ملاحق

الملحق الأول

مشروع: الأكاديمية الدولية للوقف والعمل الخيري

[كتبتُ هذا المشروع في 25 / 1 / 2002م – 12 / 11 / 1422هـ.

وقدمته لأكثر من جهة، ولم تتبناه أي منها حتى تاريخ نشره في هذا الكتاب

تمهيد:

أضحى ضروريًّا أكثر من أي وقت مضى إنشاء هيئة علمية تعليمية مختصة بشئون الوقف والعمل الخيري؛ وذلك لأسباب لعل أهمها: أن هذا القطاع (الوقفي الخيري / التطوعي) يكاد يكون هو الوحيد من بين قطاعات النشاط الاجتماعي الذي لا تتوافر له مؤسسات (جامعية مراكز بحثية مختصة) تقوم بمهمة الإسناد العلمي وتقدم المشورة المبنية على دراسات متعمقة من ذوي الخبرة والاختصاص. كما أن هذا القطاع إضافة إلى أهميته التاريخية، وعمق ارتباطه بتطور المجتمع الإسلامي عبر مراحله المختلفة يحتل موقعًا متميزًا على محور العلاقة بين المجتمع والدولة؛ حيث أسهم ولا يزال يسهم في بناء مجال تعاوني مشترك بينهما، وهذا المجال مرشح في ظل الظروف الراهنة للقيام بدور أكبر قياسًا بما كان عليه خلال النصف الأخير من القرن الرابع عشر الهجري، الأخير من القرن العشرين الميلادي.

إن حجم كل من قطاع الأوقاف، وقطاع العمل الأهلي التطوعي في مختلف البلدان الإسلامية يستأهل وجود مثل هذه المؤسسة العلمية الأكاديمية التي نقترحها،

obeikandi.com

ولئن كنا لا نعرف حقيقة مقدار هذا "الحجم" أو قيمته الاقتصادية، وكم يوفر من فرص عمل، وما الذي يسهم به فعليًّا في الواقع الاجتماعي المعاصر لمجتمعاتنا، إلا أنه لا خلاف على أنه يمثل جزءًا لا يستهان به من الموارد الاقتصادية من جهة، وهو أيضًا بمثابة قاعدة اجتماعية تشكلت عليها بعض ملامح الهوية العربية الإسلامية ورموزها الثقافية والمعنوية من جهة أخرى.

ولا يتوفر لأي مجتمع يريد النهوض "قطاع" بمثل حجم وأهمية "قطاع الوقف" إلا ويخصص له مساحة في البنية العلمية / التعليمية، بحيث يأخذ حظه من الدراسة والبحث والتطوير والاجتهاد على يد نخبة مختصة من الجماعة المؤهلة تأهيلًا عاليًا سواء في المجال البحثي النظري، وفي المجال التطبيقي الذي يتجه مباشرة إلى خدمة مؤسسات الوقف والعمل الأهلي بصفة عامة.

إن الربط بين "الوقف"، و"العمل الخيري" في صيغه المعاصرة على وجه التحديد، أمر نقصده ونؤكد عليه؛ ذلك لأن ثمة علاقة معنوية بينهما وإن بدا كل منهما في وادٍ منفصل عن الآخر في الواقع المعاصر لمعظم مجتمعاتنا الإسلامية. وبناء على دراسات عدة قمنا بها نعتقد أن المجال الحيوي لنظام الوقف هو ما يطلق عليه في الاصطلاح الحديث "القطاع التطوعي" أو "القطاع غير الربحي"، أو "المجتمع المدني"، بما هو مفهوم يشير إلى المؤسسات والمنظمات والنشاطات غير الحكومية، ذات النفع العام.

كذلك فإن "المجال الحيوي" لهذا القطاع التطوعي أو غير الربحي أو غير الحكومي في مجتمعاتنا هو "نظام الوقف" الذي ينتمي بدوره لمنظومة متكاملة من القيم والممارسات التي تندرج تحت مفهوم التطوع وأعمال التضامن الاجتماعي العام.

لتلك الأسباب؛ ولغيرها مما لا يتسع المجال لشرحه، نقترح إنشاء أكاديمية عليا تعليمية تدريبية وتفاصيل هذا الاقتراح هي الآتي:

أولًا: الفكرة

تتمثل فكرة هذا المشروع في استحداث مؤسسة علمية متخصصة في الدراسات والبحوث والدورات التدريبية في مجال الوقف والقطاع التطوعي، يطلق عليها اسم" أكاديمية الوقف والعمل الخيري" أو ما يعبر عن مضمون هذا الاسم. وتكون هي أول مؤسسة من نوعها – علمية تدريبية – على مستوى العالم الإسلامي كله في هذا المجال.

ثانيًا: الأهداف

تسعى "الأكاديمية" المقترحة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. سد النقص الذي يعاني منه التعليم الجامعي، وما فوق الجامعي، في العالم الإسلامي في مجال الوقف ومنظمات العمل الاجتماعي التطوعي (الأهلي والحكومي)؛ إذ تخلو الجامعات والمعاهد العليا من مؤسسة متخصصة في هذا المجال، رغم أهميته الكبيرة، والآخذة في التزايد منذ عدة عقود.

2. الإسهام في التكوين العلمي لنخبة متخصصة في مجال الوقف ومنظمات القطاع التطوعي، وقد باتت الحاجة ماسة إلى مثل هذه النخبة من الخبراء والباحثين والعلماء لتطوير البحوث والدراسات النظرية والميدانية في هذا المجال، وفق المنهجية العلمية، وتطبيق أساليب البحث الحديثة والمتطورة من جهة، ومن جهة أخرى لرفد المؤسسات الوقفية وغيرها من المؤسسات التطوعية الأهلية والحكومية التي تشترك معها في مجال الاهتمام والأهداف التي تسعى إليها، وذلك بما تحتاجه لترشيد أدائها ورفع كفاءتها في تحقيق أهدافها؛ وفقًا لاستراتيجيات مبنية على أسس منهجية وعلمية بدلًا من الاعتماد فقط على اجتهادات الهواة وأصحاب النوايا الحسنة.

3. تأسيس بيت خبرة متخصص يكون جزءًا من الأكاديمية أو تابعًا لها، مهمته تدريب وتأهيل الكوادر القيادية والوظيفية العاملة في مؤسسات الوقف والقطاع

التطوعي، وإكسابهم الخبرات والمهارات والثقافة اللازمة للارتقاء بمستوى أدائهم، ولتحسين معدلات الإنجاز والمؤسسات أو المنظمات التي يعملون بها أو يقودونها، ولتطويرها وإكسابها القدرة على التكيف الإيجابي مع المتغيرات الاجتماعية، والمستجدات الحديثة في مجال عملها.

4. تمكين المختصين في هذا المجال من الخبراء والباحثين والعلماء من الإسهام عبر بحوثهم واجتهاداتهم العلمية في بناء "نظرية عالمية للتطوع والعمل الأهلي". وهذه النظرية لم تتبلور بشكل نهائي بعد رغم الجهود الكبيرة التي بذلتها ولا تزال تبذلها مؤسسات ومراكز البحث المتخصصة في البلدان الصناعية المتقدمة. وتتيح "الأكاديمية" المقترحة الفرصة بصفة خاصة لتعميق الدراسات والبحوث المتعلقة بنظام الوقف وعلاقته بالعمل التطوعي ونظريته العامة، ومن ثم الإسهام بشيء متميز في بناء تلك النظرية العالمية في هذا المجال. وهذه النظرية لابد أن تكون ذات طابع "إنساني" عام تستفيد منه كافة الأمم والشعوب بغض النظر عن انتماءاتها الدينية والعرقية والحضارية.

5. الكف عن الاكتفاء باقتفاء أثر الآخرين والنقل عنهم دون الإسهام معهم إلى جانب التعلم منهم في بناء ثقافة عالمية مشتركة تستند إلى خبرات متنوعة، وأنظمة متعددة من القيم والممارسات، بدلًا من هيمنة التجربة الواحدة، أو الثقافة الوحيدة، ومن ثم الإسهام في توفير مناخ أفضل للتعاون الخلاق وترسيخ السلم الأهلي العالمي، ونبذ مشاعر الاضطهاد، والتخلص من رغبات السيطرة والانفراد والتحكم بالآخرين.

ثالثًا: اختصاص الأكاديمية (التأهيل التدريب)

تختص الأكاديمية المقترحة بمهمتين أساسيتين هما: التأهيل العلمي، والتدريب الوظيفي في شتى مجالات العمل الوقفي والتطوعي والخيري، بمؤسساته وهيئاته العاملة في هذه المجالات، وبيان ذلك في الآتي:

1. التأهيل العلمي

أ تقوم الأكاديمية بالتأهيل العلمي لعدد من خريجي الجامعات (يحدد العدد وفقًا للإمكانيات والاحتياجات) وذلك من خلال نظام دراسي لمدة أربعة فصول (كل فصل لمدة ستة عشر أسبوعًا 16×4=64 أسبوعًا) مقسمة على عامين، يحصل المتخرج بعدها على شهادة تعادل درجة دبلوم الدراسات العليا التي تمنحها بعض الكليات الجامعية والمعاهد العالية.

ب – يدرس طلبة الأكاديمية مجموعة من المقررات العلمية المتخصصة التي تغطي المجالات الآتية:

ب 1 – نظام الوقف الإسلامي ومؤسساته (فقهه تاريخه إدارته اقتصاده واقعه المعاصر ومستقبله).

ب 2 – المؤسسات التطوعية الحديثة والمنظمات غير الحكومية في المجتمع العربي، وفي مناطق أخرى من العالم الإسلامي.

ب 3 – المؤسسات التطوعية الحديثة والمنظمات غير الحكومية في المجتمعات الغربية (نماذج من بريطانيا، والولايات المتحدة الأمريكية، وهولندا، والسويد مثلًا).

ب 4 – العمل التطوعي المقارن دراسات مقارنة في أنظمة العمل التطوعي والمؤسسات الخيرية.

جـ – يتولى التدريس هيئة من الأساتذة الجامعيين والخبراء المتمرسين في مجالات العمل الأهلي والتطوعي والوقف. وتوضع قائمة بالمواصفات المطلوب توافرها فيمن يرشح للعمل ضمن هذه الهيئة؛ بحيث تشتمل على المؤهلات العلمية المطلوبة الخبرات السابقة الإنتاج العلمي إلخ.

د – لغة الدراسة: العربية الإنجليزية.

هـ – تسعى الأكاديمية لكي تكون الشهادة الممنوحة منها معترفًا بها من المعاهد والجامعات الوطنية والإقليمية والعالمية. وأن تتيح للحاصل عليها إكمال دراسات عليا للحصول على درجة الماجستير. كما تسعى لربطها بترقيات وظيفية للذين يعملون في مؤسسات وقفية وتطوعية كحافز لهم.

التدريب الوظيفي

أ – تقوم الأكاديمية بإعداد وتنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية المتخصصة في مجالات العمل الوقفي والتطوعي التي تستهدف رفع كفاءة قيادات وموظفي المؤسسات والمنظمات الوقفية والتطوعية، وإكسابهم المهارات العملية وفقًا لأحدث مناهج وطرق التدريب المعمول بها في معاهد التدريب ومراكزه المتخصصة في التدريب والتأهيل.

ب – تتحدد البرامج والدورات التدريبية بناءً على دراسة ميدانية لأهم أوجه القصور، أو الضعف في المؤسسات والمنظمات التطوعية. كما تتحدد نوعية تلك البرامج والدورات بحسب المستوى الوظيفي للمتدربين (قيادات عليا قيادات وسطى إشرافية تنفيذية كوادر جديدة ورش عمل).

جـ – تمنح الأكاديمية شهادة اجتياز دورة تدريبية للمتدربين، وتسعى لجعلها شرطًا لحصول المتدربين على ترقيات وظيفية وحوافز مالية في المؤسسات التي يعملون لديها.

د – تنقسم البرامج والدورات التدريبية إلى ثابتة ومتغيرة:

1ـ د – البرامج والدورات الثابتة تنصب على الجوانب النظرية والقانونية والثقافية الخاصة بالوقف ومنظمات العمل الخيري والأهلي.

2ـ د – البرامج والدورات المتغيرة تنصب على الجوانب الفنية والمهارية للعاملين بتلك المؤسسات والمنظمات وتختلف من قطاع لآخر، ومن مرحلة لأخرى.

هـ – تقدم الأكاديمية الدورات والبرامج التدريبية مقابل رسوم يتحملها المستفيدون الأفراد، أو المنظمات والمؤسسات التي يعملون لديها. وتوفر الأكاديمية عددًا من المنح المجانية وفقًا لنظام تضعه لهذا الغرض.

رابعًا: المستفيدون / المستهدفون

نتصور أن "الأكاديمية" المقترحة سوف تحتل موقعًا متميزًا لدى كافة مؤسسات الوقف (الحكومية والأهلية) ومنظمات العمل التطوعي؛ ذلك لكونها بمثابة العقل المفكر والخبير المختص لتلك المؤسسات والمنظمات، أو ما يعرف بـ Think Tank وعليه فإن للأكاديمية مستفيدين ومستهدفين، وهم:

أ – متخذو القرار من أعضاء مجالس الإدارة والمديرون التنفيذيون في المؤسسات الوقفية ومنظمات القطاع التطوعي عامة.

ب – القيادات الوسطى الإدارية والفنية المعاونة للقيادات العليا في صنع القرار، وفي اتخاذه في مستوياتها الوسطى والأدنى منها، في تلك المؤسسات والمنظمات.

جـ – الكوادر التنفيذية والفنية في تلك المؤسسات والمنظمات.

د – المرشحون / أو الراغبون في شغل وظائف لدى تلك المؤسسات والمنظمات.

هـ – طلبة الدراسات العليا الذين يرغبون في التخصص في هذا المجال البكر والواعد على المستويين القطري والقومي في بلدان العالم الإسلامي بصفة خاصة، وعلى المستوى الدولي بصفة عامة.

خامسًا: رعاية الأكاديمية ومصادرها وتمويلها

1ـ الرعاية الرمزية: يفضل أن تكون الأكاديمية تحت رعاية شخصية كبيرة من العلماء الذين أسهموا في تأسيس فقه الوقف ويمكن أن تكون باسم" أكاديمية الإمام الخصاف للوقف والعمل الخيري الإسلامي".

2ـ مصادر التمويل:

تستمد الأكاديمية تمويلها من عدد من المصادر أهمها:

أ - التبرعات والهبات والوصايا (التي يقبلها مجلس إدارة الأكاديمية وفقًا للنظام الذي يضعه لهذا الغرض).

ب - ريع الأوقاف التي يشترط واقفوها إنفاقها على الأكاديمية ومشروعاتها.

جـ - الدعم الحكومي الذي يخصص لها.

د - رسوم الدراسة بالأكاديمية.

هـ - رسوم الدورات والبرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية.

سادسًا: النظام الأساسي للأكاديمية

تدار الأكاديمية وتُسيَّر أعمالها وفقًا لنظام أساسي يوضع لهذا الغرض، وتتولى إعداده لجنة من الخبراء المختصين أو بيت خبرة مختص بإعداد دراسات الجدوى في مجال إنشاء المؤسسات التعليمية الجامعية الخاصة، على أن تجرى مناقشة لهذا النظام والموافقة عليه من قبل الهيئة التأسيسية للأكاديمية.

ويجب أن يتضمن النظام الأساسي للأكاديمية المحاور الآتية على وجه الخصوص:

1. الرؤية العامة للأكاديمية.
2. الأهداف الرئيسية.
3. المبادئ الأساسية والسياسات العامة التي تلتزم بها.
4. الاختصاص، والمركز العلمي للأكاديمية وخريجيها.
5. الجوانب الإدارية والمالية والفنية اللازمة لاستكمال البناء المؤسسي للأكاديمية.
6. الصيغة القانونية للأكاديمية وشخصيتها الاعتبارية (مؤسسة شركة.... إلخ).
7. دولة المقر.

ـ تضع لجنة متخصصة شروط الالتحاق للدراسة والتدريب بالأكاديمية.

obeikandl.com

الملحق الثاني

مشروع تطوير قوانين الوقف

[تبنت الأمانة العامة للأوقاف في الكويت هذا المشروع منذ بداية الألفية الثالثة، ولكنها لم تنجزه حتى تاريخ نشره في هذا الكتاب]

تمهيد:

تكتسب قضية تطوير تشريعات الوقف أهمية بالغة، وبصفة خاصة، في هذه المرحلة التي يمر فيها العمل الوقفي بفترة تحول تشهد تنامي الجهود والتوجهات الرامية إلى إحياء سنة الوقف المباركة، وتعظيم دورة المجتمعي في مجالات الحياة، حتى يعود لمؤسسة الوقف التي تشكل أحد أهم الملامح والأدوات التي تميز مشروعنا الحضاري دورها الرائد والمحوري في دعم وتعزيز جهود التنمية، والنهضة والتقدم في مجتمعاتنا الإسلامية.

وإذا كان الوقفُ قد فقد لسنوات طويلة، ولأسباب عديدة دوره الرائد وقدرته على الابتكار والتجديد والتحديث، مما أدى إلى تراجعه وجموده وانعزاله عن التيارات الفاعلة في حياة الأمة، فإن أحد أهم أسباب هذه الظاهرة، ونتائجها أيضًا، تكمن أساسًا في ضعف وقصور وقلة فاعلية الأطر والهياكل القانونية الوقفية. وفضلًا عما سبق، فإن هذا السبب يمثل أحد أهم العقبات التي تحد كثيرًا من قدرة الوقف على أداء رسالته، وتعوق جهود إحيائه وتنشيطه والنهوض به.

ذلك أن الإطار القانوني الملائم الذي ينطلق من الأسس الشرعية، ويخضع في ظله الوقف لأحكام وقواعد واضحة ودقيقة ومرنة وكافية، هو من أهم مقومات ومتطلبات إنمائه وازدهاره، حيث يؤمن له الحماية اللازمة ويضمن له حياة قانونية

obeikandl.com

مستقرة، وتوفر له النظم والأدوات والوسائل التي تحقق له الكفاءة والفاعلية تحقيق أهدافه، وقبل كل ذلك تشجيع وتحفيز أهل الخير على إيقاف أموالهم وهم مطمئنون على رعاية شروطهم.

وإذا كان الجيل الأول من تشريعات الوقف تاريخية مبكرة قد جاء وليدًا لظروف وأوضاع تاريخية واقتصادية واجتماعية معينة، فإنه يمكن القول بصفة عامة أن الكثير من هذه القوانين قد تجاوزتها مراحل التطور الحالية، وأن العمل بها قد كشف عن الكثير من الجوانب السلبية، وأنه من الواجب إذن كنتيجة منطقية للتغيرات الهامة التي طرأت على الهيكل الأساسي لبنية المجتمعات الإسلامية المعاصرة، إجراء مراجعة مستمرة لتطوير تلك التشريعات للوفاء بمتطلبات التطور، وتلبية الاحتياجات الرئيسية المستحدثة، وتحقيق المواءمة الضرورية واللازمة ليظل للوقف حضوره الدائم، وقدرته المستمرة على تحقيق أهدافه. غير أن القراءة العامة للأوضاع القانونية الراهنة للوقف. تشير إلى بطء التقدم الذي تحقق في المجال التشريعي، ولعل ذلك يرجع إلى حد كبير إلى أن الأولوية المعطاة لهدف تطوير تشريعات الوقف لم تكن كافية في سياسات برامج الإصلاح الوقفي التي عرفتها بعض بلداننا الإسلامية، ومن ثم لم تخضع التشريعات المنظمة للوقف في كثير من الدول لعمليات تحديث تتناسب ومتطلبات العصر، وتتجاوب مع الاجتهادات الفقهية المستجدة في شأن تطبيق الأحكام الشرعية للوقف.

كما تبرز دواعي تطوير تشريعات الوقف بالنظر إلى تعدد وتعقد العلاقات والمشكلات القانونية المستحدثة التي تتصل به، سواء على صعيد علاقة نظام الوقف بالبنيان القانوني الوطني العام بفصائله وقطاعاته وفروعه المختلفة، أو على صعيد العلاقات الداخلية التي يضمها نظام الوقف ذاته، والتي تختلف طبيعة كل منها، ومن ثم أحكامها القانونية. ومهما يكن من أمر تعدد وتعقد هذه العلاقات، فإنه ينبغي معالجتها وتناولها بطريقة شاملة، وفي إطار قانوني عام وموحد.

ولا شك أن تطوير تشريعات الوقف تمثل في ذاتها تحولًا نوعيًّا بالغ الأهمية في التطبيق العملي والواقعي، فالتشريعات المتقدمة غالبًا ما تمثل فاتحة عهد جديد، وغالبًا أيضًا ما يكون لها صداها الكبير حيث يمتد تأثيرها إلى الكثير من البلدان. وعلى ذلك يتضح - ونحن بصدد النظر في إحياء سنة الوقف - أننا نحتاج إلى العناية بتطوير التشريعات القانونية المنظمة لمختلف جوانب العمل الوقفي؛ فالتنظيم المؤسسي المعاصر للدول يتطلب تطبيق الأحكام الشرعية من خلال تشريعات قانونية تمنع اللبس في التفسير بخصوص القواعد والأحكام والإجراءات، ويحتكم إليها النظام القضائي في رقابته على شئون العمل الوقفي وفض المنازعات المتعلقة به.

ومن هنا أعطت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت اهتمامًا خاصًّا لقضية تطوير تشريعات الوقف، وتأسيس مرجعية قانونية تساهم في تحقيق هذا الهدف من خلال مشروع مستقل بذاته، وهو "مشروع تطوير التشريعات القانونية للوقف"، الذي اعتمده مؤتمر مجلس وزراء الأوقاف والشئون الإسلامية في جاكرتا في نوفمبر 1997م، ضمن خطة المشاريع التنفيذية التي تقدمت بها الأمانة العامة للأوقاف كممثل لدولة الكويت، كدولة منسقة في مجال الأوقاف.

ونعرض فيما يلي أهداف المشروع وبرامجه وأدواته ووسائله:

1ـ أهداف المشروع:

- وضع استراتيجية تطوير تشريعات الوقف، وبصفة خاصة فلسفة هذا التطوير ودواعيه ومنطلقاته وأهدافه وقضاياه الرئيسية وبرامجه ومراحلة الزمنية.
- العمل على صياغة واقتراح النظم والقواعد القانونية الملائمة التي تتعلق بتطوير الجوانب التشريعية المختلفة للوقف، بهدف ترسيخ الوقف كصيغة شرعية تنموية فاعلة، وتنمية الموارد الوقفية وتفعيل إدارتها بما يحقق المقاصد الشرعية للواقفين، وينهض بالمجتمع، ويعزز التوجه الحضاري الإسلامي المعاصر.

- التعريف بتشريعات الوقف في البلدان الإسلامية المختلفة، والتمكين من الإطلاع الواسع عليها، وتحقيق فهم أفضل لأحكامها وقواعدها.
- إجراء دراسات تحليلية مقارنة بين تشريعات الوقف في البلدان الإسلامية المختلفة، والوقوف على أوجه التشابه والتباين بينها بغية محاولة تحقيق التقارب والانسجام فيما بينها.
- إجراء دراسات معمقة لقضايا وموضوعات الإطار القانوني المعاصر للوقف، وإلقاء الضوء على المشاكل والصعوبات الرئيسية التي تتصل بهذا الإطار، وبحث ومناقشة سبل ووسائل التغلب عليها.
- الإسهام في بناء ثقافة قانونية وقفية مشتركة بين البلدان الإسلامية تتميز بالأصالة والمعاصرة.
- المساهمة في تعميق مفهوم التنسيق والتعاون والشراكة بين المؤسسات الوقف في البلدان الإسلامية المختلفة، والذي يتطلب فهم القوانين التي تحكم عمل هذه المؤسسات.
- المساهمة في تعزيز قدرة البنيان المؤسسي للوقف، وتحقيق الانسجام والمرونة، والملائمة والتحديث، لنظمه ولوائحه وآلياته وأدواته، وتعيين الامتيازات التي يجب أن يتمتع بها، والقواعد التي تؤمن له مبدأ شفافية العمل، وتعزز من دور المشاركة الأهلية في إدارته وتسييره.
- المساهمة في جهود تطوير تشريعات الوقف الوطنية، وتنسيق الجهود وتنظيم التعاون، وتقديم المشورة والدعم الفني في هذا المجال.
- إثارة الاهتمام بقضية تطوير تشريعات الوقف باعتبارها قضية متميزة وملحة يتعين أن تحظى بالعناية الكافية والاهتمام الواجب في المرحلة الراهنة.

2ـ برامج المشروع:

يتضمن المشروع البرامج الثلاثة التالية:

أ – البرنامج الأول: الدليل الدولي لتشريعات الوقف:

يظل تأمين قاعدة معقولة من المعلومات الدقيقة والكافية حول قوانين وأنظمة ولوائح الوقف، والأجهزة والمؤسسات التي تعني بشئونه، وبإدارة واستثمار أمواله، شرطًا ضروريًّا لا غنى عنه، والقاعدة الأساسية التي تعتمد عليها كل الجهود الرامية لتطوير الأوضاع القانونية للوقف.

ويهدف هذا البرنامج إلى جمع وفهرسة وترجمة ونشر قوانين الوقف في البلدان الإسلامية المختلفة، لتسهيل التعرف على قواعدها وأحكامها، وتيسير الإطلاع الواسع عليها.

ب – البرنامج الثاني: التحليل المقارن لتشريعات الوقف.

يتضمن هذا البرنامج إجراء تحليل مقارن لتشريعات الوقف في البلدان الإسلامية، من خلال برنامج بحثي يتجاوز مجرد عرض وسرد القواعد والأحكام الواردة في تلك القوانين، إلى إخضاعها لدراسات ومراجعات تحليلية وتقويمية مقارنة، مع ربطها بالمعايير والمبادئ العامة التي وردت في المذاهب الفقهية المختلفة. كما يسعى هذا البرنامج إلى الوقوف إلى أوجه الشبه والتباين بين تلك القوانين بغية محاولة تحقيق التقارب والانسجام فيما بينها. ويقوم التحليل المقارن لتشريعات الوقف على التركيز على مجموعة من الأبعاد الرئيسية، ومن بينها:

- الشخصية الاعتبارية للوقف، وأشكاله القانونية.
- أحكام إنشاء الوقف والرجوع عنه، والنظارة عليه، والاستحقاق فيه، والصرف من ريعه، والتصرف في أصوله، وانقضائه.
- الأبعاد القانونية التي يتدخل القانون لتحديدها.

- العلاقة مع الدولة.
- المعاملة القانونية والضريبية المتميزة.
- القيود والمحددات القانونية.
- المؤسسات الحكومية وغير الحكومية المشرفة على شئون الوقف (هيكلها وتنظيمها وإدارتها والإشراف والرقابة عليها).
- القواعد المنظمة للاستثمار الوقفي، ونظم تمويله.
- هذا فضلًا عن أنه من المفترض أن يتم في سياق هذه الدراسات المقارنة التشديد على الاهتمام بالجانب التطبيقي، أي استعراض المشكلات النظرية والعملية التي أسفر عنها تطبيق تشريعات الوقف.

جـ - البرنامج الثالث: صياغة تشريع نموذجي للوقف.

يهدف هذا البرنامج إلى اقتراح تشريع إسلامي لأحكام الوقف كلها، يأخذ من مختلف المذاهب الفقهية ويراعي حاضرنا المتطور، ويرجح من الاجتهادات المعتبرة ما يحقق المصلحة، على أن يشترك في وضعه وصياغة علماء الشريعة والقانون والاقتصاد، ويصاغ هذا القانون في مواد مرتبة مبوبة، ولأنواع مختلفة من الأوقاف، وذلك تسهيلًا للانتفاع بها.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه من غير العملي أن يصاغ تشريع صالح للتطبيق في مختلف دول العالم الإسلامي، فلكل منها أوضاعه الدستورية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية التي تميزها عن غيرها، ولكن المشروع يسعى إلى إعداد وتبنى معايير قانونية، في صورة صياغات للمبادئ القانونية العامة يمكن أن تنعكس من خلال الصياغات التشريعية للقوانين المنظمة للوقف في كل دولة من الدول الإسلامية، فضلًا عن اقتراح وإعداد مجموعة من الصيغ والبدائل والخيارات القانونية، التي تنظم جوانب مختلفة للوقف لتكون نموذجًا يمكن الاسترشاد

والاهتداء بها على الأصعدة الوطنية.

وللوفاء بمتطلبات التطوير التشريعي المأمول، وتلبية لاحتياجاته الرئيسية من النظم والصيغ والأدوات الحديثة، لا سيما في مجالات إدارة الوقف واستثمار أمواله وصرف ريعه، فمن المفترض أن يتم في إطار هذا البرنامج، وكمرحلة تمهيدية سابقة على اقتراح الصيغ القانونية النموذجية، أن يتم ترشيح قائمة القضايا الجديدة في مباحث الوقف المختلفة، والتي تفرض نفسها كإشكاليات على النظام القانوني للوقف؛ لدراستها ومعالجتها واقتراح التصورات الملائمة والخيارات المختلفة لصيغها القانونية.

د – رابعًا: الوسائل والأدوات:

من المفترض أن يتم المشروع من خلال الوسائل والأدوات التالية:

- إنشاء آلية مؤسسية متخصصة في تشريعات الوقف: تعني هذه الآلية بتنسيق الجهود، وتنظيم التعاون، وتعزيز العمل المشترك في هذا المجال، فضلًا على تقديم المشورة وتبادل الخبرات القانونية.

فلا شك أن تطوير الأوضاع القانونية لمؤسسة الوقف يتوقف إلى حد كبير على قيام تعاون علمي في المجال القانوني.

البحوث والدراسات القانونية: وهي من أهم أدوات العمل نظرًا للطبيعة المتميزة التي يفترض توافرها ومراعاتها في هذه البحوث والدراسات.

- الحلقات النقاشية: ويتم فيها بحث ودراسة ومناقشة قضايا تطوير النظام القانوني للوقف، وتجمع بين الخبراء والمتخصصين في الجوانب الشرعية والقانونية والاقتصادية، والمسئولين عن مؤسسات الأوقاف.

ويمكن في هذا الصدد عقد مجموعة من الحلقات النقاشية القطرية، بحيث يخصص كل منها لمناقشة تشريع دولة معينة، كما يمكن عقد مجموعة أخرى من

اللقاءات الإقليمية التي تتدارس موضوع تطوير الإطار القانوني للوقف في عدد من الدول المتقاربة أو المتشابهة تشريعيًّا، هذا فضلًا عن الحلقات النقاشية العامة التي تهتم بتطوير الجوانب المختلفة لتشريعات الوقف بصفة عامة.

- نشر تشريعات الوقف، وترجمة التشريعات الجديدة ونشرها بلغات غير عربية، مع نشر البحوث والدراسات القانونية وأعمال الندوات بالحلقات النقاشية المتعلقة ببرامج المشروع.

opeikandl.com

الملحق الثالث

مشروع سلسلة قصص الأطفال في الوقف والعمل الخيري

كتبتُ هذا المشروع في سنة 2000م، وقدمته لأكثر من جهة، ولم تتبناه أي منها حتى تاريخ نشره في هذا الكتاب

تمهيد: أهمية المشروع

تنبع أهمية هذا المشروع من كونه أحد أدوات إحياء فكرة الوقف وترسيخها في وعي الناشئة من الأجيال الجديدة؛ وذلك بتوظيف "الفن القصصي" ذي التأثير الفعال على عقول الأطفال. ومن الملاحظ أن هذا المجال لم يتطرق إليه أحد من المهتمين بإحياء نظام الوقف رغم كثرة الإنتاج المقروء والمسموع والمرئي في "أدب الأطفال"، ومن ثم فهو "مجال بكر"، وثري جدًّا بكثير من القيم والمبادئ والقضايا التي يمكن لكتاب القصص والروايات أن يعالجوها من زاوية جديدة، تتخذ من السجل "الشرعي التاريخي" لنظام الوقف مرجعًا أساسيًّا لها.

وإذا كانت عمليات التنشئة والتربية الحديثة تركز على غرس مجموعة من القيم والمبادئ والأخلاقيات المستندة إلى وقائع من سجل التاريخ القومي للمجتمع؛ فإن سجل نظام الوقف حافل بالوقائع والإنجازات والتطورات التي تلقى ضوءًا على جانب أساسي من جوانب التطور الحضاري في المجتمع. وهذا الجانب يكشف عن دور المبادرة الخيرية، وعن أهمية الشعور بالمسئولية الجماعية لدى الفرد تجاه الآخرين، وتجاه مجتمعه وأمته والإنسانية كلها بشكل عام، ومثل هذه الأمور لا تتبلور في وعي الفرد بين يوم وليلة، وإنما تترسب لديه عبر عديد من

وسائل التنشئة، وباستخدام كثير من فنون التربية والتثقيف والتوجيه المنظم الذي تقوم به المؤسسات والهيئات المعنية؛ ابتداءً من الأسرة مرورًا بالمسجد والمدرسة، وانتهاءً بالأجهزة المختصة بإنتاج الفنون والآداب والمحافظة عليها وتطويرها في المجتمع بصفة عامة.

ثانيًا: الأهداف

يأتي هذا المشروع كأحد أدوات النهوض بنظام الوقف وتفعيل دوره في بناء المجتمع وتنميته، والمشروع – ضمن هذا الإطار – له عدة أهداف تتمثل في الآتي:

1ـ الإسهام في تحقيق الغايات الإستراتيجية التي تستهدف النهوض بالدور التنموي للوقف.

2ـ غرس فكرة الوقف والعمل الخيري وقيمته الأساسية في نفوس الناشئين بأسلوب فني مبسط يتناسب مع المرحلة العمرية التي يمر بها الأطفال.

3 تشجيع كتاب القصص والمهتمين بأدب الأطفال على الكتابة في موضوع الوقف، وإنجازاته، ودوره في التطور الحضاري للأمة.

4ـ إنتاج سلسلة "قصص الأوقاف"، وإتاحتها للمكتبات المدرسية والمكتبات العامة، وقصور الثقافة، والمؤسسات المعنية بتنشئة الأطفال، ويمكن الاستفادة منها أيضًا في إنتاج برامج إذاعية لمسلسلات تلفزيونية وأعمال فنية مختلفة حول هذا الموضوع.

ثالثًا: المحاور الرئيسية لموضوعات القصص

ثمة عديد من القيم والأفكار والأبعاد التي يحتوي عليها نظام الوقف، والتي يمكن توظيف الفن القصصي في إبرازها. ويسهم في تبسيطها بما يتناسب مع المرحلة العمرية للناشئة، وتندرج تلك القيم والأفكار والأبعاد في واحد أو أكثر – من المحاور الرئيسية التالية:

1 – السير الذاتية لبعض مشاهير الواقفين والواقفات ويتم اختيار نماذج من مراحل تاريخية مختلفة، ومن مجتمعات عربية وإسلامية متنوعة، ويكون جوهر القصة هو شعور الواقف بالمسئولية تجاه مجتمعه، ومبادرته بعمل الخير، واستخدامه لصيغة "الوقف" لتحقيق رغبته مع بيان أثر ما قام به في محيطه الاجتماعي.

2 – تاريخ المؤسسات الوقفية وأثرها في حياة المجتمع وتطويره (يكون موضوع القصة مثلًا: سبيل للمياه، أو مدرسة، أو مسجد، أو مستشفى، أو كتّاب، أو مكتبة، أو قنطرة، أو مضيفة، أو دار أيتام..إلخ)، ويمكن أن تدور القصة حول مؤسسة ما من تلك المؤسسات، أو حول شخص من ذوي العلاقة بها؛ كأن يكون مستفيدًا، أو موظفًا...إلخ.

3 – النظام الإداري للأوقاف (أمثلة: قصة ناظر الوقف الأمين، قصة ناظر الوقف الخائن، قصة قاضي الوقف العادل، قصة المحتسب الشريف على الوقف..إلخ).

4 – الوقف والأخلاق في المجتمع.. ويشتمل هذا المحور على مجموعة قصص توضح دور الوقف في تزكية الأخلاقيات الاجتماعية، سواء عن طريق ممارسة عملية الإيقاف ذاتها، أو عن طريق إنشاء مؤسسات تقوم بهذا الدور؛ وخاصة المدارس والمساجد (أمثلة: قصة تائب قام بعمل وقف تأكيدًا لتوبته، قصة مسجد أنشئ وقام بدوره في ترشيد سلوكيات أهل المجلة أو البلدة، قصة مستشفى وقفي ودوره في محاربة الأمراض والوقاية منها، والعناية بالصحة العامة..إلخ).

5 – قيم التكافل والتضامن الاجتماعي من خلال الوقف، وتوفير إعانات للمحتاجين والفقراء.

رابعًا : الخطة التنفيذية العامة للمشروع

المستهدف من هذا المشروع هو إصدار سلسلة قصصية تضم عشر قصص، بحيث تغطي المحاور السابق ذكرها في "البند ثالث".

إسناد مسئولية تنفيذ المشروع ومتابعته إلى جهة مختصة.

حصر أسماء وعناوين الكتاب والمؤلفين المتميزين في مجال أدب الأطفال.

الاتصال بالكتاب والمؤلفين والاتفاق معهم بشأن كتابة القصص.

مراجعة القصص ونشرها وتوزيعها بمعرفة هيئة أو مؤسسة متخصصة.

obeikandl.com

الملحق الرابع

مشروع تطوير المؤسسات الوقفية وتأهيل موظفيها

[كتبت هذا المشروع في سنة 2003م، وقدمته لأكثر من جهة، ولم تتبناه أي منها حتى تاريخ نشره في هذا الكتاب، ومع هذا استسخته بعض الجهات والمراكز التدريبية دون إشارة إلى مصدره]

تمهيد:

تمثل المؤسسات الوقفية في المجتمعات العربية والإسلامية قطاعًا مهمًّا من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والدينية. ورغم المحاولات والجهود التي بذلت من أجل تطوير هذه المؤسسات والنهوض بالقطاع الوقفي بصفة عامة لأداء دوره في خدمة المجتمع وقضايا التنمية، إلَّا أن الواقع يشير إلى أن أغلبية تلك المؤسسات لاتزال دون المستوى المطلوب إداريًّا ووظيفيًّا، كما يشير هذا الواقع إلى أن قدرتها لا تزال بطيئة في التكيف مع المتغيرات والمستجدات المتلاحقة.

وفي ضوء نتائج بعض الدراسات الحديثة التي تناولت قطاع الأوقاف ومؤسساته من زوايا مختلفة، اتضح أن من بين أهم مظاهر وأسباب انخفاض كفاءته في الأداء الآتي:

أ – شيوع صورة نمطية سلبية عن قطاع الأوقاف ومؤسساته في الثقافة العامة السائدة في المجتمع؛ حيث تشير هذه الصورة إلى أن الوقف قرين "الجمود"، وربما عنوانًا على السكون وعدم الفاعلية، والانحصار في معنى ديني ضيق لا يبعد

كثيرًا عن عتبة المسجد.

ب - بقاء أغلبية التشريعات واللوائح القانونية المنظمة للمؤسسات الوقفية الحكومية دون تعديل أو تطوير منذ منتصف القرن العشرين تقريبًا، الأمر الذي جعلها قاصرة عن استيعاب المستجدات في شتى المجالات الإدارية والوظيفية.

ج - تواضع البرامج التأهيلية والتدريبية التي يمر بها العاملون بالمؤسسات الوقفية، وذلك من الناحيتين الكمية والكيفية، فضلًا عن غياب معايير ومواصفات خاصة يتم على أساسها اختيار العاملين بتلك المؤسسات والتحاقهم بها، إذ تنطبق عليهم نفس معايير ومواصفات الاختيار لأي مؤسسة حكومية أخرى، دون مراعاة لخصوصيات العمل في مثل هذا القطاع.

وبالنظر إلى هذه الأسباب، وإلى حصيلة الدروس المستفادة من التجارب الوقفية المعاصرة في عديد من البلدان العربية والإسلامية، واستكمالًا لهذا الجهد يأتي طرح "مشروع تطوير المؤسسات الوقفية وتأهيل العاملين فيها"، ومحاوره الأساسية هي الآتي:

أولًا: تغيير الصورة النمطية - السلبية - عن قطاع الأوقاف

إن تغيير هذه الصورة هو الخطوة الأولى على طريق تجديد الوعي بالوقف وتطوير مؤسساته - وبخاصة الحكومية منها - ويحتاج هذا التغيير إلى خطة تفصيلية تستهدف تصحيح الانطباعات الخاطئة، بعد رصدها وتحديدها بدقة، وغرس المعاني والإدراكات الصحيحة محلها.

ويرتكز مضمون التغيير المطلوب على أساس عدة أفكار أهمها أن مؤسسات الوقف شأنها شأن غيرها قابلة للتطور، وأن لها أهمية في خدمة المجتمع، وأن سلبياتها يمكن أن تعالج.

ويعتبر العاملون في المؤسسات الوقفية - قيادات عليا ووسطى وفنيون

وعمال – هم أول المستهدفين بهذا التغيير على مستوى الوعي والإدراك، يليهم في الترتيب فئات المجتمع الأخرى، وفقًا لخطة تنفيذية يجري تعميمها وتطويرها فيما بعد.

ثانيًا: مراجعة القوانين واللوائح المنظمة لعمل المؤسسات الوقفية

تحتاج هذه القوانين واللوائح، في كثير من الحالات، إلى مراجعة وتعديل و "تحديث"، في إطار الضوابط الشرعية الخاصة بنظام الوقف، وبما يتلاءم مع تحديات الواقع، ومن المهم أن تشمل هذه المراجعة الآتي:

I. التشريعات القانونية الخاصة بأحكام الوقف (هل يوجد تشريع أم لا؟ وإذا كان موجودًا فهل هو ملائم أم بحاجة للتعديل؟).

II. التشريعات القانونية واللوائح الخاصة بإدارة الوقف وتنظيم مؤسساته.

III. عرض نماذج لتشريعات ولوائح حديثة في مجال الوقف من التجارب العربية والإسلامية، مع الاسترشاد ببعض النماذج الأجنبية.

وبطبيعة الحال فإن كل بند من البنود المذكورة يحتاج إلى تفصيل أكبر للوقوف على أهم عناصره التي تكون محلًّا للتطوير والاجتهاد بشأنها وتبادل الخبرات الخاصة بها.

ثالثًا: تأهيل العاملين بالمؤسسات الوقفية

يشمل هذا التأهيل مختلف مستويات العاملين بالقطاع الوقفي كل حسب مستواه الوظيفي، وذلك للارتقاء بهم، ومن ثم بالمؤسسات الوقفية التي يعملون بها، مع إعطاء أولوية للمسائل الآتية:

I. التأهيل الثقافي والعلمي (قراءات خاصة دورات تدريبية شروط محدودة تضمن حدًّا أدنى من العلم والمعرفة المتعلقة بقطاع الأوقاف عند شغل الوظيفية ربط ذلك بحوافز متنوعة للعاملين بمختلف مستوياتهم).

II. التأهيل المهاري والفني في مختلف قطاعات العمل داخل المؤسسات الوقفية (تخطيط – تنظيم – إعداد مشروعات – تقييم الأداء – دراسة جدوى – أرشيف– كمبيوتر..إلخ).

ومن بين أهم النتائج المتوقعه للبرامج التأهيلية: الإسهام في إيجاد علاقة انتماء وولاء لدى العاملين للمؤسسات الوقفية التي يعملون بها من جهة، وجعل هذه المؤسسات جاذبة للكفاءات المتميزة واقتناعهم بأنها تمثل مستقبلًا وظيفيًّا مرغوبًا فيهCareer على مستوى المؤسسة ككل؛ سواء من الناحية الإدارية، أو من ناحية كفاءتها في الأداء وتطويره باستمرار.

رابعًا: اختيار (النماذج) أو (الحالات) للمشروع ومعايير الاختيار

من المفترض أن يتم اختيار عدد من "النماذج" و"الحالات" التي تعكس الواقع الراهن للمؤسسات الوقفية في العالم الإسلامي، على أن تشمل الاختيارات النماذج والحالات ذات المواصفات الآتية:

I. نموذج مؤسسة وقفية حديثة.

II. نموذج مؤسسة وقفية تقليدية.

III. حالات من مناطق جغرافية إسلامية متنوعة.

أما بالنسبة لاختيار الأفراد من فئات العاملين بالمؤسسات الوقفية فيتم وفقًا لتصنيف القطاعات الداخلية للمؤسسة، ويبدأ بالقيادات العليا من أعضاء مجالس الإدارات والمديرين، ثم القيادات الإشرافية، ثم الفنية والمتخصصة.

خامسًا: البرنامج الزمني للمشروع:

من المتصور أن يستغرق تنفيذ هذا المشروع ثلاث سنوات يجري خلالها تنفيذ المراحل المختلفة للمشروع؛ والتي تنقسم مبدئيًّا إلى الآتي:

1. إعداد مخطط تفصيلي للمشروع.

2. اختيار عدد من النماذج والحالات التي يتم تنفيذ المشروع عليها.

3. الاتفاق على آليات التنفيذ (زيارات ميدانية – استضافة بعض العاملين في المؤسسات الوقفية من القيادات الإدارية العليا والوسيطة والإشرافية- عقد جلسات نقاشية- إصدار مطبوعات وأدلة إرشادية..إلخ).

4. وضع جدول زمني محدد للتنفيذ.

obeikandl.com

الملحق الخامس

نموذج تجديدي: مشروع مؤسسة وقفية ذات نفع عام

النموذج الذي نقترحه هنا لا تسمح به منظومة قوانين الوقف ولا قوانين الجمعيات الأهلية في أغلبية بلدان العالم الإسلامي، وعليه فإن هذا المشروع هو مجرد نموذج لاستثارة التفكير في اتجاهات تطوير هذه المنظومة القانونية في ضوء ما يمكن أن التطلع إليه من فائدة لتفعيل المشاركة الشعبية، وتفعيل الوظيفة الاجتماعية لرأس المال على قاعدة نظام الوقف.

وفيما يلي تصور أولي لإنشاء مؤسسة وقفية ذات نفع عام تعمل في مجال أو أكثر من مجالات تنمية المجتمع[1]. ونركز في هذا المقترح على الجوانب التنظيمية المؤسسية والجوانب الموضوعية التي تحدد أهداف المؤسسة وسياساتها العامة وهويتها الخاصة، كما نركز على جملة العلاقات التي نتصور أنها ستدخل فيها مع جهات وهيئات أخرى(حكومية وغير حكومية).

(1) اعتمدنا في تطوير النموذج المقترح على عدد من البحوث والدراسات السابقة، ومن أهمها دراسة د. سيد دسوقي حسن بعنوان: دور الوقف في دعم الابتكارات العلمية(القاهرة:1999، غير منشورة). ودراسة: عبد اللطيف الصريخ وهي بعنوان: دور الوقف الإسلامي في تنمية القدرات التكنولوجية(الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، 1425هـ 2004م). كما رجعنا إلى وثائق الصندوق الوقفي للمحافظة على البيئة الذي أنشأته أمانة الأوقاف بالكويت في سنة 1995. وكذلك مشروع صندوق الوقف لتنمية القدرات التكنولوجية للدول الإسلامية الذي أنشأه البنك الإسلامي للتنمية في جدة في مايو سنة 1997م.

أولًا: الأهداف

1 – الإسهام في تقديم الخدمات(الصحية- التعليمية- المحافظة على البيئة....إلخ).

وهذا الهدف نستطيع التعرف على مدى تحقيقه بشكل دوري كل خمس سنوات مثلًا، من خلال قياس: حجم ونوع الموارد المالية التي تنجح المؤسسة في تعبئتها لصالح الهدف المحدد: صحة تعليم بيئة...إلخ.

2 – إيجاد نموذج معاصر لدور يمكن أن تقوم به مؤسسة وقفية خيرية في دعم الجهود لحل مشكلات المجتمع وتنميته.

3 – إتاحة المجال لأصحاب رؤوس الأموال كي يمارسوا دورًا اجتماعيًّاً عبر استثمار قسم من أموالهم بما يخدم المجتمع، ويسهم في تحقيق السلم الأهلي بين قطاعاته المختلفة. وهذا الهدف يقاس النجاح في تحقيقه بحجم الأموال التي سوف تستثمر في المشروعات المختلفة من خلال الوقفيات الجديدة التي تنشأ.

4 – السعي لزيادة الأصول الوقفية المستثمرة في قطاعات محددة(تعليم صحة- إسكان...)، وفق أصول الاقتصاد الاجتماعي، وبجودة نظام السوق الحر التنافسي. ويمكن قياس ذلك من خلال معرفة مقدار الزيادة في الأصول الوقفية المستثمرة في المشاريع المشار إليها.

ثانيًا: الأسس والضوابط العامة للمؤسسة

1 – الالتزام بالعمل في إطار إستراتيجية محددة وواضحة؛ تحقق التوازن بين متطلبات الأداء في الآماد المختلفة، وكذا مواجهة المتغيرات غير المعروفة مسبقًا.

2 – استخدام الصيغ الآمنة لاستثمار أموال الوقفية.

أ – حجز جزء من أرباح الوقفية كاحتياطي استراتيجي لها لمواجهة الحالات الطارئة.

ب – السعي الدائم وراء المشاريع ذات النفع العام والفرص المتميزة والجادة،

عن طريق تحفيز القائمين عليها من خلال تخصيص نسبة معينة من الأرباح لهم.

ج – تقليل المخاطر الاستثمارية بواسطة:

- تنويع مصادر تمويل المشاريع التي تقوم بها المؤسسة.
- التوزيع الجغرافي للمشاريع بحيث لا تقتصر على العاصمة وحدها. أو على إقليم بعينه.
- تنويع مجالات الاستثمار، فلا يقتصر الاستثمار على قطاع واحد.
- دراسات الجدوى الاقتصادية والتكنولوجية الجادة والمتميزة وفق أعلى المعايير المطبقة في مجال عمل المؤسسة.

ثالثًا: سياسات العمل في المؤسسة

إن الأهداف التي يراد تحقيقها من خلال هذه المؤسسة الخيرية الوقفية، تنضبط بالقواعد العامة السابق بيانها، وهي بحاجة أيضا إلى بعض السياسات التي توجه برامجها وأنشطتها سعيًا إلى نظام أمثل للاستثمار لمصلحة القطاع. أو القطاعات التي ستتخصص فيها(تعليم صحة...)، سواء الاستثمار البشري منه أو المادي، والتي نوجزها بما يلي:

1 – استيعاب التطور والتغير في صيغ الاستثمار، وفتح المجال أمام الصيغ الوقفية المتجددة، والتي لا تخالف الأسس والضوابط الشرعية، مثل:

أ – الوقف النامي.

ب – الوقف المؤقت.

ج – صناديق الاستثمار الوقفي.

د – السندات الوقفية.

ه – وقف براءات الاختراع.

و – شركة رأس المال المساهم، أو المشاركة الفاعلة، أو (Venture Capital).

obeikandl.com

2 – اعتماد المرحلية في تطبيق أهداف الوقف، فلا يعني اقتراح هذا النموذج بتفاصيله؛ أن نقوم بتنفيذه دفعة واحدة، بل علينا اتخاذ أسلوب الخطوات المتدرجة، فعلى سبيل المثال: لا نبدأ بالمشاريع التي تحمل مخاطرة عالية، حتى تتم الممارسة الفعلية من خلال مشاريع أقل مخاطرة، ثم الانتقال إلى مراحل ذات مخاطرة أعلى بناء على الخبرة والتعلم التراكمي خلال المراحل الأسبق منها، وهكذا على كل المستويات.

3 – وضع أسلوب واضح لتحديد أولويات الاستثمار وأولويات المشروعات التي تقوم بها المؤسسة، على أن يكون محكمًا ومرنًا؛ أي أن يحتوي على مؤشرات تعين القائمين على تقييم هذه الأولويات دوريًّا، وإعادة صياغتها إن دعت الحاجة.

4 – التعاون والتنسيق مع مؤسسات أخرى تعمل في نفس مجال عمل المؤسسة أو تحتاج إليها، وكذلك مع المؤسسات والمراكز البحثية، والبنوك والمصارف المختلفة، ومد جسور التواصل معها، بهدف تطوير منظومة من المشاريع والبرامج التي تخدم أهداف المؤسسة وتنميتها.

رابعًا: مصادر تمويل المؤسسة

يعتبر النجاح في الهيكل التمويلي من أسس أي مشروع ناجح.

وتشمل المصادر المقترحة الآتي:

1ـ الأوقاف النقدية السائلة: وهي التي سوف تستثمر في المشاريع التي تختارها المؤسسة، ومصادر هذه الأوقاف الجهات التالية:

ـ الهيئات الحكومية وشبه الحكومية المهتمة بالمشروعات التي ستقوم بها المؤسسة.

ـ الشركات والمؤسسات والمصانع التي ترتبط مصالحها بمحاور عمل المؤسسة، ويمكن السعي لتنمية هذا المصدر المهم من خلال الحوافز الضريبية لهذه الجهات.

ـ البنوك والمصارف التقليدية والإسلامية على هيئة أوقاف دائمة أو ودائع وقفية مؤقتة.

ـ أصحاب رؤوس الأموال.

ـ الأفراد.

2ـ **التبرعات والهبات والمنح**: وهي التي ستصرف على مجال أو أكثر من مجالات عمل المؤسسة، وستكون مصادر هذا النوع من التمويل كالتالي:

ـ الجهات الحكومية وشبه الحكومية المهتمة بمجال عمل المؤسسة.

ـ القطاع الخاص.

ـ الأغنياء وأصحاب الثروات.

ـ منظمات دولية مهتمة بمجال عمل المؤسسة.

3ـ **الاستثمارات**: وهي الأموال التي سوف تستثمر في مشاريع المؤسسة، إلى جانب الأوقاف السائلة. وحفظًا لحقوق المستثمرين سوف تصدر لهم شهادات أو أوراق مالية أو سندات وقفية بهذه الاستثمارات، وسوف توزع الأرباح على أساسها، كل حسب نسبة مشاركته، وسوف نبين عند شرح النموذج علاقة المؤسسة بالمستثمرين وطبيعة العقود التي ستربطهم، ويمكن أن تكون المصادر كما يلي:

ـ وزارة الأوقاف (في هذا البلد أو ذاك).

ـ صناديق الاستثمار.

ـ البنوك الاستثمارية والصناعية.

ـ مؤسسات التأمينات الاجتماعية أو صناديق التقاعد، ومؤسسات التأمين.

ـ رجال الأعمال.

ـ الأثرياء المحسنون.

obeikandl.com

4ـ العائد المتحصَّل من أنشطة وبرامج ومشاريع المؤسسة: مثل دراسات الجدوى والبرامج التدريبية.

5ـ مساهمات غير نقدية: ويمكن أن تكون على هيئة:

ـ مختبرات طبية (في حالة المشروع الصحي)، أو تعليمية (المشروع التعليمي) سواء بتمليك عين أو منفعة، أي أن تمتَلكها المؤسسة بكاملها، أو يتاح استخدامُها من قبل الأطباء والمدرسين والعلماء العاملين بالمؤسسة.

ـ خدمات بنوك المعلومات والبيانات من قبل المؤسسات ذات العلاقة بمجال عمل المؤسسة.

ـ اشتراكات مجانية في المجلات الدورية ذات العلاقة في مجالات محاور عمل المؤسسة.

ـ القاعات التدريبية التي سيحتاج إليها عند عقد الدورات التدريبية.

خامسًا: محاور العمل في مؤسسة الوقف

ستكون هناك محاور ثلاثة لبرامج هذه المؤسسة الوقفية. ويمكننا إيضاح هذه المحاور كالتالي (بافتراض أنها ستعمل في مجال التعليم):

المحور الأول: تطوير التعليم

1 – مكتب تمويل مؤسسات تطوير التعليم.

2 – مكتب مسابقة مقررات التعليم الجديدة وذات الأولوية.

3 – مكتب دعم تطبيق براءات الاختراع في مجال الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم.

4 – مكتب رصد مشكلات التعليم والدراسات المستقبلية في المجالات التعليمية والتربوية.

المحور الثاني: المشاريع التعليمية

1 – مكتب الاستشارات التعليمية ودراسات الجدوى.

2 – شركة رأس المال المساهم (Venture Capital)، من خلال:

- الاستثمار في مشاريع تعليمية جديدة.
- الاستثمار في مشاريع تعليمية قائمة وناجحة.
- الاستثمار في مشاريع تعليمية متعثرة ماليًّا وإداريًّا ولكنها واعدة.

المحور الثالث / التدريب:

1 – مكتب تمويل برامج الدراسات العليا ذات الصلة بتطوير المنظومة التعليمة.

2 – مكتب ورش التدريب للاستفادة المتبادلة بين العقول والخبرات المتخصصة في مجال التربية والتعليم.

3 – مكتب تنمية الابتكارات التكنولوجية في مجال التعليم.

4 – مكتب تدريب أصحاب المؤسسات التعليمية الجديدة على مهارات أداء الرسالة التعليمية.

سادسًا: أصحاب المصلحة في المؤسسة

من المفيد تحديد أصحاب المصالح المرتبطة بهذه المؤسسة الوقفية، وتوضيح تلك المصالح، والقيم المضافة لكل منهم، وما الذي يحفز كلًّا منهم على المشاركة فيها، ومن الممكن بدايةً أن نقسم أصحاب المصالح إلى ست فئات، وهي:

1 – الممولون أو المساهمون.

2 – الإدارة العليا.

3 – العاملون التنفيذيون (المنفِّذون).

4 – الموردون.

5 – المستفيدون (الزبائن).

6 – المجتمع.

الممولون والمساهمون: وهم جهات متنوعة من: حكومات ومؤسسات وشركات وأفراد؛ (السابق ذكرهم في الهيكل التمويلي للمؤسسة). وفيما يلي مصلحة كل منهم في تمويل المشروع والمساهمة فيه:

1 – **وزارة الأوقاف**: ترتبط مصلحتها بالمشروع بكونها مؤسسة وقفية تطمح أن تعظم من أصولها الوقفية، وكذلك تعظيم الريع العائد من استثمارات المشروع، إضافة إلى ذلك العائد الاجتماعي والاقتصادي للمشروع، والمتمثل في إيجاد فرص عمل، وهذا من صميم أهداف الوقف الإسلامي. وفي توظيف الأموال الموقوفة في خدمة المجتمع وسعيًا لتقدمه.

2 – **الحكومة**: وهي تجد أن مصلحتها الإسهام في تمويل مشروعات المؤسسة على قاعدة الشراكة بين القطاع الأهلي(الخيري)، والقطاع الخاص؛ لكي تعزز برامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ولتساهم في تنمية المجتمع.

3 – **البنوك الاستثمارية**: حيث أن مثل هذه المشاريع توجد فرصًا مناسبة لها لتعظيم الأرباح في بيئتها المحلية، وهو ما تركز عليه تلك المؤسسات، وتوليه الاهتمام الأكبر.

4 – **البنوك الصناعية**: ومثل هذه المشاريع التعليمية(الصحية) هي من اهتمامات البنوك الوطنية، التي تنشد دعم التنمية في بلدها وتمويل المشاريع المرتبطة بها، وكذلك سوف تدر أرباحًا وعوائد مجزية من خلال الاستثمار فيها.

5 – **أصحاب رؤوس الأموال الذين يخاطرون باستثماراتهم**: حيث أن هذا المشروع يبحث عن المشاريع التي تتطلب من متخذ القرار نوعًا من المخاطرة في الاستثمار، كما أن هذه المشاريع سوف تدر عليهم أرباحًا عالية إذا نجحت.

6 – **أصحاب الأوقاف الجديدة**: وهم الموقفون لأموالهم لصالح هذا المشروع بالذات، سواء كانوا أفرادًا أو مؤسسات، وكل منهم يرجو من خلال هذا الوقف

الأجر من الله سبحانه وتعالى، والمساهمة في تحسين نوعية الحياة، إضافة إلى ذلك يهمهم إنعاش ودعم مثل هذه المشاريع؛ لأنها ستعود بالنفع والفائدة عليهم وعلى ذريتهم في الأجل القريب أو البعيد.

أ الإدارة العليا للمؤسسة: هم متخذو القرار فيها وصانعو استراتيجياتها وراسمو سياساتها، وترتبط مصالحهم بالمؤسسة بأنهم سيتقاضون رواتب ونسبة من أرباح الاستثمارات التي ستقوم بها المؤسسة.

ب – العاملون التنفيذيون (المنفِّذون): وهم العاملون في الإدارات والأقسام المختلفة في المؤسسة عدا الإدارة العليا، وهؤلاء ترتبط مصالحهم بالأجور والرواتب مقابل تنفيذهم لخطط وسياسات الإدارة العليا للمؤسسة.

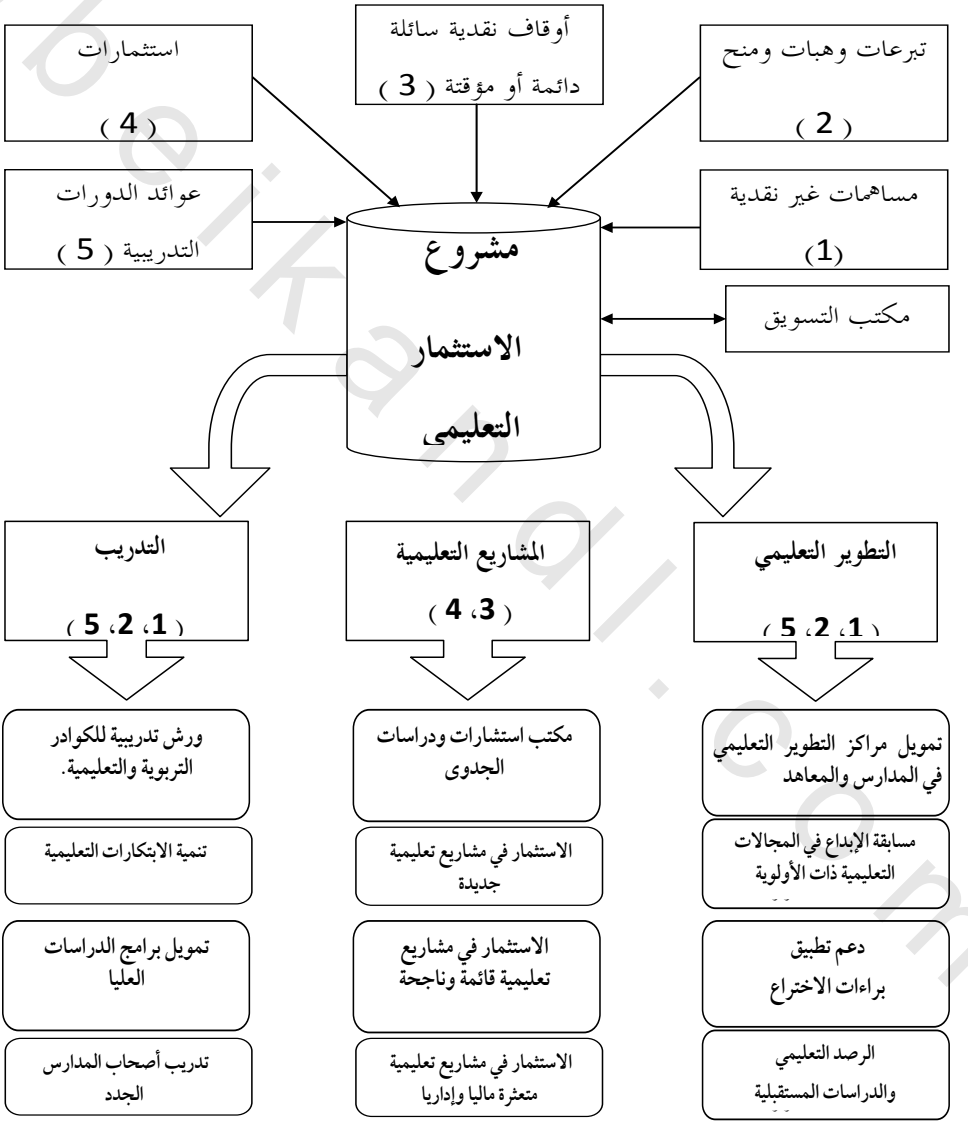
ج – الموردون: وهم المؤسسات والشركات التي تلبي متطلبات المؤسسة المختلفة من أجهزة ومعدات ومختبرات ونظم معلومات واستشارات إدارية وفنية وغيرها. وترتبط مصالحهم بالمؤسسة بقيمة وتكاليف الخدمات والأجهزة والمعدات التي يوردونها لها بصفة مستديمة.

د – المستفيدون (الزبائن): وهم الأفراد والجهات والشركات والمؤسسات الحكومية منها وغير الحكومية، والتي تستفيد من استثمارات ومشاريع المؤسسة المختلفة. وترتبط مصالحهم بها في قدرتها على تمويل تلك الاستثمارات والمشاريع، وضخ رؤوس الأموال سواء لإنشائها أو المشاركة فيها أو لإنعاشها، ويسعى هؤلاء المستفيدون للتعامل مع المؤسسة نظرًا لأنه يتيح لهم فرصًا أفضل، مقارنةً بالبدائل المتاحة لهم في مجالات أعمالهم.

هـ – المجتمع: وهو البيئة العامة التي تُنَفَّذُ فيها مشاريع المؤسسة المختلفة، حيث ستساهم من خلال مشاريعها في دعم جهود التنمية كمًّا وكيفًا في مجالات متنوعة(تعليم، صحة، إسكان، بيئة...).

سابعًا: نموذج مشروع الاستثمار التعليمي

يبين الشكل (5 – 1) ملخصًا للنموذج المقترح لمشروع الاستثمار التعليمي، والذي سوف نفصل في أنشطته المختلفة، وعلاقات هذه الأنشطة مع بعضها، كما سنتعرض لبيان وتفصيل شركة رأس المال المساهم على نحو أكثر تفصيلًا.



obeikandl.com

أولاً: تعريف بمكاتب المشروع ومنتجاتها وعلاقاتها بغيرها

1ـ مكتب تمويل مراكز التطوير التعليمي:

أ – التعريف:

هو مكتب يعنى بتوفير التمويل اللازم لأبحاث تطوير التعليم في المجالات ذات الأولوية لدى المؤسسة الوقفية المزمع إنشاؤها، ومتابعة تنفيذ وتطبيق نتائج تلك الأبحاث التطويرية.

ويلزم لهذا المكتب توافر معلومات عن المدارس والمعاهد التعليمية المختلفة، كما يلزم وجود آلية لتحديد الأولويات، وكذا خطوات وإجراءات التمويل المقدم.

ب – المنتجات:

المشاركة في تمويل مشاريع أبحاث التطوير التعليمي في المؤسسات التعليمة التي تعنى بتلك الأنشطة بعد الاتفاق على نسبة معينة من الأرباح بعد تسويق نتائج تلك الأبحاث التطويرية.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المؤسسة الأخرى:

- يرتبط هذا المكتب بمركز رصد مشكلات التعليم (تسرب رسوب انخفاض مستوى الأداءـ دروس خصوصيةـ غش) والدراسات المستقبلية التي يمكن أن تساعد في مواجهة هذه المشكلات على أسس علمية.
- يرتبط هذا المكتب بمركز دعم تطبيق براءات الاختراع في مجال تكنولوجيا التعليم.

2 – مكتب مسابقة الإبداع التعليمي:

أ – التعريف:

هو مكتب يطرح مسابقة للأفراد والشركات والمؤسسات، وتعنى هذه

المسابقة بالحفز على الإبداع التكنولوجي لصالح قضايا التعليم في المجالات ذات الأولوية. وتطرح تلك المسابقة على مستوى الأفراد من جهة، والشركات والمؤسسات من جهة أخرى.

ويتعين أن يكون لهذا المكتب متخصصون في الابتكارات التعليمية التكنولوجية (Technological Innovation Process). كما يجب أن تكون له لوائح خاصة بالمسابقة ومعايير الاختيار والتحكيم مثل: الجدوى الفنية، والجدوى التسويقية والتجارية، وتحليل التكلفة / المنفعة، واتباع عملية الإبداع التكنولوجي، وإنتاج هذا الإبداع التكنولوجي وتسويقه).

ب – المنتجات:

- إبداعات تكنولوجية تعليمية على مستوى الأفراد والمؤسسات.
- جوائز للمبدعين الفائزين بالمسابقة.
- إبداعات ممكنة الإنتاج والتسويق على مستوى الأفراد والشركات والمؤسسات.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المؤسسة الأخرى:

- يرتبط هذا المكتب بمركز دعم تطبيق براءات الاختراع بالمشروع.
- يرتبط هذا المكتب بشركة (VC) التابعة للمشروع.

3 – مكتب دعم تطبيق براءات الاختراع:

أ – التعريف:

هو مكتب يهدف لتيسير إجراءات تسجيل براءات الاختراع التي تخدم العملية التعليمية للأفراد والمؤسسات في الجهات المختصة، من خلال تمويل جزئي، ومن ثم تسويقها وتوفير الدعم الحمائي لها، أو تطبيقها من خلال الشركات التابعة للمشروع.

ويلزم لمثل هذا المكتب متخصصون في مجال براءات الاختراع وبعض النظم الوطنية والإقليمية التي تحفظ حقوق الملكية الفكرية. كما أن من اللازم لهذا المكتب إيجاد اتصال مباشر مع مكاتب تسجيل براءات الاختراع العالمية في الدول المتقدمة تكنولوجيًّا.

ب – المنتجات:

التمويل الجزئي لرسوم براءات الاختراع في المجالات ذات الأولوية في التعليم من منظور المشروع.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المشروع الأخرى:

- يرتبط هذا المكتب بجميع أنشطة محور التطوير التعليمي التكنولوجي في المشروع.
- كما يرتبط أيضًا بشركة رأس المال المساهم التابعة لمحور المشاريع التعليمية في المشروع.

4 – مكتب الرصد التعليمي والدراسات المستقبلية:

أ – التعريف:

هو مكتب يعنى برصد المشكلات التي يعاني منها النظام التعليمي، والتوجهات المستقبلية في المجالات ذات الأولوية للمشروع. وتأتي أهمية المكتب في أنه يعتبر البوصلة التي تحدد توجهات المشروع الحالية والمستقبلية بالنسبة للتكنولوجيات التي يتم الاستثمار فيها من قبل المشروع في جميع محاور العمل، وخصوصًا التكنولوجيات البازغة، أو تلك التي يمكن أن تساهم في توليد الميزات التنافسية للمشروعات التعليمية التي يشارك فيها. ويتطلب ذلك توافر خبراء وعلماء متخصصين في الدراسات المستقبلية لتكنولوجيا المجالات التعليمية ذات الأولوية للمشروع.

ب – المنتجات:

- تقارير دورية لرصد المشكلات التعليمية ذات الأولوية.
- دراسات مستقبلية لآفاق وتطورات التعليم في المجالات ذات الأولوية.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المشروع الأخرى:

- يرتبط هذا المكتب بجميع أنشطة محور التطوير التعليمي في المشروع.
- يرتبط المكتب أيضًا بشركة رأس المال المساهم التابعة لمحور المشاريع التعليمية.

5ـ مكتب دراسات الجدوى:

أ – التعريف:

هو مكتب يقوم بدراسة الجدوى الشاملة (فنية. تسويقية. اقتصادية. بيئية. اجتماعية...) للمشاريع التي تزمع المؤسسة العمل فيها، وكذلك يعرض استشاراته للمستثمرين من خارجه. ويحتاج مثل هذا المكتب العديد من الخبراء والمختصين بأمور الاقتصاد والتسويق في المجالات التي تتخصص فيها المؤسسة.

ب – المنتجات:

- دراسات جدوى للمشاريع التعليمية التي تقوم بها المؤسسة الوقفية.
- دراسات جدوى لمشاريع تعليمية لمستثمرين من خارجه.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المشروع الأخرى:

من الطبيعي أن يرتبط نشاط هذا المكتب بشركة رأس المال المساهم التابعة للمشروع بشكل رئيسي.

obeikandl.com

6 – شركة رأس المال المساهم:

سوف يتم التطرق لهذا النشاط من أنشطة المؤسسة الوقفية في مجال(التعليم) بشيء من التفصيل؛ وذلك بعد أن نعرض أنشطة المؤسسة من مختلف جوانبها.

7 – مكتب ورش التدريب للمختصين والخبراء في المجالات (التعليمية، مثلًا)

أ – التعريف:

وهي ورش عمل (لقاءات – مؤتمرات – دورات – محاضرات ...) يتم تنظيمها للمختصين بالجوانب التربوية والتعليمية، وخصوصًا في المجالات ذات الأولوية للمؤسسة، بحيث يتم من خلالها توسيع آفاق المشاركين من المختصين في تلك المجالات من داخل وخارج المؤسسة، ولتكوين عقلية تكاملية من الجوانب الثلاثة.

ب – المنتجات:

- محاضرات.
- ندوات.
- دورات تدريبية.
- ورش عمل.
- عقليات تكاملية تجمع بين تنمية الأعمال والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، والقدرات التكنولوجية التي تخدم العملية التعليمية.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المؤسسة الأخرى:

يرتبط هذا المكتب بجميع أنشطة المؤسسة الأخرى، حيث يقدم الدورات التدريبية لجميع العاملين المتخصصين فيها طبقًا للاحتياجات المحددة التي يجري تقديرها في ضوء أولوياتها وأعمالها. وكذا الأداء المرتقب. كما يطرح هذا النشاط العديد من برامجه للراغبين من خارج المؤسسة.

8 – مكتب تنمية الابتكارات التكنولوجية التي تخدم (التعليم):

أ – التعريف:

هو مكتب لتنمية ملكة الابتكار وعملية الإبداع التكنولوجي لخدمة التعليم لدى الأفراد والمؤسسات المختصة، من خلال دورات نظرية وتطبيقية.

ب – المنتجات:

يقدم هذا المكتب دورات في عملية الإبداع التكنولوجي التعليمي الذي يدعم العملية التعليمية بمستوياتها المختلفة.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المؤسسة:

يرتبط هذا المكتب بنشاط مكتب تمويل التطوير التكنولوجي التعليمي، وكذلك بمكتب مسابقة الإبداع التعليمي؛ حيث يقدم ذلك المكتب دورات للأفراد والمؤسسات.

9 – مكتب تمويل برامج الدراسات العليا:

أ – التعريف:

هو مكتب يعنى بتمويل جزئي لبعض برامج الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) ذات الصلة ببرامج المؤسسة وأولوياته في المجال التعليمي، على أن يتم الاستفادة من الباحثين بعد إتمام أبحاثهم ودراستهم. ويطرح هذا البرنامج التمويل الكامل لبعض التخصصات التي تقع في دائرة أولويات المؤسسة.

ب – المنتجات:

يسهم هذا المكتب في تكوين متخصصين في المجالات التعليمية ذات الأولوية لدى المؤسسة التعليمية الوقفية.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المؤسسة الأخرى:

يرتبط نشاط هذا المكتب بمكتب الرصد التعليمي والدراسات المستقبلية، وذلك لرسم السياسات المستقبلية لبرامج المكتب. ويرتبط كذلك بشركة رأس المال المساهم للتعرف على مشاكلها التي من الممكن حلها من خلال الطلبة الذين تم تمويل دراساتهم العليا.

10 – مكتب تدريب أصحاب (المؤسسات التعليمية) الجدد:

أ – التعريف:

هو مكتب معني بتدريب من يرغب من أصحاب المؤسسات التعليمية- وخصوصًا أصحاب المشروعات الجديدة التي لها ارتباط بمجالات عمل المؤسسة ذات الأولوية؛ بحيث يتم تدريب صاحب المشروع على كيفية تأسيس مشروعه وتمويله والتخطيط له ورسم استراتيجياته وتنفيذه ومتابعته بما يحقق أهدافه (التعليمية) وينميها.

ب – المنتجات:

يقدم المكتب دورات تخصصية لأصحاب المشاريع التعليمية الجديدة ذات الصلة بمجالات عمل ذات أولوية عند المؤسسة الوقفية التعليمية.

11 – مكتب التسويق:

أ – التعريف:

هو مكتب معني بتسويق فكرة المشروع ابتداءً لتعبئة الموارد المالية، وكذلك لتسويق المشاريع التنموية الاستثمارية التي تخدم (التعليم)، وتطور موارده البشرية والمادية.

ب – المنتجات:

- واقفون.
- متبرعون.
- مستثمرون أو ممولون.

ج – علاقات المكتب بأنشطة المؤسسة الأخرى:

يرتبط هذا المكتب ارتباطًا وثيقًا بكل أنشطة المؤسسة الأخرى؛ التنموي منها والاستثماري، حيث يمكن اعتباره حلقة الوصل بين أنشطة المؤسسة والمستفيدين منها والمستثمرين. كما يعتبر كذلك الرئة التي تتنفس منها المؤسسة لأنه مسئول عن تعبئة الموارد المالية.

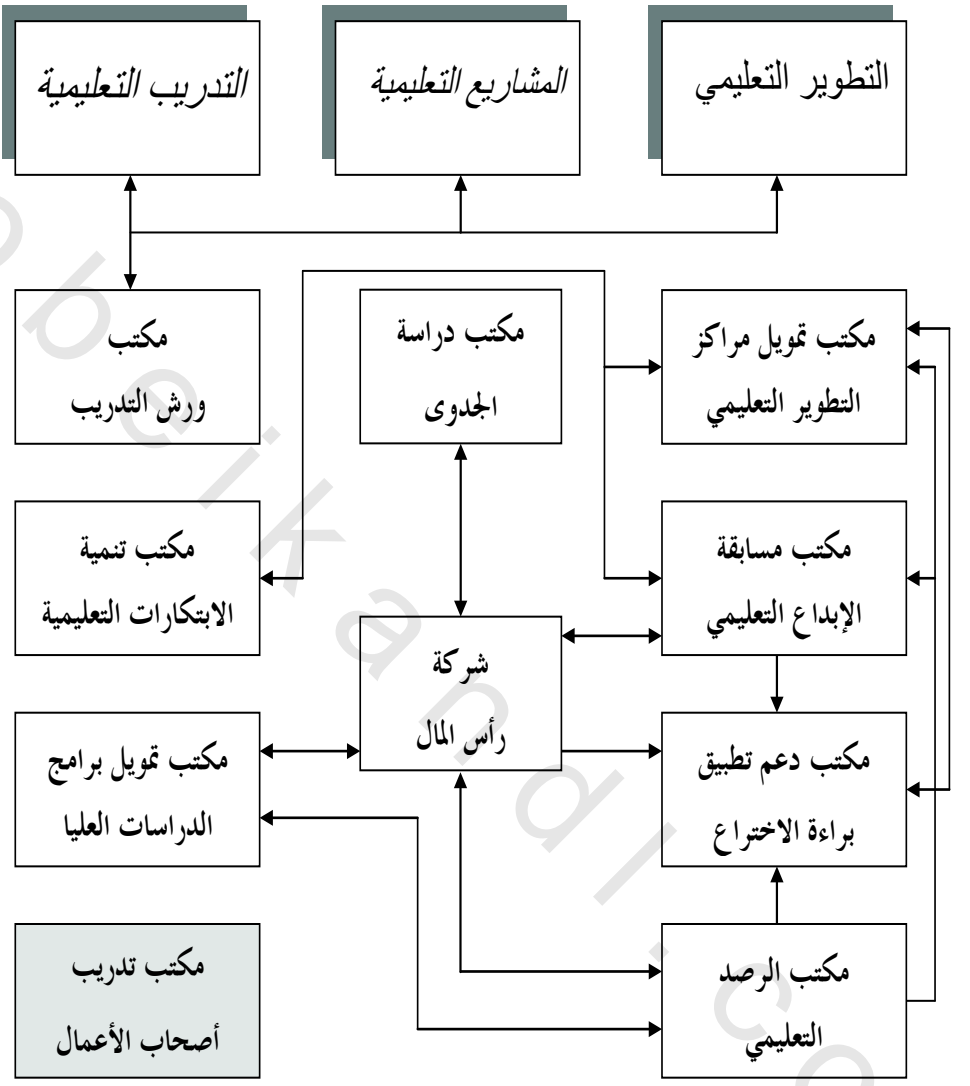
الشكل (5 – 2) يلخص العلاقات بين مكاتب وأنشطة المؤسسة المختلفة مع ملاحظة أن:

1 – الأسهم المتجهة إلى محاور العمل تعني ارتباط ذلك البرنامج بكل أنشطة المحور.

2 – النشاط المظلل يعني أن هذا النشاط موجه بشكل أساسي لمن هم خارج المؤسسة.

3 – وجود السهم بين المكاتب يعني أن الذي عليه السهم هو الذي يستقبل معلومات من الطرف الآخر ويقدم له خدمات. وإذا كان السهم مزدوجًا فإن ذلك يعني أن المعلومات والخدمات متبادلة بينهما.

obeikandl.com



ثانيًا: شركة رأس المال المساهم (المشاركة الفاعلة)

فيما يلي: سنعرف ما هي "شركة رأس المال المساهم" أو "صيغة المشاركة الفاعلة"، ثم نبين عناصرها وآلية العمل بها، وبعد ذلك نستعرض مميزات وخصائص هذه الصيغة، في تطوير أداء المؤسسة الوقفية في الواقع الاجتماعي المعاصر:

1 – التعريف:

شركة رأس المال المساهم أو المشاركة الفاعلة (Venture Capital) يراد بها التمويل من خلال المشاركة والمساهمة الفعالة في الإدارة، حيث يقدم الممول وهو هنا مؤسسة الوقف الخيري للشركة المستقبلة للتمويل المال والخبرة الإدارية والتنفيذية، والهدف من ذلك هو خلق قيمة مضافة للشركة خلال فترة التمويل؛ بحيث يستطيع الممول بعدها أن يبيع حصته من الشركة، إما إلى شركة أخرى، أو في سوق الأسهم بقيمة مضاعفة.

2 – مجالات التمويل:

رغم أن بداية عمل المشاركة الفاعلة في التجارب العالمية كانت في المشاريع الناشئة عالية التقنية، إلا أنها توسعت فيما بعد لتشمل عامة المجالات الصناعية والتجارية، وعامة الشركات، الناشئة، والمتوسطة والكبيرة. ففي سنة 1993م بلغت نسبة المشاريع عالية التقنية ضمن محفظة المشاركة الفاعلة في الولايات المتحدة نحو 60 ٪ مقابل 40 ٪ للمشاريع الأخرى. كما بلغت نسبة التمويل المقدم للمشاريع الناشئة 24 ٪ مقابل 54 ٪ للتوسع في مشاريع قائمة بالفعل، و 22 ٪ لتمويل الاندماج وإعادة الهيكلة.

القاسم المشترك بين هذه المشاريع أنها تنطوي على فرص للنمو والتوسع، وتستلزم قدرًا من الخبرة والمهارة الإدارية والتنفيذية لاستغلالها، بالإضافة إلى المشاركة في رأس المال.

3 – كيف تعمل شركة رأس المال المساهم؟

تعمل شركة رأس المال المساهم عمل الوسيط بين المستثمر (Investor)، وبين مؤسس الأعمال (Entrepreneur)، ويتولى إدارة الأموال مدير التمويل، أو الممول (Venture Capitalist(. وفي النموذج المقترح هنا، من الممكن أن

يصبح مدير التمويل أو الممول هو الوسيط (مؤسسة الوقف التعليمي مثلًا) نفسه، أو أن يعين من يختاره كمدير. وسنتناول فيما يلي كل فئة من على حدة:

أ – المستثمر:

هو من يرغب في استثمار أمواله على المدى المتوسط أو الطويل، والحصول من ثم على عوائد مرتفعة نسبيًّا. هذه الفئة تشمل مؤسسات الوقف المختلفة، وكذلك الأثرياء والموسرين، والبنوك وشركات الاستثمار. كما تشمل مؤسسات الادخار، مثل صناديق التقاعد وشركات التأمين. ويتميز هذا النوع من الاستثمار بالاستعداد للانتظار مددًا طويلة نسبيًّا، ولذلك فهم يبحثون عن عوائد عالية في المقابل، كما يلاحظ أن هناك عددًا من الضوابط التي تحكم العلاقة بين المستثمر والمؤسسة، منها:

- أن المستثمر شريك في أرباح المؤسسة وخسائرها، ولا يتحمل حال الخسارة أكثر من حصته.
- أن يكون للمؤسسة عمر محدد متفق عليه، عادة ما يكون عشر سنوات، تنتهي المؤسسة بانقضائه.
- لا يحق للمستثمر سحب حصته من المؤسسة. كما لا يحق له أن يبيعها إلا بعد انقضاء عمر المؤسسة المنصوص عليه.
- المستثمر لا يشارك في الإدارة الفعلية للمؤسسة، وإن كان يحق له التصويت على المسائل الجوهرية، مثل تعديل اتفاقية الاستثمار، أو تغيير الممول.
- توزع الأرباح سنويًّا على المستثمرين، وفي بعض الحالات يخضع قرار توزيع الأرباح لحرية الممول.

ب – الوسيط أو الممول:

أما الوسيط أو الممول، فهو يقوم بتوجيه أموال المؤسسة واستثمارها في

الشركات ذات المشاريع الأجدى والأعلى ربحية. وعادة ما يكون الممول ذا خبرة فنية في بعض المجالات، بالإضافة إلى الخبرة الإدارية والمالية. ويشارك الممول بنسبة قريبة من 1 ٪ من رأسمال المؤسسة. وفي النموذج المقترح من الممكن أن يساهم الممول بأكثر من ذلك إذا كان هو الوسيط نفسه. وهو من الناحية النظرية يتحمل حال الخسارة أكثر من حصته (مسئولية لا محدودة Unlimited Liability). لكن هذا الشرط ليس له أثر كبير على أداء العمل، نظرًا لأن المؤسسة لا تقترض، ولا تتجاوز خصومها أصولها. وفي المقابل يصرف للممول مصاريف إدارية سنوية تعادل 2.5 ٪ من رأسمال المؤسسة، كما يستحق من 15 ٪ إلى 30 ٪ من أرباح المؤسسة.

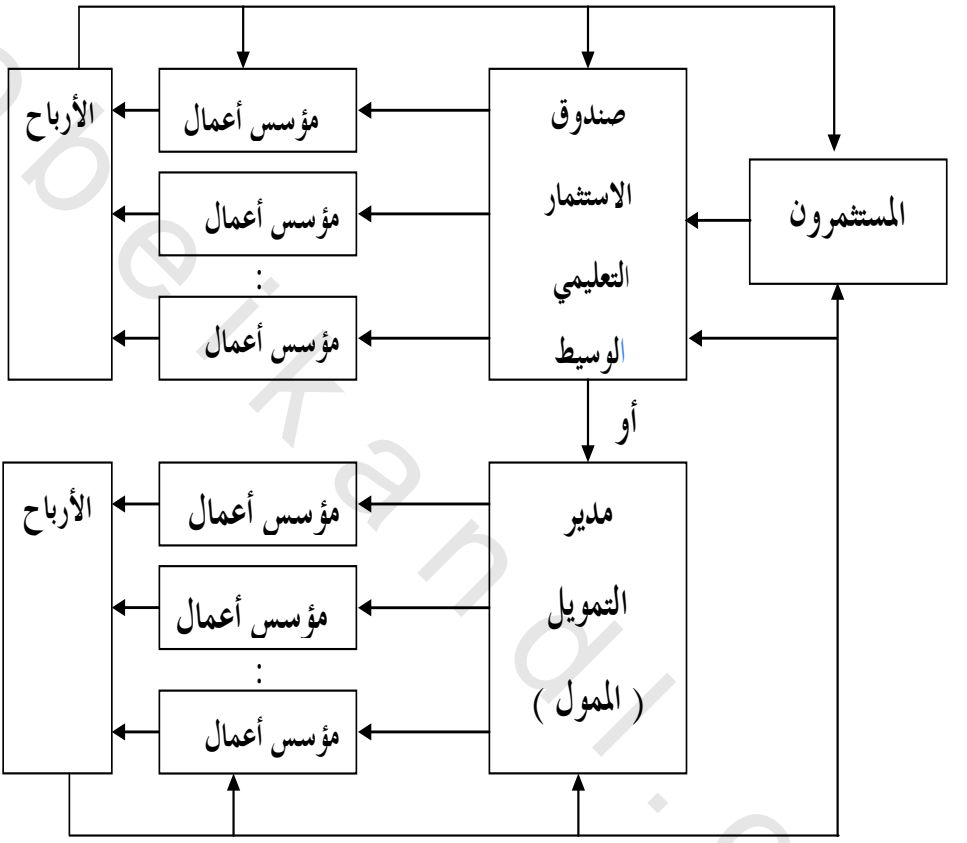
ج – مؤسس الأعمال:

إن ما يقرب من 93 ٪ من الشركات التي تدعمها شركة رأس المال المساهم تعتبر شركات صغيرة. وتمثل الشركات الصغيرة الغالبية العظمى من الشركات والمؤسسات في الولايات المتحدة وفي أغلب بلاد العالم. ويسمى مالك المنشأة الصغيرة ومؤسسها مؤسس الأعمال (Entrepreneur). وغالبًا ما يبدأ مؤسس الأعمال منشآته بأمواله الخاصة، وقد يستعين بأصدقائه أو أقاربه.

وعادة ما لا ينجح 50 ٪ من الشركات الصغيرة خلال السنوات الخمس الأولى من عمرها. والسبب يرجع في الغالب إلى نقص الكفاءة الإدارية والمالية، بالإضافة إلى نقص التمويل الكافي. وتعتبر شركة رأس المال المساهم أحد المصادر الأساسية لتمويل المنشآت الصغيرة.

إن صيغة رأس المال المساهم سوف تشجع مؤسسي الأعمال الجدد(في مجال التعليم مثلًا) على التفكير جديًّا في تطبيق أفكارهم وتنفيذها. كما يولد العرض الكبير من رأس المال الذي يتحمل المخاطر والمؤسسين الجدد مصادر جديدة للنمو في الاقتصاد.

والشكل (5 – 3) يبين العلاقة بين عناصر شركة رأس المال المساهم في النموذج المقترح والتدفقات التمويلية بينها.



4 – آلية التمويل:

يتسابق مؤسسو الأعمال عادة للحصول على دعم من شركة رأس المال المساهم. ويتدفق على الأخيرة أعداد كبيرة من طلبات التمويل. لكن لا تقبل منها في العادة أكثر من 3 ٪. كما يستند قرار القبول أو الرفض على عدة معايير منها:

أ – كفاءة إدارة المنشأة.

ب – جودة المنتج وإمكانية تسويقه.

ج – حجم السوق ومعدل نموه.

د – حجم المنشأة.

هـ – معدل العائد المتوقع.

و – حجم الاستثمار المطلوب.

وبعد مراجعة دقيقة لربحية المشروع وفرص نجاحه، يقرر الممول إما قبول أو رفض الطلب. ومتى وقع الاختيار على شركة ما، يفاوض الممول مؤسس الأعمال على تقييم أصول الشركة، ثم يقرر المساهمة في رأسمالها على مراحل، بحيث يساهم في المرحلة الأولى بنسبة تكفي لإنجاز المرحلة الأولى من المشروع. فإذا انقضت المرحلة الأولى، أعاد الطرفان التفاوض، ومن ثم يساهم الممول بنسبة مقدرة ثانية، وهكذا حتى إنجاز المشروع.

وبالإضافة إلى رأس المال النقدي، يشارك الممول مشاركة فعالة في إدارة الشركة، مستغلًّا خبرته وعلاقاته الإدارية والمالية. وإذا تم المشروع، يسعى الممول إلى بيع حصته في الشركة، إما من خلال طرح أسهم الشركة للاكتتاب العام. وهذه الطريقة تقدم في العادة أرباحًا مجزية للممول ومؤسس الأعمال، وإما ببيعها لشركة أخرى، وعادة ما تكون مـن الشركات الكبرى في السوق، وبعد ذلك يوزع الممول الأرباح على المستثمرين في المؤسسة.

5 – نظرة تحليلية:

إن النظرة التحليلية لصيغة المشاركة الفاعلة، أو شركة رأس المال المساهم توضح لنا المزايا والخصائص التي تجعل مثل تلك المؤسسات تدفع باتجاه التجديد والابتكار التقني، وصولًا إلى تحقيق كفاءة اقتصادية، وهو ما يجب أن

يكون نصب عين المؤسسة الخيرية الوقفية التي نقترحها. وسيتم بيان بعض مميزات وخصائص عقد التمويل من خلال شركة رأس المال المساهم في الآتي:

أ - المشاركة:

أول ما نلحظه هو ارتكاز العقد على المشاركة، فالجميع: المستثمر، والممول، ومؤسس الأعمال، يسعى إلى إنجاح المشروع وتحقيق أكبر عائد ممكن منه. وفي كثير من الأحيان، يُمنح الموظفون في الشركة أسهمًا فيها، تقليصًا للمصاريف النقدية من جهة، وترغيبًا لهم في إنجاح الشركة من جهة أخرى. ويحصل أحيانًا أن يشترك أكثر من ممول في تمويل شركة ما، وهذا له فوائد، منها جمع رأسمال أكبر للمشروع، وتقليل المخاطرة على كل ممول، بالإضافة إلى جمع خبرات وطاقات أكبر لإدارة المشروع.

ب - المشاركة الفاعلة:

من أبرز نتائج المشاركة في رأس المال: تحفيز الممول على متابعة شريكه وتقديم ما يمكنه من الخبرات العلمية والعملية لإنجاح المشروع. وقد لاحظ كثير من الباحثين أن الدعم العملي الذي يقدمه الممول قد يكون أكثر قيمة من الدعم المالي، ومن أبرز المجالات العملية التي يدعمها الممول:

- بناء خطة عمل الشركة الإستراتيجية.
- إيجاد فريق إداري متكامل لإدارة الشركة.
- استقطاب المستثمرين الراغبين في الاستثمار في الشركة.

ج - الانتقاء:

مـن نتائج المشاركة كذلك أن الممول يبحث عن الشركات أو المشاريع ذات الربح الأعلى. فليس غريبًا، إذًا، أن يتجه الممولون إلى الشركات الصغيرة وذات التقنية العالية، فهذا النمط من الشركات، إذا نجح، سوف ينمو بسرعة كبيرة، وهو

ما يحقق أرباحًا مضاعفة للممولين، فالممول يهمه قيمة الأصول، وكيف يمكن زيادتها خلال سنوات المشروع، ومن ثم يبيع حصته بقيمة مضاعفة. أضف إلى ذلك أن أفضل مجال لتحقيق هذا الهدف هو الشركات الناشئة والصغيرة، وفي المقابل، نجد البنوك، التي تمول من خلال القروض، تبحث عن الشركات ذات الملاءة الائتمانية العالية، والسجل المالي المشرف، والتي تستطيع دفع أقساط القرض الدورية بانتظام، ولا تبالي كثيرًا بأداء الشركة وتغير قيمة أصولها، ولذلك فهي تستهدف الشركات الكبيرة والمستقرة، لكنها في الغالب لا تحقق معدلات نمو مرتفعة. هذا التباين الواضح في أسلوب انتقاء الشركات الراغبة في التمويل له أثر كبير على التنمية الاقتصادية، وهو مجال يجب أن تخوض فيه المؤسسات الخيرية الوقفية ليس فقط بهدف زيادة مواردها، وإنما لتغيير الصورة الباهتة والسلبية السائدة بشأن المؤسسات الخيرية والعمل الوقفي بصفة عامة.

د - المرحلية:

من خصائص شركة رأس المال المساهم أن التمويل يتم على مراحل وليس دفعة واحدة. فهذه المرحلية تلائم التمويل بالمشاركة، وذلك أنه في عقد المشاركة الخالي عن رقابة الممول، ينشأ لدى مؤسس الأعمال حافز يدفعه إلى أن يقلل من أرباح الشركة المعلنة، فينال الممول نصيبًا أقل من الأرباح، بينما يحظى هو بالفرق بين الأرباح المعلنة والحقيقية. وإضافة إلى نصيبه من المرحلة الأولى من خلال التمويل، سيجد مؤسس الأعمال نفسه مضطرًّا إلى الرجوع إلى الممول لتمويل المرحلة التالية من المشروع. وحيث أن تمويل كل مرحلة جديدة يعتمد على أداء المرحلة السابقة، فلن يكون من مصلحة مؤسس الأعمال تقليل قيمة الأرباح المعلنة، وهذه الخاصية، بالإضافة إلى الرقابة الفعلية التي يمارسها الممول على الشركة، تساهم كثيرًا في تقليل فرص التلاعب من جهة مؤسس الأعمال، كما تؤلف بدرجة أعلى بين مصالح الطرفين.

هـ - القدرة على تحمل المخاطرة:

إن المخاطرة جزء أساسي من أي عمل تجاري، وهى قد لا تنفك عن أي نشاط إنساني، وتحرص معظم مؤسسات التمويل على تجنب المخاطرة. ولا تشذ شركة رأس المال المساهم عن هذا المبدأ، وخاصة في ضوء المحاذير التي تحيط بأساليب استثمار الأموال الموقوفة، ولذلك فقد جرى تطوير آليات وترتيبات تسهم في تقليل المخاطرة بدرجة عالية؛ كي تستطيع أن تتحمل قدرًا أعلى من المخاطرة، أكثر من غيرها من مؤسسات التمويل، ومن ثم الحصول على عوائد أعلى، تبعًا لقانون الارتباط الإيجابي بين الخطر والعائد. ويبقى أن تبادر جهة من الجهات المعنية بتطوير نظام الوقف وإحياء دوره الحضاري، إلى تبني هذا المشروع، وتقوم بتهيئته للتطبيق، وتنقله من حيز الاقتراح الورقي، إلى حيز التنفيذ العملي.

هذا ما تبين لي بعد الاجتهاد في موضوعات هذا الكتاب. والله تعالى أعلى وأعلم بالصواب.

openkandil.com