نحو تأسيس شركات لإدارة واستثمار الأصول الوقفية المحلية بالجزائر :إشارة إلى التجربة الأمريكية

إسماعيل مومني

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير –جامعة سطيف 1–

smailmoumeni@gmail.com

الملخص:

تقدم هذه الورقة البحثية رؤيا جديدة لحوكمة واستثمار الأصول الوقفية في الجزائر، حيث يبرز الباحث متطلبات تجسيد تلك الرؤيا انطلاقا من الفكرة التنموية للوقف والتي تتفق ومبادئ التنمية المحلية، وهي فلسفة تختلف تماما عن واقع القطاع الوقفي في كثير من الدول العربية والإسلامية المتّسمة بالمركزية والبيروقراطية الحكومية، ويقدم الباحث إدارة الوقف التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية أنموذجا للنجاح في تحقيق كفاءة التنمية المحلية.

Abstract:

this research paper presents a new opinion for the governance and investment of endowment assets in Algeria ,The researcher believes that the achievement of the requirements of this strategy, consistent with the principles of local development, a philosophy quite different from the reality of endowment sector in many Arab and Islamic countries characterized by centralized government bureaucracy, Researcher presents educational endowment management in the United States a model of success in achieving local development efficiency

المقدمة:

تقترب المؤسسة الوقفية في حقيقتها أكثر إلى منشآت العمال، خاصة من حيث أنها شكل تنظيمي تنفصل الإدارة عن الملكية، وبالتالي فاستمراريتها مرتبطة بتعظيم عوائدها،

ولن يتأتى ذلك إلا من خلال تبني إدارة اقتصادية للمشروعات الوقفية لها مواصفات محددة ، و هي الحلقة المفقودة في اعتقادنا في المؤسسات الوقفية بالجزائر ، والتي انعكست عليها بضعف مردوديتها التي لم تتجاوز 115 مليون دينار جزائري، في المقابل نجد التجربة الوقفية في الغرب عموما وفي الولايات المتحدة الأمريكية بالخصوص قد حققت نجاحات معتبرة فيكفي أن نشير أن الأصول الوقفية لجامعة هارفارد تجاوزت 36مليار دولار ، وعليه تأتي هذه الورقة لتستجلي جانبا من هذه الإشكالية ضمن العناصر التالية:

أولا: الجوانب الأساسية للقطاع الوقفي في تحقيق التنمية المحلية

ثانيا: أهمية استحداث شركات لإدارة واستثمار الأصول الوقفية –اشارة إلى التجربة الأمريكية

ثالثا: متطلبات الإدارة الاقتصادية للمشروعات الوقفية المحلية

أولا: الجوانب الأساسية للقطاع الوقفي في تحقيق التنمية المحلية.

ليس من المبالغة القول أن القطاع الوقفي هو أكثر العناصر فاعلية في تحقيق عملية التنمية المحلية بأبعادها السابقة الذكر، ويمكن إبراز ذلك من خلال العودة إلى قراءة أصول بنائه الفقهي والأسس والمبادئ التي تحكمها، وفي هذا الصدد يمكن أن نشير إلى الجوانب والمجالات التي يؤثر فيها القطاع الوقفي عند إشراكه كعنصر في عملية التنمية المحلية وذلك كما يلي:

1- الفكرة التنموية للوقف تتفق و خصائص التنمية المحلية:

وذلك من خلال ما يلي:

أ-التنمية المحلية هي عملية تغير مستمر ومتصاعد لإشباع الحاجات المتجددة للمجتمع، وهو مقصد أساسي لنظام الوقف الذي يستهدف من العملية الوقفية إشباع حاجات الفئات والجهات الموقوف عليها محليا.

ب–تتميز عملية التنمية المحلية بالشمول، حيث تشمل جميع قطاعات المجتمع المحلي ومناطقه الريفية والحضرية، وهو كذلك بالنسبة لنظام الوقف الذي يستهدف جميع المجالات:

–الثقافية: من خلال الوقف على المؤسسات التعليمية، والمكتبات،

–الروحية: من خلال إنشاء المساجد،الزوايا...الخ،

–الصحية: وهو الوقف على المرافق الصحية،

بل إن مجالات الوقف تتطور بتطور مجالات واحتياجات المجتمع.

ج–لا تقتصر التنمية المحلية على توفير الخدمات الأساسية للمواطنين وتوزيعها بعدالة؛ بل تتعداه إلى إقامة مشروعات إنتاجية لزيادة دخول السكان للمجتمع المحلي عن طريق الجهود الذاتية، والموارد المحلية ، وهذا يتفق ومقصد الوقف الإنمائي كالوقف الزراعي،و الوقف التجاري...الخ.

2- الوقف مصدر للتمويل المحلي المستقل:

إن نجاح الجماعات المحلية في إحداث معدلات عالية من التنمية المحلية يتوقف على قدرتها في تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية، وهو ما يعبر عنه بالتمويل المحلي ونقصد به:كل الموارد المالية المتاحة، والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية على مستوى الوحدات المحلية بالصورة التي تحقق أكبر معدلات لتلك التقنية عبر الزمن، وتعظّم من استقلالية الجماعات المحلية عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية المنشودة، حيث أن هناك علاقة طردية بين التمويل المحلي المستقل والتنمية المحلية، فكلما توافر قدر من التمويل المحلي كلما كانت هناك درجة من استقلالية السلطات المحلية في اتخاذ القرارات بعيد عن تأثير الحكومات المركزية وزادت معدلات التنمية المحلية [ ]، وتعتبر المؤسسات الوقفية وعوائد استثمار أموالها مصدر تمويل دائم ومستقل لشبكة واسعة من المشروعات ذات النفع العام والمرافق الخدماتية في مجالات حساسة للمجتمعات المحلية كالتعليم والصحة والحاجات الأساسية، خاصة للفئات الفقيرة في المجتمع المحلي، مما يتولد عنه آثار اقتصادية

واجتماعية تنعكس بالدرجة الأولى على مستوى التنمية محليا، ثم على الدولة ككل من خلال الكفاءة في توزيع الدخل والثروة في المجتمع .

3- اللامركزية والمحلية في مباشرة وإدارة الأوقاف:

حيث يقوم مبدأ اللامركزية على تفويض أو نقل السلطة أو بعض الصلاحيات والاختصاصات من قبل المركز إلى الهيئات المحلية عند إدارة وتوجيه مختلف الأنشطة التنموية، مع توفر استقلالية في التصرف واتخاذ القرارات وتحديد الاحتياجات ، وهذه الميزة اللامركزية شائعة في مختلف جوانب نظام الوقف وخاصة في جانبه الإداري ، حيث وعبر مختلف المراحل التاريخية لنظام الوقف لم يتوافر للمؤسسات الوقفية إدارة مركزية موحدة تختص بإدارة الأوقاف، بل وجدت إدارات متعددة غلب عليها الصفة المحلية، وكان أساس عملها (التسيير الذاتي) وفقا لشروط الواقف وإشراف القاضي، وبعيدا عن الاندماج في بيروقراطية جهاز الإدارة الحكومية ، والنتيجة هي أن تنظيم الأوقاف كان من البداية ذو طابع محلي، وهو ما زاد في الطلب الاجتماعي عليه، عن طريق المشاركة الشعبية لأفراد المجتمع في الاستغلال الأفضل لموارده وتوجيهها نحو تلبية الاحتياجات المحلية.

ثانيا: أهمية استحداث شركات لإدارة واستثمار الأصول الوقفية –اشارة إلى التجربة الأمريكية–

1-محددات نجاح شركات استثمار الأصول الوقفية: تكمن أهمية هذه الشركات في تحقيق كفاءة العملية الاستثمارية للمشرعات الوقفية، بما يضمن استمرارية المشروع الوقفي وتعظيم عوائده، في إطار الالتزام بالضوابط الشرعية للاستثمار الوقفي، وقد تتعدد الأشكال التنظيمية والقانونية لهذه الشركات الاستثمارية، حسب طبيعة الأصول الوقفية، فيمكن أن نجد شركات استثمارية خاصة بالأوقاف النقدية، وشركات استثمارية خاصة بالأوقاف العقارية، ونعتقد أن نجاح هذه الشركات في تحقيق الكفاءة الاستثمارية للمشروعات الوقفية يعتمد على ما يلي:

–الالتزام بالمتطلبات الأساسية للإدارة الاقتصادية في المؤسسات الوقفية: كالمتطلبات المتعلقة بـ: تسويق المشاريع الوقفية، معايير المحاسبة الوقفية، معايير الحوكمة، برامج الجودة الشاملة...إلخ، وقدتم تفصيلها سابقا.

–الاستفادة من ابتكارات الهندسة المالية الإسلامية: في مجال تمويل واستثمار الأوقاف، خاصة ما تعلق منها بالصكوك الإسلامية، ومنها بالذات صكوك المقارضة، صكوك التأجير التشغيلي...إلخ، وتحقيقا لهذا المبتغى ينبغي التعاون مع المؤسسات المالية الإسلامية العاملة في الجزائر، والاستفادة منها في تمويل المشاريع الوقفية.

–انتقاء الصيغ التمويلية التي تتناسب وطبيعة الاستثمار الوقفي، والتي تعمل على المحافظة على الأصول الوقفية وزيادة عوائدها، وبالتالي تقليل المخاطر الاستثمارية، خاصة في الصيغ التمويلية التي تشكل خطرا على طبيعة الأصول الوقفية، مثل المضاربة في الأسواق المالية. كذلك ينبغي تشجيع الشراكة الاستثمارية مع القطاع الخاص وتعبئة موارده المالية في تمويل القطاع الوقفي، خاصة منها الصيغة التمويلية بناء، إدارة وتحويل(B.O.T).

–إعتماد دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشاريع الوقفية: بما يضمن المردودية العالية لها اقتصاديا واجتماعيا.

2–دور القطاع الوقفي والتطوعي في تحقيق كفاءة النشاط الاقتصادي والاجتماعي– اشارة لإدارة الوقف التعليمي في –و م أ–

أ–استخدامات العوائد الوقفية والتطوعية في مجلات النشاط الاقتصادي و الاجتماعي في و.م.أ

البيان الآتي يمكننا من معرفة مدى مساهمة هذا القطاع بشكل أوضح في الميادين الرئيسية للتنمية في الولايات المتحدة الأمريكية لسنة 2011 كما يلي:

الجدول رقم: 1 المجالات الرئيسية المدعومة من مساهمات القطاع الوقفي والتطوعي في الولايات المتحدة الأمريكية لعام 2011م.

مجال الدعم والمساهمة	المبلغ بالمليار$	النسبة %
المجالات الدينية	100,63	35
المجالات التعليمية	41,67	14
المنح الوقفية	33,00	11
المجالات الإنسانية	26,49	9
المجالات الصحية	22,83	8
خدمات المجتمع العامة	24,24	8
المساعدات الدولية	15,77	5
مؤسسات الفنون والثقافة والخدمات الانسانية	13,28	5
البيئة	6,66	2
أخرى	8,72	3
المجموع	290,89	%100

Source: Giving .usa, Giving usa foundation,2011

إن تحليل البيانات يشير إلى ما يلي:

-أن كل المجالات الحيوية للتنمية بكل أبعادها هي من أهداف القطاع الخيري في الولايات المتحدة؛

-اعتلاء المجالات الدينية لمساهمات المنظمات اللاربحية يؤكد التلازم القائم بين العامل الديني والعمل التطوعي والوقفي كمحفز له؛

-تشكل الوقفيات على التعليم والصحة وغيرها من الخدمات—حسب الترتيب- أهمية تالية للمجالات الدينية، وقد لا تخرج في معظمها عن تحقيق الهدف الأول ودوافعه ، وهي تشكل في معظمها مجالات مهمة للإنفاق الخدمي وإشباعه.

ب-إدارة الوقف التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية: تقوم المؤسسات الوقفية والتبرعية في الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل القطاع التعليمي بمختلف مراحله الدنيا

والعليا، حيث أصبح ينافس حتى القطاع الحكومي في تقديم الدعم لهذا المجال الحيوي، خاصة في ظل تزايد مشكلات التعليم الحكومي من حيث قلة الكفاءة وضعف مستوى التحصيل، ولذلك فإن أهم البدائل المطروحة هو الاعتماد على التعليم الذي يقوم به القطاع الوقفي والتطوعي بسبب النجاح الذي حققه [ ]، وعند الوقوف على بعض البيانات الخاصة بأصول وأوقاف بعض الجامعات في الغرب وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية ندرك أهمية الأوقاف التعليمية في و.م .أ، فهي بمثابة موازنات كاملة لبعض دول العالم الثالث كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم :2 نمو الأصول الوقفية للجامعات الأمريكية خلال الفترة 1986-2008.

الترتيب	مؤسسة التعليم العالي (جامعة ،معهد...الخ)	قيمة الأصول الوقفية بالمليار دولار					معدل النمو السنوي%
		1986	2005	2006	2007	2008	
1	جامعة هارفارد–ماسشيوستش–	3.4	25.47	28.91	34.63	36.55	11
2	جامعة بيل –كنكتكت	1.74	15.22	18.03	22.53	22.87	12.2
3	جامعة ستانغورد –كاليفورنيا–	1.5	12.20	14.08	17.16	17.16	11.6
4	جامعة برينستون	1.93	11.20	13.04	15.78	16.34	10
5	جامعة تكساس – تكساس	2.5	11.61	13.23	15.61	16.11	8.6
6	معهد ماتشوستس للتقنية	0.97	6.71	8.36	9.98	10.06	11.1
7	جامعة ميشجان – ميشجان	–	4.93	5.65	7.09	7.57	6.30
8	جامعة نورث ويست	–	4.21	5.14	6.50	7.24	5.74
9	جامعة كولومبيا نيويورك	–	5.19	5.93	7.15	7.147	6.35
10	جامعة تكساس (A–M)	–	4.96	5.64	5.59	6.65	5.70

المصدر(بتصرف): –أسامة بن صادق طيب ،عصام بن حسن كوثر ،تجربة جامعة الملك عبد العزيز في إنشاء الوقف العلمي ، الموقع الالكتروني: www.part nership – forum – org/Research

–محمد جميل جهاد دويكات ، دور الجامعات الفلسطينية في العمل الاستثماري الهندسي مؤتمر العمل الاستثماري الهندسي الاستثماري الثالث،فلسطين ، جامعة النجاح الوطنية ، 2009 م، ص 13.

أول ما يمكن التوقف عنده عند تحليل بيانات الجدول هو معدلات النمو العالية التي حققتها الأصول والوقفيات التي تملكها الجامعات الأمريكية خلال الفترة 1986 – 2008م، فمعدلات النمو كانت كبيرة وهو مؤشر يوحى بالإدارة الاحترافية لتلك الأصول،كما أن هناك علاقة طردية بين حجم الوقف والعوائد المحصلة منه، والملاحظ أن الجامعات الخاصة تمتلك وقفيات ضخمة مقارنة بنظيراتها الحكومية، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام الجامعات الخاصة السعي وراء الحصول على وقفيات خيرية باعتبارها مصدرا مهما من مصادر دخلها [ ]، وكمثال على هذه الوقفيات سنهتم بتحليل وقفية جامعة هارفارد الأمريكية التي تتربع على القمة منذ عدة سنوات من حيث قيمة أصولها الوقفية التي بلغت في 2008 أكثر من 36.5 مليار دولار، وتديرها شركة مملوكة بالكامل للجامعة " Harvard management" تم إنشاؤها في 1974م، وتتوزع محافظها الاستثمارية على 12 قطاعا في السوق الأمريكية وأسواق الدول الناشئة بعضها ذات عوائد ثابتة كالسندات والأوراق المالية وأخرى متغيرة كالسلع والعقارات والزراعة، والأصول التي تديرها الشركة ليست محفظة واحدة بل نحو 11 ألف محفظة أو صندوق بعضها مشروط لتمويل برامج بحث محددة، والبعض الآخر لكراسي الأستاذية في مجالات محددة.

في العادة يتم تخصيص 5% من عوائد الاستثمار التي تحققها الشركة سنويا للمساهمة في ميزانية الجامعة التشغيلية، والفائض يعاد استثماره من قبل الشركة لتعزيز أصول المحفظة الاستثمارية وتعويض الفارق نتيجة للتضخم أو الانكماش الاقتصادي، ومثلت التوزيعات النقدية التي وزعتها الشركة عام 2008 نحو ثلث الموازنة لجامعة هارفارد أي حوالي 1.6 مليار دولار، ومن اللافت أن اعتماد جامعة هارفارد على عوائد الأرباح

الاستثمارية أخذ اتجاها تصاعديا، حيث نمت مساهمتها في موازنتها التشغيلية من 21% عام 1997 إلى 33% عام 2008، ساعدها على ذلك نمو إجمالي قيمة أصول الشركة مما ترتب عليه زيادة في العوائد التي تحصل عليها الجامعة، فقد نمت عوائد الجامعة المتحصلة من الشركة الاستثمارية خلال الفترة من 2001-2008 من 615 مليون دولار إلى 1.6 مليار دولار أي بنسبة 160%، وهو ما أتاح للجامعة تقديم خدمات تعليمية أحسن [illegible]، حيث أنه توجد علاقة بين آداء الجامعات وشهرتها العلمية وبين وجود أوقاف داعمة لها حيث تستخدم إيرادات الأوقاف فيما يلي:

ا-تخفيف العبء على الميزانية الخاصة بالجامعة؛

ب-استقطاب متخصصين وخبراء للكراسي متميزين أكاديميا؛

ج-خفض نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس؛

د-استقطاب طلبة ممتازين عن طريق المنح الجامعية؛

ه-تطوير المرافق الجامعية خاصة بوجود المكتبات الوقفية.

أمر أخير لا يمكن إغفاله في الاستثمارات الوقفية للجامعات فهي كغيرها معرضة للمخاطر، فعلى سبيل المثال تآكلت قيمة المحافظ الاستثمارية للجامعات جراء الأزمة الاقتصادية العالمية فخسرت جامعة ييل (yale) بحلول ديسمبر 2008 نحو 25 % من قيمتها، وهو ما يمثل 5.5 مليار دولار، كذلك الأمر بالنسبة لجامعة هارفارد التي خسرت محفظتها 22%، وهو ما يمثل 8.1 مليار دولار، لكن الإدارة الكفؤة وتوزيع الاستثمارات على عدد من القطاعات ساعد على تقليل أو تحجيم تلك المخاطر، وولدت قناعة لتنمية الموارد الذاتية على المدى الطويل [illegible].

ثالثا: نحو إنشاء قوالب تنظيمية لإدارة الأصول الوقفية المحلية في الجزائر

تشير الدراسات الإدارية والمحاسبية الحديثة إلى أهمية إنشاء قوالب تنظيمية لإدارة العمليات الاستثمارية للأصول الوقفية، وتعظيم عوائدها الاجتماعية والاقتصادية، فقد

زادت أهمية الصناديق الوقفية والشركات الوقفية، الأسهم والحصص الوقفية في المؤسسات الاقتصادية، و كذا الودائع الوقفية في المصاريف الإسلامية.

1- مفهوم القوالب التنظيمية الوقفية الحديثة: يمكن أن نقول أنها كيانات وقفية تشكل وفق وسائل قانونية حديثة، تتيح حماية أصول الوقف، وتضمن استمراريته ونموه، وتمنحه المرونة الكافية لتحقيق أهداف المؤسسة الوقفية، كما تتيح للواقف القيام باستثمار وقفه وفق إدارة اقتصادية حديثة لمشروعه الوقفي، تسمح له بالدخول في الأنشطة التجارية الاقتصادية التي تتفق مع أهداف الوقف بما يحقق عوائد مجدية تعود بالنفع على الفرد والمجتمع وكذا الدولة[□□].

2- أهمية القوالب التنظيمية في الإدارة الاقتصادية للأصول الوقفية: تتجلى أهمية تنظيم الأصول الوقفي في كيانات اقتصادية فيما يلي :

أ-تنمية الوقف وتعظيم إيراداته يتطلب تفكير اقتصاديا وتجاريا : فالدولة بحكم وظائفها الحديثة وهياكلها التنظيمية لا تستطيع التصرف بصورة سريعة، والاستجابة للمجالات الاستثمارية، التي تمكنها من اقتناص الفرص التجارية المناسبة، وبالتالي فإن استمرار السلطة الإشرافية للدولة على القطاع الوقفي يفرض عليها أن توكل استثمار أصول الوقف وتنمية إيراداته إلى جهات استثمارية متخصصة، تستطيع تعظيم إيراداته وغلّه، واجتناب مخاطر اندثاره وضياعه، " وهو أمر ممكن شرعا وقانونا، لأن الذي له الولاية على الوقف له حق التوكيل والتفويض لمن يشاء في كل التصرفات التي يملكها، أو بعضها، لأن التوكيل هو إنابة غيره فيما له حق التصرف فيه، و بالتالي فيمكن لمتولي الوقف (كالسلطة الحكومية) أن توكل أو تفوض مؤسسات بإدارة الوقف واستثماره بحسب متطلبات الوقف وحاجاته، وبحسب قدرة المؤسسة وكفاءتها الإدارية والاستثمارية[□□] .

ب- إنّ صرف ريع الوقف وفق سلطة الحكومة قد يغفل مجالات مهمة من الحاجات الاجتماعية [□□]، وذلك بالنظر إلى رضوخ الدولة في إلى إتباع سياسات اقتصادية محددة، وبالتالي فقد تكون هناك حاجات مجتمعية مختلفة لا تستطيع الدولة الوصول إليها، أو

التعرف عليها، أو ربما قد تكون استجابتها لهذه الحاجات تستغرق فترة طويلة، فيكون تفويض هذا الأمر إلى كيانات إدارية متخصصة محققا للكفاءة التوزيعية في صرف غلة الوقف وفق شروط الواقف مع الوصول إلى أعلا عائد اجتماعي للأوقاف .

ج- إن هذه الكيانات والقوالب التنظيمية تضمن استقلالية الوقف، وهو ما تجسّد فعلا في بعض التجارب العربية والغربية بالخصوص، فمثلا : أعلا الجامعات تميزا في العالم

• هي جامعات لها أوقافها التي تستثمرها وتنفق منها، فلم تعد الجامعات المتميزة عبء على ميزانية الدولة، بل أصبحت مستقلة بميزانيتها الوقفية التي جلّ مصاريفها تقع على نفس الجامعة سواء في الأبحاث أو الباحثين، وكذا الأجهزة والأنشطة وغيرها من المنافع الجامعية، وكل ذلك كان بفضل الكيانات التي أنشئت بغرض استثمار وإدارة الأصول الوقفية للجامعة، كما هو الحال بالنسبة لمجموعة شركات إدارة هارفارد إحدى الشركات الإدارية الاستثمارية الأمريكية التي تمتلكها كليا جامعة هارفارد، والتي تعنى بإدارة أوقاف الجامعة وأصول معاش التقاعد والهدايا غير النقدية، وهو ما مكّنها أن تدير أكبر وقف على التعليم العالي بمبلغ 32 مليار دولار .

ثالثا : متطلبات الإدارة الاقتصادية للمشروعات الوقفية المحلية

هناك عدة جوانب تحكم نجاح الإدارة الاقتصادية للأصول الوقفية يمكن تحديدها فيما يلي :

1- المتطلبات القانونية : تمثل القوالب التنظيمية للأوقاف نماذج إدارية فاعلة في تنمية واستثمار الأصول الوقفية، 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، حجم الاستثمار الوقفي، آليات وأساليب استثماره، عدد الواقفين، وغير ها من العناصر التي تؤثر على اختيار الصفة القانونية للإدارة الوقفية والتي قد تكون:

أ-مؤسسة تجارية : والتي تناسب عادة الاستثمارات الوقفية الصغيرة .

ب- الشركة ذات المسؤولية المحدودة : والتي تتناسب مع الاستثمارات الوقفية المتوسطة .

ج- شركات المساهمة: وتتناسب مع الاستثمارات الوقفية الكبيرة ذات الميزات العالية، والتي تكون فيها حصص وأسهم وقفية متعددة .

2- المتطلبات التنظيمية : وتتعلق أساسا 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 أدوار نذكر منها:

أ- يساعد على توزيع الأعمال والمسؤوليات والسلطات بين العاملين في المؤسسة .

ب- يحدد العلاقات التنظيمية ونطاق الإشراف .

ج- يساهم في تفويض السلطات وتصميم الإجراءات الإدارية .

د- تصميم الأنظمة التي تحقق الاتصال الداخلي الفعّال وصنع القرار .

هـ – القدرة على الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة .

و- يمكّن المؤسسة الوقفية من الاستجابة للتغيرات داخليا وخارجيا، والعمل على التكيّف مع هذه المتغيرات .

ويرتبط 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.

3- المتطلبات المحاسبية: تمثل المحاسبة على الوقف جانبا هاما في رقابة وحماية الأموال الوقفية وعوائدها، ونظرا 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 يلي :

أ- وجود نظام محاسبي خاص بالوقف يقوم على ما يلي :

– الفصل بين المحاسبة على الوقف المقيّد لغرض معين وبشروط خاصة، وبين الوقف 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 .

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

4– المتطلبات التسويقية : وتتعلق باستعمال الطرق التسويقية الجديدة ضمن القوالب التنظيمية انسجاما مع متطلبات الإدارة الاقتصادية الحديثة للمنشآت، إذ تعد عملية تسويق أعمال الوقف غاية في الأهمية بالنسبة للعملية الوقفية، وبالتالي فالجهات القائمة على القوالب التنظيمية الوقفية بحاجة إلى تحليل طرقها التسويقية وتخطيطها، من خلال تقسيم المجتمع إلى شرائح والتي على أساسها يتم طرح المشاريع الوقفية لكل شريحة، إضافة إلى بناء علاقات قوية مع العملاء، وكذا استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات الوقفية، حيث يعد الموقع الالكتروني وشبكة الانترنيت عموما من وسائل العصر في مجال فتح قنوات تسويقية جديدة لمساهمتها الفعّالة في نشر الأخبار المحلية والعالمية، ضف إلى ذلك تقليص تكاليف الإعلان والترويج، وجلب شرائح واسعة من المجتمع .

5–المتطلبات المتعلقة بتأهيل الجهاز الوظيفي: والمقصود بذلك هو تنمية قدرات القائمين على القطاع الوقفي، والاهتمام بعنصر تكوين المواد البشرية في المؤسسات الوقفية، ويكون ذلك من خلال:

أ– وضع معايير نوعية خاصة لشغل وظائف قطاع الأوقاف، فوكيل الوقف أو ناظر الوقف هي مناصب تتطلب تكوينا متخصصا في الجوانب الإدارية والمحاسبية والعقارية ودراسات الجدوى ...إلخ، ولا يكفي النظر إليها أنها مناصب دينية كما ينظر إليها

حاليا في الجزائر، وذلك بالنظر إلى المهام الموكلة إليهم، وعلى هذا الأساس فلا بد من وجود برامج تأهيلية تتمتع بكفاءة عالية يتلقاها موظفو قطاع الأوقاف .

ب- تقييم أداء القائمين على الأوقاف من خلال وضع أدوات رقابية فاعلة لقياس الأداء.

ج- ضرورة الإلمام بآليات الإدارة الحديثة مثل أعمال التسويق للمشاريع الوقفية ومنتجاتها، وكذا الاطّلاع على الأساليب الحديثة في الاستثمار الوقفي، والمعايير المحاسبية المتعلقة بالمؤسسات الوقفية .

د- القدرة على التخطيط، وإعداد دراسات الجدوى الخاصة بالمشاريع الوقفية .

6- المتطلبات المتعلقة بتطبيق معايير الحوكمة: يمكن معالجة التكوين الإداري الحديث للقطاع الوقفي ضمن المصطلح الإداري المعاصر المتعلق بالحوكمة(gouvernance)، والتي تعني إجمالا"الكيان الموجه للمؤسسة؛ حيث تعنى بتحقيق القيم الجوهرية المتمثلة في الشفافية، المسؤولية، الإنصاف والمحاسبة"[□□].

وهكذا يتضح 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 التالية:[□□]

أ- ضمان وجود أسس لإطار فعّال لحوكمة الشركات .

ب- حفظ حقوق المساهين .

ج- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين .

د- مساهمة أصحاب المصالح في إدارة الشركة .

هـ-الإفصاح والشفافية .

و- تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة .

وبإسقاط هذا المفهوم 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، المسؤولية، الإنصاف والمحاسبة لأطراف العملية

الوقفية، حيث يظهر الواقع المعاصر أهمية تطبيق مبادئ الحكومة على المؤسسات الوقفية خاصة في ظل الاتجاهات الحديثة في تأسيس الأوقاف، والتي قد تكون كما يلي:

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

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

وتقوم حوكمة الوقف على الدعائم الأساسية التالية :

– توفير القوانين واللوائح الخاصة بضبط الأداء الإداري لمؤسسة الوقف .

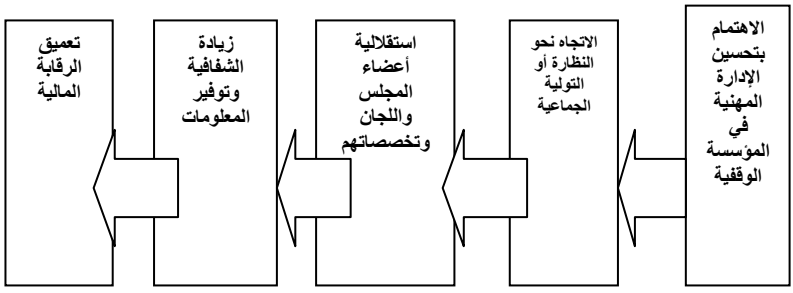
– وجود لجان تابعة لمجلس الإدارة لمتابعة المشاريع الوقفية .

– وضوح السلطات والمسؤوليات في الهيكل التنظيمي للمشاريع الوقفية .

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

– تعدد الجهات الرقابية على أداء المشاريع الوقفية .

الشكل رقم (2) أهم معايير الحوكمة في المؤسسة الوقفية



المصدر(بتصرف): فؤاد عبد الله العمر، الرقابة في المؤسسة الوقفية ودورها في تحسين الأداء، الملتقى الثاني لتنظيم الأوقاف، م.ع.س ، الرياض، 2013 ،ص.03

7– المتطلبات المتعلقة بتطبيق 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، وحتى 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 "، وبالتالي 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 .

و يتوقف نجاح تطبيق برامج الجودة الشاملة في المؤسسة الوقفية على بعض المحددات منها: "

أ–تحفيز جميع العاملين للاشتراك في التطوير ورفع الكفاءة .

ب–تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق الجودة الشاملة، بما في ذلك مراعاة الثقافات الجديدة .

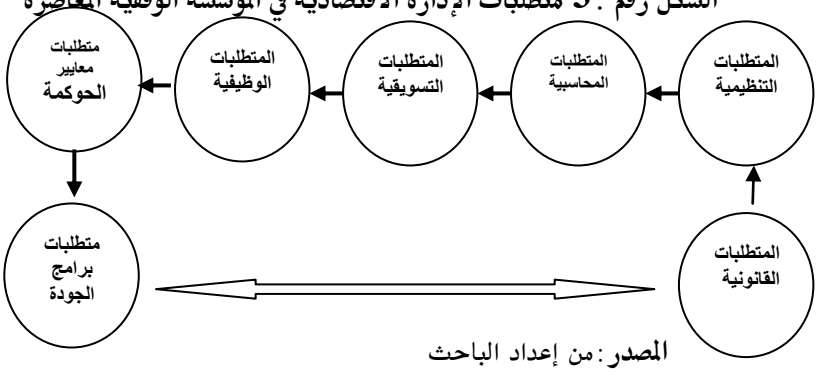
ج–الترويج والتسويق لبرنامج الجودة، حتى تتم الاستجابة لها بشكل واسع في المؤسسة الوقفية.

د–تدريب المشاركين بأساليب وأدوات وبرامج تتعلق بأهمية الجودة، والمهارات اللازمة لحل المشكلات، ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفاعلة، والأدوات الإحصائية وطرق قياس الأداء .

ه–الاستعانة بالخبرات الخارجية من مستشارين ومؤسسات متخصصة في برامج الجودة.

إنّ تكامل هذه المتطلبات سوف يؤدي في اعتقادنا إلى رفع كفاءة الإدارة الاقتصادية للمؤسسة الوقفية في الجزائر كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم :3 متطلبات الإدارة الاقتصادية في المؤسسة الوقفية المعاصرة



المصدر: من إعداد الباحث

الخاتمة:

إن أهم عنصر في فاعلية النظام الوقفي هو مبدأ الاستقلالية، وهو عنصر لا يتحقق إلا من خلال وجود مصادر مالية ذاتية ومستقرة للقطاع الوقفي، عن طريق عمليات الإعمار الوقفي ووفق ضوابط الاستثمار الوقفي، حيث لا يمكن تقديم الصيغ الاستثمارية المعاصرة على حساب خصائص العملية الوقفية، من جهة أخرى ينبغي أن تنسجم عمليات الاستثمار الوقفي وطبيعة الأصول الوقفية في الإقليم، حتى تتحقق الكفاءة الاستثمارية للأصول الوقفية. وبالنظر لطبيعة الأصول الوقفية في الجزائر؛ فإن إعمارها (تمويل وتنمية) يتطلب وضع إستراتيجية للاستثمار الوقفي تراعي ضوابط الاستثمار الوقفي من جهة، وتواكب المتغيرات الاقتصادية والمالية الحديثة من جهة أخرى.

الهوامش:

[1] جمال لعمارة و آخرون،**الزكاة وتمويل التنمية المحلية، الملتقى الدولي حول: سياسات التمويل و أثرها على الاقتصاديات والمؤسسات**،حالة الجزائر والدول النامية.جامعة محمد –خيضر،بسكرة بومي: 21–22 نوفمبر2006: ص04.

[2] لخضر مرغاد،كمال منصوري، **التمويل بالوقف بدائل غير تقليدية مقترحة لتمويل التنمية المحلية** ، مداخلة الملتقى الدولي حول: سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات، مرجع سابق، ص8.

[3] إبراهيم البيومي غانم، **الأوقاف والسياسة، دراسة حالة تطور العلاقة بين المجتمع والدولة في مصر الحديثة**، رسالة دكتوراه ،إشراف كمال محمود المنوفي، جامعة القاهرة 1418هـ/1997: ص 89.

[4] سامي الصلاحات، **تفعيل صيغ التمويل لمؤسسة الأوقاف وشؤون القصر**، مؤتمر دبي للاستثمارات الوقفية، الإمارات 4 –6 فيفري 2008: ص161.

[5] محمد بن عبد الله السلومي، **القطاع الخيري ودعاوى الإرهاب**، الرياض، ط2، 1424 هـ ، ص 346.

[6] منذر قحف ،**الوقف الإسلامي ، تطوره ، إدارته، تنميته**، دار الفكر ،دمشق ، ط1، 1421/2000ه ص45 –و انظر:كمال منصوري، **الجامعة الوقفية بين التطبيق التاريخي والتجارب الغربية المعاصرة (أمريكا نموذجا)**، الملتقى الدولي السابع حول الجامعة وقضايا المجتمع ،جامعة أدرار – الجزائر– 28–30 نوفمبر 2004، ص 11.

[7] ريهام أحمد محروس خفاجي، **دور المؤسسات الوقفية في دراسة علم السياسة في الولايات المتحدة الأمريكية – دراسة حالة مؤسسة فورد 1950–2004 م**–، ص 67.

[8] محمد جميل جهاد ودويكات، **دور الجامعات الفلسطينية في العمل الاستثماري الهندسي**، مؤتمر العمل الاستثماري الهندسي الاستثماري الثالث،فلسطين ، جامعة النجاح الوطنية، 2009 ص 12.

[9] المرجع نفسه ، ص 13.

[10]– محمد بن أحمد الزامل ، **الشركات الوقفية ودورها في تنمية أعيان الوقف**، ملتقى تنظيم الأوقاف الثاني ، م.ع.س.الرياض، 2012، ص03.

[11]– فؤاد عبد الله العمر، **البناء المؤسسي للقطاع الوقفي في بلدان شبه الجزيرة العربية، ندوة الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي:** تحرير إبراهيم البيومي غانم ، مركز دراسات الوحدة العربية و الأمانة العامة للأوقاف ، بيروت ، ط1، 2003: ص611.

[12]– المرجع نفسه ، ص609.

• ليس أدلّ على نجاح الوقف على التعليم العالي ما تجسد في جامعة هارفارد حيث أن 08 رؤساء " و.م.أ" هم من خريجي الجامعة، وأكثر من 16 % من الحاصلين على جوائز نوبل هم من الجامعة والعاملين بها .

[13]– ابراهيم بن محمد الحجي ، **الوقف على التعليم في الغرب** ، كتاب الكتروني ، 2013، www.waqf.com

[14]– محمد بن أحمد الزامل ، مرجع سابق، ص03.

[15]– أديب بن محمد المحيذيف، **الاحترافية في إدارة المؤسسات الوقفية**، كتاب الكتروني صادر عن أكاديمية الوقف، 2013، www.waqfacademy.net.

[16]–محمد عبد الحليم عمر، **نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة له في العالم الغربي**، المؤتمر الثاني للأوقاف، مرجع سابق، ص 28.

[17]– ليث عبد الأمير الصبّاغ، **تنمية الوقف**، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت ، لبنان، 2011، ص67.

[18]– فؤاد عبد الله العمر، **دراسة حول نموذج المؤسسة المعاصرة للوقف**(الإدارة والاستثمار)،مرجع سابق، ص 29.

[19]سناء عبد الكريم العتاق،**الإطار المؤسسي والتشريعي لحاكمية المؤسسات المالية الماليزية** ، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1،ع12،2012، ص73 .

[20]– هذه المعايير هي التي تم إقرارها من طرف المنظمة الأوربية للتعاون والتنمية (OECD)في 2004 .

[21]– محمد سعدو الجرف ، **إدارة الأوقاف على أسس اقتصادية مع الإشارة إلى دمج الأوقاف الصغيرة** " ، شركة مكة للإنشاء والتعمير نموذجا " جامعة أم القرى، ص 10 /Fiqh/PDF www.KantaKji.com

[22]– حسين عبد المطلب الأسرج ، **حوكمة الوقف**، ماي 2012 ، الموقع الالكتروني : http/mpra.ub.uni-menchen.de/38708

[23]– ليث عبد الأمير الصبّاغ ، مرجع سابق ، ص69.

[24]– المرجع نفسه، ص ص71–72.