكمًا مع وقف الشخص العادي، وعبر الممارسة الاجتماعية التاريخية برزت أهم سمتين لاستقلالية نظام الوقف في جانبين وهما: الاستقلال الإداري والاستقلال المالي، فقد اعتمدت إدارة الوقف في المؤسسات الوقفية على القواعد والشروط التي وضعها الواقفون أنفسهم، وأثبتوها في نصوص وقفياتهم دون تدخل من أي سلطة إدارية أو حكومية، ومن ثم لم يتم استيعاب الأوقاف داخل الجهاز الإداري للدولة إلا في الحالات الاستثنائية، أما الاستقلال المالي فقد اعتمدت المؤسسات الوقفية على التمويل الذاتي من ريع الوقفيات المخصصة لها، ولم تكن الدولة تقدم لها المنح المالية، بل في الغالب لم يتم إعفاؤها من الضرائب الخراجية والعشورية، وغير ذلك من الرسوم التي فرضت، خاصة في أواخر الفترة العثمانية على العقارات والممتلكات، وكانت تؤدى لخزانة الدولة باسم «النوائب» أو «أموال الميري»[3].

(١) انظر: دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور- نحو مجتمع المعرفة -، مجموعة من المؤلفين، سلسلة دراسات يصدرها مركز الإنتاج الإعلامي-جامعة الملك عبد العزيز-الإصدار التاسع عشر، ١٤٢٩هـ، ص ٤١.

(٢) التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية، مليحة محمد رزق، ص ٤٦.

(٣) نظام الوقف الإسلامي ومشكلات تمويل المجتمع المدني، إبراهيم البيومي غانم، الموقع الالكتروني: www.digital-ahram.org.eg/articles.aspx.، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٢/٢م، سا١١:٠٠.

Book 02 C.indd 35 2/12/2019 11:28:05 PM

٢. اللامركزية والمحلية: «تكشف الممارسة الاجتماعية لنظام الوقف عن أنه لم تكن هناك إدارة مركزية موحدة تتولى شؤون جميع الأوقاف في الدولة، بل وجدت إدارات متعددة غلبت عليها الصفة المحلية، وكان أساس عملها هو التسيير الذاتي وفقاً لشروط الواقفين، وتحت إشراف القاضي وبعيدًا عن الاندماج في جهاز بيروقراطية الحكومة المركزية، ولم يظهر النمط المركزي في إدارة الأوقاف إلا في ظل الدولة الحديثة، التي نشأت في العالمين العربي والإسلامي على مدى القرنين الماضيين، كما تجلت اللامركزية كأحد عناصر فاعلية نظام الوقف في الناحية الوظيفية، حيث لم تتركز الخدمات الوقفية في مجال دون غيره، كما لم تقتصر تلك الخدمات على فئة ما أو جماعة دون أخرى، بل شملت رقعة واسعة من النسيج الاجتماعي للمجتمع ومرافقه العامة، بغض النظر عن الجنس أو الدين أو المكانة أو الوضع الاقتصادي والاجتماعي»[١]، وبالنسبة لخاصية المحلية في إدارة الأوقاف؛ فتكشف لنا وقائع تأسيس الأوقاف وتكوينها ومن خلال استقراء حجج الأوقاف أن عنصر المحلية في إدارة شؤون الأوقاف كان إحدى السمات الأساسية للإدارة الوقفية التقليدية، وقد أخذ هذا التوجه المحلي في إدارة الأوقاف الأساليب الآتية[٢]:

أ. أن تعمل إدارة الوقف وفقًا لشروط الواقف على توزيع ريع الوقف أو ما ينتج عنه من منافع على المستحقين من المجتمع المحلي، أو بالإنفاق على مرافق وقفية قائمة تقدم خدمات مهمة للمجتمع، وإن تعذر الصرف عليها تكون الأولوية لأقرب مرفق وقفي في المنطقة أو لسكانه الفقراء.

ب. تؤول إدارة الوقف في الغالب بعد موت الواقف الناظر إلى الأرشد من ذريته أو قرابته، أي أن إدارة الأوقاف تباشرها كفاءات إدارية محلية.

ج. إعطاء الأولوية في تخصص الوظائف الوقفية ومصاريف الوقف لأبناء المجتمع المحلي، وبالتعاون مع أعيانه المحليين.

(١) دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور، مجموعة من المؤلفين، ص ٤٣.

(٢) انظر: الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف–دراسة حالة الجزائر، كمال منصوري، ص ١٠٥.

Book 02 C.indd 36 2/12/2019 11:28:05 PM

الفصل الثاني
حوكمة المؤسسة الوقفية ومحدداتها

المبحث الأول: حوكمة المؤسسة الوقفية (المبررات والآليات)

المبحث الثاني: محددات تطبيق الحوكمة في المؤسسة الوقفية المعاصرة

Book 02 C.indd 37 2/12/2019 11:28:05 PM



تمهيد:

يزداد الفكر الإداري الحديث اهتماماً بالحوكمة، باعتبارها الآلية المهمة في تطوير وتحسين أداء المؤسسات والمنشآت بمختلف أشكالها وأحجامها، بما يحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع من جهة، والحد من الممارسات السلبية للإدارة، وتحقيق مصلحة الأطراف ذات الصلة من جهة أخرى، ومؤسسات القطاع الوقفي ليست بمنأى عن هذه التطورات الإدارية، بل هي بحاجة ماسة لتوظيف الفكر الإداري الحديث في مجال الحوكمة للنهوض بالقطاع الوقفي، وتعزيز دوره في المنظومة الاقتصادية والاجتماعية في العالم الإسلامي، وتجاوز سلبيات الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الوقفية، غير أن تحقيق هذه الغاية يحتاج إلى عدة متطلبات -محدّدات-، وهو ما سنحاول إبرازه في هذا الفصل من الدراسة وذلك ضمن المباحث الآتية:

المبحث الأول
حوكمة المؤسسة الوقفية (المبررات والآليات)

إن دراسة التكوين التاريخي لمؤسسات القطاع الوقفي في البلاد الإسلامية، تُوضح لنا أن هذه المؤسسات تعرضت في عديد الأزمنة التاريخية للتهميش والفساد وسوء استغلال مواردها، مما أدى إلى ضعف ثقة الناس فيها، وهو ما أثر سلبًا في نمو القطاع الوقفي، لكن على العكس من ذلك نلاحظ أن القطاع الوقفي والتطوعي بمختلف مسمياته في الغرب قد حقق قفزات؛ بفعل تطور التسيير الإداري والشفافية في المعاملات، وهي صميم مبادئ الحوكمة.

المطلب الأول: مبررات حوكمة المؤسسة الوقفية

يمكن معالجة التكوين الإداري الحديث للقطاع الوقفي ضمن المصطلح الإداري المعاصر المتعلق بالحوكمة (gouvernance)، التي تعني إجمالاً «الكيان الموجه للمؤسسة؛ حيث تُعنى بتحقيق القيم الجوهرية المتمثلة في الشفافية، المسؤولية، الإنصاف والمحاسبة»[1]. لكن لماذا نسعى لحوكمة الوقف؟

أولاً: المبررات المتعلقة بالمقاربة بين حوكمة المؤسسة وحوكمة الوقف:

بإسقاط المفهوم السابق للحوكمة على الوحدات الوقفية نكون بصدد ما يمكن أن نسميه بحوكمة الأوقاف، وهي مجموعة النظم والإجراءات والآليات التي تصمم من أجل الإدارة الرشيدة للوقف، مما يضمن تحقيق الشفافية، والمسؤولية، والإنصاف والمحاسبة لأطراف العملية الوقفية، حيث يظهر الواقع المعاصر أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة على المؤسسات الوقفية، خاصة في ظل الاتجاهات الحديثة في تأسيس الأوقاف، والتي قد تكون كما يأتي[2]:

(١) الإطار المؤسسي والتشريعي لحاكمية المؤسسات المالية الماليزية، سناء عبد الكريم العتاق، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف١، ع١٢، ٢٠١٢م، ص٧٣.

(٢) إدارة الأوقاف على أسس اقتصادية مع الإشارة إلى دمج الأوقاف الصغيرة (شركة مكة للإنشاء والتعمير نموذجًا)، محمد سعدو الجرف، جامعة أم القرى، www.KantaKji.com/Fiqh/PDF تاريخ الاطلاع: ٢١٧/١/١٥م، سا١١:٠٠.

Book 02 C.indd 39 2/12/2019 11:28:06 PM

١. تأسيس أوقاف كبيرة ذات قيمة سوقية كبيرة، وفق نموذج شركات المساهمة التي تدار على أسس تجارية، ومن ذلك بعض المشروعات الوقفية المتفرعة عن البنك الإسلامي للتنمية.

٢. تأسيس صناديق وقفية كبيرة، بالنظر إلى القيمة السوقية لأصولها، التي يتم عادة تأسيسها عن طريق الحصص والأسهم الوقفة، وهي منتشرة، خاصة في دول الخليج العربي.

٣. تمويل الأوقاف عن طريق الاكتتاب العام (الشركة الوقفية)[١]، التي تتطلب أطرافًا وعلاقات متعددة، يصعب استيعابها إلا من خلال الاهتمام بمبادئ الحوكمة.

٤. الحوكمة تساعد على استدامة الوقف والحفاظ عليه: إن تطبيق الحوكمة في تسيير الوقف يؤدي إلى رضا المجتمع عنه، وذلك الرضا يصبح محفزًا لأفراد المجتمع للوقف، ومنه يتوسع «وعاء الوقف».

ثانيًا: المبررات المتعلقة بفعالية القطاع الوقفي والتطوعي في الغرب:

القطاع الثالث في الغرب، كمصطلح، يشير إلى: «مزيج متنوع من الجمعيات التي تشغل الجزء المنظم من المجتمع المدني. السمات الأساسية لمنظمات القطاع الثالث هي: كونها نتاج جمعيات حرة، تخدم المنفعة العامة، وهي تخضع لحكم ذاتي (مستقلة)، ولا توزع الأرباح على أصحابها أو أصحاب المصلحة»[٢].

ويضم القطاع الثالث في الغرب المنظمات غير الربحية (وتشتمل على برامج اجتماعية وصحية وتعليمية: مدارس، جامعات مستشفيات، مراكز تقديم المساعدات الطلبية والأدوية، مركز الرعاية الصحية العقلية، مراكز حماية الأطفال، مركز حماية النساء المطلقات، مركز الشيخوخة، مركز حماية المشردين، مراكز الاطعام، مراكز العناية بالأمراض المزمنة والمستعصية -السرطان، الايدز ...، مراكز إعادة التأهيل الحركي والاجتماعي...)؛ وميزته الأساسية أن جزءًا كبيرًا من تمويله يأتي من الحكومة[٣].

وقد لجأت الدول المتقدمة -وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية- إلى حوكمة القطاع الثالث

(١) لمعرفة التفاصيل حول هذا الموضوع يمكن الرجوع إلى: منتدى قضايا الوقف الفقهية الثامن -قضايا مستجدة وتأصيل شرعي - تمويل الأوقاف عن طريق الاكتتاب العام (الشركة الوقفية)، مجموعة من الباحثين، الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع مركز اكسفورد للدراسات الإسلامية، اكسفورد، المملكة المتحدة، ٢٧-٢٩ أبريل ٢٠١٧م.

(٢) «Between Governance and Regulation Evolving Government–Third Sector Relationships», Susan D. Phillips and Steven Rathgeb Smith, Governance and Regulation in the Third Sector, University of Edinburgh, UK: First published 2011, by Routledge; p. 10.

(٣) «The Government–Nonprofit Relationship in the US New Challenges and Possibilities», Steven Rathgeb Smith, Governance and Regulation in the Third Sector, University of Edinburgh, UK: First published 2011, by Routledge; p. 196.

Book 02 C.indd 40 2/12/2019 11:28:06 PM

بعد أن تكاثرت قيم مؤسسات هذا القطاع، ما سبب اضطرابًا في التعامل معه وجعل من الضروري القيام بعملية حوكمته[1]؛ أي أن المؤسسات غير الربحية التي تحت جناح هذا القطاع بعد أن كانت تبحث عن مصادر تمويل أصبح لها دخل متزايد، خاصة الجامعات والمستشفيات، مما جعل السلطات تفكر في آليات لترشيد موارد هذا القطاع برمته لضمان ديمومته وتطوره، وهو ما حصل فعلاً، وأدى إلى تطوير آليات الحوكمة في علاقة منسجمة ومتكاملة بين تطور هذه الأخيرة وتطور القطاع.

المطلب الثاني: ماهية حوكمة المؤسسة الوقفية

يتطلب منا تحديد ماهية الوقف الرجوع للمفاهيم المختلفة للحوكمة، ومحاولة إسقاطها على المؤسسة الوقفية، وصولاً إلى تحديد أهداف حوكمة المؤسسة الوقفية.

أولاً: التعريف المبسط لحوكمة الوقف:

تُعرَّفُ الحوكمة بأنها: «حزمة من القوانين والأنظمة والتعليمات والإجراءات والأطر الأخلاقية الهادفة إلى تحقيق الجودة والتميز في أداء الوحدة الاقتصادية، وذلك عن طريق اتّباع الأساليب والوسائل الملائمة والفعّالة؛ لتنفيذ الخطط والبرامج وتحقيق الأهداف المرغوب بها بأعلى جودة وأقل تكلفة»[2]، أما بالنسبة لحوكمة الشركات فهي تتمثل في مجموعة من الضوابط والآليات الداخلية والخارجية، التي تنظم العلاقة بين أربعة أطراف أساسية في المنشأة، وهي: مجلس الإدارة، والإدارة، وحملة الأسهم، وأصحاب المصالح الأخرى، وتهدف إلى تفعيل تصرفات هذه الأطراف كافة تجاه استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة للشركة، من خلال الحد من مخاطر وأضرار تضارب المصالح المحتمل بينها وبين الشركة، بما يحقق أفضل منفعة ممكنة لها وللمجتمع ككل، وتقوم على منظومة من قيم الإفصاح والشفافية والسلوك الأخلاقي والرقابة والمساءلة[3].

ومن هنا يمكن تعريف حوكمة الوقف بأنها: «مجموعة القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى تحقيق التميز في الإدارة الرشيدة لمؤسسات الوقف، وذلك عن طريق اتّباع الوسائل الفعالة لتنفيذ الأهداف المخطط لها بأعلى جودة وأقل تكلفة».

ومما لا شك فيه أن حوكمة الوقف أصبحت تحتل أهمية كبيرة الآن، في ظل ما يشهده نظام

(١) Ibid: pp:200-201.

(٢) أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف وتفعيل دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حكيمة بوسلمة، الملتقى الدولي الثاني حول المالية الاسلامية - جامعة صفاقس - جمهورية تونس، ٢٧-٢٩ جوان (يونيو) ٢٠١٣م، ص٥.

(٣) انظر: حوكمة المؤسسات الوقفية، عز الدين فكري تهامي، بحث مقدم للندوة الدولية الأولى في التمويل الإسلامي والوقف الخيري والتعليم الجامعي، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، ٢٣-٢٤ أبريل ٢٠١٢م، ص٨.

Book 02 C.indd 41 2/12/2019 11:28:06 PM

الوقف من تحول، حيث تتمثل في الاتجاهات الحديثة في تأسيس الأوقاف في الوقت الحاضر؛ إما في تأسيس أوقاف جماعية كبيرة من حيث القيمة السوقية لأصولها، وفق نموذج شركات المساهمة، تدار وفق أسس تجارية، ويتكون رأسمالها من قسمين: «أحدهما وقفي، والآخر استثماري، وإما تأسيس صناديق وقفية كبيرة بالنظر إلى القيمة السوقية لأصولها، تعتمد في رأسمالها على التبرعات، وعوائد الاستثمار فقط وتدار وفق أسس اقتصادية»[1].

ثانيًا: المفهوم الموسع لحوكمة الوقف:

من خلال ما تم عرضه سابقًا من مفاهيم عامة للحوكمة وعرض مبسط لمفهوم وتطور مؤسسة الوقف؛ وبعد المقاربة التي تمت بين حوكمة المؤسسة وحوكمة الوقف؛ اتفق الباحثان على صياغة مفهوم لحوكمة الوقف كما يأتي: «حوكمة الوقف هي: ترتيب موارد الوقف ترتيبًا شغالاً أو عمليًا؛ ولا يضمن ذلك إلا تنظيم مؤسسي فعال». وعليه فحوكمة الوقف يتوقف معناها على ما يأتي:

١. ضبط ملكية الوقف وآلية انتقالها وفق إطار شرعي قانوني.
٢. ضبط التنظيم الهيكلي لمؤسسة الوقف (الإطار المؤسسي للوقف).
٣. ضبط نشاط الوقف.
٤. ضبط توزيع إيرادات الوقف حسب معايير الحوكمة.

ثالثًا: أهداف حوكمة المؤسسة الوقفية:

جاءت الحوكمة لتحقيق مجموعة من الأهداف للمؤسسة الوقفية تتمثل فيما يأتي[2]:

١. تحسين قدرة مؤسسة الوقف وزيادة قيمتها.
٢. فرض الرقابة الفعالة على أداء مؤسسة الوقف وتدعيم المساءلة المحاسبية بها.
٣. تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.
٤. تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها.
٥. تعظيم أرباح المؤسسة، وزيادة ثقة الواقفين الحاليين والمرتقبين في مؤسسة الوقف.
٦. الحصول على التمويل المناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة.
٧. تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد.
٨. مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم.

(١) إدارة الأوقاف على أسس اقتصادية مع الإشارة إلى دمج الأوقاف الصغيرة، محمد سعدو الجرف، ص١٠.

(٢) انظر: دور أدوات الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف، حسين عبد المطلب الأسرج، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني عشر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ١٠سبتمبر ٢٠١٢م، ص ١٠.

Book 02 C.indd 42 2/12/2019 11:28:06 PM

المبحث الثاني
محددات تطبيق الحوكمة في المؤسسة الوقفية المعاصرة

إن اعتبار مؤسسة الوقف مؤسسة اقتصادية قائمة بذاتها؛ يجعلها كغيرها من المؤسسات تعمل في محيط وبيئة تحمل العديد من المخاطر، كما تعطي العديد من الفرص، ومن هذا المنطلق فإن تطبيق الحوكمة في المؤسسة الوقفية يحتاج إلى إدراك مكامن القوة والضعف داخل المؤسسة وخارجها.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة على الوقف

إنّ إبراز المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الوقف يتطلب الوقوف على المراحل المنهجية لتطبيق الحوكمة على المؤسسة الوقفية المعاصرة، وكذا أبعادها، ثم استنتاج الدعائم الأساسية لحوكمة الوقف انطلاقًا من المبادئ العامة للحوكمة.

أولاً: المراحل المنهجية لتطبيق الحوكمة على الوقف:

من خلال دراسة مفاهيم الحوكمة والوقف، يمكن القول إن أهم تطبيقات الحوكمة على الوقف تظهر في أربع مراحل أساسية:

١. مرحلة بناء الوقف (نص تأسيس الوقف وشروطه).

٢. مرحلة تجميع إيرادات الوقف.

٣. مرحلة توزيع إيرادات الوقف.

٤. مرحلة توسيع الوقف وتنويعه (ضمان الاستدامة).

ثانيًا: أبعاد تطبيق حوكمة الوقف:

إن تتبع التطبيقات للتكوين الإداري للمؤسسة الوقفية عبر تطبيقاتها التاريخية والمعاصرة يبرز ارتباط المؤسسة الوقفية بالأبعاد الآتية:

١. البُعد الديني (النيّة؛ الضوابط الشرعية ...).

٢. البُعد القانوني: «الإطار التشريعي والقواعد القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذوي المصلحة»[١].

٣. البُعد الإداري والتنظيمي: هو مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في المؤسسة. التي توفر ضمانات تحقيق حرص المديرين على حقوق الملاك والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصالح بالوقف؛ أو مجموعة ممارسات تنظيمية وإدارية تضبط العلاقة بين

(١) حوكمة الشركات، أيمن طه حمد النيل النور، جامعة الباحة، كلية العلوم الإدارية والمالية؛ المملكة العربية السعودية، ص٧.

Book 02 C.indd 43 2/12/2019 11:28:07 PM

أصحاب المصالح المختلفة بمن فيهم متلقو الخدمة، وتحمي حقوق الأطراف ذوي العلاقة من الممارسات الخاطئة للمديرين.

٤. البُعد الرقابي (بمختلف أنواعه ومراحله).

٥. بُعد الحماية.

٦. البُعد الاجتماعي (المسؤولية الاجتماعية، التعليم، التوجيه، الإرشاد ...).

٧. البعد الخيري (تمويل بعض الخدمات، تقديم خدمات وسلع مجانية).

٨. البُعد الاقتصادي (تسعير الوقف، توزيع التكاليف، توزيع الإيرادات، الأطراف ذات الصلة، الملكية، التنظيم والإدارة).

٩. البُعد البيئي (إحياء الأراضي الوقفية، وقف الوقت لتنظيف وحماية البيئة ...).

١٠. بُعد الديمومة (أو الاستدامة): المدى الزمني من الجانب الوقفي (المؤقت والدائم) وآلية المحافظة على أموال الوقف وتنويعها وتطويرها واستدامتها.

المطلب الثاني: المحدّدات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسة الوقفية المعاصرة

تصنف آليات حوكمة الشركات إلى نوعين: آليات الحوكمة الداخلية والخارجية، وتمثل بالنسبة للمؤسسة الوقفية محددات، ينبغي مراعاة كل عناصرها عن طريق الاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات الداخلية والخارجية، بغية الوصول إلى تطوير فعلي للمؤسسة الوقفية.

أولاً: المحدّدات الداخلية لحوكمة المؤسسة الوقفية المعاصرة:

تركز آليات الحوكمة الداخلية في المقام الأول على مجالس الإدارة والملكية والمراقبة، وآليات الحوافز الإدارية، غير أن استقراء العناصر المؤثرة في كيان المؤسسة الوقفية على المستوى الداخلي وتحليلها يمكننا من ملاحظة عناصر أساسية، وعناصر مكملة.

١. المحدّدات الداخلية الأساسية لحوكمة المؤسسة الوقفية:

يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في سنه ١٩٩٩م، علمًا بأنها قد أصدرت تعديلاً في سنة ٢٠٠٤م، ويتضح أن مفهوم الحوكمة يدور حول وضع الضوابط التي تضمن حسن إدارة الشركات، بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالشركة، وذلك من خلال الالتزام بالمعايير الآتية[1]:

أ. ضمان وجود أسس لإطار فعّال لحوكمة الشركات.

ب. حفظ حقوق المساهمين.

ج. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.

(١) هذه المعايير هي التي تم إقرارها من طرف المنظمة الأوروبية للتعاون والتنمية (OECD) في ٢٠٠٤م.

Book 02 C.indd 44 2/12/2019 11:28:07 PM

د. مساهمة أصحاب المصالح في إدارة الشركة.

هـ. الإفصاح والشفافية.

و. تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة.

وبإسقاط هذه المعايير على المؤسسة الوقفية واعتبار خصوصياتها يمكن القول: «إن حوكمة المؤسسة الوقفية على المستوى الداخلي تقوم على الدعائم الأساسية الآتية»[1]:

أ. توفير القوانين واللوائح الخاصة بضبط الأداء الإداري لمؤسسة الوقف.

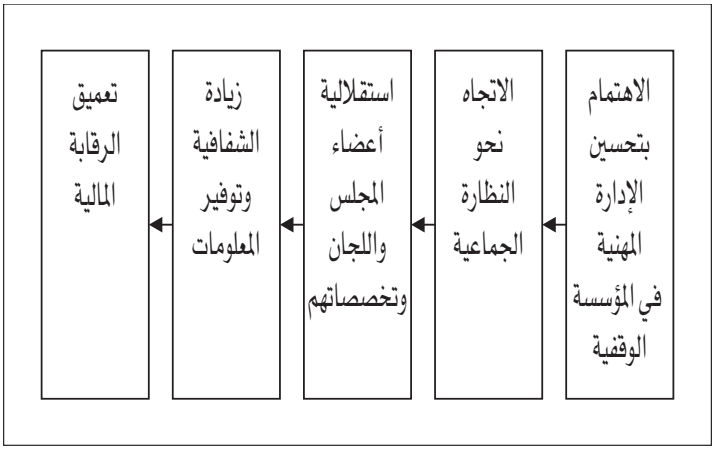
ب. وجود لجان تابعة لمجلس الإدارة، خاصة مع الاتجاه نحو النظارة الجماعية لمتابعة المشروعات الوقفية.

ج. وضوح السلطات والمسؤوليات في الهيكل التنظيمي للمشروعات الوقفية.

د. فعالية نظام التقارير، وقدرته على تحقيق الشفافية وتوفير المعلومات.

هـ. تعدد الجهات الرقابية على أداء المشروعات الوقفية.

الشكل رقم (٥): أهم المحددات الداخلية للحوكمة في المؤسسة الوقفية المعاصرة



المصدر (بتصرف): فؤاد عبد الله العمر، الرقابة في المؤسسة الوقفية ودورها في تحسين الأداء، الملتقى الثاني لتنظيم الأوقاف، م.ع.س، الرياض، ٢٠١٣م، ص٣.

٢. المحددات الداخلية المكملة لحوكمة المؤسسة الوقفية، وهي على النحو الآتي:

أ. محددات تدريب الجهاز الوظيفي وتأهيله: يعبر التدريب والتأهيل في ميدان التنمية البشرية العملية التي تهدف إلى تطوير العنصر البشري داخل المؤسسة، بتزويده بالمعارف والمهارات اللازمة، وتنمية قدراته ومهاراته، وتعديل اتجاهه وقناعته من أجل رفع مستوى الكفاءات، ثم توظيفها في

(١) حوكمة الوقف، حسين عبد المطلب الأسرج، مايو ٢٠١٢م، الموقع الالكتروني: http/mpra.ub.uni-menchen.de، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/١/١م، سا٠٠:١٥.

Book 02 C.indd 45 2/12/2019 11:28:07 PM

تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، ولا يختلف الهدف عن ذلك في المؤسسات الوقفية؛ «إذ يصبو إلى تنمية قدرات القائمين على القطاع الوقفي، والاهتمام بعنصر تكوين الموارد البشرية في المؤسسات الوقفية، وعليه فإنّ التدريب والتأهيل من أهم العوامل التي تساعد المؤسسة الوقفية في تطوير برامجها من خلال فريق متخصص ومؤهل، مما يؤدي إلى النهوض بالإنتاج كمًّا ونوعًا، وتقليل السلبيات والثغرات التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة، وبذلك تتطور كفاءة الموظفين، ما يؤدي إلى تخفيف حدّة الإشراف والمراقبة للموظفين، ويزيد من استقرار المؤسسة ومرونة أعمالها في ظل أي تغيرات قد تقع في المستقبل، باعتبار أن الموظفين مؤهلون ومدربون»[١]، ويكون ذلك من خلال[٢]:

- وضع معايير نوعية خاصة لشغل وظائف قطاع الأوقاف، فوكيل الوقف أو ناظر الوقف هما من المناصب التي تتطلب تكوينًا متخصصًا في الجوانب الإدارية والمحاسبية والعقارية ودراسات الجدوى ...إلخ، ولا يكفي النظر إليها على أنها مناصب دينية، كما يُنظر إليها حاليًا في عديد الدول العربية، وذلك بالنظر إلى المهام الموكلة إليهما، وعلى هذا الأساس فلابد من وجود برامج تأهيلية تتمتع بكفاءة عالية يتلقاها موظفو قطاع الأوقاف.
- تقويم أداء القائمين على الأوقاف من خلال وضع أدوات رقابية فاعلة لقياس الأداء.
- ضرورة الإلمام بآليات الإدارة الحديثة مثل: أعمال التسويق للمشروعات الوقفية ومنتجاتها، وكذا الاطلاع على الأساليب الحديثة في الاستثمار الوقفي، والمعايير المحاسبية المتعلقة بالمؤسسات الوقفية.
- القدرة على التخطيط، وإعداد دراسات الجدوى الخاصة بالمشروعات الوقفية.

ب. محددات برامج الجودة في المؤسسات الوقفية: كما أن هناك معايير للجودة والأداء المتميز على مستوى القطاع الحكومي، وكذا القطاع الخاص؛ فإن هناك معايير للجودة خاصة بالقطاع الوقفي، حتى وإن اختلفت التعريفات الواردة على إدارة الجودة لكنها تتفق أنها «شكل تعاوني في أداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين، بهدف التحسين المستمر في الإنتاجية، وذلك من خلال فرق العمل»[٣]، وعلى ذلك يمكن القول: إن الجودة الوقفية هي «استقطاب الأصول المادية والمعنوية، وإدارتها واستثمارها بالطرق المثلى من خلال تقليل التكاليف والجهود، مع صرف غلاتها وتوزيعها على المستحقين بعدالة وكفاءة، ضمن نظام تقني يعتمد

(١) تطوير الأسس الإدارية للمؤسسات الوقفية في دولة الإمارات، سامي الصلاحات، بحث فائز بجائزة العويس للدراسات والابتكار المالي، الدورة ١٥، ٢٠١٥م، ص ٣٤.

(٢) انظر: دراسة حول نموذج المؤسسة المعاصرة للوقف (الإدارة والاستثمار)، فؤاد عبد الله العمر، ندوة الوقف في تونس الواقع وبناء المستقبل – تونس – يومي ال ٢٨، ال ٢٩ من فبراير ٢٠١٢م، ص ٢٩.

(٣) تنمية الوقف، ليث عبد الأمير الصبّاغ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، ٢٠٠١م، ص٦٩.

Book 02 C.indd 46 2/12/2019 11:28:07 PM

ويحافظ على التقويم والتحسين المستمر، لكسب المثوبة الشرعية، ورضا الموقفين والمجتمع»[1]، ومن هنا فإن الشروع في تطبيق برامج الجودة الشاملة على المؤسسة الوقفية سوف يساهم في:

- رفع الفاعلية والمرونة والقدرة التنافسية للمؤسسة الوقفية في كل أقسامها ومستوياتها.
- إحداث تغيير كامل في الخدمات والمنافع المقدمة؛ من شأنه رفع الكفاءة بشكل عام في المؤسسة الوقفية.

ويتوقف نجاح تطبيق برامج الجودة الشاملة في المؤسسة الوقفية على بعض المحددات منها[2]:

- تحفيز جميع العاملين للاشتراك في التطوير ورفع الكفاءة.
- تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق الجودة الشاملة، بما في ذلك مراعاة الثقافات الجديدة.
- الترويج والتسويق لبرنامج الجودة، حتى تتم الاستجابة لها بشكل واسع في المؤسسة الوقفية.
- تدريب المشاركين بأساليب وأدوات وبرامج تتعلق بأهمية الجودة، والمهارات اللازمة لحل المشكلات، ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفاعلة، والأدوات الإحصائية وطرق قياس الأداء.
- الاستعانة بالخبرات الخارجية من مستشارين ومؤسسات متخصصة في برامج الجودة.

ثانيًا: المحددات الخارجية لحوكمة المؤسسة الوقفية المعاصرة:

ترتكز محددات الحوكمة الخارجية إلى القضايا المتعلقة بالأسواق الخارجية والقوانين واللوائح، ويمكن توضيحها كما يأتي:

١. المحددات القانونية: تمثل القوالب التنظيمية للأوقاف نماذج إدارية فاعلة في تنمية الأصول الوقفية واستثمارها، حيث توفر لها مرونة وأدوات قانونية وإدارية يسهل التعامل معها، بما يحقق الهدف من الوقف واستمرار الانتفاع به، وعليه فإن اختيار الشكل القانوني لهذه الكيانات الإدارية يكون وفق عدة محددات منها: تنوع أنشطة الوقف، وحجم الاستثمار الوقفي، وآليات وأساليب استثماره، وعدد الواقفين، وغيرها من العناصر التي تؤثر على اختيار الصفة القانونية للإدارة الوقفية والتي قد تكون[3]:

أ. المؤسسة التجارية: وهي التي تناسب عادة الاستثمارات الوقفية الصغيرة.

ب. الشركة ذات المسؤولية المحدودة: وهي التي تتناسب مع الاستثمارات الوقفية المتوسطة.

ج. شركات المساهمة: تتناسب مع الاستثمارات الوقفية الكبيرة ذات المميزات العالية، والتي تكون فيها حصص وأسهم وقفية متعددة.

(١) الجودة الوقفية –دراسة في معايير الإدارة والتنمية، سامي الصلاحات، مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الكويت، العدد ٢٨، ٢٠١٣م، ص٨.

(٢) الجودة الوقفية – دراسة في معايير الإدارة والتنمية، سامي الصلاحات، ص٧١-٧٢.

(٣) انظر: الشركات الوقفية ودورها في تنمية أعيان الوقف، محمد بن أحمد الزامل، الملتقى الثاني لتنظيم الأوقاف، الرياض، م ع س، ١٥-١٦ ذي القعدة ١٤٣٤هـ/٢١-٢٢ سبتمبر٢٠١٣م، ص٣.

Book 02 C.indd 47 2/12/2019 11:28:07 PM

٢. المحددات التنظيمية: وتتعلق أساسًا بضرورة بناء هيكل تنظيمي محكم للكيان الوقفي يساهم في تحقيق رؤية وأهداف المؤسسة الوقفية، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك الوحدات الإدارية المختلف، كما أن للهيكل التنظيمي في المؤسسة الوقفية أدوارًا نذكر منها[١]:

- المساعدة على توزيع الأعمال والمسؤوليات والسلطات بين العاملين في المؤسسة.
- تحديد العلاقات التنظيمية ونطاق الإشراف.
- المساهمة في تفويض السلطات وتصميم الإجراءات الإدارية.
- تصميم الأنظمة التي تحقق الاتصال الداخلي الفعّال وصنع القرار.
- القدرة على الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة.
- تمكين المؤسسة الوقفية من الاستجابة للتغيرات داخليًّا وخارجيًّا، والعمل على التكيّف مع هذه المتغيرات.

ويكون الهيكل الإداري للمؤسسة الوقفية حسب القالب التنظيمي المراد العمل به، كالصناديق الوقفية والشركات الوقفية القابضة، كما يتأثر كذلك بالإطار القانوني للمؤسسة الوقفية وارتباطها بالجهات الحكومية والأهلية.

٣. المحددات المحاسبية: تمثل المحاسبة على الوقف جانبًا مهمًّا في رقابة وحماية الأموال الوقفية وعوائدها، ونظرًا لخصوصية المال الوقفي فإنه بحاجة إلى نوع خاص من المحاسبة تختلف عن المحاسبة الحكومية، التي يتم تطبيقها على المال الوقفي في كثير من الحالات، وفي هذا الصدد يمكن الاستفادة من تطور النظم المحاسبة على القطاع المطبقة في الغرب على مؤسسات القطاع الوقفي والتطوعي التي تتميز بما يأتي[٢]:

أ. وجود نظام محاسبي خاص بالوقف يقوم على ما يأتي:

- الفصل بين المحاسبة على الوقف المقيّد لغرض معين وبشروط خاصة، والوقف غير المقيد.
- إعداد قوائم مالية تقوم على أساس الفصل بين ملكية مال الوقف وملكية العائد (غلته).

ب. تتم المعالجة المحاسبية على جميع المؤسسات الوقفية وفق معايير وإرشادات محاسبية معتمدة من المنظمات المهنية للمحاسبة على الوقف.

ج. خضوع حسابات الوقف إلى المراجعة من طرف مراجع حساب خارجي.

(١) الاحترافية في إدارة المؤسسات الوقفية، أديب بن محمد المحيذيف، كتاب الكتروني صادر عن أكاديمية الوقف، ٢٠١٣م، www.waqfacademy.net، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٠٣/٠٥م، سا١٠:٠٠.

(٢) انظر: نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة له في العالم الغربي، محمد عبد الحليم عمر، المؤتمر الثاني للأوقاف، الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م، ص ٢٨.

Book 02 C.indd 48 2/12/2019 11:28:07 PM

د. خضوع القوائم المالية المحاسبية لمبدأ الشفافية والإفصاح، حيث تتاح البيانات وتنشر في الصحف ومواقع الإنترنت، وتستفيد منها كل أطراف العملية.

٤. المحددات التسويقية: وتتعلق باستعمال الطرق التسويقية الجديدة ضمن القوالب التنظيمية انسجامًا مع متطلبات الإدارة الاقتصادية الحديثة للمنشآت، إذ تعد عملية تسويق أعمال الوقف غاية في الأهمية بالنسبة للعملية الوقفية، وإذا كان مفهوم التسويق ينصبُّ على «نشاط الأفراد الموجه إلى إشباع الحاجات والرغبات بطريقة تنافسية ومربحة من خلال عملية المبادلة[١]» فإنّه بالنسبة للتسويق الوقفي يقوم على ثلاث مهام أساسية، وهي: الاهتمام بالفئات الاجتماعية المستهدفة، كما يجب أن يكون الربح المادي هدف أي مشروع وقفي، بالإضافة إلى التنسيق بين جميع الإدارات الوقفية لتسويق المنتج الوقفي.

وللقيام بالتسويق الوقفي الفعال وجب القيام بمجموعة من المهام، نذكر منها[٢]:

أ. دراسة السوق الوقفي (بحاجة إلى أصول، سيولة مالية، نشر وعي، خدمات...).

ب. تحديد الفئات المستهدفة (سبب الشراء، الجنس، العمر، الدخل...).

ج. تصميم المنتج من الوجهة التسويقية (منتجات وقفية دائمة، منتجات وقفية مؤقتة مثل حملات التطوع بالوقت).

د. تميز المنتج الوقفي بطريقة واضحة.

هـ. إخراج المنتج الوقفي بشكل حسن.

و. تسعير المنتج بما يناسب المنتج وقدرته الشرائية.

ز. اختيار قناة التوزيع المناسبة (توزيع مباشر، وتوزيع غير مباشر).

ح. الأنشطة الترويجية (البيع الشخصي، الإعلان، ترويج المبيعات).

«وبالتالي فالجهات القائمة على القوالب التنظيمية الوقفية بحاجة إلى تحليل طرقها التسويقية وتخطيطها، من خلال تقسيم المجتمع إلى شرائح، والتي على أساسها يتم طرح المشروعات الوقفية لكل شريحة، إضافة إلى بناء علاقات قوية مع العملاء، وكذا استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات الوقفية، حيث يعد الموقع الالكتروني وشبكة الإنترنت عمومًا من وسائل العصر في مجال فتح قنوات تسويقية جديدة لمساهمتها الفعّالة في نشر الأخبار المحلية والعالمية، أضف إلى ذلك تقليص تكاليف الإعلان والترويج، وجلب شرائح واسعة من المجتمع»[٣].

(١) ‹Marketing management›, Kolter:p et autres, Édition publi-union, 10eme Édition, paris, 1997, p40.

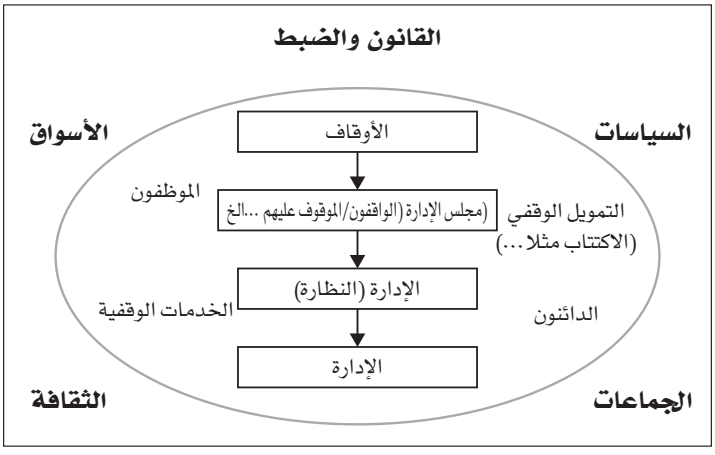
(٢) انظر: التسويق في المؤسسات الوقفية – المنهج والعمليات والإجراءات –، سامي الصلاحات، متوفر على الموقع الآتي: www.amaf.gov.ae، ص٨، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٤/٤م، سا ١٣:٠٠.

(٣) تنمية الوقف، ليث عبد الأمير الصبّاغ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، ٢٠١١م، ص٦٧.

Book 02 C.indd 49 2/12/2019 11:28:07 PM

إنّ تكامل هذه المحددات سوف يؤدي في اعتقادنا إلى رفع كفاءة الإدارة الاقتصادية للمؤسسة الوقفية، كما هو مبين في الشكل الآتي:

الشكل رقم (٦): المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة المؤسسة الوقفية المعاصرة



المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل (٦) أعلاه يوضح التفاعل بين آليات الحوكمة الداخلية والخارجية في المؤسسة الوقفية المعاصرة وفق ما يأتي:

أ. ما هو داخل الدائرة هو العناصر الداخلية لحوكمة المؤسسة الوقفية، وما خارجها العناصر الخارجية لحوكمة المؤسسة الوقفية.

ب. يمكن الإشارة في الشكل إلى مجموعة متدخلين إضافيين في هيكل نظام المؤسسة الوقفية؛ وتشمل: الموظفين، والتمويل الوقفي الحديث (الاكتتاب الوقفي)، والخدمات الوقفية... وهؤلاء المتدخلون تم اعتبارهم كعناصر تابعة لآليات الحوكمة الداخلية.

ج. عناصر محيط الحوكمة (العناصر التابعة لآليات الحوكمة الخارجية) وتشمل: المحيط السياسي، والقوانين والضبط، والأسواق التي تنشط فيها المنشآت؛ وتعد هذه العناصر الثلاثة الأكثر تحليلاً من طرف الباحثين والأكثر أهمية؛ ثم نلاحظ أيضًا عنصري الجمعيات المحلية والثقافة وهما أقل تأثيرًا.

ثالثًا: آليات تطبيق الحوكمة في مؤسسات الأوقاف:

في ضوء ما تم التطرق إليه من مفهوم الحوكمة ومبادئها ومحدداتها يمكن القول: إنّ آليات تطبيق الحوكمة في المؤسسات الوقفية تتمثل فيما يأتي[1]:

١. وضع مجموعة من القوانين واللوائح توضح حقوق جميع أطراف الوقف وواجباتهم، لضمان

(١) انظر: حوكمة المؤسسات الوقفية، عز الدين فكري تهامي، ص٢٩ -٣٠.

Book 02 C.indd 50 2/12/2019 11:28:08 PM

تحقق أفضل توازن بين مصالح جميع الأطراف.

٢. ضرورة توافر هيكل تنظيمي واضح للمؤسسات الوقفية بما يمكن من تطبيق المحاسبة والمسؤولية.

٣. وضع نظام محاسبي متكامل للمؤسسات الوقفية يمكن من تحقيق الإفصاح والشفافية عن المعلومات المناسبة لأطراف الوقف كافة، بما يُمكِّن من الحد من مشكلة عدم توفر المعلومات.

٤. الالتزام بمبادئ الإدارة العلمية الحديثة في إدارة المؤسسات الوقفية، وذلك من خلال وضع الاستراتيجيات الملائمة لطبيعة وخصائص الوقف، ووضع الخطط - طويلة وقصيرة - الأجل اللازمة لتحقيقها، وتوفير المؤشرات اللازمة لتطبيق الرقابة والمساءلة وتقويم الأداء.

٥. العمل على ضرورة تشكيل لجنة مراجعة (تدقيق) مستقلة داخل المؤسسة الوقفية، وفقًا لمعايير وضوابط تشكيل هذه اللجان المطبقة في الشركات مع تطويرها بما يتناسب والهيكل التنظيمي لمؤسسة الوقف.

٦. تفويض الصلاحيات كافة للجنة المراجعة لممارسة مهامها، التي تتعلق بصورة رئيسة بـ:

أ. الإشراف والرقابة على إعداد التقارير المالية لمؤسسات الوقف.

ب. التأكد من مدى فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة والعمل على تطويره، وترسيخ استقلالية وحيادية مكتب الرقابة الداخلية بالمؤسسة وتدعيمه؛ ليتمكن من أداء دوره الرقابي بشكل فعال.

ج. التوصية بتعيين مراقب الحسابات الخارجي.

٧. ضمان الالتزام بالسلوك الأخلاقي وقواعد السلوك المهني الرشيد لأطراف الوقف كافة.

٨. التأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة في الالتزام بالقوانين والمصالح ذات الصلة، وتطبيق المعايير الأخلاقية في ممارسة جميع مهامه.

٩. التأكد من التزام المؤسسة الوقفية بتطبيق مفاهيم تضمن الالتزام بالقوانين واللوائح والضوابط المتعلقة بمؤسسات الأوقاف، مع مراعاة التوافق مع النظم التشريعية الاقتصادية السائدة.

Book 02 C.indd 51 2/12/2019 11:28:08 PM



Book 02 C.indd 52 2/12/2019 11:28:08 PM

الفصل الثالث
معايير حوكمة المؤسسة الوقفية

المبحث الأول: المعايير الشرعية لحوكمة المؤسسات الوقفية في الفقه الإسلامي

المبحث الثاني: حوكمة الإدارة المالية والمحاسبية للمؤسسة الوقفية

المبحث الثالث: حوكمة الاستثمارات الوقفية

Book 02 C.indd 53 2/12/2019 11:28:08 PM



تمهيد:

إنّ دراسة الجوانب المختلفة لموضوع الوقف وتحليلها؛ تنتهيان بنا إلى بلورة مجموعة من المبادئ والأسس التي سطّرت ممارسته على أرض الواقع في كل جوانبه: الفقهية، والقانونية، والمحاسبية، والمالية، والاقتصادية والاجتماعية...الخ، لتصبح بمنزلة معايير لحوكمة المؤسسة الوقفية، وهذه المعايير تعد جوانب أساسية تقوم عليها حوكمة المؤسسة الوقفية المعاصرة، التي سيتم تفصيلها ضمن المباحث الآتية:

المبحث الأول
المعايير الشرعية لحوكمة المؤسسات الوقفية في الفقه الإسلامي

استقراء النصوص والقواعد الفقهية المتعلقة بالوقف يكشف لنا مجموعة من القواعد؛ تشكل معايير لحوكمة الوقف من الجوانب الشرعية، وإجمالاً يمكن تحديد هذه الضوابط ضمن المبادئ الآتية: مبدأ الإرادة الحرة للواقف (الحرية)، ومبدأ الاستقلالية (الولاية العامة على الأوقاف)، ومبدأ المصلحة المعتبرة، ومبدأ الشخصية المعنوية (المؤسسية).

المطلب الأول: حوكمة الوقف ومبدأ الإرادة الحرة

يعتبر مبدأ الإرادة الحرة للواقف حجر الزاوية في بناء نظام الوقف كلّه على صعيد الممارسة الواقعية، حيث لم يكن لهذا النظام أن يبرز وينمو وتتنوع وظائفه بدون تلك الإرادة، التي كفلت له عناصره الفعالية، ولذلك أضفى عليها الفقهاء صفة الحرمة وأكسبوها قوة الإلزام[1].

أولاً: مفهوم مبدأ سلطان الإرادة في الفقه الإسلامي:

الإرادة: هي القوة المولدة للعقود، والعقد في التعاريف الاصطلاحية هو توافق إرادتين على وجه ينتج أثره الشرعي، وعليه فإن المبدأ الحاكم للعقود في حاضرنا سيّما عقود القانون الخاص، هو مبدأ سلطان الإرادة، والذي ينص على أن الإرادة لها السلطان الأكبر في تكوين العقد وفي الآثار المترتبة عليه.

إنّ هذا المبدأ المهم في العقود لم يستقر على ما هو عليه إلا عبر سلسلة من التطورات التاريخية[2]، وبالرجوع إلى الفقه الإسلامي فإن الرأي الصحيح هو أن الأصل في المعاملات من عقود وشروط هو الإباحة والحرية لا الحصر والمنع، عملاً بالحديث «كل شرط ليس في كتاب الله فهو باطل ولو كان مائة شرط»[3]، ومبدأ الحرية في إنشاء العقود توسعت فيه آراء المالكية والحنابلة، خاصة

(١) انظر: دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور، مجموعة من المؤلفين، ص٣٩.

(٢) (مسألة التعديل والتغيير والإحلال) تخص القانون الوضعي.

(٣) صحيح البخاري (بشرح الكرماني)، محمد بن إسماعيل البخاري، كتاب الشروط، باب الشروط في الولاء، دار إحياء التراث العربي، بيروت ط١، ١٩٨١م، ج١٢، ص٣٦-٣٧.

Book 02 C.indd 55 2/12/2019 11:28:09 PM

الأئمة: الشاطبي وابن القيم وابن تيمية...الخ، وهو ربما ما حرر الفكر الأوروبي في هذا المجال من الشكليات التي كانت تخضع لها العقود المقيدة بالقوانين الرومانية، وبالفعل فقد استفادت النظريات القانونية الوضعية من تراث الفكر الإسلامي في مجال العقود، وتم الانتهاء إلى بلورة ما يسمى بمبدأ سلطان الإرادة الحرة، وحق كل فرد في إنشاء ما يشاء من العقود، واستخدام ما يشاء من الشروط.

ثانيًا: مجالات تطبيق مبدأ احترام الإرادة في حوكمة الوقف:

«الوقف من عقود التبرع والانتفاع، وحق الانتفاع يكون عن عقد مملك للواقف»[1]، وعليه فإن مبدأ احترام إرادة الواقف تستجلي حوكمة الوقف فيه من خلال ما يأتي:

١. إن المقصود الأساسي من مبدأ احترام إرادة الواقف هو أن يقوم الواقف بالتعبير عنها في وثيقة وقفه، في صورة مجموعة من الشروط التي يحدد بها كيفية إدارة أعيان الوقف وتقسيم ريعه وجهات الاستحقاق من هذا الريع، ويطلق على تلك الشروط في جملتها اصطلاح «شروط الواقف».

٢. لقد أضفى الفقهاء على «شروط الواقف» صفة الالتزام الشرعي، فقالوا: شرط الواقف كنص الشارع في لزومه ووجوب العمل به، وعلى ذلك نظروا إلى وثيقة الوقف (حجته) باعتبارها عقدًا واجب الاحترام، وأن أحكامه واجبة التطبيق، «وبذلك توفرت للأوقاف ومؤسساتها حماية شرعية وحرمة معنوية، وكانت هذه وتلك من عناصر فاعليتها ومن أهم أسباب زيادة الإقبال عليها في المجتمعات»[2].

المطلب الثاني: حوكمة الوقف ومبدأ المصلحة المعتبرة

إنّ مبدأ الإرادة الحرة للواقف الذي سبق بيانه في العنصر السابق قد تم التوسع فيه على صعيد الممارسة الواقعية في المجتمعات الإسلامية، لكن هذه الإرادة الحرة لم تكن على إطلاقها؛ فقد ظلت مقيدة بأن تكون محققة لمصلحة شرعية، وموافقة للمقاصد العامة للشريعة، حيث يتم إبطال كل شرط يؤدي إلى إهدار مصلحة معتبرة.

أولاً: اعتبار المصلحة في أحكام الوقف:

إنّ ما يجب تأكيده أن الوقف ليس من العبادات التي لا يعقل معناها، بل هو من معقول المعنى، وهو مما أسماه ابن رشد بالمصلحي، وهنا يمكن أن نقول: إن الوقف معقول المعنى مصلحي الغرض.

(١) مفهوم الوقف كمؤسسة مالية في الفقه الإسلامي والتشريع، عبد الرزاق بن عمار بوضياف، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، ٢٠١٠م، ص٥١.

(٢) دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور، مجموعة من المؤلفين، ص٣٣.

Book 02 C.indd 56 2/12/2019 11:28:09 PM

ويمكن ملاحظة اعتبار المصلحة وتأثيراتها في المظاهر الآتية[1]:

١. وقف أموال منقولة لا يمكن الانتفاع بها دون استهلاك عينها: حيث إن الأصل المعروف لدى الجمهور أن يكون الوقف عقارًا أو منقولاً ولا يتضمن الانتفاع به استهلاك عينه، إلا أنه إعمالاً للمصلحة أضحى الوقف أموالاً سائلة تتناولها الأيدي وتتداولها الذمم، كوقف النقود والطعام للسلف أو النقود للاستثمار وللمضاربة، بل يستحسن ألا يكون الوقف مركّزًا في الأصول العقارية التي تحتاج إلى ترميم وعمارة مستمرة، فحبس الأصول العينية والنقود والأسهم له محاسن عديدة، حيث لا تحتاج إلى قَيِّم في أغلب الأحوال، ولا يؤدي إلى حبس الثروة العقارية عن التداول، وهي العمود الفقري لاقتصاد المجتمعات المعاصرة، كما أن وقف المنقولات السائلة لا يؤدي إلى تجميع الثروة وحبسها عن التداول في كيان المجتمع والاقتصاد، حيث إن تلك المنقولات تشجع وتسهل الوقف، ويمكن الاستفادة من النقود الموقوفة خاصة في مجالين:

أ. مجال الاقتراض الخيري غير الربوي، لتوفير خدمات محددة وإشباع حاجات معينة.

ب. مجال الاستثمار في الطرق المشروعة وتوزيع الأرباح على الجهات الخيرية التي يُعيّنها الواقف.

٢. أثر المصلحة في تغيير العين الموقوفة بالمعاوضة والتعويض والاستبدال والمناقلة: بدليل أن عمر – رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ – كتب إلى ابن مسعود أن يحول المسجد الجامع بالكوفة إلى موضع سوق التمارين، ويجعل السوق في مكان المسجد الجامع العتيق.

٣. مراعاة المصلحة في الإبدال والمعاوضة والتصرف في غلة الوقف: وذلك بإنشاء أو مساعدة وقف آخر على سبيل البت أو سبيل السلف واستثمار غلته لتنميته، وقد أجاز المالكية المعاوضة للمصالح العامة، و«أن ما هو لله فلا بأس أن يُنتفع به فيما هو لله»، وكان فقهاء قرطبة وقضاؤها يجيزون صرف فوائد الأحباس بعضها في بعض، بل أجاز بعض متأخري المذهب المالكي التصرف في الوقف مراعاة لقصد الواقف المقدر بعد موته، أي اعتبار قصد الواقف بعد موته لإحداث تصرف في الوقف للمصلحة يخالف ألفاظه.

٤. إجراء العمل في مسائل الوقف: فمن قواعد الإمام مالك اعتماد القول الضعيف إذا جرى العمل به، استنادًا لاختيارات شيوخ المذهب المتأخرين لبعض الروايات والأقوال لموجب؛ كتبدل العرق أو عروض جلب مصلحة أو درء مفسدة، فيرتبط العمل بالموجب وجودًا أو عدمًا، وقد أدخل المالكية إجراء العمل في مسائل الأوقاف في ست وعشرين مسألة، بعضها مشهور المذهب وذلك يدل على إعماله المصلحة.

(١) انظر: رعاية المصلحة في الوقف الإسلامي، عبد الله بن الشيخ المحفوظ بن بيه، انظر الموقع:
www.islamonline.net/arabic/conteinporay/article 02 ;/2003, ١٢، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٦/١١/١٣م،
سا١١،٠٠؛ والمقال منشور أيضا في مجلة البحوث الفقهية المعاصرة، الرياض، المملكة العربية السعودية، ع٤٧، ٢٠٠٠م.

Book 02 C.indd 57 2/12/2019 11:28:09 PM

ثانيًا: مناط تحقيق مصلحة الوقف:

يتجلى تحقيق مناط مصلحة الوقف فيما يأتي:

١. إنّ اعتبار المصلحة في أحكام الأوقاف معيار صحيح لكن ليس على إطلاقه؛ فهو مقيد بالمصلحة التي تتلاءم مع قصد الشارع، وتندرج ضمن المصالح المعتبرة شرعًا، ولا تصادم نصوص الشريعة ولا قواعدها العامة، خاصة في ظل غياب النص الشرعي الصريح، حيث يكون العمل بالمصالح المرسلة التي لم يشهد من الشرع ما يدل على اعتبارها أو إبطالها، فهي من الأحكام المسكوت عنها التي يجوز الاجتهاد فيها، والعبرة في هذا المجال هي اعتبار المصالح الغالبة ولو كانت مشوبة ببعض المفسدة النادرة المرجوحة التي لا تؤثر فيها، ومن هنا كان الأخذ بالمصالح في مجال الأوقاف مقيدًا بما يخدم الوقف وينميه، ويحقق قصد الواقف ولو تقديرًا، ولا يجوز بناءً على قاعدة المصالح التلاعب بالوقف والانحراف به عن مقاصده والتعدى فيه على شروط الواقف، فمثل هذا الاجتهاد لا يجوز بأي حال من الأحوال[١]، «فإذا لم يتغلب عليه جانب المصلحة على المفسدة فإن الإبقاء على أصل الثبات في الوقف مسلم الثبوت، فليس كل مصلحة عارضة يمكن أن تزعزع أركان الوقف أو تصرف ألفاظه عن مواضعها أو تحرك الغلاّت عن مواقعها»[٢].

٢. من جهة أخرى يبرز لنا حيز آخر من محددات المصلحة والوقف؛ وهو مَن يحقق مناط مصلحة الوقف على أرض الواقع، وقد اشترط بعض الفقهاء أن يتولى القاضي - دون الناظر - التحقق من المصلحة ليحكم بالاستبدال الذي لم يشترطه الواقف، وإن كان هنالك من الفقهاء من رأى غير ذلك، وعلى كل فلا يجوز للقاضي ولا للناظر التصرف إلا على الوجه الذي يحقق شروط الواقف أو مصلحة الوقف أو مصلحة الموقوف عليهم، ولا يجوز غير ذلك، ولا يجوز للقاضي أن يجعل بيد الناظر التصرف كيف شاء[٣].

المطلب الثالث: حوكمة الوقف ومبدأ الولاية المستقلة

القطاع الوقفي منذ نشأته تميز بالاستقلالية عن سلطة الدولة، وهذا لا يعني أن هذه الاستقلالية لا تجعل من القطاع الوقفي محور اهتمام سلطة الدولة في برامجها الاقتصادية والاجتماعية، وإنما الاستقلالية التي تضمن له أن يكون بعيدًا وفي منأى عن بيروقراطية الإدارة الحكومية، ومن هنا جاءت الولاية على الأوقاف متميزة.

(١) انظر: مدى جواز التصرف في الوقف للمصلحة، كمال لدرع، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، ع ٢٤، ١٤٢٨ هـ/٢٠٠٧م، ص٣٦.

(٢) رعاية المصلحة في الوقف الإسلامي، عبد الله بن بيه، www.islamonline net/arabic/contein

(٣) انظر: رعاية المصلحة في الوقف الإسلامي، عبد الله بن بيه، www.islamonline net/arabic/contein

Book 02 C.indd 58 2/12/2019 11:28:09 PM

أولاً: مفهوم الولاية على الوقف وشروطها في الفقه الإسلامي:

يظهر تميز الولاية على الوقف في الفقه الإسلامي من خلال الحدود والشروط التي وضعها لتلك الولاية، وذلك على التفصيل الآتي:

١. مفهوم الولاية على الوقف: «الولاية بمعناها العام في الفقه الإسلامي هي حق قرره الشّرع لشخص معين، ملّكه بمقتضاه سلطة شرعية تكفل رعاية المُولّى عليه ورعاية شؤونه، أما الولاية على الوقف فهي سلطة تجعل لمن ثبتت له القدرة على وضع يده عليه وإدارة شؤونه من استغلال وعمارة وصرف الريع إلى المستحقين»[١]، والشخص الذي يثبت له هذا الحق قد يسمى متولي الوقف أو ناظر الوقف أو قيّم الوقف.

٢. شروط التولية على الأوقاف وثبوتها في الفقه الإسلامي: أجمع الفقهاء أن الشروط الواجب توافرها في تولية إدارة الوقف هي: البلوغ، والعقل، والقدرة على الإدارة والرعاية التامة للأوقاف، وأن يكون من ذوي الكفاءة والعدالة.

وتثبت الولاية للواقف على المال الموقوف أولاً سواء اشترطها لنفسه أم لا؛ إذ لا يحتاج ثبوتها إلى نص، كما أن للواقف أن يعين من يتولى الولاية بعده في حالة وفاته[٢]، ويصبح هذا الغير متوليًا إذا توفرت فيه شروط الولاية فلا يزاحمه أحد حتى القاضي؛ لأنه ذو ولاية خاصة مقدمة على الولاية العامة التي يتمتع بها القاضي[٣]، غير أن للقاضي أن يسقط حق الولاية من الواقف أو المتولي إذا ثبت أن من كان يدير الوقف يضر بشؤونه وبمصلحة المنتفعين، وأن سوء الإدارة هذه قد يلحق الضرر بمستقبل الوقف وبمصارفه، فالوقف أمانة في يد الواقف أو المتولي؛ فإن كانا غير آمنين أو مبذرين جاز للقاضي أن يستخدم ولايته العامة حتى ولو اشترط الواقف غير ذلك؛ لأن الشرط الذي لا يخدم مصلحة الوقف لا يؤخذ به، وهذا الرأي هو ما يجري به العمل في أغلب البلدان الإسلامية، وهو رأي الإمام أبي يوسف، حيث يرى أن الولاية لإدارة الوقف ثابتة للواقف بدون نص، وثابتة لمن يحدده هو بالنص عليه أو بدلالة مقصوده، وهذا ما لا تقول به المالكية التي تعتبر ولاية الواقف على الوقف لا تصح، وأرجح الأقوال لديهم هو أن الولاية على الوقف وإدارته تكون للموقوف عليهم أو لمن يختارونه، وهو ما يؤيده فريق من الشافعية باعتبار أن المستفيد من ريع الوقف هو أحرص من غيره على رعايته[٤].

وإذا كان المالكية منعوا أن يكون الواقف ناظرًا على وقفه إلا أنهم جعلوا له صلاحية اشتراط

(١) الولاية على الوقف وأثرها في المحافظة عليه، عبد العزيز بن محمد الحجيلان، بحوث ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، الرياض: ١٢-١٤ المحرم ١٤٢٣هـ، ص٣.

(٢) انظر: مفهوم الوقف كمؤسسة مالية في الفقه الإسلامي والتشريع، عبد الرزاق بن عمار بوضياف، ص ٨٩.

(٣) انظر: إدارة أموال الوقف وسبل استثمارها في الفقه الإسلامي والقانون- دراسة مقارنة-، عبد الرزاق بن عمار بوضياف، دار الهدى، الجزائر، ٢٠١٠م، ص٤١٠.

(٤) انظر: إدارة أموال الوقف وسبل استثمارها في الفقه الإسلامي والقانون، عبد الرزاق بن عمار بوضياف، ص٤٣.

Book 02 C.indd 59 2/12/2019 11:28:10 PM

الولاية على وقفه لمن يشاء، وفي هذه الحالة يتعين التقيد بهذا الشرط، وإذا مات الناظر والواقف لا يزال حيًّا عيّن على الوقف من يشاء، فإذ لم يكن حيًّا كانت الولاية لوصيه إن وجد؛ فان لم يوجد كانت الولاية للموقوف عليهم إذا كان معينًا رشيدًا، فإذا لم يكن رشيدًا كانت الولاية لوليه، فإن لم يكون الموقوف عليهم معينين كالفقراء واليتامى، أو كان من الجهات العامة؛ كالمساجد والمستشفيات، كان النظر موكولاً إلى الحاكم، ورجح الإمام أبو زهرة ما استخلصه من الفقه المالكي «أن الولاية تكون للموقوف عليهم أو لمن يختارونه إذا كان الموقوف عليهم معينين وكانوا كبارًا أهل رضا مالكين لأنفسهم؛ وذلك إذا لم يبين الواقف من تكون له الولاية»[1]، ورغم أن العديد من النصوص التشريعية في العديد من الدول في قوانين الأوقاف تثبت الولاية (النظارة) على الأوقاف لناظر الوقف؛ غير أن تسيير الأملاك الوقفية وحمايتها وتنميتها لا تنحصر في شخص واحد، وإنما هو جهاز كامل وإدارة وقفية متكاملة[2].

ثانيًا: التأسيس الفقهي لمبدأ الاستقلالية في الولاية على الأوقاف:

إن من خلال استقراء النصوص والقواعد الفقهية الحاكمة للولاية على أمور الأوقاف يتبين أنها منذ البداية أسست لاستقلاليته، وهو ما تؤكده الشواهد المختلفة عبر الممارسات التاريخية للوقف والولاية عليه، فمما هو مقرر في الفقه الإسلامي أن «الولاية العامة» على الأوقاف هي من اختصاص القضاء وحده دون غيره من سلطات الدولة، وأن هذه الولاية تشمل ولاية النظر الحسبي أو ما يسمى بالاختصاص الولائي، كما تشمل ولاية الفصل في النزاعات الخاصة بالأوقاف أو ما يسمى بالاختصاص القضائي، والجانب الذي يهمّنا هو ما تعلق «بالاختصاص الولائي» الذي يشمل شؤون النظارة على الأوقاف وإجراءات التصرفات المختلفة عليها، وأهمها:

١. استبدال أعيان الأوقاف في حالات الضرورة.

٢. تعديل شروط الواقف أو البعض منها فيما يضمن حدود الشرع ومقاصده وحاجة المستحقين.

٣. التدخل في الحالات التي تمرّ بها الأوقاف في الواقع العملي، كموت الواقف وعدم نصه على من له الولاية على الوقف...الخ.

ففي جميع هذه الحالات وما يماثلها أعطى الفقهاء للقضاء وحده دون أيّ سلطة أخرى إجراء التصرف اللازم؛ باعتبار أن القضاء هو المختص في هذه الأمور وكونه أكثر الجهات استقلالية ومراعاة لتحقيق العدالة، وعدم تفويت المصلحة الشرعية في الجوانب الإدارية والاجتماعية والتمويلية لقطاع الأوقاف، هذا من جهة؛ ومن جهة أخرى فإن سلطة القضاء من شأنها الفصل بين القطاع الوقفي والقطاع الحكومي، وذلك بمنع سلطة الدولة وإداراتها من التدخل في شؤون

(١) مدى جواز التصرف في الوقف للمصلحة، كمال لدرع، ص ١٤١، نقلا عن: محاضرات في الوقف، أبو زهرة، ص ٣٤٣-٣٤٥.

(٢) كما هو الأمر في قانون الأوقاف بالجزائر، انظر: كمال لدرع، المرجع السابق، ص١٤٤.

Book 02 C.indd 60 2/12/2019 11:28:10 PM

الوقف وإساءة توظيفه وربما الاستيلاء عليه، ومما نص عليه الفقهاء في هذا الصدد قولهم: «لا تدخل ولاية السلطان على ولاية المتولي على الوقف»، وبالتعبير الحديث «الولاية الخاصة مقدمة على الولاية العامة»[1]، وقول ابن عابدين «لو قرر القاضي ناظرًا على الوقف؛ ثم قرر السلطان آخر فالمعتبر الأول»[2].

ثالثًا: حدود الدولة في الولاية والرقابة على الوقف:

ظلّت الأوقاف منذ نشأتها تحت الولاية العامة للقضاء حتى بدايات العصر الحديث (نهاية القرن التاسع عشر)، ثم بدأ منذ ذلك الوقت إخراجها من الاختصاص الولائي للقضاء الشرعي تدريجيًا في سياق متغيرات وتحولات جذرية في مجال التشريع والقضاء، «وبفعل عوامل متعددة وتحت تأثير عمليات بناء مؤسسات الدولة الحديثة؛ حدث تراجع في النظام الفقهي للأوقاف وحلّت محله القوانين التي أصدرتها الدولة»[3].

١. حدود الدولة في الولاية على الأوقاف:

إن أهم ما يترتب على القاعدة الفقهية المقررة «الحاكم ولي من لا ولي له» أن حق القاضي في الولاية على الوقف ليس ولاية خاصة؛ بل هو حق نابع من حقه في الولاية العامة، وتكييف الفقهاء لإدارة الحكومة للأوقاف يستند إلى هذه الرؤية، حيث إن تولي الوقف من قبل وزارات الأوقاف، أو أي هيئة عامة في الدولة أمر مسوغ باعتبار أن ولاية القاضي في الأصل مصدرها ولاية السلطة الحاكمة، التي فوضت للقاضي أمر الأوقاف، والتي لها الصلاحية بتعيين نظار الأوقاف في الحالات التي حددها الفقهاء، وبهذا فولاية الدولة على الوقف هي التي تقرر ولاية القضاء، ولا مانع حينئذ من أن تقرر الولاية لغير القضاء بتفويض أمر الوقف إلى وزارة أو إدارة تمارس صلاحيات النظر الحسبي على الأوقاف، وهو ما تجسد حاليًا؛ حيث حلّت وزارة الأوقاف محل ناظر الوقف فهي التي تنهض بشؤون الأوقاف باسم الدولة، ومن ثَم تم نقل هذه الصلاحيات من القضاء إلى الإدارة الحكومية المباشرة[4]، حيث أوكلت المهمة لوزارات الأوقاف أو لهيئات مستقلة تُعنى بشؤون الوقف،

(١) هذا ليس على اطلاقه؛ لأن صاحب الولاية العامة له القدرة على عزل صاحب الولاية الأخص، فالولاية الخاصة قد تكون أقوى من جهة معينة، والولاية العامة قد تكون أقوى من جهة أخرى.

(٢) نحو إحياء دور الوقف في التنمية المستقلة، إبراهيم البيومي غانم، مجلة المستقبل العربي، ع٢٣٥ بيروت، ١٩٩٨م، ص ٩٥، والمقال نفسه منشور في كتاب: العبادات المالية في الاسلام، عبد الصاحب الشاكري، دار النشر والاستشارات التكنولوجية، الرباط؛ المغرب، ١٤٢٠هـ/١٩٩٩م، ص٢١٩-٢٢٠.

(٣) نحو إحياء دور الوقف في التنمية المستقلة، ابراهيم البيومي غانم، ص٢٢٠.

(٤) انظر: ولاية الدولة في الرقابة على الأوقاف والرقابة الشرعية في المؤسسات الوقفية، كمال منصوري، المنتدى الخامس للقضايا الفقهية للوقف -قضايا مستجدة وتأصيل شرعي-، اسطنبول، تركيا ١٣/١٥ مايو ٢٠١١م، ص ٧؛ وانظر: ولاية الدولة على الأوقاف-المشكلات؛ والحلول، عبد الله مبروك، المؤتمر الثاني للأوقاف، المملكة العربية السعودية جامعة أم القرى ١٤٢٧هـ، ص ٣٨.

Book 02 C.indd 61 2/12/2019 11:28:10 PM

وبما أن هناك ضوابط وحدود تحدد العلاقة بين الدولة والوقف وتضبط مجال ولايتها، كانت العبرة ليست فيمن يتولى شؤون الوقف نيابة عن الإمام أو السلطان؛ وإنما العبرة في طريقة عمل وتنفيذ المتولي لشؤون الوقف، ومن هنا كان لابد من استيعاب الضوابط الفقهية الحاكمة لتصرف الإمام في الأوقاف، مثل: قاعدة «تصرف الإمام على الرعية منوط بالمصلحة»، وقاعدة عدم مخالفة الشريعة الإسلامية ...الخ.

٢. حدود الدولة في الرقابة على الأوقاف:

وفيما يخص نطاق رقابة الدولة على الأوقاف فهي تتعدد، وتشمل كل الجوانب الأساسية للوقف، ومنها[١]:

أ. الرقابة الشرعية: تتمثل الرقابة الشرعية للدولة على الوقف في تخصيص جهة يُعهد إليها مراعاة مدى تطبيق الناظر لشرط الواقف، وتطبيق أحكام الشريعة فيما يتعلق بحفظ الوقف، وجمع غلته وصرفها على الموقوف عليهم، وتصرفه في الوقف بالبيع أو الاستبدال بغيره، ونمائه...، ونحو ذلك من وجوه الرقابة الشرعية عليه.

ب. الرقابة القضائية: دورها الأساسي هو فض النزاعات الوقفية، إضافة إلى المحافظة على الأوقاف، ومراقبة تصرفات النظار ومحاسبتهم على الإهمال والتقصير، وتطبيق القوانين والنظم المختلفة على الوقف.

ج. الرقابة الإدارية على الوقف: يقصد بها الأسس الثابتة التي تستخدم كدستور لجهة الرقابة في الدولة في تقسيم إدارة الوقف، ومدى تحقيقه للمصلحة المتوخاة منه؛ لبيان مدى اتفاق هذه الإدارة مع الأنظمة المعمول بها، وتشمل مراقبة الأداء الإداري للناظر.

د. الرقابة المالية على الوقف: وهي في مجملها تهدف إلى مراقبة الأداء المالي للمؤسسة الوقفية، من حيث: مصروفات الناظر، ومراقبة ريع الوقف من خلال التدقيق وفحص المعاملات المالية؛ بهدف التأكد من صحة التصرفات وسلامة الأموال وتنميتها.

المطلب الرابع: حوكمة الوقف ومبدأ الشخصية الاعتبارية

يتمتع كل وقف بشخصية اعتبارية مستقلة يكتسبها منذ نشأته الأولى، كما أن له ذمة مالية مستقلة، وهذا الاتجاه ذهبت إليه معظم القوانين المعاصرة للأوقاف[٢]؛ لما لمبدأ الشخصية الاعتبارية للوقف من آثار مهمة في بنائه المؤسسي، وهذا الأصل يتفق مع متطلبات حوكمة الوقف.

(١) انظر: ولاية الدولة في الرقابة على الأوقاف، عبد الفتاح محمود إدريس، ص٢٢.

(٢) اعترف المشرع الجزائري بالشخصية المعنوية للوقف بموجب نص المادة (٥) من القانون ٩١/١٠ المتعلق بالأوقاف، والتي تنص على «الوقف ليس ملكا للأشخاص الطبيعيين ولا الاعتباريين ويتمتع بالشخصية المعنوية، وتسهر الدولة على احترام إرادة الواقف وتنفيذها».

Book 02 C.indd 62 2/12/2019 11:28:10 PM

أولاً: التأسيس الفقهي للشخصية الاعتبارية للوقف[1]:

نظر الفقه الإسلامي إلى من يدير الوقف (الولاية) نظرة خاصة، حيث فرق فيها بين شخصيته الطبيعية وشخصيته الاعتبارية كناظر للوقف أو مدير له، ويترتب على ذلك أن الوقف ينظر إليه كمؤسسة مستقلة عن أشخاص الواقفين والناظرين، لها ذمة مالية تترتب عليها الحقوق والالتزامات، «فقد قرر جماعة من الفقهاء منهم الشافعية والحنابلة جواز انتقال الملك إلى جهة الوقف مثل الجهات العامة كالفقراء والعلماء والمدارس والمساجد، كما ذكر بعض فقهاء الحنفية والشافعية أنه يجوز للقَيّم على الوقف أن يستدين على الوقف للمصلحة بإذن القاضي، ثم يسترده من غلته، فهذا دليل على أن الوقف له نوع من الذمة المالية التي يستدان عليها، ثم يسترد منها عند إدراك الغلة»[2]، «أما المالكية فيؤكدون على ذمة الوقف حين يوجبون الزكاة على الواقف، بل أكثر من ذلك أنهم جعلوا لناظر الوقف أن يبيع محصول أراضي الوقف، وأن يشتري لها ما يحتاج إليه من آلات ويكون ما يشتريه ملكا للوقف، فأصبحت جهة الوقف بائعة ومشترية وكان لها من الحقوق وعليها من الالتزامات ما يكلف به كل بائع أو مشتر، وإذا أجر الناظر أعيان الوقف فتأخر المستأجر في أداء الأجرة يكون مدينًا بها لجهة الوقف لا للناظر عليه ولا للمستحق فيه، وقد ذهب الفقهاء إلى مدى واسع في تجريد شخصية الوقف عن شخصية الواقف نفسه، ولو كان هو القَيّم على وقفه، حيث قرروا أنه إذا خان الواقف – وهو متول على وقفه – مصلحة الوقف أو أساء التصرف في أمواله، أو خالف شروط الوقفية التي اشترطها، ينزع الوقف من يده رغم أنه هو واقفه، ويضمن لجانب الوقف ما يوجب الشرع ضمانه»[3]، وقد استقر الكثير من الفقهاء المعاصرين على هذا الرأي السديد، الذي يتفق مع فكرة الشخصية الاعتبارية للوقف.

والجدير بالتنويه أن أركان الشخصية الاعتبارية متوفرة في الفقه الإسلامي، وهي[4]:

١. العنصر الموضوعي: والمتكون من مجموعة الأشخاص والأموال والغرض المراد تحقيقه، وهو متوفر في الوقف، حيث إن تجمع الأشخاص هو مجموع الواقفين أنفسهم الذين رصدوا أموالهم لأغراض محددة، ومجموعة الأموال هي ما يمثله ركن الموقوف، وهي الأموال المرصودة للوقف سواء كانت عقارية أم منقولة، أما الغرض المنشود من الوقف فهو التصدق بالمنفعة على وجه القربة والصلة وتحقيق مقاصد الشريعة.

(١) نص بعض الأحناف صراحة على نفي ذمة الوقف وثبوتها على متوليه؛ باعتبار أن الحقوق في اعتقادهم لا تتعلق إلا بالأشخاص الطبيعيين.

(٢) الشخصية الاعتبارية، علي محي الدين القره داغي، www.qaradaghi.com/، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٦/١٢/١٥م، سا١٣:٠٠.

(٣) المدخل إلى نظرية الالتزام العامة في الفقه الإسلامي، مصطفى أحمد الزرقاء، دار القلم، دمشق، ١٤٢٠هـ /١٩٩٩م، ص٢٧٢.

(٤) انظر: إدارة الوقف في القانون الجزائري، بن مشرنن خير الدين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة) إشراف: عزاوي عبد الرحمان، جامعة أبي بكر بلقايد –تلمسان–، ٢٠١٢/٢٠١١م،ص٢٤.

Book 02 C.indd 63 2/12/2019 11:28:10 PM

٢. العنصر الشكلي: ويمثله اعتراف القانون بالشخصية الاعتبارية لهيئة معينة أو جهة معينة حتى تزاول نشاطها، والوقف نبيل المقصد في المجتمع، حيث يحقق التكامل والنفع العام فهو مطلب اجتماعي.

ثانيًا: أثر ثبوت الشخصية الاعتبارية للوقف على حوكمة المؤسسة الوقفية:

يترتب على إضفاء الشخصية المعنوية على الوقف نتائج قانونية واقتصادية واجتماعية وإدارية على قدر كبير من الأهمية، أهمها:

١. إضفاء الطابع المؤسسي على الوقف: فقد أصبح المجتمع المعاصر مجتمع المؤسسة في كل مجالات الحياة: الاقتصادية، والسياسية والاجتماعية...الخ، وكما هو بارز الدور الأساسي الذي تشكله المؤسسة في المجتمع المعاصر، فقد ظلت المؤسسية من أهم العناصر التي كفلت فاعلية نظام الوقف في الممارسة العملية، ولما كانت المؤسسة «إطارًا فنيًّا يتطور مع تطور المجتمعات ولم ينزل بها تشريع»[١]، فقد نشأت المؤسسة الوقفية بسيطة في بدايتها واتسمت بالبساطة والبعد عن التعقيد، ثم تطورت بمرور الزمن وتعقدت بفعل التراكم التاريخي لها، «وهكذا فقد نشأت المؤسسة الوقفية في صلب البناء المؤسسي للنظام الاجتماعي الاقتصادي الإسلامي، واستطاعت أن تعالج عددًا كبيرًا من القضايا الأساسية مثل: التعليم والصحة...الخ، وقد أضفى التكييف الفقهي للوقف باعتباره شخصية معنوية مستقلة طابعًا مؤسسيًّا تميز عن الطابع الفردي (الشخصي) بعدة مميزات، من أهمها: أن الطابع المؤسسي أكثر دوامًا من الشخص الطبيعي، وأن عملها أكثر قابلية للتنظيم عن طريق حصر مواردها المتاحة وتعبئتها نحو تحقيق الأهداف المبتغاة، كما أن الطابع المؤسسي للوقف يجعله أكثر واقعية للمحاسبة والتقويم الخارجي والتدقيق الداخلي؛ عن طريق وضع نظام فعال للرقابة الداخلية، وكل ذلك يعمل على تطوير المؤسسة الوقفية»[٢].

٢. المحافظة على استقلالية المؤسسة الوقفية: حيث إن التأسيس الفقهي للشخصية الاعتبارية للمؤسسة الوقفية لم يترك للجهات الإدارية في الدولة أي سلطة في منح الاعتراف بتلك الشخصية؛ إذ هي تنشأ مع نشأة الوقف وبمجرد إرادة الواقف، وللقضاء وحده بحكم اختصاصه الولائي على الأوقاف سلطة التأكد من صحة الوقف وشرعية أهدافه دون الحاجة إلى السلطة الإدارية للدولة، ثم إن الشخصية المستقلة للوقف كانت بمنزلة الضمان التشريعي للمحافظة على استقلاليته وحمايته من المصادرة والاعتداء، فوجود «ذمّة مستقلة» للوقف لا تنهدم بموت الواقف، ولا بانقراض من اشترط لهم النظارة عليه من بعده كان من شأنه أن يحفظ حقوقه من الاغتصاب،

(١) تراث المسلمين العلمي في الاقتصاد-المساهمة العربية العقلانية- رفعت السيد العوضي، دار البحوث للدراسات، دبي (الإمارات العربية المتحدة)، ١٤٢٦هـ/ ٢٠٠٥م، ص٢٨٣.

(٢) دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور، مجموعة من المؤلفين، ص٤٦.

Book 02 C.indd 64 2/12/2019 11:28:10 PM

وما تم غصبه في فترة سابقة كان من الممكن استرداده وإجراؤه على المنافع والخيرات العامة[١].

٣. اتساع وعاء الأصول الوقفية، وقدرة القطاع الوقفي على استيعاب صور جديدة من الوقف: وهذا الأثر هو امتداد للأثر السابق، حيث إن التوسع في تطبيق مفهوم المؤسسة في القطاع الوقفي، ثم إن ما تتميز به المؤسسة من خصائص على وجه كبير من الأهمية كالشخصية المعنوية المستقلة، وما يلحق بها من ذمة مالية مستقلة، وكذا عدم محدودية مدة الشركة، وإمكانية تداول أسهمها، وكثرة عدد المساهمين فيها، والفصل بين الإدارة والملكية، أدى كل هذا إلى ترسخ مفهوم العمل المؤسساتي وتوسعه، وهو ما كان له تأثير كبير في تنشيط الأوقاف والأعمال الاستثمارية التي تقصد وجوه البر بشكل عام، لأنه قدم النموذج الإداري والقانوني الذي تسهل محاكاته من جهة، ويسّر سبل استثمار الأموال الوقفية والتجديد فيها من جهة أخرى، كوقف النقود في محافظ استثمارية ووقف الإيراد النقدي، وكذا وقف مجموعة من الأموال العينية والحقوق المالية المتقومة والمنافع[٢] والنقود معًا، وهو أمر جديد لم يكن مألوفًا في الماضي، وقد تأثر ظهور هذا النوع من الوقف بشكل كبير بتطور ونضج مفهوم المؤسسة (corporation)، وبخاصة ديمومتها وعدم ارتباطها بحياة مؤسسيها أو مالكيها، فمع تطور مفهوم المؤسسة لم تعد هناك حاجة لاقتصار الوقف على نوع واحد من الأموال لتوفر وجود شخصية معنوية تمتلك عملاً أو مشروعًا استثماريًّا بكل ما له من أعيان وحقوق ونقود، وما عليه من التزامات للغير، فيكفي إذن وقف هذه المؤسسة نفسها، أو إنشاء مؤسسة تجمع أشكالاً متعددة من الثروة؛ ليتم وقفها كوحدة متميزة أو ضم مجموعة من ذلك كله إلى مؤسسة وقفية قائمة[٣].

٤. التوسع في وقف الشخصية الحكمية: ومن صوره المؤسسات والشركات والجمعيات ونحوها، وهذه الكيانات أضحى لها حضور قوي وفاعل في المجتمعات المعاصرة على كل الأصعدة وفي جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية، بل لبعضها إمكانيات مالية ضخمة وتتمتع بالشخصية القانونية، وتبرم العقود وتمارس مختلف الأنشطة عن طريق ممثليها ووكلائها، فهل يصح أن تقبل أوقافها على المشروعات الخيرية؟

(١) انظر: نحو إحياء دور الوقف في التنمية المستقلة، إبراهيم البيومي غانم، ص ٩٥-١١٥، وانظر: العبادات المالية في الإسلام، عبد الصاحب الشاكري، ص ٢٢.

(٢) للتفصيل في موضوع وقف المنافع انظر: وقف المنافع الجدوى الاقتصادية المعوقات والحلول، عبد الفتاح محمود إدريس، المؤتمر الثاني للوقف الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، شوال ١٤٢٧هـ، وانظر القرار رقم ١٨١(١٩/٧) بشأن وقف الأسهم والصكوك والحقوق المعنوية والمنافع الصادر عن مجلس الفقه الإسلامي الدولي في دورته ١٩ بالإمارات - الشارقة - من ١-٥ جمادى الأولى ١٤٣٠هـ.

(٣) انظر: وقف الأسهم والصكوك والحقوق المعنوية، منذر قحف، مجمع الفقه الإسلامي الدورة ١٩، إمارة الشارقة الإمارات العربية المتحدة ١-٥ جمادى الأولى ١٤٣٠هـ، ٢٦-٣٠ أبريل ٢٠٠٩م، ص ١٢-١٦.

Book 02 C.indd 65 2/12/2019 11:28:10 PM

إنّ الذي يذهب إليه الاتجاه الحديث هو القبول بصحة أوقاف هذه المؤسسات إن كان نظامها الأساسي يسمح بذلك، أو جرى تفويض إدارتها من قبل المساهمين لأنه من فعل الخير والتعاون ولا محظور فيه، ويعود الأجر فيه إلى الإدارة والمساهمين معًا، كما أن البلاد الإسلامية اليوم تعددت فيها الدول والحكومات وأصبحت أشخاصًا حكمية في المجتمع؛ فمن المشروع كذلك أن تقف حكومة إسلامية على جهات البر المتعددة سواء في إقليمها أم في إقليم من الأقاليم الخارجة عنها، «فقد سُئل الإمام النووي أنه إذا اشترى السلطان من بيت المال أرضًا أو غيرها ووقفها على شيء من مصالح المسلمين كمدرسة أو مارستان أو رباط أو زاوية أو على رجل صالح وذريته، ثم على الفقهاء، هل يصح وقفه على ذلك أرضًا لبيت المال؟ فأجاب: نعم صح وقفه من بيت المال إذا رأى مصلحة لأن بيت المال لمصالح المسلمين»[1]، «وقد ذهب الفقهاء في الجملة إلى أنه يجوز للحاكم أن يقف من بيت المال على الخيرات ومصالح المسلمين إلّا أن للفقهاء بعض القيود والتفصيل»[2].

المبحث الثاني
حوكمة الإدارة المالية والمحاسبية للمؤسسة الوقفية

بالنظر إلى خصوصية المؤسسة الوقفية فإن هناك قواعد، ونظم وآليات يجب أن تلتزم بها إدارة الوقف في الأمور المالية والمحاسبية للوفاء بمتطلبات الحوكمة؛ وذلك بهدف إعداد نظام متكامل لمالية الوقف ومحاسبته بما يتفق ومعايير الحوكمة.

المطلب الأول: محاسبة المؤسسة الوقفية ومتطلبات الحوكمة

تدور المحاسبة حول إعداد البيانات عن الموارد المالية المخصصة للوحدة المحاسبية، واستخداماتها لتحقيق أغراض المشروعات المختلفة من أجل حماية الأموال وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتحديد الحقوق والالتزامات وبيان نتيجة النشاط، ومن هذا المفهوم يتضح جليًا أهمية المحاسبة في تحقيق مبادئ الحوكمة في الأنواع المختلفة للمنشآت، ومنها المنشأة الوقفية، خاصة في جانب الإفصاح والشفافية.

أولاً: خصوصية النظام المالي والمحاسبي للمؤسسة الوقفية:

المعايير المحاسبية تختلف من منظمة إلى أخرى، فمثلاً إن معايير المحاسبة المستعملة في شركات الأموال، وشركات الأشخاص، وغيرها من المنظمات تختلف عن المحاسبة التي يجب استعمالها في الشركات أو المؤسسات الوقفية، وذلك لاختلافهما في الملكية ومصادر التمويل والأهداف[3]، لذا

(١) أثر الاجتهاد في تطور أحكام الوقف، ندوة الوقف الإسلامي، محمد احمدأبو ليل، جامعة الامارات العربية المتحدة ٦-٧ ديسمبر١٩٩٧م، ص١٥.

(٢) راجع في ذلك: الموسوعة الفقهية، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الكويت، ص١٣٠.

(٣) انظر: الأصول المحاسبية للوقف وتطوير أنظمتها وفقًا للضوابط الشرعية، محمد عبد الحليم عمر، بحث مقدم لمنتدى قضايا الوقف الفقهية الخامس، ١٣-١٥ مايو ٢٠١١م، إسطنبول، تركيا، ص ٤.

Book 02 C.indd 66 2/12/2019 11:28:10 PM

فبغية تحقيق معايير حوكمة المؤسسة الوقفية يتطلب أن يكون هناك نظام مالي ومحاسبي خاص بالوقف يقوم على الأسس الآتية[1]:

١. الفصل بين المحاسبة على مال الوقف الأصلي والمحاسبة على العائد فيه؛ أي الغلة، وإعداد قوائم مالية خاصة لكل منهما على أساس أن ملكية المال غير ملكية العائد.

٢. الفصل بين المحاسبة على الوقف المقيد من الواقف بغرض معين أو بشروط خاصة والوقف غير المقيد.

ثانيًا: توحيد المعالجة المحاسبية في المؤسسات الوقفية:

يجب أن تكون هناك معايير وإرشادات محاسبية من المنظمات المهنية المختصة للمحاسبة على الوقف، تلتزم بها جميع المؤسسات الوقفية لتوحيد المعالجة المحاسبية، بحيث تهتم هذه المعايير بمرحلتين: مرحلة إعداد الحسابات المالية (قياس وتقويم مالي)، ومرحلة إعداد التقارير المالية (العرض والإفصاح)، وسنعالج كلتا المرحلتين فيما يخص الأوقاف فيما يأتي[2]:

١. المرحلة الأولى: مرحلة إعداد الحسابات وتقويم الأصول الوقفية وقياسها وأي معاملات مالية متعلقة بها، وهذه المرحلة يغلب عليها استخدام المعايير المحاسبية العامة المطبقة في الشركات الربحية، مع مراعاة الآتي:

أ. الفصل في تقويم أنواع الوقف وفي قياسها.

ب. عدم الخلط بين الوقف النقدي الموقوف لجهة الصرف، والوقف النقدي الذي يمكن استثماره ويصبح وقفًا منتجًا.

ج. التفريق بين المصروفات التشغيلية للأوقاف الاستثمارية أو الربحية والمصروفات الوقفية لصيانة الأوقاف الخدمية، فالمصروفات الوقفية يمكن اعتبارها مصروفات رأسمالية، وبالنسبة للمصروفات على الموقوف عليهم يمكن اعتبارها توزيعًا للأرباح وليست خسارة.

د. اقتراح إعادة تقويم الأصول الوقفية كل ثلاث سنوات أو خمس بعد حساب الاهتلاك للأصول، بحيث يسجل في الحسابات بالقيمة السوقية وليس التاريخية كما هو متبع في المعايير المحاسبية العادية، وبهذا تتمكن إدارة الوقف من إظهار أصول الأوقاف بالقيمة الفعلية لها.

٢. المرحلة الثانية: مرحلة إعداد القوائم الختامية للشركة الوقفية، وتهدف لإظهار جميع التعاملات المالية لفترة معينة، كما أنها أيضًا تهدف إلى إظهار مدى مساهمة هذه الأوقاف في تحقيق شرط الواقف، ولإعدادها يجب مراعاة الآتي:

(١) انظر: نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة في العام الغربي، محمد عبد الحليم عمر، ص٢٦.

(٢) انظر: هل نحتاج إلى معايير محاسبية خاصة بالأوقاف الإسلامية، عبد الله محمد أحمد عائض، conferenceqfiseduqa/app/media/7144، ص١٨-١٩، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٥/١م، سا١٠:٠٠.

Book 02 C.indd 67 2/12/2019 11:28:11 PM

أ . القوائم الختامية يجب أن تشمل إحصائيات نقدية، وعددية غير نقدية، فتفصح هذه القوائم عن حجم الإنفاق، وحجم الأوقاف الموجودة، كما يتم إعطاء بيانات بأعداد البرامج والمشروعات الوقفية المنفذة وعدد المستفيدين (الموقوف عليهم)؛ كأعداد الكتب الموزعة على طلبة العلم أو عدد المستفيدين الذين تمت تغطية احتياجاتهم لهذه الفترة، وغير ذلك من القيم غير النقدية، التي يمكن أن تصبح مؤشرًا أو مقياسًا لأداء الشركة وإدارتها .

ب. «القوائم الختامية يجب أن تفصح عن حجم الأصول الوقفية وتصنيفها حسب أنواعها، وذلك من خلال نشرها في الصحف وعلى الإنترنت، لأن البيانات المالية تقدم لأصحاب المصالح في المؤسسة، أما في الوقف فيعتبر الناس هم أصحاب المصلحة، سواء كانوا من المتبرعين أم المستحقين للإعانات من الوقف»[1].

المطلب الثاني: خطوات وضع موازنة تقديرية لمنشأة وقفية

كما هو معروف فإنه ليس هناك أي معايير محاسبية خاصة بالوقف يمكن الاعتماد عليها فيما يخص الوقف، إلا أنّ الباحثين اجتهدوا في هذا المجال واقترحوا بعض الشروط التي يجب مراعاتها في المال الوقفي، ومن هؤلاء الباحثين نذكر محمد مرسي لاشين، الذي اقترح نموذج إعداد موازنة تقديرية عن عام مقبل لمنشأة وقفية تقوم بإنتاج سلعة معينة، وتخدم هذه الموازنة التقديرية أغراضًا متعددة، كتدبير التمويل واستغلال طاقات المنشأة وغير ذلك، كما أنها تفيد في الرقابة وتقويم الأداء، وفيما يأتي شرح مبسط لأهم مكونات وضع الموازنة[2]:

أولاً: مرحلة الدراسة:

وتعتبر مرحلة أولية يتم فيها وضع خطة استراتيجية للموازنة في المؤسسة، وكذا دراسة السوق وفق ما يأتي:

١ . خطة الشركة: التي تحدد الأهداف طويلة الأجل للشركة في شكل تحقيق العائد على استثمارات الواقفين، وما يستتبع ذلك من تحقيق أرباح تستخدم في تنفيذ شروط الواقفين.

٢ . التنبؤات: ويقصد بها التنبؤ بالمبيعات، وذلك عن طريق دراسة السوق والأخذ في الاعتبار حالة الطلب المتوقعة، وأيضًا العوامل المحددة أو المقيدة في بعض المجالات، وخصوصًا الطاقة الإنتاجية لآلات المنشأة ومعداتها، وهذه المرحلة تعتبر العمود الفقري للمؤسسة.

ثانيًا: تقدير الموازنات:

وتشتمل على ما يأتي:

١ . موازنة المبيعات: التي من خلالها يتم تحديد حجم ما سيتم بيعه وبأي سعر يباع، وبالتالي فإنها

(١) نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة في العالم الغربي، محمد عبد الحليم عمر، ص٢٧ .

(٢) انظر: نموذج مقترح لمحاسبة الوقف الجماعي، محمود المرسي لاشين، ص ٥٤ .

Book 02 C.indd 68 2/12/2019 11:28:11 PM

ستضع أهدافًا محددة لكل خط إنتاجي.

٢. موازنة الإنتاج: والتي تحدّد ما يجب إنتاجه وبأي تكلفة، في ضوء الطاقة الإنتاجية والقرارات الإدارية فيما يتعلق بحجم المخزون من الإنتاج والمواد وغيرها، وبالتالي يتم وضع خطة لشراء المواد وغيرها من مستلزمات الإنتاج، كما يتم وضع خطة إنتاج لكل قسم.

٣. الموازنة الإدارية: التي يتم من خلالها تحديد الاحتياجات المطلوبة في كل قسم؛ لتحقيق أهداف موازنات المبيعات والإنتاج وبرامج البحث والتطوير، وتكاليف العمل، وتكاليف أي نشاط يقوم به أي قسم في الشركة.

٤. موازنة العائد: التي تشتق من موازنة المبيعات، وتحدد هذه الموازنة عائد المبيعات المخطط لها، الذي يرتبط بالعملاء والديون المعدومة مما يؤدي إلى التوصل إلى صافي العائد الذي يصب في النقدية.

٥. موازنة المشتريات: وتحدد النفقات على الموارد المالية وغيرها من مستلزمات الإنتاج، وترتبط هذه الموازنة بالدائنين.

٦. موازنة الإنفاق الاستثماري: وتغطي كل احتياجات الشركة من رأسمال المستثمر لشراء المعدات والآلات اللازمة في سنة الموازنة، وتتكون من طلبات الأقسام المختلفة في الشركة لشراء الآلات أو المعدات وفقًا لاحتياجاتها.

٧. الموازنة النقدية: التي تترجم كل الموازنات السابقة كعوائد ونفقات في التدفقات النقدية الداخلة والخارجة، والتي تفيد في تدبير التمويل واستغلال الفائض وغير ذلك.

٨. الموازنة الرئيسة: التي تتضمن كل ما سبق فضلاً عن ميزانية الشركة وصافي الدخل والخسارة.

المبحث الثالث
حوكمة الاستثمارات الوقفية

بما أن هناك معايير شرعية لحوكمة الوقف ومعايير محاسبية ومالية، فهناك أيضًا معايير تتعلق بالاستثمارات الوقفية، وهي تمثل القواعد والنظم والآليات الضابطة لاستثمارات الأموال الوقفية، وقياس مدى فاعليتها، وضبطها، وذلك وفقًا لمعايير الحوكمة ونظمها.

المطلب الأول: القواعد الضابطة في تمويل المؤسسات الوقفية وتنميتها

إن عمليات تمويل الأوقاف وإعمارها تخضع إلى مجموعة من المحددات غاية في الدقة، يمكن تتبعها كما يأتي:

أولاً: الجوانب الأساسية في الإعمار الوقفي:

تنضوي مسألة تمويل الأوقاف وتنميتها تحت موضوع كبير وهو إعمار الوقف، والمقصود به هو بيان العقود والمنتجات المالية المناسبة لتمويل الأوقاف وتنميتها، بحيث تتوافر فيها الشروط

Book 02 C.indd 69 2/12/2019 11:28:11 PM

المطلوبة شرعًا والضوابط التي تحقق الغرض المنشود من التعمير، وبما أن العقود والمنتجات المالية تتطور بتطور المعاملات المالية فنجد منها ما هو تقليدي عالجه الفقهاء قديمًا، ومنها ما هو معاصر يخضع للاجتهادات الفقهية المعاصرة[١]. وبالرجوع إلى المعنى الدقيق لمسألة الإعمار الوقفي يمكن القول: إنها تتضمن جانبين في المؤسسة الوقفية:

١. جانب استغلال الأوقاف وتمويلها: وهو العملية التي يراد منها استعمال الوقف في تحقيق أغراضه وتهيئته للقيام بذلك، «فالمؤسسات التعليمية الوقفية - مثلاً - تحتاج إلى استئجار مدرسين، ووسائل تعليمية...إلخ، ومؤسسات الرعاية الصحية الوقفية تحتاج إلى أطباء و صيانة... إلخ»[٢]، «فهذه العملية وإن كانت في جانب منها هي تنمية للمال الموقوف فهي تخالفها من جهة المدلول الاقتصادي؛ لأنه لا يمكن تحقيق أغراضه وأهدافه إلّا بها، وإهمال الوقف يعني ضياع ماليته وعدم استغلاله فيما وقف له»[٣]، وقد اهتم فقهاء الشريعة الإسلامية بهذا الجانب، وكان التركيز عليه أكثر من التركيز على مسألة الاستثمار؛ لأن الأصل عندهم وجوب رعاية الأملاك الوقفية، وهذا العبء يقع على ناظر الوقف المكلف بإدارته وتسييره[٤] .

٢. جانب تنمية الأوقاف واستثمارها: «ويقصد به زيادة حجم الأموال المستغلة أو الاستثمارية أو الإدارية للوقف، كأن يكون الوقف أرضًا سكنية معطّلة، ولابد لاستثمارها من البناء عليها، فيحتاج ذلك البناء إلى إضافة استثمارية جديدة تضاف إلى رأس مال الوقف نفسه، أو تكون الأرض ملحية مثلا فتحتاج إلى عمارة واستصلاح قبل زراعتها، وهو ما يتطلب استثمارات جديدة، وهذا النشاط التنموي يتميز بأنه يزيد في القيمة الرأسمالية للوقف وفي طاقته الإنتاجية»[٥].

إن معيار التميز بين الجانبين: جانب تمويل الوقف واستغلاله، وجانب تنميته واستثماره، يستند في الأساس لمدة التمويل، فهو في العادة قصير الأجل بالنسبة للجانب الأول، ويكون متوسط الأجل وطويل الأجل بالنسبة للجانب الثاني، «وإن كان هذا المعيار ليس دقيقًا على إطلاقه...، لكن المهم من هذا التصنيف في جوانب إعمار الوقف هو أن يكون على صعيد الممارسة التطبيقية والوجهة الشرعية، حيث يكون البحث دائماً منصبًّا حول مصادر الأموال اللازمة لإعمار الوقف على الوجهة المشروعة»[٦].

(١) انظر: وسائل إعمار أعيان الأوقاف- دراسة فقهية مقارنة- علي محي الدين القره داغي، ص٣.

(٢) الوقف الإسلامي، تطوره، إدارته، تنميته، منذر قحف، دار الفكر، دمشق، ط١، ١٤٢١ هـ/٢٠٠٠ م، ص ٢١٧.

(٣) الوقف وأثره في تنمية موارد الجامعات، سليمان بن عبد الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، الرياض: ١٤٢٥هـ/٢٠٠٤م، ص٨٢.

(٤) انظر: تمويل واستثمار الأوقاف بين النظرية والتطبيق مع الإشارة إلى حالة الأوقاف في الجزائر وعدد من الدول الغربية والإسلامية، فارس مسدور، دكتوراه (منشورة)، سلسلة الرسائل الجامعية (دكتوراه)، الأمانة العامة للأوقاف الكويت: ١٤٣٢هـ/٢٠١١م، ص٥٤.

(٥) الوقف الإسلامي، منذر قحف، ص٢١٨.

(٦) الوقف الإسلامي، منذر قحف، ص٢١٨.

Book 02 C.indd 70 2/12/2019 11:28:11 PM

ثانيًا: حكم إعمار الوقف وضوابطه:

يختلف حكم إعمار الوقف حسب نوعية الإعمار ومدى الحاجة إلى التعمير، لذلك أمكن القول: إن الأحكام الخمسة التكليفية ترد على مسألة إعمار الوقف، وذلك كما يأتي[1]:

١. الوجوب: وهنا يكون إعمار الوقف مطلبًا شرعيًّا، بحيث يجب على ناظر الوقف أو متوليه تعمير العين الموقوفة إذا توافرت الشروط الآتية:

أ. إذا كانت العين الموقوفة لا يمكن الاستفادة منها إلا بالتعمير لدواع ما، كالتعرض للهدم أو نحو ذلك، مما ينتج عنه توقف المؤسسة الوقفية عن الإنتاج.

ب. أن تكون هناك إمكانية للتعمير، وذلك بأن تكون هناك وفرة كافية من السيولة للتعمير ذاتية المصدر أو خارجية.

ولما كان الوقف في حقيقته هو حبس الأصل وتسبيل المنفعة، فإن هذه الحقيقة لا تتحقق إذا كانت العين الموقوفة معطّلة، ثم إن مقاصد الشريعة من الوقف هي الانتفاع من الأصل الموقوف واستغلاله في خدمة المجتمع، وهذا لا يتحقق عند تعطل الوقف، ومن هنا كان تعميره واجبًا، لأن القاعدة الفقهية تنص على: أن ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب.

٢. الاستحباب: ويكون في الحالات التي لا تتوافر فيها شروط الوجوب، ولكن التعمير يؤدي إلى زيادة الدخل وتقوية الأصل الموقوف.

٣. الإباحة: إذا كان التعمير غير ضروري يستوي وجوده من عدمه في الآثار.

٤. الكراهة: إذا كان التعمير للزينة فقط دون الحاجة للتعمير، ولا يترتب عليه إضرار بأموال الوقف، لأن صرف أموال الوقف دون الحاجة نوع من السرف، وهو في حالة عدم تحقق الأضرار مكروه.

٥. الحرمة: إذا كان التعمير يؤدي إلى هدم المبني دون فائدة تذكر، أو كان الصرف على التعمير فيه تبذير وهدر للمال الوقفي، وفي هذه الحال يكون التعمير حرامًا؛ لأنه يؤدي إلى الإضرار بالموقوف والمستحقين منه.

المطلب الثاني: المبادئ الشرعية والمعايير الأساسية في حوكمة الاستثمار الوقفي

تخضع العمليات الاستثمارية للأصول الوقفية إلى مجموعة من المبادئ الشرعية والمعايير الأساسية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: المبادئ الشرعية لإعمار الأوقاف:

في بعض الأحيان يشاع عن الموروث الفقهي أنه أسهم في انزواء الوقف وضعف دوره، لما أضفاه على قدسية احترام شروط الواقفين، لكن يمكن تنزيه الفقه الإسلامي عن ذلك من وجهة نظر أخرى لهذه القدسية، التي ساهمت لحد كبير في الحفاظ عليه من الاندثار، وذلك عند التوقف

(١) انظر: وسائل إعمار أعيان الأوقاف، علي محي الدين القرة داغي، ص ٤.

Book 02 C.indd 71 2/12/2019 11:28:11 PM

على شرط الواقف في كيفية إدارة وقفه واستثمار أعيانه، لكن العجز والترهل في تطور إعمار الأوقاف ربما يعودان بالدرجة الأولى إلى ضعف الإنتاج المعرفي عامة، وفي مجال الاقتصاد والمالية خاصة، مما انعكس سلبًا على تطوير منتجات مالية وأدوات استثمارية في المؤسسات الوقفية، والتي اقتصرت على صيغ تكاد تكون موحدة، وباستقراء الأصول الفقهية للبناء المؤسسي للقطاع الوقفي التي تم تفصيلها سابقًا، وبالنظر إلى أن إعمار الأوقاف هو تصرف من غير المالك؛ فانه ينبغي مراعاة المبادئ الآتية عند إعماره[١]:

١. مبدأ إعمار الوقف مقدّم على غيره من المصارف الوقفية: «ذهب الحنفية والمالكية والشافعية إلى أن عمارة الوقف مقدمة على جميع المصارف الأخرى، سواء شرط الواقف ذلك أم لم يشترط، لأن قصد الواقف صرف الغلة مؤبدًا، ولا تبقى دائمة إلاّ بالوقف، فيثبت شرط العمارة اقتضاء، ويرى الحنابلة أن ذلك متوقف على تعطيل أصل الوقف، فإن كان الحال كذلك، قُدّمت العمارة»[٢].

٢. مبدأ تعيين الجهة التي ينفق منها على الموقوف وعمارته: ذهب المالكية والحنفية إلى أن الجهة التي ينفق منها على الموقوف وعمارته تكون من غلّة الوقف، سواء شرط الواقف ذلك أم لم يشترط، وقال المالكية «الفرس الموقوف للغزو ينفق عليه من بيت المال ولا تلزم نفقته الواقف ولا الموقوف عليه، فان عدم بيت المال، بيع و عوض بثمنه سلاح ونحوه مما لا يحتاج لنفقته، وذهب الشافعية والحنابلة إلى أنه يتبع شرط الواقف، سواء من ماله أم من مال الوقف وإلا من غلته ومنافعه كغلة العقار، فإذا تعطلت منافعه فالنفقة ومؤن التجهيز – لا العمارة – تكونان من بيت المال»[٣].

٣. مبدأ تعظيم الريع مقدم على تعظيم المنفعة في الاستثمار الوقفي: الكتابات الفقهية في مجملها تنص على أن التصرف في الأوقاف منوط بالمصلحة المعتبرة، حيث على المتولي النظر إلى تحقيق المصلحة، وهو في الإدارة الوقفية بمنزلة الوكيل، وليس له إلا أن يعظم عائد الموكل وهو الموقوف عليهم بالنسبة لمال الوقف، وهنا ننتهي إلى أنه ينبغي أن ينحصر هدف الناظر الوقفي في المسائل الاستثمارية على تعظيم الريع كهدف أساسي مقدم على تعظيم الاستخدام، ونوع السلع...، فمثل هذه الأهداف ربما تصلح للقطاع العام، حيث تكون الدولة الطرف الممول للعملية، على أن ينبغي – قدر الإمكان – الجمع بين تعظيم الريع وتعظيم الاستخدام والمنفعة كهدف أسمى للناظر[٤].

إضافة إلى هذه المبادئ الأساسية التي تحكم عملية إعمار الوقف، فإن هناك مجموعة من الضوابط التي ينبغي الالتزام بها في هذه العملية، وأهمها:

(١) انظر: استثمار أموال الوقف، عبد الله موسى العمار، منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ١١ -١٣/١٠/٢٠٠٣م، ص ٢٢٢-٢٢٤.

(٢) الموسوعة الفقهية، وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والأوقاف بالكويت، ص ١٨٩.

(٣) الموسوعة الفقهية، وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والأوقاف بالكويت، ص ١٩١.

(٤) انظر: الوقف الإسلامي، منذر قحف، مرجع سابق، ص ٢٢٩.

Book 02 C.indd 72 2/12/2019 11:28:11 PM

أ. تحقق المصلحة في هذا الإعمار، أو على الأقل أن يغلب على الظن تحقق هذه المصلحة.

ب. أن يصدر قرار تعمير وتمويل أو استثمار ممن له النظارة على الوقف، إما من الإمام أو ممن ينوب عنه على الجهة العامة التي لا ناظر خاص بها، أو من الناظر الخاص إن وجد، أو من الواقف إن كان هو الناظر حسب الاجتهاد الفقهي المعمول به في مسألة النظارة على الوقف؛ مراعاة لمبدأ الولاية العامة أو الخاصة على الأوقاف.

ج. مراعاة أمانة القائم على الإعمار؛ إذ لابد من التحري الدقيق لأمانة القائمين على الأوقاف؛ ضمانًا للتصرف السليم والنزاهة في الإعمار، وقد يسند هذا الأمر إلى لجنة من الخبراء في مجال الإعمار الوقفي.

د. ألا يخالف الإعمار الوقفي نص الواقف الصريح؛ حيث إن شروط الواقفين معتبرة إذا لم تخالف أمرًا دلّ الشرع على اعتباره.

ثانيًا: المعايير الأساسية في الاستثمار الوقفي:

الوقف أو بالأحرى القطاع الوقفي قطاع اقتصادي مستقل ذو بناء مؤسسي مختلف عن باقي القطاعات الاقتصادية الأخرى، سواء القطاع العام أم الخاص، ومن هنا فان معاييره الاستثمارية خاصة ومتميزة، وأهمها ما يأتي[1]:

١. معيار ثبات الملكية الوقفية: والهدف من هذا المعيار أن تظل أموال الوقف مملوكة لمؤسسة أو هيئة الوقف وفقًا لمبدأ الشخصية المعنوية (المؤسسية)، باستثناء حالة استبدال الأعيان الوقفية بغيرها، ففي هذه الحال تستبدل ملكية مال بمال آخر، وتأسيسًا على ما سبق قد لا يناسبها بعض صيغ الاستثمار الناقلة للملكية الموقوفة من خلال البيوع كالمرابحة مثلاً.

٢. معيار الأمان النسبي: يقصد به عدم تعريض الأموال الوقفية لدرجة عالية من المخاطر خشية فنائها، وهنا ينبغي الموازنة بين الأمان والربحية، فلا ينبغي للمؤسسة الوقفية الاستثمار في صيغ تتسم بدرجة عالية من المخاطر، مثل: بعض المضاربات في البيوع.

٣. معيار تحقيق عائد مستحق: أي ينبغي اختيار مجالات وصيغ استثمارية تحقق عوائد مرضية، وتتّسم بالاستقرار حتى لا تحدث خللاً في مُعطيات المستحقين الدورية.

٤. معيار المرونة في تغير مجال الاستثمار وصيغه: أي ينبغي أن تكون المنظمة الوقفية على درجة عالية من الاستجابة للمتغيرات، وذلك حتى لا تتحقق خسائر جسيمة لعدم جدوى الاستثمار لاختلال سلم الأولويات في المجتمع.

٥. معيار التوازن بين العائد الاجتماعي والعائد الاقتصادي: والمقصود بذلك توجيه الاستثمارات

(١) انظر: استثمار أموال الوقف، منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، حسين حسن شحاته، الأمانة العامة للأوقاف الكويت، ١١ -١٣/١٠/٢٠٠٣م، ص ١٦٦-١٦٧.

Book 02 C.indd 73 2/12/2019 11:28:12 PM

نحو تحقيق المنافع، وهو المقصد الأساسي لأي وقف، وكذا العائد الاقتصادي الذي يضمن استمرارية العطاء، وإن كان الفقهاء – كما تم الإشارة إليه سابقًا – يقدمون إعمار الأوقاف على صرف منافعها.

٦. معيار التوازن بين مصالح أجيال المستفيدين من منافع الوقف وغلاته وعوائده: ودليل ذلك مما صنعه عمر بن الخطاب مع أراضي السواد بالعراق، وهو ما يجيز إعادة استثمار جزء من العوائد لتمتد منافعها إلى الأجيال القادمة.

٧. معيار ترجيح المصلحة العامة على المصلحة الخاصة عند الضرورة: مثل إعادة النظر في شروط الواقف، بما يتناسب مع مصلحة الواقفين أو مصلحة المجتمع.

المطلب الثالث: محددات تفعيل حوكمة استثمار موارد المؤسسة الوقفية

إن مصطلح الحوكمة بصفة عامة يدور حول معنى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والأهداف الاجتماعية من جهة، وأهداف الفرد وأهداف الجماعة من جهة أخرى، أي أن الإطار العام للحوكمة موجود لكي يشجع على الاستخدام الأكفأ والعادل للموارد، ويعمل على تفادي سوء استخدام السلطة، وكذلك تفادي التحايل على القواعد والنظم واللوائح.

أولاً: مفهوم حوكمة استثمار المؤسسة الوقفية ومزاياها:

١. مفهوم حوكمة استثمار الوقف: يمكن أن نعرّف حوكمة استثمار المؤسسة الوقفية بأنها: مجمل القوانين والترتيبات والإجراءات، وحكم وإدارة راشدة وحصيفة لموارد المؤسسة الوقفية جمعًا وتسييرًا واستخدامًا لها؛ طلبًا للنفع في الدنيا وللأجر في الآخرة، بالالتزام بالضوابط ومعايير المحاسبة والمساءلة والشفافية والإفصاح والأخلاق المهنية، تحت ولاية وإشراف الأطراف ذات الصلة.

٢. مزايا حوكمة استثمار موارد الصناديق الوقفية ومنافعها: هناك العديد من المزايا التي يمكن أن تحققها الحوكمة في مجال استثمار الأوقاف، التي ينبغي أن تعمل مختلف مؤسسات الأوقاف بكل جدية لتحقيقها ضمن أولوياتها، حيث لو لم يكن للحوكمة من الأهداف والمزايا ما يدعمها، لما سعت معظم المؤسسات – بل والدول – إلى تطبيقها ووضع التشريعات الملائمة لها، ومن أهم هذه المزايا[1]:

أ. تحسين قدرة المؤسسة الوقفية وزيادة قيمتها وتحسن سمعتها.

ب. فرض الرقابة الفعالة على أداء الصندوق وتدعيم مساءلته ومحاسبته.

ج. ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للصندوق الوقفي وموارده بدقة وانتظام.

(١) دور أدوات الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف، حسين عبد المطلب الأسرج، بحث مقدم الى المؤتمر العام الثاني عشر بعنوان: «الإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات»، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ١٠ سبتمبر ٢٠١٢م.

Book 02 C.indd 74 2/12/2019 11:28:12 PM

د. تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.

هـ. تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها.

و. تعظيم أرباح المشروع الاستثماري الوقفي، وتحقيق شروط الواقفين أهل البر والإحسان.

ز. زيادة ثقة الواقفين الحاليين والمرتقبين في الصندوق وفي المشرفين عليه.

ح. توافر المعلومات والبيانات والمخططات المالية والإدارية للمشروع الوقفي؛ بدءًا من التبرعات إلى غاية التنفيذ والإنجاز.

ط. الحصول على التمويل المناسب من طرف أفراد المجتمع والمؤسسات الاقتصادية والمالية.

ي. التنبؤ بالمخاطر الاقتصادية المحلية أو العالمية وتوقعها، وتجنب الإضرار بأموال الواقفين.

ك. تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد الإداري والمالي.

ل. مراعاة مصالح الأطراف المختلفة، وتفعيل التواصل معهم خدمة للاستثمار الوقفي المشترك.

وعليه لابد من توظيف مبادئ الحوكمة وأسسها، في سبيل تحسين أداء الاستثمارات الوقفية لتحقيق الأهداف المرجوة منها؛ بالنظر إلى وجود عدد من الأطراف ذات الصلة والمؤثرة فعلاً في المشروعات الوقفية، حيث نجد مجموعات مثل: المشروع الوقفي، والواقف (الشخص المتبرع)، والمستفيدين (الموقوف عليهم)، والجهة المنظمة للوقف والإدارة التنفيذية للمشروع الوقفي؛ فهذه المجموعات تحتاج إلى ترتيب لعلاقات فيما بينها، وتفعيل المسائل المتعلقة بالرقابة والتحكم في المشروع الوقفي، وفق مبادئ وأسس واضحة للارتقاء بالأداء في جو عام من الإفصاح والشفافية والمسؤولية، تجاه جميع الأطراف ذات الصلة بالمشروع الوقفي.

ثانيًا: الإجراءات العملية لحوكمة استثمار موارد المؤسسة الوقفية:

إنّ تطبيق مبادئ الحوكمة على المشروعات الوقفية يؤدي إلى زيادة ثقة الواقفين الحاليين والمرتقبين ومختلف المتعاملين معها، كما ينعكس على إدارة موارد الصناديق الوقفية واستثمارها من حيث سهولة الحصول على المعلومات من طرف الفاعلين فيها، وممارسة الرقابة على مختلف جوانب أداء مؤسسة الوقف وزيادة الثقة فيها، وتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد وتحقيق التواصل مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بمؤسسة الوقف، وسعيًا نحو تحقيق مبادئ الحوكمة في إدارة استثمار الأوقاف. ولذا فإنه من المناسب القيام بالإجراءات الآتية[1]:

١. الاهتمام بتأهيل الموارد البشرية واعتماد الأساليب الحديثة في إدارة المشروعات الوقفية:

إذ لابد من وضع شروط واضحة وصارمة لقبول النظار؛ فإضافة إلى الشروط العامة كالإسلام والعقل والبلوغ وشروط العدالة والأمانة وشرط الكفاءة، يشترط أن يكون لديه القدرة على حماية

(١) انظر: أسس وإجراءات حوكمة استثمار موارد الصناديق الوقفية، محمد راتول، عبد القادر قداوي، الملتقى الدولي حول الحوكمة والتنمية المحلية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريريج – الجزائر –، يومي٧-٨ ديسمبر ٢٠١٥م.

Book 02 C.indd 75 2/12/2019 11:28:12 PM

ما هو مؤتمن عليه من أوقاف نقدية وغيرها، وفي المجال الاستثماري لابد أن يتوفر الناظر على شروط الدراية في هذا المجال، وإلاّ فسيضطر إلى الاستعانة بجهات أخرى خارجية متخصصة، ومنها قدرته على معرفة أساليب الاستثمار وتقنياته الناجحة ومجالاته الاستثمارية المتخصصة. كما لابد من الاهتمام بتحسين الإدارة في استثمار الأوقاف، والاستفادة من المؤسسات ذات التجارب الناجحة، واعتماد الأساليب الحديثة في إدارة المشروعات الاستثمارية.

٢. التوجه نحو النظارة المهنية والجماعية:

بالإضافة إلى عنصر الاستقلالية واللامركزية، تحتاج الإدارة الوقفية أيضًا إلى البناء التنظيمي الفعال، والإدارة الكفؤ للموارد البشرية والمالية، والسياسة التسويقية والإعلامية الناجحة، وأساس كل ذلك هو القيادة الفاعلة، وفي اعتقادنا فإن أهم عناصر حوكمتها الرشيدة تتمثل في الآتي:

أ. التركيز على الإدارة المهنية بدلاً من الشخصية، أو تلك المبنية على العلاقات الشخصية في الإدارة الاستثمارية للوقف: والمقصود بالإدارة المهنية تلك التي ترتكز إلى خصائص موضوعية منها: المسؤولية الفردية ودوافع العمل للمصلحة العامة، والعدالة والإنصاف في اتخاذ القرار، والاستفادة من المعلومات والخبرات قبل اتخاذ القرار، والتدريب والتكوين والتعليم والتأهيل المستمر للمكلفين بإدارة واستثمار الصناديق الوقفية ومواردها تحقيقًا للحوكمة.

ب. العمل على التوجه نحو النظارة والتولية الجماعية: خاصة إذا كنا بصدد أوقاف ضخمة، «حيث تدل التجارب الغربية في مجال العمل التطوعي والخيري على فعالية النظارة الجماعية، من خلال «مجلس الأمناء» الذي يعطي مصداقية أكثر للوقف، ويقلل من الأخطاء الفردية في العمل الإداري»[١]. حيث تُظهر الشواهد التاريخية أن النظارة المنفردة أدت إلى العديد من المشكلات، سواء بالنسبة للأوقاف الخيرية أم الذُّرية، مما أدى في العديد من الأحيان إلى تدخل الدولة وبسط سيطرتها على الأوقاف، «وتتجه مختلف التشريعات الحديثة إلى دعم الاتجاه نحو التولية الجماعية للأوقاف وإدارتها من جمع وتخطيط وتسيير واستثمار، من خلال إنشاء مجالس عليا للأوقاف كما هو الحال في دولة الكويت أو الشارقة، حيث يضم المجلس مجموعة من المسؤولين الحكوميين، إضافة إلى مجموعة مختارة من أفراد المجتمع. ولعل من المناسب التحول من التسيير الفردي إلى التسيير الجماعي ضمن نظام متجدد لحوكمة استثمار الأوقاف، وبخاصة استثمار الموارد النقدية الوقفية بتطبيق مبدأ الشفافية من خلال التقارير المالية والمنشورة والمتاحة دون قيد أو شرط، مع الحرص على وجود هيئات تدقيق خارجية مستقلة»[٢].

(١) دراسة حول نموذج المؤسسة المعاصرة للوقف: الإدارة والاستثمار، فؤاد عبد الله العمر، ص٧.

(٢) استثمار الأموال الموقوفة (الشروط الاقتصادية ومستلزمات التنمية)، فؤاد عبدالله العمر: سلسلة الدراسات الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ٢٠٠٩م، ص٥٩١-٥٩٣.

Book 02 C.indd 76 2/12/2019 11:28:12 PM

٣. الشفافية والتدقيق المالي والشرعي في العملية الاستثمارية:

إن وجود الشفافية هو مطلب مهم جدًّا في حوكمة وترشيد وحسن سير وأداء استثمار الموارد الوقفية، والمقصود بالشفافية كل أشكال الوضوح من حيث المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات، حيث تكون الأعمال الحالية متاحة ومفهومة ومعلومة، من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح على كل الأطراف ذوي العلاقة بالنشاط الاستثماري الوقفي.

لذلك فمن التحديات التي تواجه إدارة استثمار الأوقاف في الوقت المعاصر، وبالأخص في مجال الصناديق الوقفية؛ كيفية تحقيق الشفافية وتعميق الوضوح المالي، من حيث موارد واستثمارات المؤسسة الوقفية واستخداماتها، ففي بعض التجارب – كما هو الحال في الكويت وقطر والإمارات والأردن والسودان – يجري التعامل مع الحساب الختامي للأوقاف على أساس تجاري، ويراقب الحسابات الختامية مدقق قانوني مستقل، منهيًا رقابته بتقرير مالي سنوي مفصل ودقيق.

وعليه؛ بات من الضروري – بغرض حوكمة رشيدة للاستثمار الوقفي – أن تُقدم وبصفة دورية تقارير دقيقة تحكمها معايير متميزة يصدرها الناظر؛ بالاعتماد على مدقق مالي وشرعي معتمد، من خارج المؤسسة الوقفية، يبين فيها موارد الصناديق الوقفية وطرق وكيفيات تسييرها، وخطط متابعتها وتسييرها أثناء الأنشطة الاستثمارية لها مع بيان أدائها المالي. كما ينبغي القيام بتقويم وإحصاء الثروات الوقفية ونواتجها مع تقديم تقارير سنوية عن نتيجة المحفظة الاستثمارية الوقفية ككل.

Book 02 C.indd 77 2/12/2019 11:28:12 PM



الفصل الرابع
التأسيس لحوكمة الوقف
(دراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة)

المبحث الأول: معايير حوكمة الوقف ومحدداتها

المبحث الثاني: حوكمة الوقف وعلاقاته (الأطراف ذات المصلحة)

المبحث الثالث: الرقابة كمحرك أساسي لحوكمة الوقف

المبحث الرابع: آفاق حوكمة الوقف

Book 02 C.indd 79 2/12/2019 11:28:13 PM



تمهيد:

بعد الدراسة النظرية المستفيضة لمتغيري الدراسة (الحوكمة، والوقف)؛ نأتي الآن إلى دراسة تطبيقية نهدف من خلالها إلى اختبار بعض المفاهيم والقرارات والإجراءات المتعلقة بحوكمة الوقف، التي نرى أنها مازال يشوبها الغموض.

هذه الدراسة تمت وفق منهج النظم الخبيرة[1]؛ والهدف هو تجميع الآراء في جوانب حوكمة الوقف المختلفة، وضبطها لتكون دليلاً عمليًا لتطبيق العملية مستقبلاً.

وصف الاستبانة:

قام الباحثان بإعداد الاستبانة؛ وفيما يأتي توضيح جميع الخطوات، التي قاما بها من بداية العمل إلى نهايته.

١. معلومات عن الاستبانة:

أ. عنوان الاستبانة: ترشيد الوقف.

ب. المنهج المستعمل في إعداد الاستمارة: منهج النظم الخبيرة.

ج. نوع الاستمارة الموزعة: استمارة إلكترونية.

د. العينة المستهدفة: ١٠٠ دعوة للمشاركة.

هـ. عدد الأسئلة المطروحة: ٤٦ سؤالاً.

و. عدد الاستمارات المملوءة: ١٨ إجابة تامة.

ز. مدة الاستبانة: ٢٠ يومًا و١٣ ساعة.

ح. فترة الاستبانة: من ٣/٧ إلى ٢٠١٧/٣/٢٧م.

ط. الأداة المستعملة موقع: https://www.quicksurveys.com.

(١) يعتمد هذا المنهج على توجيه وتوحيد رأي جملة من الخبراء في ظاهرة ما، نحو الرأي الذي يراه الباحث أنه الصواب (فرضيات الباحث)، وفي العادة يتم ذلك عن طريق نشر استبانة (Surveys) موجه لفئة من الخبراء في ميدان الظاهرة أو القيام بالمقابلات (Interviews) المباشرة، وهناك الطريقة الألمانية وهي الأكثر نجاعة في توحيد الآراء: بحيث يتم جمع عدد من الخبراء في الميدان، ثم يتم تقديم الاستبانة، وبعد ذلك تتم مراجعة الإجابات من قبل الباحث؛ ليرى مدى تطابق الإجابات مع فروضه الخاصة، فالإجابات غير المتطابقة، يحاول الباحث أن يعطي للخبراء فكرة عنها أو شرح تبعاتها دون تفصيل (محاولاً تغيير الآراء الشاذة)، ثم يعيد توزيع نفس الاستبانة، أو جزء منها، وتعاد العملية عدة مرات حتى يتم توحيد الآراء؛ وهنا نشير إلى ملاحظة مهمة: أن عملية توحيد الآراء ليس بالضرورة أن توافق فروض الباحث؛ فالهدف هو توحيد الآراء نحو الاتجاه الأكثر صوابًا بغض النظر عن التوافق مع الفروض الموضوعة من طرف الباحث. نشير أيضًا إلى أن استعمال هذا المنهج من طرف الباحثين كان وفق متطلبات وامكانيات الباحثين، حيث تعذر جمع الخبراء، لذا فقد اهتدينا إلى نشر الاستبانة الكترونيًا وهي طريقة أسرع وأتت بنتائج أفضل بالنظر إلى شروط البحث (هذه العملية تعرف حاليًا بمنهج: دالفي الآني Delphi in Real Time Method).

Book 02 C.indd 81 2/12/2019 11:28:13 PM

ي. رابط الاستبانة الموزع على المشاركين:

.https://www.quicksurveys.com/s/Pr8s3S4

٢. معلومات خاصة بالخبير:

تم ملء ثماني عشرة استمارة من طرف ثمانية عشر خبيرًا؛ بياناتهم كانت كالآتي:

أ. المستويات الدراسية للخبراء: ٣ ماجستير، و١٥ دكتوراه.

ب. التخصص: أغلبهم تخصص تمويل واقتصاد إسلامي.

ج. وظائفهم: توزعت ما بين أستاذ، وموظف بنك، وموظف في قطاع الأوقاف.

د. الهيئة المستخدمة: جامعة، مركز بحث، بنك، إدارة أو هيئة وقف.

هـ. الجنسيات المشاركة من: اندونيسيا، البحرين، الجزائر، سوريا؛ الأردن، السعودية، قطر، تونس.

المبحث الأول
معايير حوكمة الوقف ومحدداتها

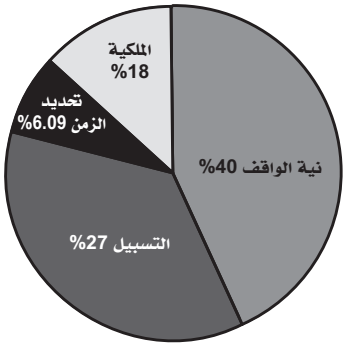
نطرح في هذا المبحث مجموعة من التساؤلات على مجموع الخبراء المستشارين، والهدف منها، من خلال إجابات الخبراء، هو: بناء مفهوم للوقف، ثم الآلية المثلى لتأسيسه، وأخيرًا وليس آخرًا آلية حوكمته.

المطلب الأول: ماهية الوقف وتأسيسه

نحاول في هذا المطلب التفرقة بين الوقف وباقي ضروب العمل الخيري، ثم نبحث في الطريقة المثلى لتأسيسه وأي شكل من أشكال المؤسسات أنسب له. لذلك نطرح مجموع الأسئلة الآتية:

١ - متى يعتبر العمل الخيري وقفًا شرعيًا؟ إذا توفر ما يأتي:

كان توزيع الإجابات كالآتي:



Book 02 C.indd 82 2/12/2019 11:28:14 PM

الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٤٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن العمل الخيري وقفٌ شرعيٌّ، إذا توفرت نية الواقف.
- في المرتبة الثانية ترى نسبة معتبرة (٢٧٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن العمل الخيري يصبح وقفًا شرعيًّا، إذا توفر شرط التسبيل.
- في المرتبة الثالثة ترى نسبة معتبرة (١٨٪) أيضًا من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن العمل الخيري وقفٌ شرعيٌّ، إذا توفر شرط الملكية.
- يرى قلة (٠٩و٠٦٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن العمل الخيري وقفٌ شرعيٌّ، إذا توفر شرط تحديد الزمن و/أو طبيعة الوقف.

تفسير النتائج:

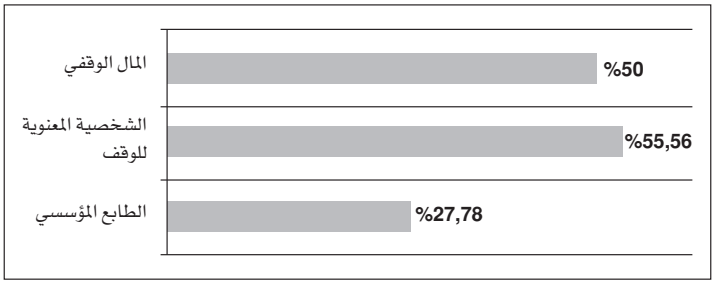
يضم الباحثان رأيهما لرأي الأغلبية البسيطة من الخبراء؛ فالترتيب المنطقي للشروط التي تميز الوقف من باقي العمل الخيري، كما يأتي:

- ✔ نية الواقف.
- ✔ ثم التسبيل.
- ✔ ثم الملكية.
- ✔ فالزمن المحدد و/أو طبيعة الوقف.

والغرض هنا هو التأكيد على ترتيب الشروط حسب الأهمية رغم ضرورتها مجتمعة؛ حتى تكتمل رؤيا العمل الخيري في شكل: وقفٍ شرعيٍّ.

ما خصوصية العمل الوقفي؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٥٦ و٥٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن أهم خصوصيات الوقف هي: الشخصية المعنوية ثم المال الوقفي.

Book 02 C.indd 83 2/12/2019 11:28:14 PM

- في المرتبة الثانية ترى نسبة قليلة ومعتبرة (٢٧,٧٨٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أنه يمكن إضافة الطابع المؤسسي كخصوصية للعمل الوقفي.

تفسير النتائج:

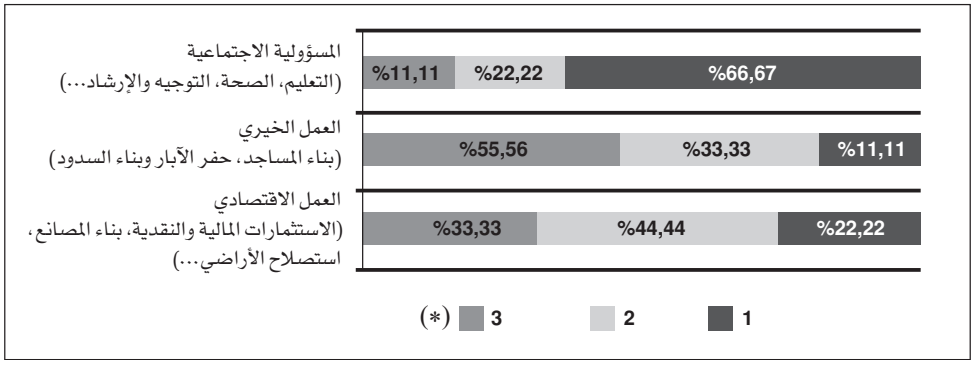
بداية نشير إلى أن النتائج ظهرت بهذا الشكل، لأنه أعطي للخبير الحق في اختيار أكثر من خيار (multiple choice)، لذا فاقت النسبة الاجمالية ١٠٠٪ (وهي طبيعية في مثل هذ النوع من الأسئلة).

ويضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان أن «الشخصية المعنوية للوقف» هي المحدد بالدرجة الأولى للعمل الوقفي، ونقصد بها اعتبار الكيان المنشأ «وقفًا قانونًا»؛ ثم تأتي خصوصية «المال الوقفي» في الرتبة الثانية، أما «الطابع المؤسسي» فيرى قلة من الخبراء أنه من خصوصيات الوقف.

ومن هنا يمكن القول: إن «الطابع المؤسسي» هو فكرة مستحدثة في منظمة الوقف، بغض النظر عن أهميتها في عصرنا هذا، أما «الشخصية المعنوية للوقف» و«المال الوقفي» فهما خاصيتان أصيلتان في الوقف.

٢ - من جانب النشاط: رتب حسب الأولوية: المسؤولية الاجتماعية، العمل الخيري، العمل الاقتصادي.

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- نلاحظ أن (٦٦,٦٧٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المسؤولية الاجتماعية» (التعليم، الصحة، التوجيه والإرشاد ...) هي أولى أولويات النشاط الوقفي، و(٢٢,٢٢٪) يضعونها في المرتبة الثانية، في حين (١١,١١٪) يضعونها في المرتبة الثالثة من حيث الأولوية.
- كما نلاحظ أن (١١,١١٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن يكون «العمل الخيري» (بناء المساجد، حفر الآبار وبناء السدود) هو أولى أولويات النشاط الوقفي، و(٣٣,٣٣٪)

(*) ملاحظة المحرر العلمي: كل رقم من الأرقام في الشكل له لون معين يدل على ترتيب أولويته لدى الخبراء، لكن لم يظهر ذلك لكون البحث مطبوع باللون الأسود ودرجاته فقط.

Book 02 C.indd 84 2/12/2019 11:28:14 PM

يضعونه في المرتبة الثانية؛ في حين (٥٦ , ٥٥٪) يضعونه في المرتبة الثالثة من حيث الأولوية.

- كما نلاحظ أن (٢٢ , ٢٢٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن يكون «العمل الاقتصادي» (الاستثمارات المالية والنقدية، بناء المصانع، استصلاح الأراضي ...) هو أولى أولويات النشاط الوقفي، و(٤٤ , ٤٤٪) يضعونه في المرتبة الثانية، في حين (٣٣ , ٣٣٪) يضعونه في المرتبة الثالثة من حيث الأولوية.

تفسير النتائج:

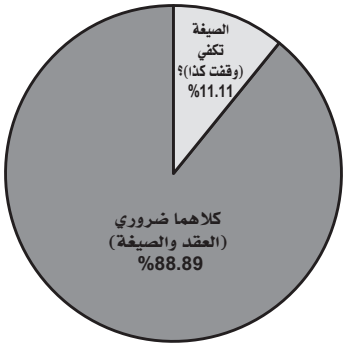
حسب النتائج المسجلة يمكن ترتيب أولويات النشاط الوقفي حسب الأهمية كالآتي:

- المسؤولية الاجتماعية تكون في المرتبة الأولى.
- العمل الاقتصادي يكون في المرتبة الثانية.
- وأخيرًا العمل الخيري يكون في المرتبة الثالثة.

ومن هنا يتضح أن المصلحة الاجتماعية مرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للنشاط الوقفي، ومن ثَّم نستنتج وجوب اهتمام الوقف بالجانب الاجتماعي، ومراعاة الجانب الاقتصادي في النشاط الوقفي ضرورة حتمية تقتضيها عملية حوكمة الوقف واستدامته، ويجب المحافظة على الجانب الخيري في النشاط الوقفي، الذي يجب أن يكون متأصلاً ولا يحيد عنه.

٣ - فيما يخص توثيق الوقف؛ هل يستلزم الأمر: الصيغة أم العقد أم كليهما؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٨٩ , ٨٨٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن توثيق الوقف يستلزم كلا من: العقد والصيغة.
- في حين يوجد قلة (١١ , ١١٪) فقط من الخبراء الذين تمت استشارتهم يرون أن: الصيغة تكفي.

Book 02 C.indd 85 2/12/2019 11:28:14 PM

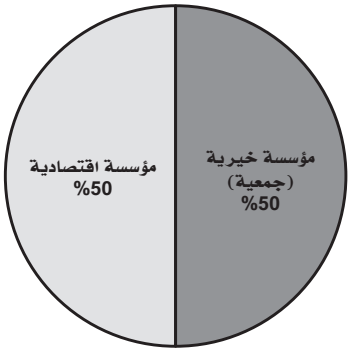
تفسير النتائج:

ومنها يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان أن كلاً من: العقد والصيغة ضروري لتوثيق الوقف، وخاصة في عصرنا هذا؛ فالعقود أصبحت من المستلزمات في توثيق جميع المعاملات مهما كانت صفتها، وربما القلة الذين رأوا أن الصيغة تكفي نظروا نظرة شرعية وهي نظرة صحيحة؛ فالعقد القانوني هو أمرٌ مستحدث في الكثير من المعاملات العصرية.

لكن نجد أيضًا أن الكثير من الكتابات في مجال الوقف تعتبر أن الحجة الوقفية (الوثيقة) تمثل أهم نواحي توثيق الوقف؛ بما يحافظ عليه من الاندثار والضياع والاستيلاء وتحقيق شروط الواقف مستقبلاً.

٤ - عند التأسيس؛ في القانون الأساسي لمؤسسة الوقف؛ كيف يكون شكلها القانوني؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى (٥٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن أفضل شكل لمؤسسة الوقف هو «مؤسسة اقتصادية».
- ويرى الـ (٥٠٪) الأخرى من هؤلاء الخبراء أن أفضل شكل لمؤسسة الوقف هو «مؤسسة خيرية»، وتم استبعاد صفة «التاجر».

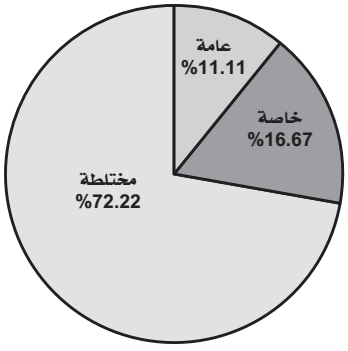
تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان أنه: لا يمكن اعتبار المؤسسة الوقفية «تاجرًا» يبحث عن تعظيم الربح؛ بل يجب أن تكون «مؤسسة اقتصادية» توازن بين المصاريف والإيرادات بشكل يضمن ديمومتها مع مراعاة «الجانب الخيري»، الذي يجب ان يكون هو الجانب الأصيل في المؤسسة، ويؤكد الباحثان أن الجانب الخيري لمؤسسة الوقف يجب ألا يتنافى مع كون المؤسسة مؤسسة اقتصادية.

Book 02 C.indd 86 2/12/2019 11:28:15 PM

٥ - على فرض أن مؤسسة الوقف يجب أن تكون مؤسسة اقتصادية؛ ما الشكل الأفضل: عامة، خاصة، مختلطة؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

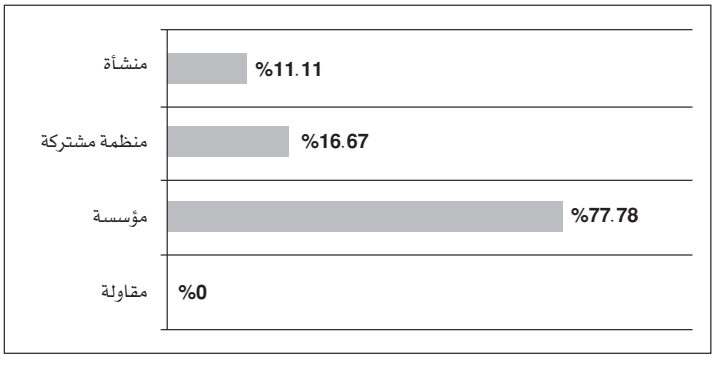
- يرى الأغلبية (٧٢,٢٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن شكل المؤسسة الوقفية الاقتصادية الأمثل هو أن تكون: مختلطة.
- ثم في رتب متقاربة نجد أن (١٦,٦٧٪) يرون أنها يجب أن تكون خاصة و(١١,١١٪) يرون أنها يجب أن تكون عامة.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان أن أفضل شكل للمؤسسة الوقفية عندما تكون اقتصادية هو أن تكون: مختلطة؛ فيكون التنسيق مع القطاع الخاص الذي يتولى عمليات الإنتاج والتوزيع ومختلف الأنشطة الاقتصادية، في حين يعكف القطاع العام على مراقبة ذلك النشاط الاقتصادي في نشاط يعود مجمله بالنفع على المجتمع ككل.

٦ - هل يفضل بناء الوقف أو تأسيسه في شكل: منشأة أم منظمة مشتركة أم مؤسسة أم مقاولة؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



Book 02 C.indd 87 2/12/2019 11:28:15 PM

الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٧٧,٧٨٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن أفضل شكل لبناء الوقف أو تأسيسه هو: المؤسسة.
- في المرتبة الثانية ترى نسب قليلة ومتقاربة (١٦,٦٧ و١١,١١٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن أفضل شكل هو: المنظمة المشتركة أو المنشأة.
- في حين تم استبعاد خيار «المقاولة».

تفسير النتائج:

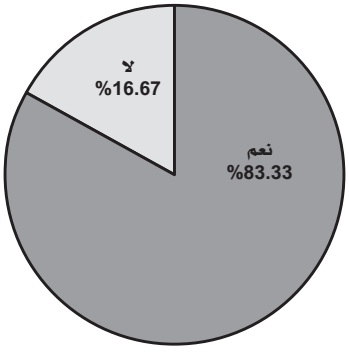
رغم موافقة الباحثين على رأي الأغلبية من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ واعتبار أن أفضل شكل لكيان الوقف عند التأسيس هو: المؤسسة؛ لكن لا يُخفي الباحثان حقيقة أن النتائج لم تكن حسب تطلعاتهما، ويتعلق الأمر بإقصاء خيار «المقاولة»[1]؛ فيرى الباحثان أن هذا الشكل جد ضروري في الكثير من أنواع الوقف في عصرنا هذا، خاصة ونحن بصدد معرفة أنواع مستحدثة من الوقف (الوقف النقدي، الوقف المؤقت ... إلخ)؛ فهذه الأشكال المستحدثة تستدعي فكرًا جديدًا وشكلاً حديثًا، ويعتقد الباحثان أن هذا الشكل هو: «المقاولة».

المطلب الثاني: ملكية الوقف

في هذا المطلب نتساءل رفقة الخبراء المستشارين عن أفضل طريقة لتنظيم ملكية الوقف ضمن جوهر فكرة الحوكمة؛ فتأطير نظام ملكية الوقف وفق الضوابط الشرعية والقانونية والاقتصادية يعتبر من صلب عملية حوكمة الوقف. لذلك نطرح مجموع الأسئلة الآتية:

هل نص الواقف هو الفاصل نهائيًّا في حق التصرف في ملكية الوقف؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- نص الواقف هو المحدد الرئيس لحق التصرف في ملكية الوقف، وهذا حسب رأي أغلبية

(١) الفرق بين المؤسسة والمقاولة هو: كون المؤسسة هي: أي كيان تم تأسيسه قانونًا فقط، أما المقاولة فهي: ترتبط بالمخاطرة والمبادرة وكذا القيادة.

Book 02 C.indd 88 2/12/2019 11:28:15 PM

(٨٣,٣٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم.

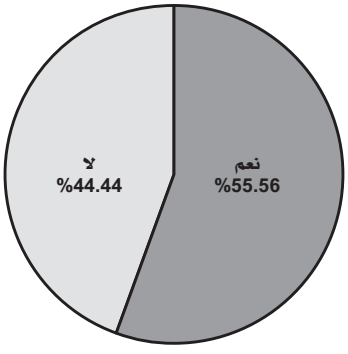
- أما فيما يخص رأي الأقلية (١٦,٦٧٪)؛ فيرون أن نص الواقف ليس بالفاصل في قضية حق التصرف في ملكية الوقف.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء، فيريان أن نص الواقف بمنزلة نص الشارع فيما يخص حق التصرف في ملكية الوقف، ولعل هذا ما يميز الملكية الوقفية.

١ - هل تخضع الملكية للاجتهاد الشرعي أو القانوني؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- ترى الأغلبية البسيطة (٥٥,٥٦٪) للخبراء الذين تم استشارتهم؛ أن ملكية الوقف تخضع للاجتهاد الشرعي أو القانوني.
- أما فيما يخص رأي البقية (٤٤,٤٤٪) وهي نسبة قريبة من النصف؛ فيرون أنه لا تخضع الملكية للاجتهاد الشرعي أو القانوني.

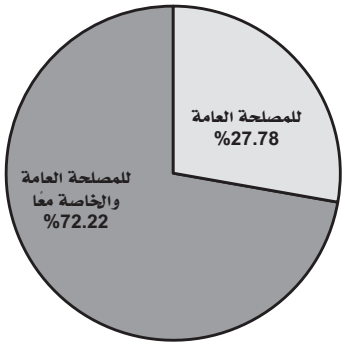
تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي الأغلبية البسيطة من الخبراء؛ ويؤكدان أن الملكية يجب أن تخضع لكلٍّ من الاجتهاد الشرعي والقانوني أو أحدهما على الأقل، وهو المنطق فلا يمكن أن نتكلم عن الوقف دون اجتهاد شرعي ولا يمكن تأطيرها في زماننا هذا دون اجتهاد قانوني. خاصة إذا علمنا أن معظم أحكام الوقف وردت عن طريق الاجتهاد وليس النصوص.

Book 02 C.indd 89 2/12/2019 11:28:16 PM

٢ - هل يخضع تنظيم ملكية الوقف للمصلحة العامة أم للمصلحة العامة والخاصة معًا؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

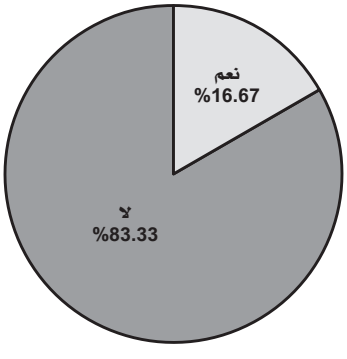
- يرى أغلبية (٢٢ , ٧٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم أن ملكية الوقف يجب أن توازن بين المصلحة العامة والخاصة.
- أما فيما يخص رأي الأقلية (٧٨ , ٢٧٪) فيرون أن الملكية العامة هي المنظم الرئيس لملكية الوقف.

تفسير النتائج:

يرى الباحثان أنه يوجد تكامل في النتائج المسجلة؛ ففي الأحوال العامة يجب إخضاع ملكية الوقف لكلٍ من المصلحة العامة والخاصة، أما إذا تضاربت المصالح فتغلب المصلحة العامة على الخاصة، وهو أصل الملكية في الفقه الإسلامي (فكرة إحياء الأراضي الموات)، وباعتبار أيضًا أن هناك مقاربة وثيقة للملكية الوقفية مع الملكية العامة؛ مفادها: أن القطاع الوقفي يعتبر مكملاً للقطاع العام في تحقيق المصالح والأهداف وحتى السياسات.

٣ - هل يحق للحاكم نزع ملكية الوقف من الموقوف عليه لأي ظرف؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



Book 02 C.indd 90 2/12/2019 11:28:16 PM

الملاحظة:

- أنه لا يحق للحاكم نزع ملكية الوقف من الموقوف عليه، حسب رأي الأغلبية (٨٣,٣٣٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم.
- أما فيما يخص رأي الأقلية المتبقية (١٦,٦٧٪) فربما يرون أنه يوجد حالات استثنائية يمكن للحاكم فيها أن ينزع الملكية من الموقوف عليه.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء؛ فيريان أنه لا يحق للحاكم نزع ملكية الوقف من الموقوف عليه مهما كان الظرف؛ لأن ذلك يدخل ضمن صلب فلسفة الوقف والمتعلقة باستقلالية هذا الكيان، وهو ما يثبت أن الوقف كيان مختلف (بمعنى مستقل) عن القطاع العام.

٤ - هل يحق للحاكم نقل ملكية الوقف من الموقوف عليه لطرف آخر؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- لا يحق للحاكم نقل ملكية الوقف من الموقوف عليه لطرف آخر؛ حسب رأي الأغلبية البسيطة (٥٥,٥٦٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم.
- أما فيما يخص رأي البقية (٤٤,٤٤٪) وهي نسبة قريبة من النصف؛ فيرون أنه يمكن للحاكم أن ينقل ملكية الوقف من الموقوف عليه إلى طرف آخر.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي الأغلبية البسيطة من الخبراء؛ من حيث أنه لا يحق للحاكم نقل ملكية الوقف من الموقوف عليه إلى طرف آخر مهما كان الظرف؛ (لأن ذلك يدخل ضمن صلب فلسفة الوقف والمتعلقة باستقلالية هذا الكيان)؛ «الولاية الخاصة مقدمة على الولاية العامة».

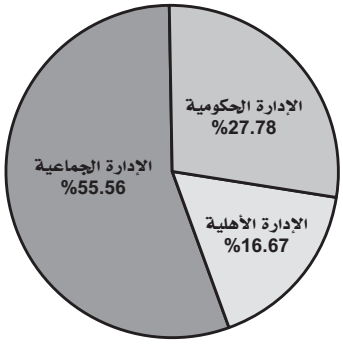
Book 02 C.indd 91 2/12/2019 11:28:16 PM

المطلب الثالث: إدارة الوقف

إن مسألة إدارة الوقف هي المرادف القديم/الحديث لعملية حوكمة الوقف؛ فقبل أن يتم اعتماد مصطلح الحوكمة كان مصطلح الإدارة هو الأكثر انتشارًا، ثم ترشيد الإدارة، إلى أن تم أخيرًا تبني مصطلح الحوكمة، والكثير من المتخصصين حتى في يومنا هذا يربطون بين عملية الإدارة والحوكمة، ويرون أنهما وجهان لعملة واحدة؛ لذا وجب علينا طرح مجموعة من الأسئلة، التي من شأنها شرّح الطرق المثلى لإدارة الوقف ضمن مفهوم الحوكمة؛ كما يأتي:

١ - بغرض حوكمة الإدارة الوقفية؛ أي الأساليب أكفأ: الإدارة الحكومية للوقف أم الإدارة الأهلية أم الإدارة الجماعية؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية البسيطة (٥٥,٥٦٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن أفضل طريقة لحوكمة إدارة الوقف هي أن يتم إدارته جماعيًّا بمشاركة جميع الأطراف ذات المصلحة.
- يرى الثلث (٢٧,٧٨٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الإدارة الحكومية هي الأداة الأفضل لحوكمة إدارة الوقف.
- وترى الأقلية (١٦,٦٧٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الإدارة الأهلية هي الأداة الأنسب لحوكمة إدارة الوقف.

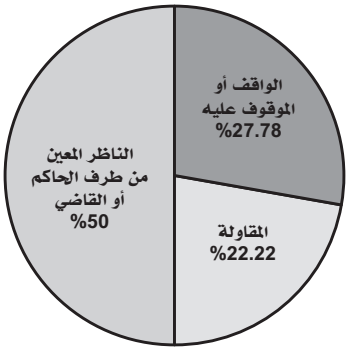
تفسير النتائج:

يرى الباحثان أن هناك تكاملاً أيضًا في النتائج المسجلة، فيفضل أن يدار الوقف بطريقة جماعية، فلا مكان للفردية؛ حتى يتم تحقيق الحوكمة المطلوبة، والجماعة يمكن أن تكون ممثلة في: جميع الأطراف ذات الصلة، الحكومة، أو الموقوف عليهم (الذرية في إطار العائلة)، وهي أيضًا من إفرازات الفكر الإداري الحديث.

Book 02 C.indd 92 2/12/2019 11:28:16 PM

٢ - في حالة الإدارة الفردية؛ أيٌّ هؤلاء أكفأ؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية البسيطة (٥٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الإدارة الفردية فيجب أن تتمثل في الحاكم أو القاضي.
- وترى الأقلية في نسبتين متقاربتين (٢٧,٧٨؛ ٢٢,٢٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الإدارة الفردية فيجب أن تتمثل في الواقف أو الموقوف من جهة، أو المقاولة من جهة أخرى.

تفسير النتائج:

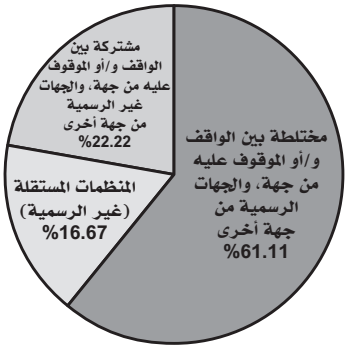
لم تعكس البيانات المسجلة تطلعات الباحثين في هذه النقطة؛ فقد كانا يتوقعان أن تميل الكفة لمصلحة: المقاولة كخيار؛ وذلك أن المقاولة بالمفهوم الحديث هي الأداة المثلى لحوكمة الشركات، والفكرة الجوهرية أن يكتسب الواقف أو الموقوف قدرات المقاول في قيادة المشروعات (Leadership).

ويفترض الباحثان تفسيرًا لهذه البيانات بهذا الشكل: أن أغلبية الخبراء لم يستوعبوا فحوى السؤال، ويؤكد الباحثان أن الخلل كان في صياغة السؤال في حد ذاته، فيمكن أن يكون أغلب الخبراء قد فهموا كلمتي «إدارة الوقف» على أنهما الهيئة العليا المشرفة على جميع الأوقاف في دولة ما، وهنا تكون البيانات صحيحة؛ فيجب أن يكون قطاع الوقف تحت اشراف هيئة رقابية عليا: إما القضاء وإما الحاكم (ممثلاً في وزارة مثلاً).

Book 02 C.indd 93 2/12/2019 11:28:17 PM

٣ - في حالة الإدارة الجماعية؛ أيهم أكفأ؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٦١,١١٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الإدارة الجماعية فيجب أن تتمثل في (مختلطة بين الواقف و/أو الموقوف عليه من جهة، والجهات الرسمية من جهة أخرى).
- وترى الأقلية في نسبتين متقاربتين نوعًا ما (٢٢,٢٢؛ ١٦,٦٧٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الإدارة الجماعية فيجب أن تتمثل في (مشتركة بين الواقف و/أو الموقوف عليه من جهة، والجهات غير الرسمية من جهة أخرى) بالدرجة الأولى، ثم المنظمات المستقلة (غير الرسمية).

تفسير النتائج:

يرى الباحثان أن النتائج المسجلة جد منطقية؛ وذلك لأن الواقف أو الموقوف عليه من جهة، والجهات الرسمية من جهة أخرى، هما الطرفان الفاعلان في نظام الوقف، أما المنظمات غير الرسمية فهي فكر حديث على الوقف رغم أهميته؛ وذلك ما تعكسه باقي النتائج المسجلة، وربما جنوح بعض الخبراء لفكرة إدارة الوقف من طرف المنظمات غير الرسمية يرجع لانبهارهم بنجاح هذا الفكر في الغرب، وفشل منظومة الوقف في الكثير من البلدان العربية.

المطلب الرابع: المحاسبة المالية للوقف

في هذا المطلب نحاول أن نركز أسئلتنا على جانب مهم من محاسبة الوقف وماليته، فنبدأ بأفضل طريقة لتمويل الوقف، ثم نناقش مسألة التسعير وحساب التكاليف وتوزيع العوائد، وكل هذا يدخل ضمن ما يعرف بالحوكمة المحاسبية والمالية للوقف، والأسئلة جاءت كما يأتي:

Book 02 C.indd 94 2/12/2019 11:28:17 PM

١ - هل يفضل أن تكون مصادر تمويل الوقف من: بيع السلع والخدمات الوقفية فقط، أم من بيع السلع والخدمات الوقفية والتبرعات معًا؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

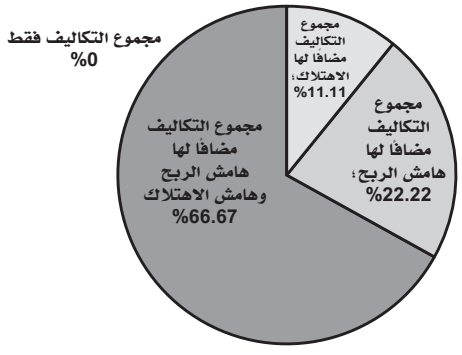
- أجمع (١٠٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم على أن مصادر إيرادات الوقف يجب أن تكون: بيع السلع والخدمات الوقفية وكذلك التبرعات.
- في حين تم استبعاد فكرة أن يكون للوقف مصدر إيرادات واحد، سواء تعلق الأمر ببيع السلع والخدمات فقط أم التبرعات فقط.

تفسير النتائج:

هي نتيجة جد منطقية ويمكن اعتبارها مسلمة بعد تأكيد النتائج لها؛ حيث يعتقد الباحثان أنه يجب أن يكون هناك تنويع لمصادر إيرادات الوقف، ولا يمكن بأي حال الاعتماد على مصدر واحد.

٢ - كيف يجب تسعير السلعة و/أو الخدمة الوقفية؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



Book 02 C.indd 95 2/12/2019 11:28:17 PM

الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٦٦,٦٧٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن سعر السلعة و/أو الخدمة الوقفية يجب أن يشمل: مجموع التكاليف مضافًا لها هامش الربح وهامش الاهتلاك (الجزء المخصص لصيانة وتنمية الوقف).
- في المرتبة الثانية ترى نسب قليلة (٢٢,٢٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم، أن سعر السلعة و/أو الخدمة الوقفية يجب أن يشمل: مجموع التكاليف مضافًا لها هامش الربح.
- في المرتبة الثالثة ترى نسب أقل (١١,١١٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم، أن سعر السلعة و/أو الخدمة الوقفية يجب أن يشمل: مجموع التكاليف مضافًا لها الاهتلاك (الجزء المخصص لصيانة وتنمية الوقف).

في حين تم نفي فكرة ان يكون السعر محسوباً على أساس: مجموع التكاليف فقط.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان أن سعر السلعة و/أو الخدمة الوقفية يجب أن يشمل: مجموع التكاليف مضافًا لها هامش الربح وهامش الاهتلاك؛ وذلك لأن حوكمة الوقف تعني استدامته، واستدامته تعني تغطية التكاليف مع وجود هامش ربح يحفز القائمين على الوقف لمواصلة نشاطهم بالقطاع، وأخيرًا ضمان الصيانة والتأمين ضد المخاطر عن طريق الاهتلاك (الذي يعتبر محاسبيًّا: احتياطات).

٣ - توزيع العوائد: فيما يخص حساب سعر سلعة أو خدمة الوقف؛يرجى إعطاء نسبة لكل مكون. (مثال: التكاليف = ٨٠٪، الربح = ٢٠٪، الجانب الخيري = ٠٪، الاهتلاك = ٠٪؛ المجموع = ١٠٠٪):

كان توزيع الإجابات كالآتي:

الأفراد	التكاليف (٪)	الربح (٪)	الجانب الخيري (٪)	الاهتلاك (٪)
١	٢٠	٠	٠	٠
٢	٢٠	١٠	٠	٠
٣	٢٠	١٠	٠	٠
٤	٢٥	١٥	٠	٠
٥	٣٠	٢٠	١٠	٠
٦	٤٠	٢٠	١٠	٥
٧	٤٠	٢٠	١٠	١٠

Book 02 C.indd 96 2/12/2019 11:28:17 PM

٨	٥٠	٢٠	٢٠	١٠
٩	٥٠	٢٠	٢٠	١٠
١٠	٥٠	٢٥	٢٠	١٠
١١	٥٠	٢٥	٢٠	١٠
١٢	٦٠	٣٠	٢٥	١٠
١٣	٦٠	٣٠	٣٠	١٠
١٤	٦٠	٣٤	٣٠	١٠
١٥	٦٦	٤٠	٣٠	١٠
١٦	٧٠	٤٠	٣٠	١٥
١٧	٧٥	٥٠	٣٥	٢٠
١٨	٧٥	٥٠	٥٠	٢٠
متوسط العينة	٤٧,٨٣	٢٥,٥٠	١٨,٨٩	٨,٣٣
تباين العينة	٣٣٥,٩٢	١٨٣,٩١	٢٠١,٦٣	٤١,١٨
الانحراف المعياري (العينة)	١٨,٨٦	١٣,٥٦	١٤,٢٠	٦,٤٢

الملاحظة:

اقترح الباحثان النموذج الآتي لتوزيع الإيرادات:

$R= \alpha r+\beta r+\gamma r+\delta r$ حيث:

R: الإيرادات

αr : التكاليف

βr : الربح

γr : الجانب الخيري

δr : الاهتلاك

حيث:

$1=\alpha+\beta+\gamma+\delta$

Book 02 C.indd 97 2/12/2019 11:28:17 PM

ومن خلال النتائج المسجلة في الجدول أعلاه؛ أصبح لدينا نموذج توزيع التكاليف كالآتي:

$$0.08r + 0.19r + 0.25r + 0.48r = R$$

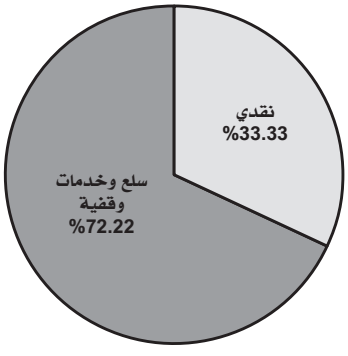
تفسير النتائج:

إن النموذج المحصل عليه مقبول نوعًا ما؛ إلا أنه يحتاج لضبط أكبر، وذلك لأن قيم التباين والانحراف المعياري المسجلة كبيرة نوعًا ما بالنسبة لعينة الدراسة ومتغيراتها، والضبط يجب أن يكون عن طريق دراسة تطبيقية تشمل عينة من الحالات الحقيقية (مجموعة من المؤسسات الوقفية).

ومع ذلك فالنموذج جد منطقي حيث تحتل التكاليف حصة الأسد من الإيرادات (٤٨٪، تقريبًا النصف)، ثم يأتي الربح الذي حاز على ربع الإيرادات (٢٥٪) وهي نسبة جد مقبولة (فهو المحفز على بقاء النشاط الوقفي)، ثم الجانب الخيري الذي أخذ نسبة جيدة (١٩٪) وهي نسبة تحافظ على مصداقية المؤسسة الوقفية من حيث تبنيها للجانب الخيري، وأخيرًا الاهتلاك الذي كان في حدود (٠٨٪) وهي نسبة غير متوقعة بطريقة إيجابية، فهي نفسها نسبة كفاية رأس المال المتفق عليها في توصيات لجنة بازل ٢، التي تضمن استدامة المؤسسة الوقفية.

٤ - الجزء المقتطع من الإيرادات الموجه للجانب الخيري؛ هل يوزع في شكل: نقدي أم سلعي؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٧٢,٢٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الجزء الخاص بالجانب الخيري من الإيرادات يفضل توزيعه في شكل «سلع وخدمات وقفية».
- في حين ترى الأقلية (٣٣,٣٣٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الجزء الخاص بالجانب الخيري من الإيرادات يفضل توزيعه في شكل «نقدي».

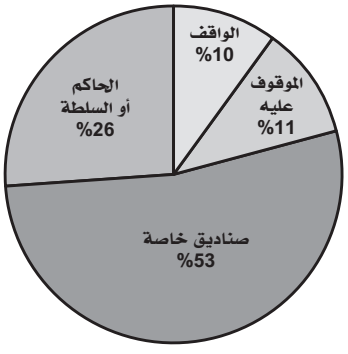
Book 02 C.indd 98 2/12/2019 11:28:18 PM

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي الأغلبية من الخبراء؛ فكان رأيهما أن أفضل طريقة لتوزيع إيرادات الوقف هو توزيعها في شكل «سلع وخدمات وقفية»، ويعتقد الباحثان أن هذه النتيجة هي الأصل، لأن هذا ما يميز الوقف عن باقي ضروب العمل الخيري.

٥ - الجزء المقتطع من الإيرادات الموجه للجانب الخيري؛ هل يوزع من طرف: الواقف أم الموقوف عليه أم صناديق خاصة أم الحاكم أو السلطة؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٥٣٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الجزء الخاص بالجانب الخيري يفضل توزيعه من طرف: الصناديق الخاصة.
- في المرتبة الثانية ترى نسبة معتبرة (٢٦٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الجزء الخاص بالجانب الخيري يفضل توزيعه من طرف: الحاكم أو السلطة.
- يرى قلة (١١ و١٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الجزء الخاص بالجانب الخيري يفضل توزيعه من طرف: الواقف أو الموقوف عليه.

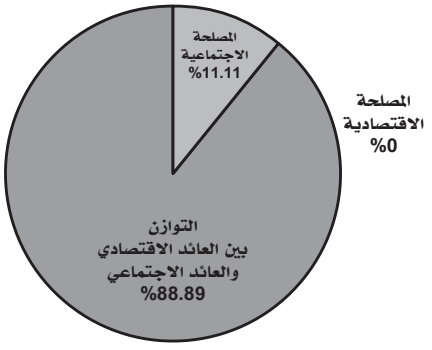
تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي الأغلبية البسيطة من الخبراء؛ فيؤكدان أن أفضل طريقة لتوزيع إيرادات الوقف هي توزيعها عن طريق «الصناديق الخاصة»، ويعتقد الباحثان أن هذه الصناديق أقدر على تنفيذ هدف منظومة الوقف (خاصة في عصرنا هذا)، والصناديق الخاصة هي تلك الصناديق المتخصصة في فرع معين من جوانب الخير الكثيرة (صناديق التعليم الوقفية، صناديق الصحة الوقفية ...)، وهذه القوالب التنظيمية هي أقرب وأسهل حوكمة، كما هو حاصل في التجارب الوقفية الرائدة (الصناديق الوقفية الكويتية مثلاً).

Book 02 C.indd 99 2/12/2019 11:28:18 PM

٦ - ما معايير توزيع الإيرادات الوقفية: هل المصلحة الاجتماعية أم المصلحة الاقتصادية أم التوازن بين العائد الاقتصادي والعائد الاجتماعي؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٨٨,٨٩٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن توزيع إيرادات الوقف يخضع لمعيارين هما: المصلحة الاجتماعية (الموقوف عليهم: التعليم؛ الصحة ...)، والاقتصادية (الوقف: تثمير الوقف واستدامته ...).
- في حين ترى نسبة قليلة (١١,١١٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن توزيع إيرادات الوقف يخضع لمعيار: المصلحة الاجتماعية (الموقوف عليهم: التعليم؛ الصحة ...) فقط.
- تم رفض فكرة أن توزيع إيرادات الوقف يخضع لمعيار: المصلحة الاقتصادية (الوقف: تثمير الوقف واستدامته ...) فقط.

تفسير النتائج:

إن النتائج المسجلة جد منطقية بالنسبة للباحثين، وذلك لأن توزيع إيرادات الوقف يجب أن يخضع للموازنة بين المصلحة الاجتماعية والاقتصادية (حسب رأي أغلبية الخبراء)، وإذا وجب الاختيار بين المصلحة الاقتصادية أو الاجتماعية فلا بأس بتغليب المصلحة الاجتماعية (مع بعض التحفظ).

إن تحفظ الباحثين على خيار المصلحة الاجتماعية عن الاقتصادية مرده أن هذا الخيار قد يؤدي إلى ارهاق قطاع الوقف ويسبب اندثاره، لكن تبقى النتيجة سليمة في حالة المجتمع المتماسك الذي يقوي فيه روح التكافل والعمل الخيري.

المبحث الثاني
حوكمة الوقف وعلاقاته (الأطراف ذات المصلحة)

بعد الإحاطة بجوانب حوكمة الوقف ومحدداتها، نأتي الآن لنطرح مجموعة من الأسئلة؛ الإجابة عنها من شأنها أن توضح لنا آلية حوكمة الوقف من جهة، وتضبط لنا العلاقة بين الأطراف ذات المصلحة بالوقف من جهة أخرى (حوكمة علاقات الوقف)؛ وذلك كما يأتي:

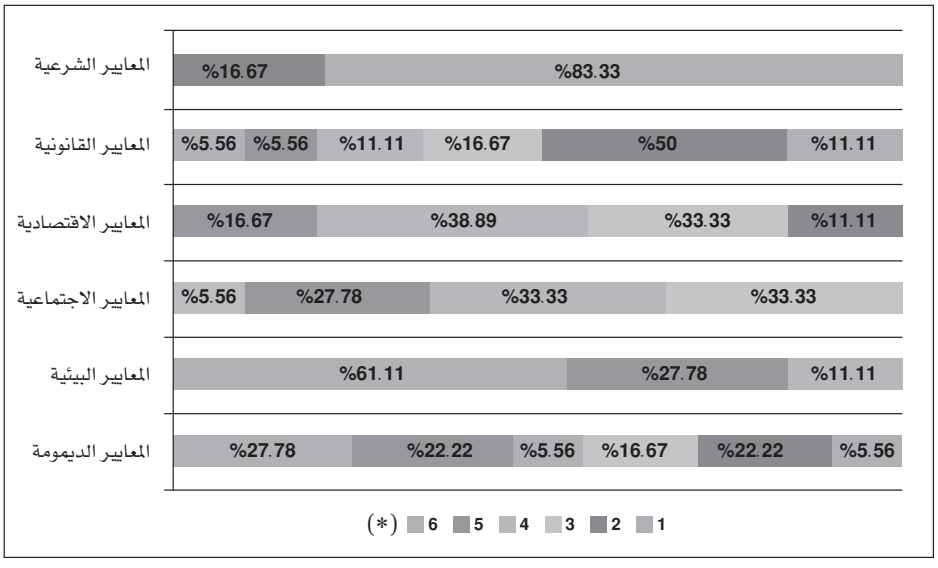
Book 02 C.indd 100 2/12/2019 11:28:18 PM

المطلب الأول: حوكمة الوقف

خصصنا هذا المطلب لترتيب معايير حوكمة الوقف من حيث الأهمية، ثم حاولنا تحديد نوع المصلحة التي يندرج تحتها نشاط الوقف؛ وذلك كما يأتي:

١ - ما ترتيب معايير حوكمة الوقف حسب الأهمية؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- نلاحظ أن (٨٣٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المعايير الشرعية» هي أولى المعايير، التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(١٦,٦٧٪) يضعونها في المرتبة الثانية.
- ونلاحظ أن (١١,١١٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المعايير القانونية» في المرتبة الأولى من المعايير التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٥٠٪) يضعونها في المرتبة الثانية، و(١٦,٦٧٪) يضعونها في المرتبة الثالثة.
- ونلاحظ أن (١١,١١٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المعايير الاقتصادية» في المرتبة الثانية من المعايير التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و (٣٣,٣٣٪) يضعونها في المرتبة الثالثة، و(٣٨,٨٩٪) يضعونها في المرتبة الرابعة، و(١٦,٦٧٪) يضعونها في المرتبة الخامسة.
- ونلاحظ أن (٣٣,٣٣٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المعايير الاجتماعية» في المرتبة الثالثة من المعايير التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٣٣,٣٣٪) يضعونها في

(*) ملاحظة المحرر العلمي: كل رقم من الأرقام في الشكل له لون معين يدل على ترتيب أولويته لدى الخبراء، لكن لم يظهر ذلك لكون البحث مطبوع باللون الأسود ودرجاته فقط.

Book 02 C.indd 101 2/12/2019 11:28:18 PM

المرتبة الرابعة، و(٢٧,٧٨٪) يضعونها في المرتبة الخامسة.

- ونلاحظ أن (١١,١١٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المعايير البيئية» في المرتبة الرابعة من المعايير التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٢٧,٧٨٪) يضعونها في المرتبة الخامسة، و(٦١,١١٪) يضعونها في المرتبة السادسة.
- ونلاحظ أن (٥,٥٦٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «معايير الديمومة والاستمرارية (المؤقت والمؤبد)» في المرتبة الأولى من المعايير التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٢٢,٢٢٪) يضعونها في المرتبة الثانية، و(١٦,٦٧٪) يضعونها في المرتبة الثالثة، و(٥,٥٦٪) يضعونها في المرتبة الرابعة، و(٢٢,٢٢٪) يضعونها في المرتبة الخامسة، و(٢٧,٧٨٪) يضعونها في المرتبة السادسة.

تفسير النتائج:

حسب النتائج المسجلة يمكن ترتيب معايير حوكمة الوقف حسب الأهمية كالآتي:

١- المعايير الشرعية في المرتبة الأولى.

٢- المعايير القانونية في المرتبة الثانية.

٣- معايير الديمومة والاستمرارية في المرتبة الثالثة.

٤- المعايير الاقتصادية في المرتبة الرابعة.

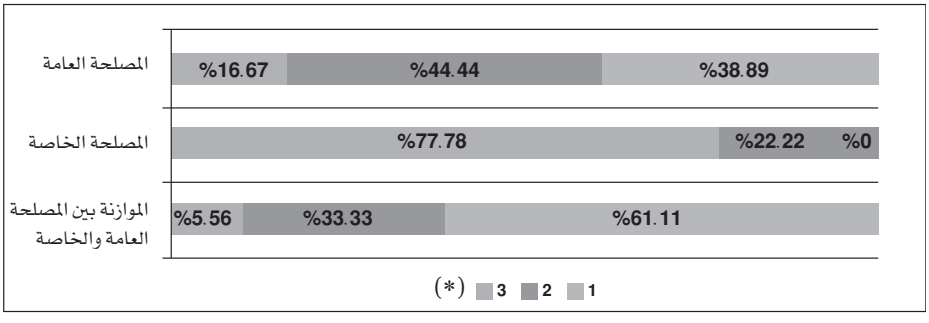
٥- المعايير الاجتماعية في المرتبة الخامسة.

٦- وأخيرا المعايير البيئية في المرتبة السادسة.

وهذا هو الترتيب الذي يفترض احترامه عند تنفيذ عملية حوكمة الوقف.

٢ - من حيث شكل المصلحة: هل الترتيب حسب الأولوية: المصلحة العامة أم المصلحة الخاصة أم الموازنة بين المصلحة العامة والخاصة؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



(*) ملاحظة المحرر العلمي: كل رقم من الأرقام في الشكل له لون معين يدل على ترتيب أولويته لدى الخبراء، لكن لم يظهر ذلك لكون البحث مطبوع باللون الأسود ودرجاته فقط.

Book 02 C.indd 102 2/12/2019 11:28:19 PM

الملاحظة:

- نلاحظ أن (٣٨,٨٩٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المصلحة العامة» هي أولى أولويات النشاط الوقفي، و(٤٤,٤٤٪) يضعونها في المرتبة الثانية، في حين (١٦,٦٧٪) يضعونها في المرتبة الثالثة من حيث الأولوية.
- كما نلاحظ أن (٢٢,٢٢٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «المصلحة الخاصة» هي أولى أولويات النشاط الوقفي، و(٧٧,٧٨٪) يضعونها في المرتبة الثالثة.
- ونلاحظ أيضًا أن (٦١,١١٪) من الخبراء المستشارين يرون أن الموازنة بين «المصلحة العامة» و«المصلحة الخاصة» هي أولى أولويات النشاط الوقفي، و(٣٣,٣٣٪) يضعونها في المرتبة الثانية، في حين (٥,٥٦٪) يضعونها في المرتبة الثالثة من حيث الأولوية.

تفسير النتائج:

حسب النتائج المسجلة يمكن ترتيب أولويات النشاط الوقفي حسب الأهمية كالآتي:

١- الموازنة بين المصلحة العامة والخاصة في المرتبة الأولى.

٢- المصلحة العامة في المرتبة الثانية.

٣- وأخيرا المصلحة الخاصة في المرتبة الثالثة.

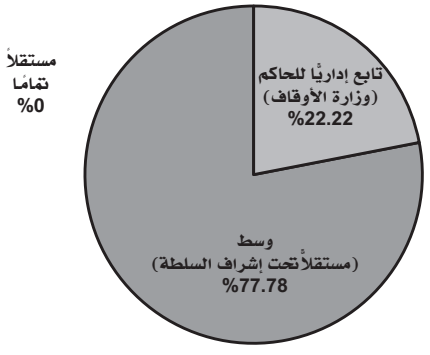
يرى الباحثان أن هذه النتيجة جد منطقية، فالوقف لم يكن يومًا خدمة للمصلحة الخاصة، حتى ولو كان ذريًّا (لخدمة ذرية الواقف)؛ فالموازنة بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة هي الأصل، فإذا تعذر الأمر فلا بد من تغليب المصلحة العامة، وإذا لم يكن فيه تضارب في المصالح فلا بأس أن يكون فيه حظ للمصلحة الخاصة، على اعتبار أن هناك تقاربًا شديدًا بين أهداف المصلحة العامة والقطاع الوقفي.

المطلب الثاني: حوكمة علاقات الوقف

تم تخصيص هذا المطلب لمناقشة العلاقة بين الأطراف ذات المصلحة الخاصة بالوقف، وكيف يجب أن تكون العلاقة بينهم حتى يتم تفعيل عملية الحوكمة؛ وذلك كما يأتي:

١ - فيما يخص علاقة الوقف بالجهات الرسمية (الحاكم، السلطة، الحكومة) هل يكون: مستقلاً تمامًا أم تابعًا إداريًّا للحاكم أم وسطًا (مستقلاً تحت إشراف الدولة)؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



Book 02 C.indd 103 2/12/2019 11:28:19 PM

الملاحظة:

- يرى الأغلبية (٧٨ , ٧٧٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف يجب أن يكون مستقلاً تحت إشراف السلطة.
- وترى القلة المعتبرة (٢٢ , ٢٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف يجب أن يكون تابعًا إداريًّا للحاكم (وزارة الأوقاف).
- تم رفض فكرة أن يكون الوقف مستقلاً تمامًا.

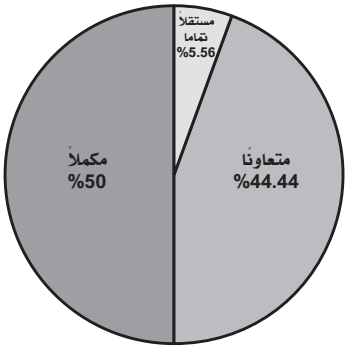
تفسير النتائج:

يتحفظ الباحثان على النتائج المسجلة رغم مصداقيتها وموافقتها لمعطيات واقع العالم العربي اليوم، وذلك بسبب رفض فكرة استقلالية الوقف، ويرى الباحثان أن هذه الفكرة لم تنضج بعد في المجتمع العربي، رغم أنها عرفت قفزات نوعية عند الغرب، في الوقت نفسه يدافع الباحثان عن فكرة استقلالية الوقف من منطلق أن الوقف يجب ان يكون القطاع الثالث في الدولة (بعد القطاع العام والخاص)، ولا يمكن أن نؤمن بكونه قطاعًا دون استقلاليته.

كما قلنا سابقًا تبقى النتائج منطقية، ففي ظل الواقع العربي المعاش فربما أفضل حل أن يكون قطاع الوقف مستقلاً تحت اشراف السلطة، بدلاً من خيار التبعية الإدارية التي تعمل على اختزال وتقزيم قطاع الوقف.

٢ - فيما يخص علاقة الوقف بمنظمات المجتمع المدني؛ هل يكون: مستقلاً تمامًا أم متعاونًا أم مكملاً؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى النصف (٥٠٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف مكمل لمنظمات المجتمع المدني.
- ويرى النصف الآخر تقريبًا (٤٤ , ٤٤٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف يشكل علاقة تعاون مع منظمات المجتمع المدني.

Book 02 C.indd 104 2/12/2019 11:28:19 PM

- في حين أقلية جدًّا (٥٦ , ٥٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ ترى أنه مستقل تمامًا.

تفسير النتائج:

الملاحظة نفسها مسجلة سابقًا؛ حيث يتحفظ الباحثان على النتائج المسجلة رغم مصداقيتها وموافقتها لمعطيات واقع العالم العربي اليوم؛ وهي أن الوطن العربي (ممثلا في الخبراء الذين تمت استشارتهم) لا يؤمن بعد بفكرة استقلالية الوقف، واعتباره كيانًا مستقلاً وكونه قطاعًا ثالثًا.

المبحث الثالث

الرقابة كمحرك أساسي لحوكمة الوقف

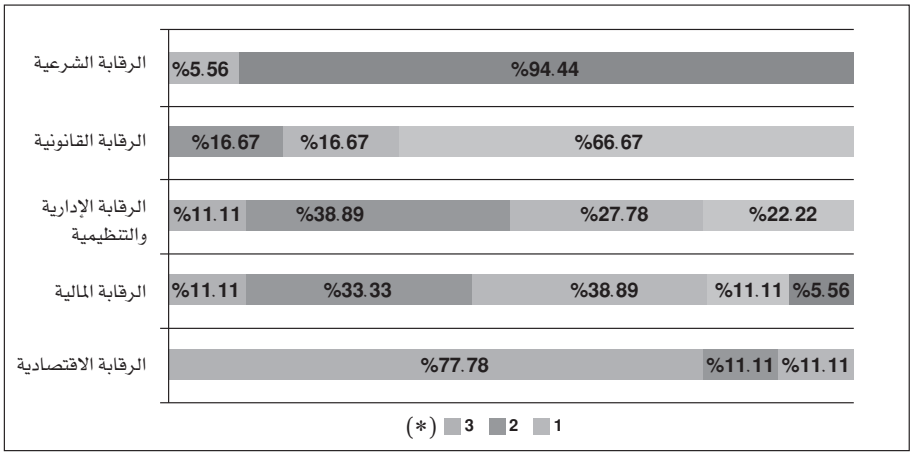
يربط الكثير من المتخصصين والدارسين للحوكمة – كموضوع عام – الحوكمة بالرقابة؛ فمنهم من يرى أن أهم عملية ثانوية يتم من خلالها حوكمة المؤسسة هي عملية الرقابة؛ لذا وجب علينا تقصي أفضل الطرق لمراقبة النشاط الوقفي ضمن معايير الحوكمة المتعارف عليها، وكان ذلك كما يأتي:

المطلب الأول: أنواع الرقابة على الوقف

إن عملية الرقابة تتم بآليات مختلفة (أنواع الرقابة)، لكن خصوصية المؤسسة المطبق عليها الرقابة هي مَن تحدد أي أنواع الرقابة أنسب وأكثر توافقًا؛ لذا نتساءل في هذا المبحث؛ أي أنواع الرقابة أنسب وأكثر فعالية لمراقبة النشاط الوقفي؛ وذلك على النحو الأتي:

١ - ما ترتيب أنواع الرقابة حسب الأهمية؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



(*) ملاحظة المحرر العلمي: كل رقم من الأرقام في الشكل له لون معين يدل على ترتيب أولويته لدى الخبراء، لكن لم يظهر ذلك لكون البحث مطبوع باللون الأسود ودرجاته فقط.

Book 02 C.indd 105 2/12/2019 11:28:19 PM

الملاحظة:

- نلاحظ أن (٤٤ , ٩٤٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة الشرعية» هي أول أنواع الرقابة، من حيث الأهمية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف؛ و(٥٦ , ٥٪) يضعونها في المرتبة الثالثة.
- ونلاحظ أن (٦٧ , ٦٦٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة القانونية» هي ثاني أنواع الرقابة، من حيث الأهمية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٦٧ , ١٦٪) يضعونها في المرتبة الثالثة، و(٦٧ , ١٦٪) يضعونها في المرتبة الرابعة.
- ونلاحظ أن (٢٢ , ٢٢٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة الإدارية والتنظيمية (الحسبة)» هي ثاني أنواع الرقابة، من حيث الأهمية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٧٨ , ٢٧٪) يضعونها في المرتبة الثالثة، و(٨٩ , ٣٨٪) يضعونها في المرتبة الرابعة، و(١١ , ١١٪) يضعونها في المرتبة الخامسة.
- ونلاحظ أن (٥٦ , ٥٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة المالية» هي أول أنواع الرقابة، من حيث الأهمية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(١١ , ١١٪) يضعونها في المرتبة الثانية، و(٨٩ , ٣٨٪) يضعونها في المرتبة الثالثة، و(٣٣ , ٣٣٪) يضعونها في المرتبة الرابعة، و(١١ , ١١٪) يضعونها في المرتبة الخامسة.
- ونلاحظ أن (١١ , ١١٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة الاقتصادية» هي ثالث أنواع الرقابة، من حيث الأهمية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(١١ , ١١٪) يضعونها في المرتبة الرابعة، و(٧٨ , ٧٧٪) يضعونها في المرتبة الخامسة.

تفسير النتائج:

حسب النتائج المسجلة يمكن ترتيب أنواع الرقابة من حيث الأهمية، بهدف حوكمة الوقف؛ على الوجه الآتي:

١- الرقابة الشرعية في المرتبة الأولى.

٢- الرقابة القانونية في المرتبة الثانية.

٣- الرقابة المالية في المرتبة الثالثة.

٤- الرقابة الإدارية والتنظيمية في المرتبة الرابعة.

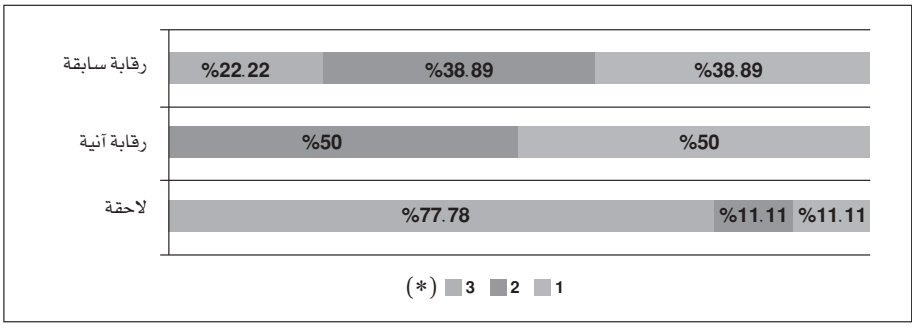
٥- وأخيرًا الرقابة الاقتصادية في المرتبة الخامسة.

يرى الباحثان أن هذ الترتيب جد منطقي، وهو متوافق والنتائج السابقة الخاصة بمعايير الحوكمة.

Book 02 C.indd 106 2/12/2019 11:28:20 PM

٢ - ما ترتيب أنواع الرقابة حسب الفعالية؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- نلاحظ أن (٣٨,٨٩٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة السابقة» هي أول أنواع الرقابة، من حيث الفعالية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٣٨,٨٩٪) يضعونها في المرتبة الثانية، و(٢٢,٢٢٪) يضعونها في المرتبة الثالثة.
- نلاحظ أن (٥٠٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة الآنية» هي أول أنواع الرقابة، من حيث الفعالية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(٥٠٪) يضعونها في المرتبة الثانية.
- نلاحظ أن (١١,١١٪) من الخبراء المستشارين قد وافقوا على أن تكون «الرقابة اللاحقة» هي أول أنواع الرقابة، من حيث الفعالية التي يجب احترامها لحوكمة الوقف، و(١١,١١٪) يضعونها في المرتبة الثانية، و(٧٧,٧٨٪) يضعونها في المرتبة الثالثة.

تفسير النتائج:

حسب النتائج المسجلة يمكن ترتيب أنواع الرقابة من حيث الفعالية، بهدف حوكمة الوقف؛ كما يأتي:

١- الرقابة الآنية في المرتبة الأولى.

٢- الرقابة السابقة في المرتبة الثانية.

٣- وأخيرا الرقابة اللاحقة في المرتبة الثالثة.

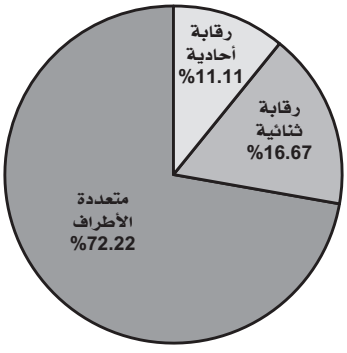
يرى الباحثان أن هذ الترتيب جد منطقي؛ فالرقابة السابقة من الممكن أن تشكل بعض العراقيل على النشاط الوقفي ما قد يتسبب في تعطيل الكثير من المصالح، في الوقت نفسه الرقابة اللاحقة من الممكن أن تغفل الكثير من المخاطر وقد يفوت أوان تداركها؛ لكن الرقابة الآنية هي أنجع السبل لمراقبة النشاط الوقفي، حيث تسمح بالتدخل المباشر عند بوادر حدوث أي مشكلة وإيجاد الحلول بطريقة أسرع وأنجع.

(*) ملاحظة المحرر العلمي: كل رقم من الأرقام في الشكل له لون معين يدل على ترتيب أولويته لدى الخبراء، لكن لم يظهر ذلك لكون البحث مطبوع باللون الأسود ودرجاته فقط.

Book 02 C.indd 107 2/12/2019 11:28:20 PM

٣ - هل يفضل أن تكون الرقابة على الوقف: أحادية أم ثنائية أم متعددة الأطراف؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- ترى الأغلبية من الخبراء الذين تمت استشارتهم (٨٣,٣٣٪)؛ أن الرقابة على الوقف يجب ان تكون متعددة (الواقف، ناظر الوقف؛ السلطة، هيئات الرقابة الشرعية ...).
- وترى القلة من الخبراء الذين تمت استشارتهم (١٦,٦٧٪)؛ أن الرقابة على الوقف يجب ان تكون ثنائية (الواقف، ناظر الوقف).
- وترى نسبة قليلة جدًّا من الخبراء الذين تمت استشارتهم (١١,١١٪)؛ أن الرقابة الأحادية على الوقف تكفي.

تفسير النتائج:

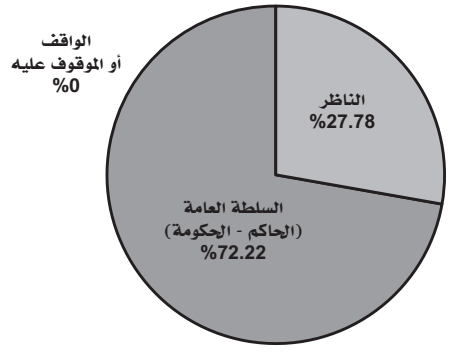
يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان فكرة الرقابة المتعددة؛ فعلى الأطراف أصحاب المصلحة في نظام الوقف أن يشكلوا رقابة متعددة بطريقة متكاملة لضمان حوكمة هذا الأخير.

إن تعارض مصالح الأطراف ذات المصلحة المباشرة (الواقف، والموقوف عليهم، والناظر) في القطاع الوقفي، قد يؤدي إلى تبديد موارده وهدرها؛ والرقابة الأحادية (السلطة مثلًا) قد لا تلم بجميع حيثيات وقضايا الوقف؛ لذا هذا الأمر يوجب تدخل أطراف أخرى (القضاء أو السلطة أو الحسبة ...)؛ كما أن مسألة الرقابة المتعددة تضفي شفافية في نشاط هذا القطاع، وهذه الشفافية تعد من أهم عناصر الحوكمة.

Book 02 C.indd 108 2/12/2019 11:28:20 PM

٤ - في حالة الرقابة الأحادية هل يكون المراقب: الواقف أم الموقوف عليه أم الناظر أم السلطة العامة؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى أغلبية (٧٢,٢٢٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الرقابة الأحادية، يجب أن يكون المراقب: السلطة العامة (الحاكم، الحكومة، الوزارة ...).
- ويرى القلة (٢٧,٧٨٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الرقابة الأحادية، يجب أن يكون المراقب: الناظر.
- تم رفض فكرة أن يكون المراقب في حالة الرقابة الأحادية: الواقف أو الموقوف عليه.

تفسير النتائج:

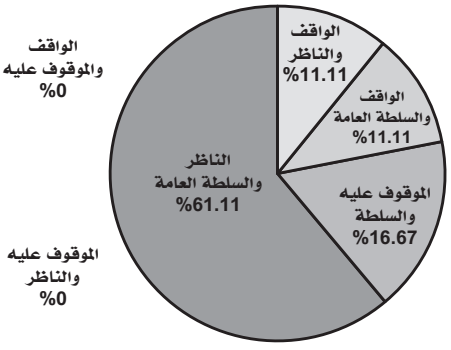
يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ فلا يمكن أن يكون بأي حال صاحب المصلحة المباشر هو من يراقب نشاطه، فهنا فكرة الرقابة في حد ذاتها لا يصبح لها معنى.

لذا في حالة الرقابة الأحادية فالجهة المفضلة للقيام بهذا الدور هي: السلطة العامة؛ وإن لم تكن مباشرة فعن طريق ناظر تعينه هذه الأخيرة.

Book 02 C.indd 109 2/12/2019 11:28:20 PM

٥ - في حالة الرقابة الثنائية: هل يكون المراقب: الواقف والموقوف عليه أم الواقف والناظر، أم الواقف والسلطة العامة أم الموقوف عليه والناظر، أم الموقوف عليه والسلطة العامة أم الناظر والسلطة العامة؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى أغلبية (٦١,١١٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه في حالة الرقابة الثنائية يجب أن تكون مشكَّلة من: الناظر والسلطة العامة.
- ويرى القلة من الخبراء الذين تمت استشارتهم (في نسب متقاربة)؛ أنه في حالة الرقابة الثنائية، يجب أن تكون مشكَّلة من: الواقف والناظر (١١,١١٪)، الواقف والسلطة العامة (١١,١١٪)، الموقوف عليه والسلطة العامة (١٦,٦٧٪).
- تم رفض فكرة أن يكون المراقب في حالة الرقابة الثنائية: الواقف والموقوف عليه، أو الموقوف عليه والناظر.

تفسير النتائج:

يمكن توضيح النتائج المسجلة كما يأتي: الخبراء يؤكدون أن فكرة الرقابة الخارجية (الناظر والسلطة العامة) هي الأنجع لحوكمة قطاع الوقف، وفي حالة تعذر ذلك فإنه يمكن اللجوء إلى فكرة المزج بين الرقابة الداخلية (الواقف أو الموقوف عليه) والخارجية (الناظر أو السلطة العامة)، ويجد الباحثان أن هذه الفكرة سليمة إلى حد بعيد، خاصة في التطبيقات المعاصرة للوقف.

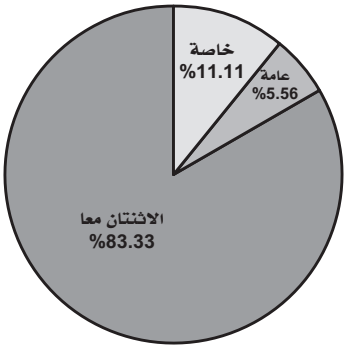
المطلب الثاني: خصوصية الرقابة الشرعية على الوقف

فضلنا أن نخصص مطلبًا منفصلاً يحمل سؤالاً واحدًا حول نوع الرقابة الشرعية التي يجب أن تكون على الوقف، وهذه الرقابة هي خاصة بالوقف، ولا توجد في غيره من المؤسسات الخيرية الوضعية؛ والتساؤل كان كما يأتي:

Book 02 C.indd 110 2/12/2019 11:28:21 PM

من ناحية الرقابة الشرعية؛ هل يخضع الوقف لرقابة شرعية: عامة أم خاصة أم للاثنتين معًا؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- يرى أغلبية (٨٣,٣٣٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف يخضع لكل من الرقابة الشرعية العامة (مثلاً: مفتي الجمهورية، المجلس العلمي للإفتاء، اللجنة الدائمة للإفتاء) والرقابة الشرعية الخاصة (لكل مؤسسة وقفية هيأتها الخاصة) معًا.
- ويرى القلة (١١,١١٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف يخضع للرقابة الشرعية الخاصة فقط.
- في حين يرى أقلية جدًّا (٥,٥٦٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن الوقف يخضع للرقابة الشرعية العامة فقط.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي أغلبية الخبراء الذين تمت استشارتهم، ويؤكدان أن الرقابة الشرعية الثنائية (العامة والخاصة) هي أساس حوكمة الوقف من الناحية الشرعية، وهي بمنزلة رقابة داخلية وأخرى خارجية.

في الوقت نفسه يؤكد الباحثان وجود هيئات شرعية خاصة وأخرى عامة، متخصصة في الرقابة الشرعية على الوقف، ويؤكدان على التكامل في الأدوار المنوطة بها.

المبحث الرابع
آفاق حوكمة الوقف

هذا المبحث خصصناه لطرح نوع مختلف من الأسئلة، وهي أسئلة مفتوحة حفزنا بها ملكة الخبراء المستشارين؛ لإبداء رأيهم الصريح في مسألتين مهمتين جدًّا تتعلقان بخصوصية حوكمة الوقف، وهل لهذه العملية دور إيجابي على منظومة الوقف والمجتمع ككل.

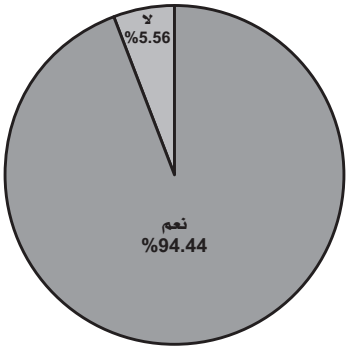
Book 02 C.indd 111 2/12/2019 11:28:21 PM

المطلب الأول: خصوصية الوقف

رغم أننا كباحثين نؤمن بأن لحوكمة المؤسسة الوقفية خصوصية، لكن فضلنا أن نطرح تساؤلاً حولها، بغرض الحصول على التأكيد الضروري فيما يخص هذه المسألة؛ وفي الوقت نفسه أردنا تبيان هذه الخصوصية حسب الآراء المختلفة للخبراء المستشارين، وذلك كما يأتي:

١ - هل لحوكمة المؤسسة الوقفية خصوصية: نعم أم لا؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- ترى الأغلبية المطلقة (٩٤,٤٤٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أن لحوكمة الوقف خصوصية.
- ويرى القلة القليلة (٥,٥٦٪) من الخبراء الذين تمت استشارتهم؛ أنه لا توجد أي خصوصية لحوكمة الوقف.

تفسير النتائج:

يضم الباحثان رأيهما لرأي الأغلبية المطلقة، ويؤكدان خصوصية عملية حوكمة الوقف؛ التي تتمثل أساسًا في أن الوقف يخضع بالدرجة الأولى (حسب النتائج المسجلة سابقًا) لمعايير الحوكمة الشرعية، وهذه المعايير لا تخضع لها الكثير من المؤسسات الاقتصادية أو الاجتماعية أو حتى الخيرية؛ هذا من جهة، ومن الجهة الأخرى حبس الملكية وتسبيل الثمرة (جوهر الوقف) لا نجده في أي مؤسسة أخرى، سواء كانت مؤسسة ضمن الفكر الإسلامي أم غيره؛ لذا فمن المنطقي أن تكون لعملية حوكمة المؤسسة خصوصية، والنقاط الآتية تعطينا بعض تصورات هذه الخصوصية المستنتجة من آراء الخبراء.

Book 02 C.indd 112 2/12/2019 11:28:21 PM

٢ - إذا كان الجواب بنعم في اعتقادك؛ فما خصوصية حوكمة الوقف؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:

رقم الخبير	الرأي
١	أن يقترب أصحاب المصالح الفئوية (الحزبية مثلاً) منها.
٢	أنها تدخل في حكم ملك الله.
٣	الخصوصية هي أن الوقف كعمل خيري يراد منه استمراريته أولاً، وعموم نفعه ثانيًا.
٤	تضمن استمرار سلامة الضبط الشرعي والقانوني والإداري والمالي؛ بما ينعكس على ديمومة ونمو العطاء الاقتصادي والاجتماعي للوقف.
٥	تطبيق القواعد في مجالات محاور مؤسسة الوقف كافة، مع التركيز على حوكمة مجلس نظارة مؤسسة الوقف، والإدارة التنفيذية، وتوضيح الفوائد المرجوة من تطبيقها في حفظ مؤسسة الوقف، من سوء تصرفات مجلس النظارة والإدارة التنفيذية، وبالتالي المحافظة على مكونات مؤسسة الوقف وسمعتها. الحوكمة في مؤسسة الوقف أحد مداخل تطوير عملية الوقف، تنبع من أثره في تعزيز ممارسات مؤسسة الوقف، وتطوير أداء مجلس النظارة فيها، كما توفر للجهات الرقابية على مؤسسة الوقف أسساً واضحة لقياس أداء مجلس النظارة، ومدى التزامه بقواعد العمل الرشيد، وكذلك توفر أسساً لمحاسبة مجلس النظارة لمؤسسة الوقف، أو القائمين عليها، والالتزام بتطبيق الجوانب التفصيلية للحوكمة على مؤسسة الوقف سينعكس إيجابيا على أدائها بأبعاده التشغيلية والمالية والاستثمارية. وأن تطبيق قواعد الحوكمة يساعد على إيجاد مفهوم ومقاييس شاملة لأداء مؤسسة الوقف، مما يدعم قدراتها في الاستمرار والنمو، ويحقق مصالح الفئات المتعاملة معها.
٦	تُستمد خصوصية حوكمة المؤسسة الوقفية من عدة جوانب: خصوصية المال الموقوف المُشكّل للمؤسسة الوقفية، وعليه فحوكمة الوقف لا ينبغي لها أن تخرج عن هذه الخصوصية وأن تكون حامية وخادمة لها، ووضوح مصرف الوقف والجهة الموقوف عليها في الكثير من الأحيان يجعل للمؤسسة الوقفية القائمة على تسيير وتثمير الوقف خصوصية بارزة.
٧	حسن الإدارة.
٨	خاصية الديمومة: فقد ساهمت المؤسسات غير الربحية ومؤسسات المجتمع المدني في تشكيل مفهوم الحوكمة في بداياته في الدول الغربية أواخر القرن الماضي، واستهدفت بتلك المساهمة حفظ موارد المنظمات المالية، وضمان فاعلية إدارية وكفاءة تشغيلية مستدامة لتلكم المنظمات، وهو أمر يتسق مع الغاية من الوقف ومفهومه القائم على استدامة الأعيان الموقوفة، وجريان منافعها على المستفيدين منها بحسب شرط الواقف.
٩	خروج الوقف عن ملك مالكه وتسبيل منافعه يجعل حوكمته (إدارته الرشيدة) في غاية الأهمية، لأن المستفيدين من الوقف مع تأبيده أجيال عديدة، مما يجعل حوكمة الوقف أمانة مهمة جدّا لاستمرار تسبيل منفعته.

Book 02 C.indd 113 2/12/2019 11:28:21 PM

١٠	خصوصية تنسجم وخصوصية الملكية الوقفية باعتبار الوقف حقًّا للأجيال اللاحقة فقد يمتد إليه الاهمال والتسيب، كما يشهد لذلك التجربة التاريخية للأوقاف، ومن هنا تكون حوكمة الوقف متعددة الأطراف ذات الصلة.
١١	سياسات اختيار ناظر الوقف تخضع لحوكمة من نوع خاص تحكم نظام ناظر الوقف.
١٢	شرعية مالية قانونية.
١٣	طبيعة الأملاك الوقفية.
١٤	في ظل وجود قانون خاص وموحد؛ فإنه يجعل من السهل على أي شخص أو أي مؤسسة تدير أملاك الوقف بالرجوع إلى القانون.
١٥	كل ما يهدف الى المحافظة على استدامة الوقف والحفاظ على العائد وتحقيق الغرض من الوقف.
١٦	لا توجد خصوصية.
١٧	للوقف خصوصية يجب أخذها بالاعتبار، كما أن له طابع ديني وقانوني خاص يجب احترامه.
١٨	لها خصوصية من حيث المبادئ المبنية عليها، فالمبدأ الاساسي هو التقرب من الله وهدفها يكون غير ربحي، عكس المؤسسات الأخرى.

ملخص النتائج:

يمكن تلخيص آراء الخبراء الذين تمت استشارتهم فيما يأتي:

كل الآراء تصب في قالب واحد؛ وهو أن لحوكمة الوقف خصوصية تتمثل في: خصوصية متعلقة بالملكية، وأخرى متعلقة بالتنظيم القانوني والشرعي؛ وأخيرًا خصوصية متعلقة بالديمومة أو الاستدامة.

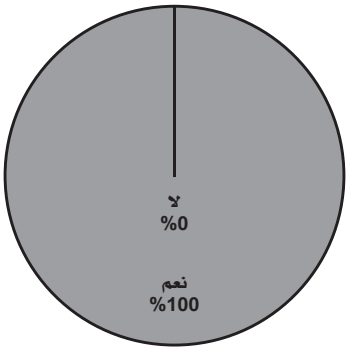
المطلب الثاني: آفاق حوكمة الوقف

أردنا في هذا المطلب الأخير في الدراسة التطبيقية والبحث ككل؛ أن نطرح تساؤلاً حول أهمية عملية الحوكمة بالنسبة للوقف (المؤسسة الوقفية)؛ وأردنا التأكد: هل نستطيع أن نحصل على إجماع فيما يخص أهمية العملية؟ فكانت الأسئلة والأجوبة كالآتي:

Book 02 C.indd 114 2/12/2019 11:28:21 PM

١ - هل لحوكمة الوقف دور في تطوير الوقف وتوسيعه وتنويعه في المجتمع: نعم أم لا؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:



الملاحظة:

- أجمع الخبراء (١٠٠٪) الذين تمت استشارتهم على أن لحوكمة الوقف دورًا في تطوير الوقف وتوسيعه وتنويعه في المجتمع.

تفسير النتائج:

كان الباحثان يعتقدان أن عبارة «لحوكمة الوقف دور في تطوير الوقف وتوسيعه وتنويعه في المجتمع» عبارة مُسلَّمة، وتم تأكيد ذلك من خلال الاجماع المحصل في النتائج؛ فلا يمكن للفرد العادي أن ينفي دور الحوكمة في تطوير المؤسسة، فما بالك بالخبير، وهذا بصفة عامة، والتخصيص في حالة الوقف أولى؛ فكما هو معلوم أن للوقف خاصية متعلقة بحبس الملك لله؛ وقد يفهم هذا الأمر في عصرنا بطريقة خاطئة، قد تؤدي إلى هدر موارد الوقف، لذا وجبت عملية حوكمة الوقف بالذات.

«حَدَّثَنَا أَبُو نُعَيْم حَدَّثَنَا زَكَرِيَّاءُ عَنْ عَامِر قَالَ: سَمِعْتُ النُّعْمَانَ بْنَ بَشِير يَقُولُ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّه ﷺ يَقُولُ: الْحَلاَلُ بَيِّنٌ وَالْحَرَامُ بَيِّنٌ وَبَيْنَهُمَا مُشَبَّهَاتٌ لاَ يَعْلَمُهَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاس، فَمَنِ اتَّقَى الْمُشَبَّهَات اسْتَبْرَأَ لِدِينه وَعِرْضه، وَمَنْ وَقَعَ فِى الشُّبُهَات كَرَاع يَرْعَى حَوْلَ الْحِمَى يُوشكُ أَنْ يُوَاقعَهُ، أَلاَ وَإِنَّ لِكُلِّ مَلك حِمًى أَلاَ إِنَّ حِمَى اللَّه فِى أَرْضه مَحَارِمُهُ، أَلاَ وَإِنَّ فِى الْجَسَدِ مُضْغَةً إِذَا صَلَحَتْ صَلَحَ الْجَسَدُ كُلُّهُ وَإِذَا فَسَدَتْ فَسَدَ الْجَسَدُ كُلُّهُ أَلاَ وَهِىَ الْقَلْبُ»[1].

(١) انظر: أسس وإجراءات حوكمة استثمار موارد الصناديق الوقفية، محمد راتول، عبد القادر قداوي، الملتقى الدولي حول الحوكمة والتنمية المحلية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريريج–الجزائر–، يومي٧–٨ ديسمبر ٢٠١٥م. والحديث النبوي ورد في: صحيح البخاري، الحديث رقم (٥٢).

Book 02 C.indd 115 2/12/2019 11:28:21 PM

٢ - إذا كان الجواب بنعم؛ فكيف يكون ذلك في اعتقادك؟

كان توزيع الإجابات كالآتي:

رقم الخبير	الرأي
١	إن ملاحظة المجتمع لحوكمة الوقف تؤدي لتوسيع الوقف وتنويعه وتطويره من ناحية، ومن ناحية أخرى تشجع على انتشار ثقافة الوقف وطريقة التعامل معه من كلا الواقفين والموقوف عليهم. كما أن طريقة استثمار موارد الوقف الناتجة عن استثماره بطريقة سليمة تحميها الحوكمة تؤدي لتطوير المجتمع.
٢	الحوكمة تعتبر مجموعة أساليب وإجراءات فعالة في تطوير إدارة المؤسسات والشركات والتنظيم المحكم لأنشطتها تحت الرقابة الدائمة والمستمرة، وهذا الشيء كفيل بتوسيع وتنويع الوقف في المجتمع.
٣	تتيح العمل بكفاءة.
٤	تساهم حوكمة الوقف في شفافية الادارة الوقفية والعمليات الخاصة بالعمل التطوعي إجمالاً، الأمر الذي من شأنه ترسيخ الثقة في عمل المؤسسات الوقفية بين أفراد المجتمع ونشر ثقافته.
٥	تصبح مؤسسة اقتصادية تنظم العلاقات، وتحسن الأداء، وتقلل الانحرافات.
٦	تطوير أداء مجلس النظارة فيها، يوفر للجهات الرقابية على مؤسسة الوقف أسساً واضحة لقياس أداء مجلس النظارة، ومدى التزامه بقواعد العمل الرشيد، وكذلك يوفر أسساً لمحاسبة مجلس النظارة لمؤسسة الوقف، أو القائمين عليها، والالتزام بتطبيق الجوانب التفصيلية للحوكمة على مؤسسة الوقف سينعكس إيجابيًا على أدائها بأبعاده التشغيلية والمالية والاستثمارية، ومن ثم يسمح بترسيخ الثقة في النظام الوقفي، ويسمح بامتداده المجتمعي في توسيع دائرة الواقفين والمستفيدين منه.
٧	تكمن أهمية حوكمة الوقف في خصوصيتها المشار إليها سابقًا، مما يغرس الثقة ويعزز المصداقية ويولد الجدية في نفوس الواقفين أو المقبلين على الوقف ويجذب آخرين، وهذا بدوره يقود إلى تطوير الوقف القائم، وتوسيع دائرة الاستفادة من الوقف، وينوع أشكال ومصادر الوقف.
٨	حسن الإدارة.
٩	حوكمة الوقف سوف تؤدي الى تحقيق أهداف الوقف بكفاءة، وتؤدي كذلك الى زيادة الثقة في مؤسسة الوقف، وهذا يزيد في مقدرتها على جذب الموارد المالية والاقتصادية وقيام الوقف بوظائفه.
١٠	دور الحوكمة في تطوير الوقف هو للتأكد من عدد الأوقاف المحتملة بما في ذلك إمكانات تطوير أعمالها. مع بيانات من شأنها أن تجعل من السهل على الإدارة الإشراف على تطوير الوقف.
١١	دور الحوكمة هنا هو تقديم النموذج الأفضل لإدارة الوقف واستثماره، ومن ثم فإن نجاحها في ذلك سينعكس إيجابيّا على توسيع الوقف وتنويعه في المجتمع.
١٢	زرع الثقة والفعالية في المجتمع.

Book 02 C.indd 116 2/12/2019 11:28:22 PM

١٣	طبعًا؛ ضرورة مواكبة كل التطورات المجتمعية والعلمية والجودة؛ لضمان استمرارية الوقف وتطوره بما يخدم التجدد في المجتمع.
١٤	لما كان لحوكمة الوقف دور في ضمان حيادية المشروعات الوقفية؛ فإن ذلك من شأنه أن يساهم في توسيع الوقف، ولما كان لحوكمة الوقف دور في محاربة الفساد المالي الذي قد يصيب المؤسسة الوقفية؛ فإن ذلك من شأنه أن يساهم في تطوير الوقف وتنويعه.
١٥	لها دور فعال نظرًا للأهداف التي تسعى لها والمجالات التي تنشط فيها.
١٦	لها دور في نشر ثقافة الوقف ومصداقيته في المجتمعات.
١٧	مما لا شك فيه أن حوكمة الوقف أصبحت تحتل أهمية كبيرة الآن، في ظل ما يشهده نظام الوقف من تحول، حيث تتمثل الاتجاهات الحديثة في تأسيس الأوقاف في الوقت الحاضر إما في تأسيس أوقاف جماعية كبيرة من حيث القيمة السوقية لأصولها، وإما النظر إلى الوقف على أنه بمنزلة مشروع تجاري، من حيث هيكله، أو تأسيس صناديق وقفية كبيرة بالنظر إلى القيمة السوقية لأصولها، تعتمد في رأسمالها على التبرعات، وعوائد استثمارها فقط، وتدار على أسس اقتصادية، ولعل هذا الموضوع يزداد أهمية في ظل ما يستتبعه ذلك من ضرورة مراقبة هذا الدور وتقويمه التنظيمي، ومن حيث إدارة أصوله على أسس اقتصادية.
١٨	من خلال الحوكمة تتحقق كل الأهداف التي يسعى الوقف لتحقيقها.

ملخص النتائج:

يمكن تلخيص آراء الخبراء الذين تمت استشارتهم فيما يأتي:

ناقشت آراء الخبراء جزئيات مهمة تبرز نواحي أهمية عملية الحوكمة للوقف (والمؤسسة الوقفية بصفة خاصة)، وأبرزت الآراء مواطن تأثير حوكمة الوقف على أداء الوقف في حد ذاته ثم المجتمع ككل؛ وهي نتائج جد مهمة تركناها في حالتها الخام؛ لتعبر عن شخصية الخبراء ونظرتهم كلٌّ على حدة؛ وتترك الموضوع مفتوحًا للبحث والإبداع.

Book 02 C.indd 117 2/12/2019 11:28:22 PM

الخاتمة

في مسيرة معالجتنا لموضوع «حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية» عرجنا على مفهوم الحوكمة، الذي ركز على ضرورة ترتيب الموارد ترتيبًا فعليًّا؛ وكذلك التأكيد على التنظيم المؤسسي الفعال بتهيئة أطر قانونية مناسبة.

ومنه تمكنَّا من الوصول إلى مفهوم غائي لحوكمة الوقف؛ حيث صغناه كالآتي: «حوكمة الوقف تعني: ترتيب موارده ترتيبًا فعالاً يستند إلى تنظيم مؤسساتي في أطر شرعية وقانونية وفق خصوصياته».

هذا التعريف جاء نتيجة بحث نظري، عرضنا فيه جملة من المفاهيم حول الحوكمة والوقف؛ إضافة إلى جرد أهم آليات الحوكمة المتعارف عليها؛ ثم تم إسقاط مفهوم الحوكمة وآلياته على مفهوم ومؤسسات الوقف.

وفي خضم البحث وفي مرحلة ثانية؛ عرجنا على أهم مراحل تطور أساليب إدارة الوقف؛ حيث تبين لنا أن عملية إدارة الوقف انتقلت من الإدارة اللامركزية إلى الإدارة المركزية.

هذه الخطوات قادتنا في نهاية المطاف إلى دراسة تطبيقية، كان الهدف منها اختبار فرضيات البحث المفصلة، إضافة إلى بعض نتائج البحث النظرية.

النتائج:

هناك نتائج مفصلة واردة في صفحات البحث، يمكن تلخيصها ضمن النتائج العامة الآتية:

١. تدخل الإدارة التشاركية (مشاركة الأطراف ذات الصلة) ضمن فحوى حوكمة الوقف.

٢. أكدت لنا دراسة تاريخ تطور التكوين المؤسسي للوقف ضرورة إيجاد معايير؛ لترشيد هذا المسار (الحاجة للحوكمة).

٣. إن علاقة الوقف بالحوكمة علاقة وثيقة؛ في اتجاه أن الوقف (خاصة في عصرنا هذا) في أمس الحاجة لمعايير الحوكمة المتعارف عليها في الفكر الإداري الحديث.

٤. وجدنا أن آليات الحوكمة في غالبها عامة (حوكمة المؤسسة)؛ لذا وجب تكييفها بما ينسجم وخصوصية الوقف.

٥. إن للوقف خصوصية تتعلق بذاته من الناحية الشرعية (الملكية، الانتفاع، الاستدامة) والخيرية.

٦. إن مراعاة آليات الحوكمة وفق خصوصية المؤسسة الوقفية تعتبر من أهم مداخل تطوير الوقف واستدامته.

٧. حوكمة الوقف تؤدي إلى الرفع من أداء المؤسسة الوقفية؛ وهذا من شأنه نشر ثقافة الوقف وتوسيعها في المجتمع.

٨. هناك دورة بين حوكمة الوقف وأثرها الاجتماعي، مفادها: لحوكمة الوقف أثر ايجابي على نشر ثقافة الوقف، كما أن لانتشار ثقافة الوقف أثر ايجابي على تطوير مؤسسة الوقف.

Book 02 C.indd 118 2/12/2019 11:28:22 PM

التوصيات:

١. ضرورة تفعيل آليات الحوكمة في المؤسسة الوقفية؛ وفق الخصوصية التي تمتاز بها.

٢. نشر ثقافة الوقف عن طريق الترويج للمؤسسات الوقفية الرائدة التي تتميز بحوكمتها.

٣. توسيع مجال البحث في حوكمة الوقف للوصول إلى جزئياته؛ من خلال التفصيل في المعايير وآليات التطبيق.

٤. تشكيل لجنة خبراء لدراسة مستجدات الوقف، عن طريق استخدام مناهج بحث حديثة (الدراسات المسحية، منهج دالفي الآني، العصف الذهني ...).

Book 02 C.indd 119 2/12/2019 11:28:22 PM



Book 02 C.indd 120 2/12/2019 11:28:22 PM

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المراجع باللغة العربية:

١. أثر الاجتهاد في تطور أحكام الوقف، ندوة الوقف الإسلامي، محمد أحمد أبو ليل، جامعة الامارات العربية المتحدة، ٦-٧ ديسمبر ١٩٩٧م.

٢. الاحترافية في إدارة المؤسسات الوقفية، أديب بن محمد المحيذيف، كتاب الكتروني صادر عن أكاديمية الوقف، ٢٠١٣م، www.waqfacademy.net، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٠٣/٠٥م، سا١٠:٠٠.

٣. الأحكام السلطانية والولايات الدينية، محمد بن حبيب الماوردي، د.ت، د.ط.

٤. أحكام الوقف، زهدي يكن، المطبعة العصرية، بيروت، د.ط، د.ت.

٥. إدارة الأوقاف على أسس اقتصادية مع الإشارة إلى دمج الأوقاف الصغيرة (شركة مكة للإنشاء والتعمير نموذجًا محمد سعدو الجرف)، جامعة أم القرى،
www. KantaKji.com/Fiqh/PDF تاريخ الاطلاع: ٢١٧/١/١٥م، سا١١:٠٠.

٦. إدارة الوقف في القانون الجزائري، خير الدين بن مشرنن، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة) إشراف: عزاوي عبد الرحمان، جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان-، ٢٠١١-٢٠١٢م.

٧. إدارة أموال الوقف وسبل استثمارها في الفقه الإسلامي والقانون- دراسة مقارنة-، عبد الرزاق بن عمار بوضياف، دار الهدى الجزائر، ٢٠١٠م.

٨. استثمار الأموال الموقوفة (الشروط الاقتصادية ومستلزمات التنمية)، فؤاد عبدالله العمر: سلسلة الدراسات الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ٢٠٠٩م.

٩. استثمار أموال الوقف، حسين حسن شحاته، منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، الأمانة العامة للأوقاف الكويت، ١١ -١٣/١٠/٢٠٠٣م.

١٠. استثمار أموال الوقف، عبد الله موسى العمار، منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت،١١ -١٣/١٠/٢٠٠٣م.

١١. أسس وإجراءات حوكمة استثمار موارد الصناديق الوقفية، محمد راتول، عبدالقادر قداوي، الملتقى الدولي حول الحوكمة والتنمية المحلية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريريج (الجزائر)، يومي٧-٨ ديسمبر ٢٠١٥م.

١٢. الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف -دراسة حالة الجزائر، كمال منصوري، دكتوراه (منشورة)، إشراف: علي خالفي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ٢٠٠٨/٢٠٠٧م.

Book 02 C.indd 121 2/12/2019 11:28:23 PM

١٣. الأصول المحاسبية للوقف وتطوير أنظمتها وفقًا للضوابط الشرعية، محمد عبد الحليم عمر، بحث مقدم لمنتدى قضايا الوقف الفقهية الخامس، ١٣-١٥ مايو ٢٠١١م، إسطنبول، تركيا.

١٤. الإطار المؤسسي والتشريعي لحاكمية المؤسسات المالية الماليزية، سناء عبد الكريم العتاق، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف١، ع١٢، ٢٠١٢م.

١٥. أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف وتفعيل دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حكيمة بوسلمة، الملتقى الدولي الثاني حول المالية الاسلامية - جامعة صفاقس - جمهورية تونس،٢٧-٢٩ يونيو ٢٠١٣م.

١٦. الأوقاف والسياسة - دراسة حالة تطور العلاقة بين المجتمع والدولة في مصر الحديثة، إبراهيم البيومي غانم، رسالة دكتوراه، إشراف كمال محمود المنوفي، جامعة القاهرة، ١٤١٨هـ/١٩٩٧م.

١٧. بحوث ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، أحمد بن صالح آل عبد السلام، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، الرياض، المملكة العربية السعودية، ١٢-١٤ المحرم ١٤٢٣هـ/٢٠٠٤م.

١٨. البناء المؤسسي للوقف في البلدان وادي النيل، نصر محمد عارف، ندوة نظام الوقف والمجتمع المدني، تحرير: إبراهيم البيومي غانم، مركز دراسات الوحدة العربية والأمانة العامة للأوقاف، بيروت، ط١، ٢٠٠٣م.

١٩. تراث المسلمين العلمي في الاقتصاد -المساهمة العربية العقلانية- رفعت السيد العوضي، دار البحوث للدراسات، دبي (الإمارات العربية المتحدة)، ١٤٢٦هـ/٢٠٠٥م.

٢٠. التسويق في المؤسسات الوقفية - المنهج والعمليات والإجراءات-، سامي الصلاحات، متوفر على الموقع الآتي: www.amaf.gov.ae، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٤/٤م، سا ١٣:٠٠.

٢١. تطور التكوين التاريخي لوظيفة الوقف في المجتمع العربي، إبراهيم البيومي غانم، مركز دراسات الوحدة العربية والأمانة العامة للأوقاف، بيروت، ط١، ٢٠٠٣م.

٢٢. التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية المعاصرة، محمد أحمد العكش، دراسة حالة المملكة العربية السعودية، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ط١، ٢٠٠٦-٢٠٠٧م.

٢٣. التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية - دراسة حالة جمهورية مصر العربية، مليحة محمد رزق، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، ط١، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

٢٤. تطوير الأسس الإدارية للمؤسسات الوقفية في دولة الإمارات، سامي الصلاحات، بحث فائز بجائزة العويس للدراسات والابتكار المالي، الدورة الـ ١٥، ٢٠١٥م.

Book 02 C.indd 122 2/12/2019 11:28:23 PM

٢٥. تمويل واستثمار الأوقاف بين النظرية والتطبيق مع الإشارة إلى حالة الأوقاف في الجزائر وعدد من الدول الغربية والإسلامية، فارس مسدور: دكتوراه (منشورة)، سلسلة الرسائل الجامعية (دكتوراه)، الأمانة العامة للأوقاف الكويت، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

٢٦. تنمية الوقف، ليث عبد الأمير الصبّاغ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، ٢٠٠١م.

٢٧. الجودة الوقفية دراسة في معايير الإدارة والتنمية، سامي الصلاحات، مجلة الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة الكويت، العدد ٢٨، ٢٠١٣م.

٢٨. حوكمة الشركات، أيمن طه حمد النيل النور، جامعة الباحة، كلية العلوم الإدارية والمالية؛ المملكة العربية السعودية، د.ت، د.ط.

٢٩. حوكمة الصناديق الوقفية بين النظرية والتطبيق، حسين عبد المطلب الأسرج، الموقع الالكتروني: https:researchgatepubliction/net://، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٣/١٥م، سا ١٤:٠٠.

٣٠. حوكمة المؤسسات الوقفية، عز الدين فكري تهامي، بحث مقدم للندوة الدولية الأولى في التمويل الإسلامي والوقف الخيري والتعليم الجامعي، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، ٢٣-٢٤ أبريل ٢٠١٢م.

٣١. حوكمة الوقف، حسين عبد المطلب الأسرج، مايو ٢٠١٢م، الموقع الالكتروني: .http/mpra ub.uni-menchen.de، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/١/١م، سا ١٥:٠٠.

٣٢. دراسة حول نموذج المؤسسة المعاصرة للوقف (الإدارة والاستثمار)، فؤاد عبد الله العمر، ندوة الوقف في تونس الواقع وبناء المستقبل - تونس. ٢٨ - ٢٩ فبراير ٢٠١٢م.

٣٣. دور أدوات الحوكمة في تطوير مؤسسات الأوقاف، حسين عبد المطلب الأسرج، بحث مقدم الى المؤتمر العام الثاني عشر بعنوان «الإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات»، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ١٠سبتمبر ٢٠١٢م.

٣٤. دور الوقف في خدمة التنمية البشرية عبر العصور-نحو مجتمع المعرفة-، مجموعة من المؤلفين، سلسلة دراسات يصدرها مركز الإنتاج الإعلامي -جامعة الملك عبد العزيز- الإصدار التاسع عشر، ١٤٢٩هـ.

٣٥. رعاية المصلحة في الوقف الإسلامي، عبد الله بن الشيخ المحفوظ بن بيه، انظر الموقع: www.islamonline.net/arabic/contein poray/٠٢ article ,١٢/٢٠٠٣/;، تاريخ الاطلاع ٢٠١٦/١١/١٣م، سا١١،٠٠؛ والمقال منشور أيضا في مجلة البحوث الفقهية المعاصرة، الرياض، المملكة العربية السعودية،ع٤٧، ٢٠٠٠م.

٣٦. الشخصية الاعتبارية، علي محي الدين القره داغي، www:qaradaghi:com/، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٦/١٢/١٥م، سا١٣:٠٠.

Book 02 C.indd 123 2/12/2019 11:28:23 PM

٣٧. الشركات الوقفية ودورها في تنمية أعيان الوقف، محمد بن أحمد الزامل، الملتقى الثاني لتنظيم الأوقاف، الرياض، م ع س، ١٥-١٦ ذي القعدة ١٤٣٤هـ/٢١-٢٢ سبتمبر٢٠١٣م.
٣٨. صحيح البخاري (بشرح الكرماني)، محمد بن إسماعيل البخاري، كتاب الشروط، باب الشروط في الولاء، دار إحياء التراث العربي، بيروت ط١، ١٩٨١م.
٣٩. كتاب الأوقاف، عبد الجليل عشوب عبد الرحمن، دار الآفاق العربية، مصر، ط١، ١٤٣٠هـ/٢٠٠٠م.
٤٠. محاضرات في الوقف، محمد أبو زهرة، دار الفكر العربي، القاهرة، ط٢، ١٣٩١هـ/١٩٧١م.
٤١. المدخل إلى نظرية الالتزام العامة في الفقه الإسلامي، مصطفى أحمد الزرقاء، دار القلم، دمشق، ١٤٢٠هـ/١٩٩٩م.
٤٢. مفهوم الوقف كمؤسسة مالية في الفقه الإسلامي والتشريع، عبد الرزاق بن عمار بوضياف، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، ٢٠١٠م.
٤٣. المقدمة، عبد الرحمن بن خلدون، المكتبة التجارية الكبرى، مصر، د.ط، د.ت.
٤٤. منتدى قضايا الوقف الفقهية الثامن –قضايا مستجدة وتأصيل شرعي-تمويل الأوقاف عن طريق الاكتتاب العام (الشركة الوقفية)، مجموعة من الباحثين، الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع مركز اكسفورد للدراسات الإسلامية، اكسفورد، المملكة المتحدة، ٢٧-٢٩ أبريل ٢٠١٧م.
٤٥. المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي (دراسة للمفاهيم والأهداف والأولويات وتحليل للأركان والسياسات والمؤسسات)، صالح صالحي، دار الفجر، ط١، ٢٠٠٦م.
٤٦. الموسوعة الفقهية، مجموعة من المؤلفين، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الكويت، ج٤٤، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.
٤٧. نحو إحياء دور الوقف في التنمية المستقلة، إبراهيم البيومي غانم، مجلة المستقبل العربي، ع٢٣٥ بيروت، ١٩٩٨م، ص٩٥، والمقال نفسه منشور في كتاب: العبادات المالية في الاسلام، عبد الصاحب الشاكري، دار النشر والاستشارات للتكنولوجية، الرباط؛ المغرب، ١٤٢٠هـ/١٩٩٩م.
٤٨. نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة له في العالم الغربي، محمد عبد الحليم عمر، المؤتمر الثاني للأوقاف، الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦م.
٤٩. نظام الوقف الإسلامي ومشكلات تمويل المجتمع المدني، إبراهيم البيومي غانم، الموقع الالكتروني:www.digital-ahram.org.eg/articles.aspx، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٢/٢م، سا١١:٠٠.

Book 02 C.indd 124 2/12/2019 11:28:23 PM

٥٠. هل نحتاج إلى معايير محاسبية خاصة بالأوقاف الإسلامية، عبد الله محمد أحمد عائض، conferenceqfiseduqa/app/media/ ٧١٤٤ ، تاريخ الاطلاع: ٢٠١٧/٥/١م، سا١٠:٠٠.

٥١. وسائل إعمار أعيان الأوقاف- دراسة فقهية مقارنة- علي محي الدين القره داغي، المنتدى الخامس للقضايا الفقهية للوقف -قضايا مستجدة وتأصيل شرعي-، اسطنبول، تركيا ١٣-١٥ مايو ٢٠١١م.

٥٢. الوقف الإسلامي، تطوره، إدارته، تنميته، منذر قحف، دار الفكر، دمشق، ط١، ٢٠٠٠م/١٤٢١هـ.

٥٣. وقف الأسهم والصكوك والحقوق المعنوية، منذر قحف، مجمع الفقه الإسلامي الدورة ١٩، إمارة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ١-٥ جمادى الأولى ١٤٣٠هـ، ٢٦-٣٠ أبريل ٢٠٠٩م.

٥٤. وقف المنافع الجدوى الاقتصادية المعوقات والحلول، عبد الفتاح محمود إدريس، المؤتمر الثاني للوقف الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، شوال ١٤٢٧هـ، وانظر القرار رقم ١٨١(١٩/٧) بشأن وقف الأسهم والصكوك والحقوق المعنوية والمنافع الصادر عن مجلس الفقه الإسلامي الدولي في دورته ١٩ بالإمارات-الشارقة- من ١-٥ جمادى الأولى ١٤٣٠هـ.

٥٥. الوقف ضوابط وأحكام، عبد الكريم رقيق، مجلة المحراب، مديرية الشؤون الدينية والأوقاف، قسنطينة، ع١، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م.

٥٦. الوقف وأثره في تشييد بنية الحضارة الإسلامية، إبراهيم بن محمد المزيني، ندوة المكتبات الوقفية، المملكة العربية السعودية، ٢٥-٢٧ المحرم، ١٤٢٠هـ.

٥٧. الوقف وأثره في تنمية موارد الجامعات، سليمان بن عبد الله، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، الرياض، ١٤٢٥هـ/٢٠٠٤م.

٥٨. ولاية الدولة على الأوقاف-المشكلات، والحلول، عبد الله مبروك، المؤتمر الثاني للأوقاف، المملكة العربية السعودية جامعة أم القرى، ١٤٢٧هـ.

٥٩. ولاية الدولة في الرقابة على الأوقاف والرقابة الشرعية في المؤسسات الوقفية، كمال منصوري، المنتدى الخامس للقضايا الفقهية للوقف-قضايا مستجدة وتأصيل شرعي-، اسطنبول، تركيا: ١٣-١٥ مايو ٢٠١١م.

٦٠. الولاية على الوقف وأثرها في المحافظة عليه، عبد العزيز بن محمد الحجيلان، بحوث ندوة الوقف في الشريعة الإسلامية ومجالاته، وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، الرياض، ١٢-١٤ المحرم ١٤٢٣هـ.

Book 02 C.indd 125 2/12/2019 11:28:23 PM

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية:

1. A Primer on Corporate Governance China, Jean Jinghan Chen, USA: Business Expert Press, 2015.
2. Between Governance and Regulation Evolving Government–Third Sector Relationships», Susan D., Phillips and Steven Rathgeb Smith, Governance and Regulation in the Third Sector, University of Edinburgh, UK: by Routledge, First published 2011.
3. Institutions, Institutional Change, and Economic Performance North, Douglass, Cambridge University Press, 1990.
4. La gouvernance de l'entreprise, Roland Pérez, Paris: La Découverte, 2003.
5. Marketing management, Kolter p. et autres, 10eme Édition, Paris: Édition publi-union, 1997.
6. The Government–Nonprofit Relationship in the US New Challenges and Possibilities, Steven Rathgeb Smith, Governance and Regulation in the Third Sector, University of Edinburgh, UK: by Routledge, First published 2011.
7. The Mechanisms of Governance, Williamson, Oliver E, Oxford University Press, 1996.

Book 02 C.indd 126 2/12/2019 11:28:23 PM

قائمة الكتب والدراسات الصادرة عن الأمانة العامة للأوقاف في مجال الوقف والعمل الخيري التطوعي

أولاً: سلسلة الرسائل الجامعية:

١- دور الوقف الإسلامي في تنمية القدرات التكنولوجية،(ماجستير)، م. عبد اللطيف محمد الصريخ، ١٤٢٥هـ/٢٠٠٤م، الطبعة الثانية، ١٤٣١ هـ/٢٠١٠م.

٢- النظارة على الوقف، (دكتوراه)، د. خالد عبد الله الشعيب، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

٣- دور الوقف في تنمية المجتمع المدني «الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت نموذجاً»، (دكتوراه)، د. إبراهيم محمود عبد الباقي،١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

٤- تقييم كفاءة استثمارات أموال الأوقاف بدولة الكويت، (ماجستير)، د. عبدالله سعد الهاجري،١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م (الطبعة الثانية، ١٤٣٦ هـ/٢٠١٥م منقحة).

٥- الوقف الإسلامي في لبنان (١٩٤٣-٢٠٠٠م) إدارته وطرق استثماره «محافظة البقاع نموذجاً»، (دكتوراه)، د. محمد قاسم الشوم، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م.

٦- دراسة توثيقية للعمل التطوعي في دولة الكويت: مدخل شرعي ورصد تاريخي،(دكتوراه)، د. خالد يوسف الشطي، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م (الطبعة الثانية، ١٤٣١هـ/٢٠١٠م).

٧- فقه استثمار الوقف وتمويله في الإسلام (دراسة تطبيقية عن الوقف في الجزائر)، (دكتوراه)، د. عبد القادر بن عزوز، ١٤٢٩ هـ/٢٠٠٨م.

٨- دور الوقف في التعليم بمصر (١٢٥٠-١٧٩٨م)، (ماجستير)، عصام جمال سليم غانم، ١٤٢٩ هـ/٢٠٠٨م.

٩- دور المؤسسات الخيرية في دراسة علم السياسة في الولايات المتحدة الأمريكية/دراسة حالة مؤسسة فورد (١٩٥٠-٢٠٠٤)،(ماجستير)، ريهام أحمد خفاجي، ١٤٣٠هـ/٢٠٠٩م.

١٠- نظام النظارة على الأوقاف في الفقه الإسلامي والتطبيقات المعاصرة (النظام الوقفي المغربي نموذجًا)،(دكتوراه)،د. محمد المهدي، ١٤٣١ هـ/٢٠١٠م.

١١- إسهام الوقف في تمويل المؤسسات التعليمية والثقافية بالمغرب خلال القرن العشرين (دراسة تحليلية)، (ماجستير)، عبد الكريم العيوني،١٤٣١هـ/٢٠١٠م.

١٢- تمويل واستثمار الأوقاف بين النظرية والتطبيق (مع الإشارة إلى حالة الأوقاف في الجزائر وعدد من الدول الغربية والإسلامية)،(دكتوراه)، د. فارس مسدور، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٣- الصندوق الوقفي للتأمين،(ماجستير)، هيفاء أحمد الحجي الكردي، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٤- التنظيم القانوني لإدارة الأوقاف في العراق، (ماجستير)، د. زياد خالد المفرجي، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

Book 02 C.indd 127 2/12/2019 11:28:23 PM

١٥- الإصلاح الإداري لمؤسسات قطاع الأوقاف (دراسة حالة الجزائر)، (دكتوراه)، د. كمال منصوري، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٦- الوقف الجربي في مصر ودوره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من القرن العاشر إلى القرن الرابع عشر الهجريين (وكالة الجاموس نموذجاً)، (ماجستير)، أحمد بن مهني بن سعيد مصلح، ١٤٣٣هـ/٢٠١٢م.

١٧- التأمين التعاوني من خلال الوقف الإسلامي (المشكلات والحلول في ضوء تجربتي باكستان وجنوب إفريقيا)، (ماجستير)، مصطفى بسام نجم، ١٤٣٥هـ/٢٠١٣م.

١٨- وقف حقوق الملكية الفكرية (دراسة فقهية مقارنة)، (دكتوراه)، د. محمد مصطفى الشقيري، ١٤٣٥ هـ/٢٠١٤م.

١٩- الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت ودورها في تنمية المجتمع (التنمية الأسرية نموذجاً)، (ماجستير)، محمد عبد الله الحجي، ١٤٣٦ هـ/٢٠١٥م.

٢٠- الأمر السامي بتطبيق أحكام شرعية خاصة بالأوقاف (دراسة مقارنة مع تطبيق ما تقوم به الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت)، (ماجستير)، مريم أحمد علي الكندري، ١٤٣٧ هـ/٢٠١٦م.

٢١- أحكام تعاضد الأوقاف وتطبيقاته المعاصرة (دراسة فقهية)، (ماجستير)، عبد الرحمن رخيص العنزي، ١٤٣٧ هـ/٢٠١٦م.

٢٢- الوقفُ النقديُّ واستثمارُه في ماليزيا (خطةٌ مقترحةٌ لتطبيقِه في نيجيريا)، (دكتوراه)، د. عبد الكبير بللو أديلاني، ١٤٣٨ هـ/٢٠١٦م.

٢٣- الوقف والحياة الاجتماعية في مدينة دمشق خلال العصر الأيوبي (٥٧٠-٦٥٨هـ/١١٧٤-١٢٥٩م)، (ماجستير)، مبارك عشوي فلاح جازع، ١٤٣٨ هـ/٢٠١٧م.

ثانيًا: سلسلة الأبحاث الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف:

١- إسهام الوقف في العمل الأهلي والتنمية الاجتماعية، د. فؤاد عبد الله العمر، ١٤٢١هـ/٢٠٠٠م (الطبعة الثانية ١٤٣١ هـ/٢٠١٠م).

٢- الاتجاهات المعاصرة في تطوير الاستثمار الوقفي، د. أحمد محمد السعد ومحمد علي العمري، ١٤٢١هـ/٢٠٠٠م.

٣- الوقف والعمل الأهلي في المجتمع الإسلامي المعاصر (حالة الأردن)، د. ياسر عبد الكريم الحوراني، ١٤٢٢هـ/٢٠٠١م.

٤- أحكام الوقف وحركة التقنين في دول العالم الإسلامي المعاصر (حالة جمهورية مصر العربية)، عطية فتحي الويشي، ١٤٢٣هـ/٢٠٠٢م.

٥- حركة تقنين أحكام الوقف في تاريخ مصر المعاصر، علي عبد الفتاح علي جبريل،

Book 02 C.indd 128 2/12/2019 11:28:23 PM

١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م.

٦- الوقف ودوره في دعم التعليم والثقافة في المملكة العربية السعودية خلال مائة عام، خالد بن سليمان بن علي الخويطر، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م (الطبعة الثانية-مزيدة ومنقحة، ١٤٣٢ هـ/٢٠١١م).

٧- دور الوقف في مجال التعليم والثقافة في المجتمعات العربية والإسلامية المعاصرة (دولة ماليزيا المسلمة نموذجًا)، د. سامي محمد الصلاحات، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م.

٨- التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية (حالة مصر)، مليحة محمد رزق، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

٩- التطور المؤسسي لقطاع الأوقاف في المجتمعات الإسلامية المعاصرة (دراسة حالة المملكة العربية السعودية)، محمد أحمد العكش، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

١٠- الإعلام الوقفي (دور وسائل الاتصال الجماهيري في دعم وتطوير أداء المؤسسات الوقفية)، د. سامي محمد الصلاحات، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

١١- تطوير المؤسسة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية (دراسة حالة)، د. أسامة عمر الأشقر، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م (الطبعة الثانية-مزيدة ومنقحة، ١٤٣١هـ/٢٠١٠م).

١٢- استثمار الأموال الموقوفة (الشروط الاقتصادية ومستلزمات التنمية)، د.فؤاد عبد الله العمر، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م.

١٣- اقتصاديات نظام الوقف في ظل سياسات الإصلاح الاقتصادي بالبلدان العربية والإسلامية (دراسة حالة الجزائر)، ميلود زنكري وسميرة سعيداني، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٤- دور الوقف في إدارة موارد المياه والمحافظة على البيئة في المملكة العربية السعودية، أ. د. نوبي محمد حسين عبد الرحيم، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٥- دور الوقف في إدارة موارد المياه والمحافظة على البيئة، أ. د. عبدالقادر بن عزوز، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٦- أثر سياسات الاصلاح الاقتصادي على نظام الوقف (السودان حالة دراسية)، الرشيد علي صنقور، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

١٧- توثيق الأوقاف حماية للوقف والتاريخ (وثائق الأوقاف السنية بمملكة البحرين)، حبيب غلام ناماليتي، ١٤٣٥هـ/٢٠١٣م.

١٨- توثيق الأوقاف ونماذج لحجج وقفية ومقارنتها، أحمد مبارك سالم، ١٤٣٥ هـ/٢٠١٤م.

١٩- إسهام نظام الوقف في تحقيق المقاصد العامة للشريعة الإسلامية، أ. د. نور الدين مختار الخادمي، ١٤٣٦ هـ/٢٠١٥م.

٢٠- دور الوقف في تفعيل مقاصد الشريعة، د. حميد قهوي، ١٤٣٦ هـ/٢٠١٥م.

Book 02 C.indd 129 2/12/2019 11:28:23 PM

٢١-استرداد الأوقـاف المغتصبة: المعوقات والآليات (حالة جمهورية مصر العربية)، د. رضا محمد عبد السلام عيسى، ١٤٣٧ هـ/٢٠١٦م.
٢٢- دور الوقف في دعم الأسرة، د. عبد القادر بن عزوز، ١٤٣٨ هـ/٢٠١٧م.
٢٣- الوظيفة الاجتماعية للوقف الإسلامي في حل المشكلات الراهنة، د. عبد السلام رياح، ١٤٤٠ هـ/٢٠١٨م.
٢٤- حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية (دراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة)، د. إسماعيل مومني/د. أمين عويسي، ١٤٤٠ هـ/٢٠١٨م.

ثالثًا: سلسلة الكتب:

١- الأحكام الفقهية والأسس المحاسبية للوقف، د. عبد الستار أبو غدة، ود. حسين حسين شحاته، الطبعة الأولى، ١٩٩٨م.
٢- نظام الوقف في التطبيق المعاصر (نماذج مختارة من تجارب الدول والمجتمعات)، تحرير: محمود أحمد مهدي، الطبعة الأولى، ١٤٢٣هـ/٢٠٠٣م، بالتعاون مع المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب التابع للبنك الإسلامي للتنمية بجدة.
٣- استطلاع آراء المواطنين حول الإنفاق الخيري في دولة الكويت، إعداد الأمانة العامة للأوقاف، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م.
٤- LE WAQF EN ALGÉRIE À L›ÉPOQUE OTTOMANE XVII è - XIXè، د. ناصر الدين سعيدوني، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م (الطبعة الثانية، ١٤٣٠هـ/٢٠٠٩م).
٥- التعديات الصهيونية على الأوقاف والمقدسات الإسلامية والمسيحية في فلسطين (١٩٤٨-٢٠١١م)، إبراهيم عبد الكريم، ١٤٣٣هـ/٢٠١٢م.
٦- الأربعون الوقفية، د. عيسى صوفان القدومي، ١٤٣٦ هـ/٢٠١٥م.
٧- القطاع الثالث والمسؤولية الاجتماعية (الآفاق-التحديات)/الكويت أنموذجًا، لبنى عبد العزيز صالحين، ١٤٣٦ هـ/٢٠١٥م.
٨- مشروع قانون الوقف الكويتي (في إطار استثمار وتنمية الموارد الوقفية)، د. إقبال عبد العزيز المطوع، الطبعة الثانية، ١٤٣٧ هـ/٢٠١٥م.
٩- دور الوقف في مواجهة الغلو والتطرف، د. حازم علي ماهر، ١٤٣٧ هـ/٢٠١٦م.
١٠ -المرأة والوقف.. العلاقة التبادلية (المرأة الكويتية أنموذجًا)، أ. إيمان محمد الحميدان، ١٤٣٧ هـ/٢٠١٦م.
١١ -مدونة الأوقاف المغربية (دراسة منهجية في الأسس والأبعاد في ضوء القانون الاسترشادي للوقف)، د. مجيدة الزياني، ١٤٣٨ هـ/٢٠١٦م.

Book 02 C.indd 130 2/12/2019 11:28:24 PM

رابعًا: سلسلة الندوات:

١- ندوة: نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي (بحوث ومناقشات الندوة الفكرية)، التي نظّمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت، وعُقدت في بيروت بين ٨-١١ أكتوبر ٢٠٠١م، شارك فيها لفيف من الباحثين والأكاديميين، الطبعة الأولى مايو ٢٠٠٣م، والثانية سبتمبر ٢٠١٠م.

٢- Les Fondations Pieuses(Waqf) En Méditerranée :Enjeux De Société,Enjeux De Pouvoir، مجموعة من المفكرين، ٢٠٠٤م (الطبعة الثانية ١٤٣٠ هـ/٢٠١٠م).

٣- أعمال ندوة «الوقف والعولمة» (بحوث ومناقشات الندوة الدولية الأولى لمجلة أوقاف التي نظمتها الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت بالتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية بجدة وجامعة زايد بدولة الإمارات العربية المتحدة، في الفترة من ١٣ إلى ١٥ أبريل ٢٠٠٨م، تحت شعار: «الوقف والعولمة...استشراف مستقبل الأوقاف في القرن الحادي والعشرين»)، ٢٠١٠م.

٤- الأحكام الفقهية والأسس المحاسبية للوقف، د. عبد الستار أبو غدة ود. حسين حسين شحاته، الطبعة الثانية، ١٤٣٥ هـ/٢٠١٤م.

٥- نظام الوقف في التطبيق المعاصر (نماذج مختارة من تجارب الدول والمجتمعات)، تحرير: محمود أحمد مهدي (الطبعة الثانية، ١٤٣٦هـ/٢٠١٥م).

٦- تأصيل ريع الوقف (الموضوع الثالث في منتدى قضايا الوقف الفقهية السابع المنعقد بالعاصمة البوسنية «سراييفو»، في الفترة من ٩ إلى ١١ شعبان ١٤٣٦ هـ الموافق ٢٧ إلى ٢٩ مايو ٢٠١٥م)، ١٤٣٧هـ/٢٠١٦م.

خامسًا: سلسلة الكتيبات:

١- موجز أحكام الوقف، د. عيسى زكي، الطبعة الأولى، جمادى الآخرة ١٤١٥هـ/نوفمبر ١٩٩٤م، والطبعة الثانية، جمادى الآخرة ١٤١٦هـ/نوفمبر ١٩٩٥م.

٢- نظام الوقف الإسلامي: تطوير أساليب العمل وتحليل نتائج بعض الدراسات الحديثة، د. أحمد أبو زيد، بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة «الإيسيسكو» بالرباط بالمملكة المغربية، ١٤٢١هـ/٢٠٠٠م.

٣- الوقف الإسلامي: مجالاته وأبعاده، د. أحمد الريسوني، بالتعاون مع المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة «الإيسيسكو» بالرباط بالمملكة المغربية، ١٤٢٢هـ/٢٠٠١م.

سادسًا: سلسلة الترجمات:

١- من قسمات التجربة البريطانية في العمل الخيري والتطوعي، جمع وإعداد وترجمة: بدر ناصر المطيري، ١٤١٥هـ/١٩٩٤م.

٢- وقفيات المجتمع: قوة جديدة في العمل الخيري البريطاني، تأليف: كالبانا جوشي، ترجمة: بدر ناصر المطيري، صفر ١٤١٧هـ/يونيو١٩٩٦م.

Book 02 C.indd 131 2/12/2019 11:28:24 PM

٣- المؤسسات الخيرية في الولايات المتحدة الأمريكية، تأليف: اليزابيث بوريس، ترجمة المكتب الفني بالأمانة العامة للأوقاف، جمادي الآخرة ١٤١٧هـ/نوفمبر ١٩٩٦م.
٤- جمع الأموال للمنظمات غير الربحية «دليل تقييم عملية جمع الأموال»، تأليف: آن ل.نيو وبمساعدة وللسون سي ليفيس، ترجمة: مطيع الحلاق، ١٩٩٧/٧م.
٥- الجمعيات الخيرية للمعونات الخارجية (التجربة البريطانية)، تأليف: مارك روبنسون، تقديم وترجمة: بدر ناصر المطيري، ١٤١٩هـ/١٩٩٨م.
٦- المحاسبة في المؤسسات الخيرية، مفوضية العمل الخيري لإنجلترا وويلز، يوليو ١٩٩٨م.
٧- العمل الخيري التطوعي والتنمية: استراتيجيات الجيل الثالث من المنظمات غير الحكومية (مدخل إلى التنمية المرتكزة على الإنسان)، تأليف: ديفيد كورتن، ترجمة: بدر ناصر المطيري، ١٤٢١هـ/٢٠٠١م.
٨- (Islamic Waqf Endowment): نسخة مترجمة إلى اللغة الانجليزية عن كتيب «الوقف الإسلامي: مجالاته وأبعاده»، ٢٠٠١م.
٩- فريق التميز: الإستراتيجية العامة للعمل التطوعي في المملكة المتحدة، مشروع وقف الوقت، ترجمة: إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية بالأمانة العامة للأوقاف، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م.
١٠- (Kuwait Awqaf Public Foundation: An overview): نسخة مترجمة إلى اللغة الانجليزية عن كتيب «نبذة تعريفية عن الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت»، ٢٠٠٤م.
١١- (A Summary Of Waqf Regulations): نسخة مترجمة لكتيب «موجز أحكام الوقف»، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م (الطبعة الثانية، ١٤٣١هـ/٢٠١٠م).
١٢- (A Guidebook to the Publications of Waqf Projects› Coordinating State in the Islamic World): نسخة مترجمة إلى اللغة الانجليزية عن كتيب «دليل إصدارات مشاريع الدولة المنسقة للوقف في العالم الإسلامي»، ٢٠٠٧م (الطبعة الثانية، ١٤٣٣ هـ/٢٠١٢م مزيدة).
١٣- (A Guidebook to the Projects of Waqf Projects› Coordinating State in the Islamic World): نسخة مترجمة إلى اللغة الانجليزية عن كتيب «دليل مشاريع الدولة المنسقة في العالم الإسلامي»، ٢٠٠٧م.
١٤- Women And Waqf, Iman Mohammad Al Humaidan, : نسخة مترجمة عن كتاب «المرأة والوقف»، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م.
١٥- The Contribution of Waqf to non-Governmental Work and Social Development Dr.Fuad Abdullah Al Omar ,: نسخة مترجمة عن كتاب «إسهام الوقف في العمل الأهلي والتنمية الاجتماعية»، ١٤٣٥هـ/٢٠١٣م.
١٦- الأوقاف في مقدونيا خلال الحكم العثماني، تأليف وترجمة: د. أحمد شريف، مراجعة

Book 02 C.indd 132 2/12/2019 11:28:24 PM

وتحرير علمي: إدارة الدارسات والعلاقات الخارجية، ١٤٣٥ هـ/٢٠١٤م.

١٧- Assetizing the Waqf Proceeds: هو ترجمة لكتاب «تأصيل ريع الوقف» الذي هو الموضوع الثالث في منتدى قضايا الوقف الفقهية السابع المنعقد بدولة البوسنة والهرسك)، ١٤٣٨هـ/٢٠١٦م.

سابعًا: مجلة «أوقاف» (مجلة نصف سنوية تعنى بشؤون الوقف والعمل الخيري):

صدر منها ٣٥ عددًا حتى نوفمبر ٢٠١٨م.

ثامنًا: إصدارات منتدى قضايا الوقف الفقهية:

١- أعمال منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية بجدة، والمنعقد بدولة الكويت في الفترة من ١٥-١٧ شعبان ١٤٢٤هـ، الموافق ١١-١٣ أكتوبر ٢٠٠٣م)، ١٤٢٥هـ/٢٠٠٤م.

٢- أعمال منتدى قضايا الوقف الفقهية الثاني (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية بجدة، والمنعقد بدولة الكويت في الفترة من ٢٩ ربيع الأول إلى ٢ ربيع الآخر ١٤٢٦هـ، الموافق ٨-١٠ مايو ٢٠٠٥م)، ١٤٢٧هـ/٢٠٠٦م.

٣- أعمال منتدى قضايا الوقف الفقهية الثالث (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية بجدة، والمنعقد بدولة الكويت في الفترة من ١١-١٣ ربيع الآخر ١٤٢٨هـ، الموافق ٢٨-٣٠ أبريل ٢٠٠٧م)، ١٤٢٨هـ/٢٠٠٧م.

٤- أعمال منتدى قضايا الوقف الفقهية الرابع (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف ووزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية في المملكة المغربية، والبنك الإسلامي للتنمية بالمملكة العربية السعودية، المنعقد بالعاصمة المغربية «الرباط» في الفترة من ٣ -٥ ربيع الآخر ١٤٣٠هـ، الموافق ٣٠/٣-١/٤/٢٠٠٩م)، ١٤٣٢هـ/٢٠١١م.

٥- أعمال منتدى قضايا الوقف الفقهية الخامس (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع رئاسة الشؤون الدينية والمديرية العامة للأوقاف بالجمهورية التركية والبنك الإسلامي للتنمية بجدة، والمنعقد بإسطنبول في الفترة من ١٠-١٢ جمادى الآخرة ١٤٣٢ هـ، الموافق ١٣-١٥ مايو ٢٠١١م)، ١٤٣٣هـ/٢٠١٢م.

٦- منتدى قضايا الوقف الفقهية السادس (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بدولة قطر والبنك الإسلامي للتنمية بجدة، والمنعقد بالعاصمة القطرية «الدوحة» في الفترة من ٣ -٤ رجب ١٤٣٤ هـ، الموافق ١٣ -١٤ مايو ٢٠١٣م)، ١٤٣٥هـ/٢٠١٣م.

٧- منتدى قضايا الوقف الفقهية السابع (بحوث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع المشيخة الإسلامية بدولة البوسنة والهرسك والبنك الإسلامي للتنمية

Book 02 C.indd 133 2/12/2019 11:28:24 PM

بجدة، والمنعقد بالعاصمة البوسنية «سراييفو» في الفترة من ٩ إلى ١١ شعبان ١٤٣٦ هـ، الموافق ٢٧ إلى ٢٩ مايو ٢٠١٥م)، ١٤٣٦هـ/٢٠١٥م.

٨- قرارات وتوصيات منتديات قضايا الوقف الفقهية (من الأول إلى السابع)، ١٤٣٧هـ/٢٠١٥م.

٩- منتدى قضايا الوقف الفقهية الثامن (أبحاث ومناقشات المنتدى الذي نظمته الأمانة العامة للأوقاف، بالتعاون مع مركز أكسفورد للدراسات الإسلامية بالمملكة المتحدة والبنك الإسلامي للتنمية بجدة، والمنعقد بمدينة أكسفورد في الفترة من ١ إلى ٣ شعبان ١٤٣٨ هـ، الموافق ٢٧ إلى ٢٩ أبريل ٢٠١٧م)، ١٤٣٨هـ/٢٠١٧م.

١٠- مدونة أحكام الوقف الفقهية (النسخة التجريبية)، ١٤٣٩ هـ/٢٠١٧م.

تاسعًا: المراجع ومصادر المعلومات في مجال الوقف:

١- كشاف أدبيات الأوقاف في دولة الكويت، ١٩٩٩م.

٢- كشاف أدبيات الأوقاف في جمهورية إيران الإسلامية، ١٩٩٩م.

٣- كشاف أدبيات الأوقاف في المملكة الأردنية الهاشمية وفلسطين، ١٩٩٩م.

٤- كشاف أدبيات الأوقاف في المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٠م.

٥- كشاف أدبيات الأوقاف في جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٠م.

٦- كشاف أدبيات الأوقاف في المملكة المغربية، ٢٠٠١م.

٧- كشاف أدبيات الأوقاف في الجمهورية التركية، ٢٠٠٢م.

٨- كشاف أدبيات الأوقاف في جمهورية الهند، ٢٠٠٣م.

٩- الكشاف الجامع لأدبيات الأوقاف، ٢٠٠٨م.

١٠- مكنز علوم الوقف، ٢٠٠٤م.

١١- أطلس الأوقاف/دولة الكويت، ١٤٣٤ هـ/٢٠١٣م.

١٢- معجم تراجم أعلام الوقف، ١٤٣٥ هـ/٢٠١٤م.

١٣- قاموس مصطلحات الوقف (الجزء الأول: حرف الألف)، نسخة تجريبية، ١٤٣٦هـ/٢٠١٥م.

١٤- قاموس مصطلحات الوقف (الجزء الثاني: حرف الباء والتاء والثاء)، نسخة تجريبية، ١٤٣٨هـ/٢٠١٧م.

Book 02 C.indd 134 2/12/2019 11:28:24 PM

الأمانة العامة للأوقاف

هي هيئة حكومية مستقلة بدولة الكويت، معنية بإدارة الأوقاف الكويتية واستثمارها، وصرف ريعها في المصارف الشرعية طبقا لشروط الواقفين وفي إطار أحكام القانون.

أسست الأمانة بموجب المرسوم الأميري رقم ٢٥٧ الصادر بتاريخ ٢٩ جمادى الأولى ١٤١٤ هـ الموافق ١٣ نوفمبر ١٩٩٣م. وتتمثل رؤيتها في "التميز في استثمار الوقف، وصرف ريعه، وتعزيز ثقافته بشراكة مجتمعية فاعلة".

وتتلخص رسالتها في "الدعوة للوقف، وإدارة شؤونه وفق الضوابط الشرعية من خلال عمل مؤسسي متميز كأداة لتنمية المجتمع الكويتي، وكنموذج يحتذى به محليا وعالميا".

مشروع "مداد" الوقف

هو أحد المشروعات العلمية الذي تنفذه الأمانة العامة للأوقاف ممثلة لدولة الكويت بصفتها "الدولة المنسقة لجهود الدول الإسلامية في مجال الوقف"، طبقا لقرار المؤتمر السادس لوزراء أوقاف الدول الإسلامية الذي انعقد بالعاصمة الاندونيسية "جاكرتا" في أكتوبر سنة ١٩٩٧م. ويضم السلاسل الآتية: سلسلة الرسائل الجامعية، سلسلة الأبحاث الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف، سلسلة الكتب، سلسلة الندوات، سلسلة الكتيبات، سلسلة الترجمات.

سلسلة الأبحاث الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف

تهدف إلى الإسهام في تطوير الأبحاث والدراسات في مجال الوقف والعمل الخيري التطوعي، وتشجيع الباحثين والدارسين على الخوض في مسائل الأوقاف ومشكلاتها المختلفة، إسهاما في إيجاد حلول ملائمة، وذلك بنشر الأبحاث الفائزة المتميزة في "مشروع مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف" الذي هو أحد مشروعات "الدولة المنسقة"، وتقام تحت رعاية كريمة من سمو ولي العهد "الشيخ نواف الأحمد الجابر الصباح" حفظه الله.

هذا الكتاب

يعالج هذا الكتاب إحدى الموضوعات ذات الصلة بالمؤسسة الوقفية وتطبيق معايير الحوكمة، حيث حضي مفهوم الحوكمة باهتمام بالغ في السنوات الأخيرة على مستوى الفكر التنظيمي والإداري المعاصر، باعتباره من أهم الأطر والتطبيقات التي تستهدف الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات العامة والخاصة، كما تمت الاستعانة بدراسة تطبيقية وفق منهج النظم الخبيرة لاختبار حوكمة وترشيد المؤسسة الوقفية.

وقد حاز أصل هذا الكتاب على الجائزة الثالثة للموضوع الأول حول "حوكمة الوقف وعلاقتها بتطوير المؤسسات الوقفية" في الدورة العاشرة للمسابقة (١٤٣٧-١٤٣٨ هـ/٢٠١٦-٢٠١٧م).

Book 02 C.indd 135 2/12/2019 11:28:24 PM