المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية

العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024

ISSN: 2617-9563

حوكمة المؤسسات الوقفية

ـالأمانة العامة للأوقاف الكويتية أنموذجاًـ

إعداد: مبارك سالم العازمي

محامي ومستشار في حوكمة العمل المؤسسي

مدير عام جمعية إنسان الخيرية

الرئيس التنفيذي لشركة التنمية للاستشارات والتدريب

باحث في مرحلة الدكتوراه في القانون الدولي جامعة (UKM) الماليزية

٢٠٢٢ـ ٢٠٢٣م

ملخص البحث

يتناول هذا البحث موضوع حوكمة المؤسسات الوقفية في الكويت، ويهدف إلى استكشاف الأهمية الحاسمة لمبادئ الحوكمة في تعزيز وتطوير هذه المؤسسات، ويتطرق البحث إلى كيفية تطبيق هذه المبادئ في جميع جوانب ووظائف المؤسسة الوقفية، مع التركيز بشكل خاص على الأمانة العامة للأوقاف في الكويت. ومن خلال هذا البحث يتم التأكيد على أن تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة يمكن أن يساهم في تحقيق الشفافية والمساءلة، وبالتالي يعزز الثقة في المؤسسات الوقفية.

وقد احتوى البحث على فصلين ولكل فصل مباحث وهي الأتي:

المبحث الأول :يتعرض للتأصيل المفاهيمي للحوكمة والأمانة العامة للأوقاف وأهميتهما في إدارة المؤسسة الوقفية، فيتم التعريف بالحوكمة والأمانة العامة للأوقاف، ومن ثم يتم مناقشة أهمية

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة الوقفية، وأيضًا يستعرض تجربة الأمانة العامة للأوقاف في مجال حوكمة الوقف.

المبحث الثاني :يتناول تجربة الأمانة العامة للأوقاف في إدارة الوقف من خلال الرقابة والتدقيق، مع استعراض تجربة الجهات الرقابية في الأمانة العامة للأوقاف، بما في ذلك الجهات الرقابية الداخلية والخارجية، وكذلك الأحكام القضائية في حماية الأوقاف الكويتية، ويتم مناقشة تجربة الأمانة العامة للأوقاف في الحفاظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار، بما في ذلك هياكل الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف، وضوابط استثمار أموال الوقف وأصوله، وأساليب وسياسات الأمانة العامة في الحفاظ على الأموال والأصول الموقوفة، ومعايير الاستثمار الوقفي، ونماذج من استثمار الأمانة العامة للأوقاف للعقار الوقفي في عقدين.

ويهدف البحث إلى توضيح أهمية الحوكمة في إدارة القطاع غير الربحي، وبيان تجربة الأمانة العامة في مجال الحوكمة أنموذجاً، ويعتبر مساهمة في نشر مفهوم الحوكمة في القطاع الخيري.

الكلمات المفتاحية:
الحوكمة، الأمانة العامة للأوقاف الكويتية، الرقابة الداخلية.

Research Summary

This research handles the subject of governance of endowment institutions in Kuwait, and aims to explore the critical significance of governance principles in promoting and developing such institutions. The research deals with how these principles are applied in all aspects and jobs of the endowment institution, with a special focus on the General Secretariat of Endowments in Kuwait. Through this research, it is confirmed that applying sound governance principles can contribute to

achieving transparency and accountability, and thus, support confidence in endowment institutions.

The research consists of two chapters, and each chapter has sections, as follows:

Chapter One: It deals with the conceptual rooting of governance and the General Secretariat of Endowments and their significance in managing the endowment institution. Governance and the General Secretariat of Endowments are defined, and then, the significance of applying governance principles in the endowment institution is discussed. It also looks into the experience of the General Secretariat of Endowments in the field of endowment governance.

Chapter Two: It deals with the experience of the General Secretariat of Endowments in endowment management through control and examination, while looking into the experience of the regulatory authorities in the General Secretariat of Endowments, including internal and external regulatory authorities, as well as judicial rulings for protecting Kuwaiti endowments. The experience of the General Secretariat of Endowments in preserving Kuwaiti endowment funds in the field of investment is discussed, including investment structures in the General Secretariat of Endowments, controls for investing endowment funds and assets, techniques and policies of the General Secretariat in preserving endowment funds and assets, endowment investment criteria, and models of the General Secretariat of Endowments' investment of endowment property in two decades.

The research aims to clarify the significance of governance in managing the non-profit sector, and to demonstrate the experience of the

General Secretariat in the field of governance as a model. It is regarded as a contribution to spreading the concept of governance in the charitable sector.

key words:

Governance, General Secretariat of Kuwaiti Endowments, Internal Control.

المقدمة:

الحمدالله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده وعلى آله وصحابته ومن اقتفى أثره واستن بسنته وبعد:

فالمؤسسات الوقفية تعتبر جزءًا مهمًا من التراث الثقافي والاقتصادي في العديد من البلدان، بما في ذلك الكويت. تلعب الأمانة العامة للأوقاف الكويتية دورًا حاسمًا في إدارة هذه الأوقاف وضمان استخدامها بطرق تعود بالفائدة على المجتمع، ومن تلك الطرق التي تعتبر ذات أهمية بالغة في إدارة المؤسسات الوقفية: الحوكمة والتي تُعد عنصرًا حاسمًا في إدارة أي مؤسسة، والمؤسسات الوقفية من باب أولى، والحوكمة تساعد في ضمان الشفافية والمساءلة، وهي مكونات أساسية للثقة والاستقرار في المؤسسات الوقفية.

وفي هذا البحث، سنستكشف مفهوم الحوكمة وكيف يمكن تطبيقه على إدارة الأوقاف. سنركز بشكل خاص على الأمانة العامة للأوقاف الكويتية كنموذج.

في المبحث الأول، سنقدم تأصيلًا مفاهيميًا للحوكمة والأمانة العامة، وسنناقش أهميتهما في إدارة المؤسسة الوقفية. سنستعرض أيضًا تجربة الأمانة العامة للأوقاف في مجال حوكمة الوقف.

في المبحث الثاني، سنناقش تجربة الأمانة العامة للأوقاف في إدارة الوقف من خلال الرقابة والتدقيق. سنستعرض الجهات الرقابية الداخلية والخارجية، وكذلك الأحكام القضائية في حماية الأوقاف الكويتية. سنناقش أيضًا تجربة الأمانة العامة في الحفاظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

يهدف الباحث من خلال هذا البحث أن يقدم فهمًا أعمق للحوكمة في الأوقاف ويساهم في تحسين إدارة الأوقاف في الكويت وخارجها، وأن يكون هذا البحث مفيدًا للمؤسسات الوقفية والمجتمعات التي تعتمد عليها.

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في كون إدارة المؤسسات الوقفية تدار بطريقة مركزية وسلطوية في أغلب البلدان الإسلامية، ومن الملاحظ أن مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية للمؤسسات الوقفية لا تتبني الحوكمة أو السياسات الرشيدة، في تقييم وتقويم أعمال مؤسسة الأوقاف.

فكان هذا البحث بمثابة بيان خطورة عدم إدارة المؤسسات الوقفية بطريقة تضمن من خلالها استدامة الوقف وحسن صرف ريعه فيما وقف له، والمشاركة في بيان أساليب الحماية، وطرح الحلول للحد من ظاهرة المشاكل الناتجة من سوء إدارة المؤسسات الوقفية.

أسئلة البحث:

١) ماذا تعني الحوكمة، وما النظرة العامة للأمانة العامة للأوقاف الكويتية؟
٢) هل نجحت تجربة الأمانة العامة للأوقاف في تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة الوقفية؟
٣) كيف استطاعت الأمانة العامة للأوقاف أن تحافظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار؟

أهداف الدراسة:

١) بيان المقصود من الحوكمة والأمانة العامة للأوقاف الكويتية، وأهمية الحوكمة في المؤسسات الوقفية.
٢) دراسة تجارب الأمانة العامة للأوقاف في تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة الوقف.
٣) توضيح نجاح الأمانة العامة للأوقاف الكويتية في مجال استثمار الأصول الوقفية.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية

العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024

ISSN: 2617-9563

محتويات البحث:

المبحث الأول:

التأصيل المفاهيمي للحوكمة وللأمانة العامة وأهميتهما في إدارة المؤسسة الوقفية.

المطلب الأول: التأصيل المفاهيمي للحوكمة، والتعريف بالأمانة العامة للأوقاف.

المطلب الثاني: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة الوقفية.

المبحث الثاني:

تجربة الأمانة العامة للأوقاف في مجال حوكمة الوقف.

المطلب الأول: تجربة الأمانة العامة للأوقاف في إدارة الوقف من خلال الرقابة والتدقيق.

المطلب الثاني: تجربة الجهات الرقابية في الأمانة العامة للأوقاف؛ وفيه ثلاثة مطالب:

أولاً: الجهات الرقابية الداخلية.

ثانياً: جهات الرقابة الخارجية.

ثالثاً: الأحكام القضائية في حماية الأوقاف الكويتية.

المطلب الثالث: تجربة الأمانة العامة للأوقاف في الحفاظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار.

أولاً: هياكل الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف.

ثانياً: ضوابط استثمار أموال الوقف وأصوله.

ثالثاً: أساليب وسياسات الأمانة العامة في الحفاظ على الأموال والأصول الموقوفة.

رابعاً: معايير الاستثمار الوقفي.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

المبحث الأول:

التأصيل المفاهيمي للحوكمة وللأمانة العامة وأهميتهما في إدارة المؤسسة الوقفية.

تمهيد:

قبل الخوض في الحديث عن الحوكمة في جوانبها الشرعية، والقانونية في المؤسسات الوقفية، وذكر مبادئها العامة لا بد من تحديد مفهومها باعتبارها اصطلاحاً حادثاً بعض الشيء، وليس خاضعاً بمجموع حروفه لمقاييس الاشتقاق العربي للكلام، وعليه سيكون حديثنا في ذلك كما يلي:

المطلب الأول: التأصيل المفاهيمي للحوكمة، والتعريف بالأمانة العامة للأوقاف.

أولا: الحوكمة في اللغة:

بالرجوع إلى أصل كلمة "الحوكمة" في المعاجم اللغوية نجد أن جذر الكلمة ومادته هي (حَكَمَ). وهذا الأصل ابن فارس (١٣٩٩هـ): الحاء والكاف والميم أصل واحد، وهو المنع. وأول ذلك الحكم، وهو المنع من الظلم. وسميت حكمة الدابة لأنها تمنعها، يقال حكمت الدابة وأحكمتها، (الزبيدي ١٣٨٥ه): تقول أحكمه: أي منعه عن الفساد.

ومن المعاني التي يدل عليها هذا الأصل أيضاً:

١ - القضاء: الزبيدي (١٣٨٥ه): ويطلق الحُكُم، ويراد به القضاء، ومنه قوله تعالى: (فاحكم بينهم بما أنزل الله) (سورة المائدة: الآية)، البغوي (١٤٢٢ه): أي اقضي بينهم بحكم الله.

الراغب الأصفهاني (١٤١٢ه): والحكام هم القضاة، ومنه قوله تعالى: (وَلَا تَأۡكُلُوٓاْ أَمۡوَٰلَكُم بَيۡنَكُم بِٱلۡبَٰطِلِ وَتُدۡلُواْ بِهَآ إِلَى ٱلۡحُكَّامِ لِتَأۡكُلُواْ فَرِيقٗا مِّنۡ أَمۡوَٰلِ ٱلنَّاسِ بِٱلۡإِثۡمِ وَأَنتُمۡ تَعۡلَمُونَ) [البقرة: ١٨٨]، أي إلى القضاة.

٢ - الحَكَمُ: والحكم من نصبه القاضي للحكم بين الناس ومحاولة الإصلاح بينهم، ومنه قوله تعالى: (وَإِنۡ خِفۡتُمۡ شِقَاقَ بَيۡنِهِمَا فَٱبۡعَثُواْ حَكَمٗا مِّنۡ أَهۡلِهِۦ وَحَكَمٗا مِّنۡ أَهۡلِهَآ) [النساء: ٣٥]، (الواحدي ١٤١٥ه):

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

والحكم بمعنى الحاكم وهو المانع من الظلم. الزمخشري (١٤٠٧ه): ويكون الحكم رجلا مقنعاً رضياً يصلح لحكومة العدل والإصلاح بينهما.

القرطبي (١٣٨٤هـ): والحكمان ينبغي أن يكونا من أهل العدالة وحسن النظر والبصر بالفقه، فإن لم يوجد من أهلهما من يصلح لذلك فيرسل من غيرهما عدلين عالمين.

٣ – ابن عاشور (١٩٨٤ه): والحُكُم: وهو سياسة الناس بما يصلحهم، أي تقويم الأمة وإصلاح شؤونها، وهو ما يسمى اليوم علم السياسة المدنية، وهو مندرج في أحكام الإمامة والأحكام السلطانية، ومنه قوله تعالى: (مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَن يُؤۡتِيَهُ ٱللَّهُ ٱلۡكِتَٰبَ وَٱلۡحُكۡمَ وَٱلنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُواْ عِبَادٗا لِّي مِن دُونِ ٱللَّهِ) [آل عمران: ٧٩]، ابن عجيبة (١٤١٩هـ): والحكم هو: الفصل بين العباد على ما يقتضيه الحق، ومنه قوله تعالى: (وآتيناه الحكمة وفصل الخطاب) (سورة ص: الآية). الزبيدي (١٣٨٥ه): والحكمة: العدل في القضاء كالحكم، أي العلم بنفسه وكيفية سياسة أمته.

٤ – الحكمة: ابن فارس (١٣٩٩ه): والحكمة هذا قياسها [من حكم]؛ لأنها تمنع من الجهل. وتقول: حكمت فلانا تحكيما منعته عما يريد. وحكم فلان في كذا، إذا جعل أمره إليه. الرازي (١٤٢١هـ): والحكمة: هي وضع الأمور في مواضعها.[1] على الصواب والصلاح، ابن حجر (١٣٧٩ه): هذا أصح ما قيل فيها.

٥ – الإتقان (الجودة)، الزبيدي (١٣٧٩ه): يقال: أحكمه إحكاما: أتقنه. ومنه قولهم للرجل إذا كان حكيما: قد أحكمته التجارب، فاستحكم؛ صار محكم.

٦ – الثبات: ومنه الحديث: (إن الجنة للمحكمين).[2] بفتح الكاف وكسرها، فالفتح: هم الذين يقعون في يد العدو فيخيرون بين الشرك والقتل فيختارون القتل، أي اختاروا الثبات على الإسلام. ابن منظور (١٤٢٠ه)

٧ – الرازي (١٤٢٠ه)، الحكمة هي: الوضوح والتفصيل [الشفافية]: ومنه قوله عز وجل (ءَايَٰتٞ مُّحۡكَمَٰتٌ هُنَّ أُمُّ ٱلۡكِتَٰبِ وَأُخَرُ مُتَشَٰبِهَٰتٞۖ) [آل عمران: ٧].

---

(١) وعبر البعض عنها: وضع الشيء موضعه أو محله، أو وضع الشي المناسب في المكان المناسب، أو هي "فعل ما ينبغي على الوجه الذي ينبغي في الوقت الذي ينبغي". انظر: الماتريدي، محمد بن محمد بن محمود، أبو منصور (المتوفى: ٣٣٣هـ)، تأويلات أهل السنة (١٢٢/١٠)، ط١، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م - وابن عجيبة، البحر المديد (٤٨٠/١) – وابن القيم، أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن أيوب بن سعد، شمس الدين، ابن قيم الجوزية (المتوفى: ٧٥١ هـ)، مدارج السالكين (٤٧٩/٢)، الطبعة: الثالثة، ١٤١٦ هـ - ١٩٩٦م.

(٢) هذا حديث مشهور لدى أهل اللغة. وليس له أصل. انظر: الجوهري، أبو نصر إسماعيل بن حماد الفارابي (المتوفى: ٣٩٣هـ)، الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية (١٩٠٢/٥)، ط٤، ١٤٠٧هـ - ١٩٨٧م.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

الراغب الأصفهاني (١٤١٢ه): المحكم ما لا يعرض فيه شبهة من حيث اللفظ، ولا من حيث المعنى. (الطبري ١٤٢٢ه): وسورة محكمة: واضحة البيان. أبو عبيد الهروي (١٤١٩هـ): غير منسوخة.

وفي القاموس الإنجليزي (*governance*) يعرف بـــ:

"the way that organizations or countries are managed at the highest level, and the systems for doing this" ؛ معناه: "الطريقة التي يتم من خلالها إدارة المؤسسات أو الدول على أعلى مستوى، والأنظمة المستخدمة لذلك".

وتضاف كلمة الحوكمة غالباً إلى كلمة الشركات فصارت حوكمة الشركات (*Corporate Governance*) وهي تعتبر مصطلحاً خاصاً تعرف وتستخدم في الشركات الأهلية تحت القطاع الخاص كما هو واضح من كلمة "الشركات". وكذلك توصف كلمة الحوكمة في كثير من الأبحاث العلمية بصفة "الجيدة" فصارت الحوكمة الجيدة (*Good Governance*) أوحوكمة الشركات الجيدة (*Corporate Good Governance*) كما تطلق أيضا الحوكمة الرشيدة أو الحكم الرشيد. وفي الحقيقة، فإن مصطلح حوكمة الشركات الجيدة (*Corporate Good Governance*) معروف وممارس على نطاق واسع نسبيًا من قبل أطراف متعددة، سواء من القطاع الخاص أو الحكومة. وفي الواقع، بالإضافة إلى مصطلح *Corporate Good Governance*، هناك أيضًا مصطلح الحوكمة العامة الجيدة (*Good Public Governance*)، والذي يعرف على أنه نظام أو مجموعة من القواعد المتعلقة بإدارة السلطة من قبل المسؤولين الحكوميين في أداء واجباتهم بمسؤولية وبشكل يمكن محاسبته.

وأما بالنسبة إلى تعريفها اصطلاحا فإن هناك تعريفات كثيرة للحوكمة أو الحوكمة الجيدة أو حوكمة الشركات. وهذا ما سيتناوله الباحث في المسألة الأتية:

ثانيا: الحوكمة في الاصطلاح:

الحوكمة قضية اصطلاحية برزت في مبدأ أمرها عند أهل السياسة والإدارة، ومنهم إلى أهل الاقتصاد والشركات حتى صارت ألصق بهذا الباب من غيره، ثم توسع استعمالها حتى شملت مجالات كثيرة، وقد تنوعت تعريفاتها باعتبار تنوع تلك المجالات، وعلى المستوى المحلي والإقليمي لم يتم التوصل إلى مرادف متفق عليه في اللغة العربية لهذا المصطلح، كما إن اقتران

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

هذا المصطلح مع كلمة Corporate أعطاه أكثر من مدلول. وفي هذا السياق وُجِدَ في اللغة العربية معانٍ كثيرة لتفسير هذا المصطلح.

دليل الحاكمية المؤسسية (٢٠٠٧م) ومنها: حوكمة الشركة، وحاكمية الشركة، وحكمانية الشركة. (١)

عباس حميد التميمي (ص٣): ومن معاني الحوكمة: الحكامة، والتحكم المشترك، والتحكم المؤسسي، والإدارة المجتمعة، وضبط الشركة، والسيطرة على الشركة، والمشاركة الحكومية، وإدارة شؤون الشركة، والشركة الرشيدة، وتوجيه الشركة، والإدارة الحقة للشركة، والحكم الصالح للشركة، وأسلوب ممارسة سلطة الإدارة، والإدارة الرشيدة، والإدارة الحكيمة، والحكم الرشيد أو الراشد، والجودة، والإجراءات الحاكمة.

محاسن إدريس الهادي (ص١٣): وهذا مع الاتفاق على أن الترجمة العلمية لمصطلح الحوكمة هي: أسلوب، وطريقة ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة.

وهيبة مقدم (ص٦): ومصطلح الحوكمة كما عرفته الأوساط العلمية بأنه: الحكم الرشيد الذي يتم تطبيقه عبر حزمة من القوانين، والقواعد التي تؤدي الشفافية، وإعمال القانون.

وهذا يوجب علينا ذكر طائفة من تلك التعاريف التي تناسب موضوعنا، مما يمكن وصفه بالشمول لجميع العناصر اللازم وجودها في المصطلح، مع ذكر المآخذ عليها – إن وجدت -، وصولاً إلى تعريف جامع مانع فيه – ما أمكن -، ونبدأ بذكر ما اختارته المنظمات والمؤسسات من تلك التعريفات، كونها تنطلق في ذلك من واقع تجاربها، وإن كانت لا تسلم من بعض المآخذ عليها، ومن ذلك ما يلي:

١ – تعريف بنك التسويات الدولية:

الصلاحين (ص ٥)، يعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة بأنها: الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة، والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل، وحماية مصالح حملة الأسهم، وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة، وبما يحقق حماية مصالح المودعين.

(١) من الذين استخدموا هذا المصطلح الدكتور زهير عبد الكريم الكايد، المدير السابق لديوان الخدمة المدنية في الأردن في دراسته التي أعدها بتكليف من المنظمة العربية للتنمية الإدارية.٢٠٠٣.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

فالتعريف يتناول الحوكمة في المصارف، مع أنها نمط من أنماط الرقابة الإدارية، أو الرقابة الذاتية التي تطبقها الشركات عموماً سواءً أكانت تلك الشركات مصارف، أو مؤسسات مالية، أوشركات عقارية أو غيرها، وقد قصرها على الأساليب الإدارية التي تنتهجها مجالس الإدارة العليا، مع أنه لابد أن يشمل الإدارة كلها من أصغر موظف في الهرم الإداري إلى المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة.

٢ – دهمش اسحق أبو زر (٢٠٠٣): وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام ١٩٩٩م، بأن الحوكمة: نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة، والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح، وتضع القواعد، والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة المساهمة.

وبهذا الإجراء؛ فإن الحوكمة المؤسسية تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على مراقبة الأداء.

ويجب أن تزود الحوكمة المؤسسية الجيدة الحوافز المعقولة لكل من مجلس الإدارة، والإدارة؛ من أجل متابعة تحقيق الأهداف التي تكون لمصلحة الشركة، والمساهمين، وأن تسهل من عملية الرقابة الفعالة، وبالتالي تشجيع الشركات على استخدام مواردها المتاحة بشكل كفء.

العمر (١٤٣٨ه)، قال أسامة أبو بكر: بأن منظمة التعاون عرفتها أنها: مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة، ومجلس إدارتها، ومساهميها، والجهات الأخرى التي لها اهتمام بالمؤسسة [أصحاب المصالح]، كما أنها تبين الآلية التي توضح من خلالها أهداف المؤسسة، والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها.

٣ – الصلاحين (ص٤)، وعرف (المجمع العربي للمحاسبين القانونيين ٢٠٠١م) الحوكمة: بأنها مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم، واستغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول.

٤ - عباس حميد التميمي (ص: ٣)، وعرفتها مبادرة Berlin بأنها: المجموعة الكاملة من الترتيبات التشريعية والمؤسسية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة الشركة والإشراف عليها.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

٥ – د. عارف عبد الله عبد الكريم (ص٢): بأن مؤسسة التمويل الدولية IFC عرفت الحوكمة بأنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".

وهذا أوان الوصول إلى التعاريف المتوفرة مما يمكن وصفها بأنها أكثر شمولا ودقة، ومن ذلك:

١ – عبد المجيد الصلاحين (٢٠٠٦)، الحوكمة هي: مجموعة القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية، وتوازن بين مصالح إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية أخرى.

وهذا التعريف مع وجازته فقد قصرها على مجلس الإدارة وعلاقته بالمودعين أو حملة الأسهم، ولذا فإن الباحث سيحاول أن يعرف الحوكمة: بأنها مجموعة القواعد والنظم والآليات التي تضبط سير الإدارات المختلفة للشركة، أو المنشأة، أو المؤسسة وصولاً إلى تحقيق حماية أفضل لمصالح منسوبي الشركة، وحملة أسهمها من خلال إحداث التوازن المطلوب بين تلك المصالح بما يحقق قدراً مناسباً من الموضوعية والشفافية.

وقد تلافى هذا التعريف قصر الحوكمة على بعض الهياكل الإدارية دون بعض، كما تلافى قصرها على المؤسسات المالية دون غيرها من الشركات أو المؤسسات أو المنشآت، وأشار إلى أهم سمات الحوكمة، وأهدافها، وعناصرها التي تتمثل في:

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات.
- تنظيم للعلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح.
- التأكيد على أن الشركات يجب أن تدار لصالح المساهمين.
- مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة الشركات والرقابة عليها وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة الشركة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

٢ – صادق راشد الشمري (٢٠٠٨م)، الحوكمة هي: مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء الإداري عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف أي عمل منظم.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

٣ – الحوكمة: أسلوب وطريق الحكم والقيادة، لتسيير شؤون منظمة قد تكون دولة، أو مجموعة من الدول، منطقة، مجموعات محلية، مؤسسات عمومية أو خاصة، وهي ترتكز على التنسيق، والتشاور، والمشاركة، والشفافية في القرار، فهي تقارب بين المصالح.

فمفهوم الحوكمة يطرح ضمن إشكالية واسعة من الفعالية والنجاعة في العمل اليومي وتهتم بالعلاقة بين السلطة والحكم، ويرتكز هذا المفهوم على ثلاث أسس رئيسة:

- الأساس الأول يتعلق بوجود أزمة في طريق الحكم، فقدان مركزية هيئة الدولة وضعف الفعالية والنجاعة في الفعل أو العمل العمومي.
- الأساس الثاني يظهر أن هذه الأزمة تعكس فشل أو ضعف الأشكال التقليدية في العمل العمومي.
- وهيبة مقدم (ص٤)، الأساس الثالث يتعلق بظهور شكل جديد للحكم أكثر موائمة للمعطيات الحالية.

٤ – حماد (٢٠٠٥م): وتعرف الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية.

٥ – وهيبة مقدم (ص٧)، وتعرف الحوكمة بأنها: وضع الضوابط ووسائل الرقابة التي تضمن حسن إدارة الشركات، بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات الصلة بالشركة، ويحد من التصرفات غير السليمة للمديرين التنفيذيين فيها، وتفعيل دور مجالس الإدارة فيها، بعدما أظهرت الوقائع والأحداث حالات عديدة من التلاعب في أموال العديد من الشركات بواسطة الإدارة، أدت إلى إفلاسها.

وخلص الباحث إلى أن الحوكمة هي:

القواعد والأسس والمبادئ، التي تحدد وتنظم آلية اتخاذ القرارات والمسئوليات، داخل المنظمة فيما بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وغيرهم من أصحاب المصالح، على أن تكون هذه القواعد والأسس والمبادئ، قائمة على مبدأ الشفافية، والمسئولية، والمحاسبة، والعدالة، والرقابة.

خامساً: نبذة تعريفية عن الأمانة العامة للأوقاف الكويتية:

الأمانة العامة للأوقاف في الكويت هي: جهة حكومية تتمتع بالاستقلالية النسبية في اتخاذ القرار، وفقاً للوائح والنظم الإدارية الحكومية الكويتية، تتولى الأمانة العامة للأوقاف رعاية شؤون

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

الأوقاف داخل الكويت، وخارجها، وتهدف الأمانة العامة إلى تعزيز مكانة الأوقاف، وتطوير أصولها، وتنمية عوائدها، وتنويع مصارفها بما يحقق التنمية المجتمعية والمقاصد الشرعية، تقدم الأمانة العامة العديد من الخدمات والمشاريع الوقفية، بما في ذلك المصارف الوقفية، والمشاريع العقارية، والصناديق الوقفية، والمشاريع الوقفية.

الموقع الرسمي للأمانة العامة (awqaf.org.kw/AR)**:** تأسست الأمانة العامة بموجب المرسوم الأميري الصادر بتاريخ ١٣ نوفمبر للعام ١٩٩٣م رقم (٢٥٧)، وقد نص المرسوم على أن تمارس الأمانة العامة للأوقاف الاختصاصات المقررة لوزارة الأوقاف في مجال الوقف، وهي هيئة منفصلة عن وزارة الأوقاف سواء في الجانب الإداري، أو الجانب المالي، لكنها تتبع إدارياً وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية، إلا أن مهمتها تتعلق بالاختصاصات المتعلقة بالوقف نظارة وتنمية واستثماراً وإدارة وإشرافاً عليها، ومحافظة على الأصول الوقفية. ولما كانت الرقابة من أهم مرتكزات الحوكمة، بل ومن أبرزها؛ لذلك سيتناول الباحث الرقابة على الأوقاف كأهم مبادئ الأمانة العامة والتي تنطلق من حوكمة الوقف الإسلامي.

المطلب الثاني: أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسة الوقفية.

تكمن أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسسات الأوقاف في كونها تعمل على كفاءة استخدام موارد هذه المؤسسات وتعظيم قيمتها وتدعيم تنافسيتها بالأسواق، مما يمكنها من تحقيق التوسع والنمو، ويجعلها قادرة على تحقيق أهداف الواقفين، وتعظيم منفعة الموقوف عليهم، وخلق فرص عمل جديدة. الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية المطلوبة.

ومن الناحية الاجتماعية فإن تطبيق الحوكمة في مؤسسات الأوقاف يساعد على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية، والاجتماعية، ويشجع على ربط مصالح المؤسسة الوقفية، ومصالح الأفراد والمجتمع بشكل عام. مما يؤدي إلى تعزيز التكافل الاجتماعي الناتج عن توفير متطلبات أفراد المجتمع وتحسين مستواهم المعيشي.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن الالتزام بتطبيق الحوكمة في مؤسسات الأوقاف سوف يؤدي إلى:

- ضمان النزاهة والشفافية في إدارة مؤسسات الأوقاف خاصة بعد ما تعرضت له من فساد وتهميش خلال سنوات عديدة.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

- تطوير أداء هذه المؤسسات، والتغلب على مختلف مشاكلها، وزيادة قدرتها التنافسية والتشغيلية والمالية والإدارية، مما ينعكس إيجابيا في تحقيق أهدافها الدينية والدنيوية.
- سهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بمختلف جوانب أدائها، مما يساعد على تفعيل الرقابة عليها، وزيادة الثقة في إدارتها.
- تحسين العلاقات بين مختلف الأطراف المرتبطة بمؤسسات الأوقاف.
- تحقيق المنفعة لجميع أفراد المجتمع، وهو ما تسعى إليه تعاليم الشريعة الإسلامية.

إن المبادئ الأساسية للحوكمة، وركائزها تتفق تماماً مع مكونات المؤسسة الوقفية، وتطبيقها في المؤسسة الوقفية يعزز قدرات المؤسسة في خدمة المجتمع والمساهمة في نشر الوعي المجتمعي، ويعزز التكافل الاجتماعي الناتج عن توفير متطلبات أفراد المجتمع وتحسين مستواهم المعيشي.

المبحث الثاني:

تجربة الأمانة العامة للأوقاف في مجال حوكمة الوقف.

تمهيد:

الحوكمة هي مفهوم يشير إلى الطرق التي يتم من خلالها إدارة الأعمال والشركات. تتضمن الحوكمة الفعالة: الشفافية، والمساءلة، والقدرة على اتخاذ قرارات سليمة في سياق الوقف، يمكن أن تكون الحوكمة أداة قوية لضمان استخدام الموارد بطريقة فعالة وشفافة.

وتجربة الأمانة العامة للأوقاف في مجال الوقف تعتبر نموذجاً مثالياً لتطبيق مبادئ الحوكمة، من خلال التزامها بالشفافية والمساءلة، إذ أن الأمانة العامة للأوقاف تسعى إلى ضمان أن تكون جميع عملياتها واضحة وصادقة، وهذا يساعد في بناء ثقة المجتمع في الأمانة، ويضمن أن الموارد المخصصة للوقف تستخدم بأفضل طريقة ممكنة.

ويمكننا أن نرى كيف تسهم الحوكمة في تعزيز فعالية وشفافية عمليات الأمانة، من خلال التركيز على هذه المبادئ، ويمكن للأمانة أن تضمن أنها تعمل دائمًا بمصلحة المجتمع.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

هذه التجربة تبرز أهمية الحوكمة في إدارة المؤسسات والشركات، وخاصة تلك التي تدير الموارد الهامة مثل الأوقاف. والباحث من خلال هذا الباب سيتناول المباحث الأتية ليدلل على أعمال الأمانة العامة ومدى أهميتها في إدارة الأوقاف عبر مبادئ الحوكمة الحديثة.

الموقع الرسمي للأمانة (hawqaf.org.kw/AR): للأمانة العامة للأوقاف مجلس شؤون الأوقاف من خلاله تكون الرقابة والاشراف والتدقيق على كافة الإدارات والأعمال، وهو السلطة العليا المشرفة على شؤون الأوقاف، ويقوم باقتراح السياسة العامة للأمانة العامة، وله الصلاحية بأن يتخذ ما يراه لازماً ومناسباً من القرارات لتحقيق الأغراض التي أنشئت الأمانة العامة للأوقاف من أجلها، وعلى وجه الخصوص الأتي:

١) أن يقوم برسم السياسة العامة لإدارة واستثمار أموال وأصول الأوقاف.

٢) يضع اللوائح والأنظمة الكفيلة بتنمية الإيرادات، والعمل على تحصيلها بصفة منتظمة وصيانة الأصول الوقفية والمحافظة عليها.

٣) هو من يقوم باعتماد النظم الداخلية للأمانة العامة للأوقاف، ويشرف على تنفيذها، واعتماد كافة النظم واللوائح المتعلقة بالمسائل الإدارية والمالية، واعتماد الايرادات والمصروفات السنوية لأموال الأوقاف وحساباتها الختامية.

٤) اقتراح التشريعات الخاصة بالوقف وإبداء الرأي فيما يقترح من مشروعات تتعلق به.

٥) اختيار مكتب تدقيق حسابات الأمانة العامة للأوقاف.

٦) النظر في كل التقارير العامة التي تتعلق بأعمال الأمانة العامة، من مالية، وإدارية، واستثمارية.

وللأمانة العامة سياستها العامة وتوجهاتها الاستراتيجية في عملية الرقابة والتدقيق، فهو تقوم بذلك بناءً على الأسس والضوابط التي أنشأتها وحددتها للرقابة والتدقيق على كافة الأعمال بميزان ومبادئ الحوكمة الحديثة الملتزمة بالضوابط الإسلامية ومن تلك:

التزامها بالضوابط الشرعية، وتركيزها على الأنشطة التسويقية للوقف واستقطاب الأوقاف بوسائل مبتكرة تتماشى مع التطور في وسائل الاتصال.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

والتركيز على رضى المتعاملين مع الأمانة، والعمل على تلافي ملاحظات الجهات الرقابية الداخلية والخارجية.

والتركيز على تعظيم الاستثمارات العقارية للأمانة العامة، والمراجعة السنوية للمبادرات والمؤشرات وتطويرها.

وتوثيق العلاقات الخارجية والداخلية، صرف الريع سنوي حسب مقاصد الواقفين، وانشاء ذمة مالية مستقلة لكل واقف.

المطلب الأول: تجربة الأمانة العامة للأوقاف في إدارة الوقف من خلال الرقابة والتدقيق.

الرقابة والتدقيق هما جانبان أساسيان في إدارة الوقف، حيث يضمنان الشفافية والمساءلة. وهما المصطلحان اللذان تتميز به حوكمة العمل الخيري. وتجربة الأمانة العامة للأوقاف في هذا المجال تعكس التزامها بتحقيق أعلى مستويات الفعالية والنزاهة، من خلال تطبيق نظام رقابة صارم، تضمن الأمانة أن جميع عمليات الوقف تتوافق مع القواعد واللوائح المعمول بها.

وهذا يشمل التحقق من أن الموارد المخصصة للوقف تستخدم بطريقة تتوافق مع أهداف الوقف، وتحقيق أكبر قدر من الفائدة للمستفيدين.

بالإضافة إلى ذلك، يتضمن نظام التدقيق للأمانة فحص دوري للكشف عن أي مشكلات أو اختلافات قد تحدث. يساعد هذا في التعرف على أي قضايا في مرحلة مبكرة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لحلها، فإذاً يمكننا أن نرى كيف تسهم الرقابة والتدقيق في تعزيز فعالية وشفافية عمليات الأمانة العامة، من خلال التركيز على هذه المبادئ، يمكن للأمانة أن تضمن أنها تعمل دائمًا بمصلحة المجتمع. وقبل أن نبحث عن هذه التجربة المتميزة، كان لابد، وكما هو المتعارف عليه في نظام البحوث العلمية، أن نبدأ بتعاريف المصطلحات الواردة في عنوان البحث؛ حتى يتسنى للقارئ الكريم الإلمام بالبحث بكافة جوانبه العلمية.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

أولاً: التعريف اللغوي والاصطلاحي للتجربة.

التعريف اللغوي للتجربة: الرازي (١٩٩٩م): مصدر للفعل جرَّب ومنه رجلٌ مُجَرَّب، كمعَظَّم، و(المجرب) بفتح الراء الذي قد جربته الأمور واختبرته وأحكمته، وعُرفَ ما عنده، فهو مفعول، ويكون فاعلاً إن كسرت الراء، والعرب تنطقه بالفتح. الزبيدي (١٣٨٥ه): وجربت الشيء تجريبا اختبرته مرة بعد أخرى، والاسم التجربة والجمع التجارب.

التعريف الاصطلاحي للتجربة: المناوي (١٩٩٠م): التجربة جمعها تجارب وهي: ما يحصل من المعرفة بالتكرر، وقيل التجربة: معالجة الشيء مرة بعد أخرى حتى يحصل ذلك العلم بنظائرها.

ويصل الباحث إلى تعريف التجربة أنها تلك الممارسات والاستراتيجيات والأساليب التنظيمية والادارية المتكررة؛ ليتحقق من خلالها التنمية المجمعية، والحفاظ على الأداء المتميز للعمل.

ثانياً: التعريف اللغوي والاصطلاحي للرقابة والتدقيق.

التعريف اللغوي للرقابة: ابن فارس (١٣٩٩ه): الرقابة من: رقب (الراء والقاف والباء أصل واحد مطرد)، يدل على انتصاب لمراعاة شيء. ومن ذلك الرقيب، وهو الحافظ. وفي اللغة تأتي بمعاني متعددة منها: الفيروزآبادي (١٤٢٦ه): **الانتظار** يقال منه رقبت أرقب رقبة ورقبانا. ورقابة ورقوبا ورقبة، بفتحهن: انتظره، الزبيدي (١٣٨٥ه): وتأتي بمعنى **الحفظ والحراسة**، رقيب القوم: الحارس وهو الذي يشرف على مرقبة ليحرسهم، والرقيب: الحارس الحافظ. الفيروزآبادي (١٤٢٦ه): وتأتي بمعنى **العلو والإشراف**، والمرقب وهو المكان العالي، وارتقب المكان: أشرف عليه وعلا.

التعريف الاصطلاحي للرقابة: مجلة البيان العدد ٢١٣(١٤٢٦ه): هي عبارة عن وسيلة يمكن بواسطتها التأكد من مدى تحقق الأهداف بكفاية وفاعلية في الوقت المحدد.

التعريف اللغوي للتدقيق: الزبيدي (١٣٨٥ه): التدقيق من المداقة وهي: أن تداق صاحبك الحساب، بمعنى تدقق عليه وتتفحصه وتنقب عما فعل. وهو فعل بين اثنين.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

التعريف الاصطلاحي للتدقيق: الرمحي(٢٠١٧م): هو نشاط مستقل موضوعي، يقدم تأكيدات واستشارات، تم تصميمه لإضافة قيمة للمؤسسة، وتحسين عملياتها ومساعدتها على تحقيق أهدافها، من خلال الالتزام بمنهج نظامي منضبط؛ لتقييم وتحسين فاعلية من كل من: إدارة المخاطر، والرقابة، وعمليات الحوكمة.

المطلب الثاني: الجهات الرقابية في الأمانة العامة للأوقاف الكويتية.

الجهات الرقابية في الأمانة العامة للأوقاف تشكل جزءًا أساسيًا من النظام الإداري والمالي للأوقاف في الكويت. هذه الجهات تضمن الالتزام بالأحكام والقواعد الشرعية المحددة للصرف من ريع الأوقاف، وتعمل على تحقيق الشفافية والمساءلة في إدارة الأوقاف. من خلال دراسة هذا المبحث، سنتعرف على الجهات الرقابية المختلفة ودورها في الأمانة العامة للأوقاف، وكيف تسهم في تحقيق الأهداف العامة للأوقاف. وسيتناول الباحث دراسة هذا المبحث من خلال ثلاثة مطالب:

أولاً: الجهات الرقابية الداخلية:

الجهات الرقابية الداخلية هي تلك الجهات المسئولة عن مجلس الإدارة، والجهات المنفذة الأخرى، وهي جزء حيوي من أي منظمة، سواء كانت في القطاع العام أو الخاص. تعمل هذه الجهات على ضمان الامتثال للقوانين واللوائح، وتحقيق الأهداف المؤسسية، وحماية الموارد من الاستخدام غير الفعال أو الاستغلال، وتعتبر الرقابة الداخلية أداة أساسية للحوكمة الجيدة، حيث تقوم بتقييم وتحسين فعالية العمليات والأنظمة، وتقديم الضمانات حول النزاهة والموثوقية والفعالية. تتضمن الرقابة الداخلية مجموعة من الأنشطة المتنوعة، بما في ذلك التدقيق الداخلي، والرقابة على الإدارة، والتحقق من الامتثال، والتحليل المالي. د. عيسى صوفان قدومي (١٤٤٣ه): والجهات الرقابية الداخلية في الأمانة العامة تشمل الآتي:

١) إدارة الرقابة والتدقيق: وهي إدارة ذات تخصص مستقل، تطبق مبادئ الحوكمة من خلال عملها الرقابي، يشرف عليها ويتابع أعمالها الأمين العام، وتعتبر بمثابة أمين سر كافة اللجان العاملة في الأمانة، وإدارة الرقابة والتدقيق أهم أهدافها: الرقابة المالية، والإدارية، والتنموية، وتزويد اللجان بكل النتائج والتوصيات التي تسفر من عمليات التدقيق، وتقوم كذلك بإعداد الخطط السنوية للتدقيق، والتي بدورها تعمل على تطوير أداء اللجان بشكل عام.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

٢) قسم الرقابة الشرعية: والرقابة الشرعية تعمل جاهدة من أجل التحقق في أن الإجراءات القانونية والإدارية، والتصرفات المالية توافق مبادئ وأحكام هذا الدين الحنيف، وتقوم الرقابة الشرعية بدراسة ما يختص بالأوقاف في القانون الكويتي، وفحص كل تصرفات الأمانة العامة بكافة إداراتها ودوائرها، وعرض تصرفاتها المالية وإبرامها للعقود في تنفيذ مشاريعها، وانفاقها لريع الأصول الوقفية في الجهات المستحقة لها، كل ذلك يعرض على أحكام الشريعة الإسلامية، وموافقتها لتعاليم الإسلام، ولقد أعطى قرار مجلس شؤون الأوقاف ٣٩/ ٢٠٠٧م الصفة القانونية للقرارات التي تصدر عن اللجنة الشرعية في المادة رقم (١٩)، وتنص أن لقرارات اللجنة صفة الالزام وعلى اللجان تطبيق ما يصدر عن اللجنة، وللأمين العام أن يطلب من اللجنة النظر في كل ما يصدر من قرارات إما إقرار أو رد مالم توافق الشريعة الإسلامية.

٣) لجان مجلس شؤون الأوقاف المتخصصة: وتشمل لجنة تنمية واستثمار الموارد الوقفية، ولجنة المشاريع الوقفية، وغيرهما من اللجان، والتي تعمل على مراقبة الخطط الإدارية والإنجازات الدورية، وتختص بالموافقة على أعمال الأمانة بناءً على تطبيق السياسات عليها، ورفع التوصيات إلى مجلس شؤون الوقف.

ثانياً: جهات الرقابة الخارجية:

الرقابة الخارجية هي عملية مهمة تتمثل في مراقبة الأنشطة والعمليات داخل المؤسسات أو الحكومات من قبل جهات خارجية. هذه الجهات تكون مستقلة عن الأنشطة التي يتم مراقبتها.

والرقابة الخارجية تلعب دوراً حاسماً في ضمان الالتزام بالقواعد والتشريعات المقررة، وتطبيق معايير الحوكمة من الشفافية والوضوح، وتسهم في محاربة الفساد والتلاعب في كافة أجهزة المؤسسة الوقفية، حيث تسعى جاهدة لتطبيق معايير الحوكمة بصورة نزيهة وشفافة، وسيستعرض الباحث أهم الجهات الرقابية الخارجية، وأهمية عملها، وكيف تساهم في تحقيق مبادئ الحوكمة من الشفافية والمساءلة في المؤسسة الوقفية، ومن تلك الجهات الخارجية الآتي:

١) ديوان المحاسبة: لما كانت الأمانة العامة للأوقاف هي: مؤسسة حكومية مستقلة فإنها تخضع للمراقبة المالية، ومراقبة مدى التزامها وتقيدها بلوائح وأنظمة وقوانين الدولة السارية على كافة الوزارات والجهات الحكومية، وديوان المحاسبة هيئة مستقلة قد وُكِّل لها العمل في مراقبة

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

المصارف المالية والموازنات السنوية ورفع تقريره السنوي لكل من: الحكومة، ومجلس الوزراء، والوزير المختص بكل جهة، وقد أعطي ديوان المحاسبة الأحقية المطلقة في ذلك العمل، ومراقبة أعمال الجهات بما في ذلك الأمانة العامة للأوقاف.

٢) وزارة المالية أو المراقب المالي: والمراقبة المالية تكون عن طريق: المراقبين الماليين الموجودين في الأمان العامة للأوقاف، من خلال مراجعة طلبات الصرف المالي، وسندات القيد، ومدى قانونيتها وموافقتها لنظم ولوائح وزارة المالية، وتكون المراقبة كذلك من خلال متابعة الأمانة في تنفيذها لبنود الميزانية الحكومية.

٣) ديوان الخدمة المدنية: ومهمة الديوان تتمثل في: الإشراف على تنفيذ القوانين واللوائح الخاصة بالتوظيف، ومراقبة مدى تطبيق تلك النظم واللوائح، والتأكد من سلامة تطبيقها، ودراسة ما يطرأ عليها من مشكلات في تطبيق، وإعداد التوصيات المتعلقة بالإجراءات اللازمة لمعالجة تلك الإشكالات.

٤) مجلس الأمة: والمجلس يغلب عليه طابع الرقابة التشريعية الخارجية على كافة الأجهزة الحكومية، من خلال: مراجعة الميزانية لكل جهة، وآلية صرفها، وتحصيل إيراداتها، والموافقة على الموازنة السنوية لكل جهة، ومنها الأمانة العامة للأوقاف، ويظل المجلس بمثابة المراقب الخارجي بطرح الاستفسارات، والأسئلة، ومساءلة الجهات الحكومية عند وقوعها بأي مخالفات، وتوقيفها أمام الأجهزة الرقابية والنيابية.

٥) المدقق الخارجي: ويعني ذلك استعانة الأمانة العامة بمكاتب التدقيق المحاسبي العالمية؛ بهدف مراجعة السجلات المالية والمحاسبية والقوائم في نهاية كل سنة مالية، ويسبق أن تحدد الأمانة العامة الشهر الذي به تبدأ السنة المالية ملتزمة به سنوياً، ويقوم المدقق الخارجي برفع تقريره المستقل إلى لجنة التدقيق؛ لمناقشة وابداء الرأي الفني والتوصيات ليعتمدها مجلس شؤون الأوقاف.

ثالثاً: الأحكام القضائية في حماية الأوقاف الكويتية.

الأوقاف في الكويت تعتبر جزءًا مهمًا من النسيج الاجتماعي والاقتصادي، وتلعب دورًا حاسمًا في تقديم الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية. ولضمان حماية هذه الأوقاف والحفاظ على استدامتها، توجد العديد من الأحكام القضائية التي تقوم بمهمة حماية الأصول الوقفية وهي المهمة الأولى من مهمات الأمانة العامة للأوقاف بحسب المرسوم الأميري السامي الصادر بتاريخ

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

١٩٥١/٤/٥م، ويتألف من عشر نقاط قانونية منها أن النظارة تكون لدائرة الأوقاف العامة إذا لم يشترط الواقف النظارة عليها، وتهدف تلك القوانين إلى حماية الأوقاف وضمان استخدامها بالطريقة المناسبة.

في هذا المطلب سيستعرض الباحث الأحكام القضائية المتعلقة بحماية الأوقاف في الكويت. وكيف تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الأوقاف، وتحمي مصالح المستفيدين من الأوقاف، وكيف استفادت الأمانة العامة للأوقاف في تنفيذ هذه الأحكام وضمان حماية الأصول الوقفية، وتلك الحكام القضائية وردت في الأحكام القضائية والفتاوى الشرعية إشراف الأستاذ/ جاسم محمد بوغيث (٢٠١٥م):

الحكم الأول: إشراك الأمانة العامة للأوقاف في النظارة مع الناظر المعين من قبل الواقف، أو من تراه المحكمة مناسباً للنظارة وقد جاء ذلك الحكم في الفقرة الثانية من المادة السادسة من الأمر السامي الصادر عام: ١٩٥١م بتطبيق أحكام شرعية خاصة بالأوقاف، والمادة رقم: (٣ / ٢ / ج / د) من المرسوم رقم (١٩٩٣/٢٥٧) بإنشاء أمانة عامة للأوقاف، وعددها ١٤حكماً نهائياً. ومن خلال هذا القانون استطاعت الأمانة العامة أن تحمي الأصول الوقفية؛ كون القانون جعل لها هذا الحق.

الحكم الثاني: انفراد الأمانة العامة بالنظارة في حال تم عزل الناظر، وقد جاء ذلك الحكم في الفقرة الأولى من المادة السادسة من الأمر السامي الصادر عام: ١٩٥١م، وعددها ٢٣حكماً نهائياً.

الحكم الثالث: إثبات الوقف وقصره على ثلث عناصر التركة، وعددها ٣ أحكام نهائية.

الحكم الرابع: عند المنازعة في الوقف الذري، يتم حل الوقف وإنهاؤه، وعددها ٥ أحكام نهائية.

الحكم الخامس: العمل على فرز وتجنيب حصة الثلث الخيري، والإذن للأمانة ببيع الحصة، وتسلم قيمتها لاستثمارها في أوجه الخيرات الموصى بها، تطبيقاً للحكم في الفقرة الثانية من المادة السادسة من الأمر السامي الصادر عام: ١٩٥١م بتطبيق أحكام شرعية خاصة بالأوقاف، والمادة الثانية من المرسوم رقم (١٩٩٣/٢٥٧) بإنشاء أمانة عامة للأوقاف، وعددها حكم واحد نهائي.

الحكم السادس: استرجاع الأوقاف التي بيد الغير، وعددها ٣ أحكام نهائية.

الحكم السابع: كلمة (على) في الوقف الخيري تدل على أن ما بعدها ناظر، لا موقوف عليه، وعددها حكم واحد نهائي.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

الحكم الثامن: استبدال أعيان الأوقاف: وللناظر الإذن ببيع عقار الوقف، وقبض الثمن على ذمة شراء عين أخرى توقف بدلاً منه، يكون حكمه كحكمه وشرطه كشرطه، وعددها ٣ أحكام نهائية.

الحكم التاسع: فقد شروط النظارة مما يوجب عزل الناظر، وعددها واحد نهائي.

الحكم العاشر: تعيين الأرشد من أولاد الناظر لا يكون إلا بعد خلو منصب الناظر، منعاً لازدواجية التولية على الوقف، وعددها حكم واحد نهائي.

الحكم الحادي عشر: وجوب تدخل النيابة العامة للأحوال الشخصية في دعاوى الأوقاف والوصاية، وعددها حكم واحد نهائي.

الحكم الثاني عشر: لمحكمة الموضوع سلطة تعيين ناظر الوقف، والتحقق من صلاحيته وأمانته ومدى قدرته على إدارة المال الموقوف وفقاً لإدارة الوقف، وعددها ٣أحكام نهائية.

فالأحكام القضائية الصادرة والتي تخول للأمانة العامة التصرف من خلالها بما يكون في مصلحة الوقف وحفظاً للأصول الوقفية. فاستطاعت الأمانة العامة أن تضبط التعاملات مع أصول الوقف، والتصرف بريعه بناءً على مصلحة الواقف والموقوف عليه.

المطلب الثالث: تجربة الأمانة العامة للأوقاف في الحفاظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار.

الأمانة العامة للأوقاف في الكويت تلعب دورًا مهمًا في الحفاظ على الأموال الوقفية وإدارتها بطرق استثمارية فعالة. تعتبر الأمانة العامة للأوقاف في الكويت نموذجًا رائدًا في مجال العمل الخيري، حيث تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز القيم الإسلامية من خلال الأوقاف.

وفي هذا المبحث، سيستعرض الباحث تجربة الأمانة العامة للأوقاف في الحفاظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار، والأساليب والاستراتيجيات التي تتبعها الأمانة في إدارة الأوقاف وتحقيق أقصى استفادة منها، وأيضاً الدور الذي تلعبه الأمانة في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الأوقاف، تطبيقاً لمبادئ الحوكمة.

أولاً: هياكل الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف.

يتكون الهيكل التنظيمي لاستثمار أموال الوقف في الأمانة العامة للأوقاف الكويتية من أربع قطاعات رئيسة:

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

- **الأمين العام للأمانة العامة**: الموقع الرسمي للأمانة (hawqaf.org.kw/AR): يلعب الأمين العام للأمانة العامة للأوقاف الكويتية دوراً مهماً وحاسماً في توجيه وإدارة الأمانة بصفته القائد التنفيذي للأمانة ويتولى الأمين العام مجموعة من المهام المهمة بما في ذلك:

١. توجيه وتنسيق الأنشطة والبرامج الخاصة بالأمانة.

٢. الإشراف المباشر على الاستثمارات للأصول الوقفية.

٣. الإشراف على تنفيذ السياسات والإجراءات المتعلقة بالأوقاف.

٤. التأكد من الالتزام بالقوانين والتشريعات المتعلقة بالأوقاف.

٥. التواصل مع الجهات الحكومية والمؤسسات الأخرى ذات الصلة.

٦. تقديم التقارير والتحديثات الدورية إلى مجلس الأمانة.

- **قطاع يشغله نائب أمين عام للإدارة والخدمات المساندة:** الموقع الرسمي للأمانة (hawqaf.org.kw/AR): نائب الأمين العام للإدارة والخدمات المساندة في الأمانة العامة للأوقاف في الكويت يلعب دورًا حاسمًا في توجيه وإدارة الأمانة بصفته القائد التنفيذي للأمانة، ويتولى نائب الأمين العام مجموعة من المهام المهمة، ومن بين المهام الرئيسة لنائب الأمين العام للإدارة والخدمات المساندة ما يأتي:

١) تقديم الدعم والمساندة الإدارية والفنية لأعضاء دوائر اللجان والمصلحين.

٢) الإشراف على استقبال الدعاوى وتهيئتها ودراستها.

٣) إدارة طلبات الصلح.

٤) الإشراف على رصد مبادئ دوائر اللجان وتدوينها.

٥) إدارة ملفات الدعاوى وفهرستها.

٦) اختزال القرارات النهائية وترجمتها ونشرها.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

٧) استقبال المراجعين والرد على استفساراتهم.

- **قطاع يشغله نائب أمين عام للمصارف الوقفية (الخاصة).** الموقع الرسمي للأمانة (hawqaf.org.kw/AR): المصارف الوقفية هي أحد الأدوات الرئيسية التي تستخدمها الأمانة العامة للأوقاف، ويشرف عليها ويديرها نائب أمين عام المصارف الوقفية، تتضمن المصارف الوقفية مجموعة من البرامج والمشاريع التي تهدف إلى تحقيق أقصى استفادة من الأموال الوقفية، من بين تلك المصارف:

١) مصرف رعاية المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة.

٢) مصرف رعاية العلم والمبدعين.

٣) مصرف رعاية القرآن الكريم.

٤) مصرف الكسوة.

٥) مصرف تسبيل المياه.

وتعمل هذه المصارف على توجيه الموال الوقفية نحو مجموعة من الأنشطة والبرامج التي تعود بالفائدة على المجتمع. ويتم ادارتها بناءً على مبادئ الحوكمة المطبقة في الأمانة العامة للأوقاف.

- **قطاع يشغله نائب أمين عام لتنمية الموارد والاستثمار:** د. عيسى صوفان قدومي (٢٠٢١م): ويشكل هذا القطاع الأخير إحدى المهام الاستراتيجية للأمانة العامة للأوقاف، ويتمثل دوره في إدارة الأموال والممتلكات الوقفية، والمحافظة عليها وتنميتها من خلال الاستثمار الأمثل لها، وفق الضوابط الشرعية المحققة للعوائد المتنامية، ويندرج تحت هذا القطاع ثلاث إدارات وهي:

١) إدارة الاستثمار.
٢) إدارة عمليات الاستثمار.
٣) إدارة الاستثمار العقاري.

فالهياكل العامة في الأمانة التي تقوم عليها الاستثمارات للأصول الوقفية ويديرها نائب الأمين العام لتنمية الموارد الاستثمارية، وكل واحد منها يكمل الآخر ويعمل على تطبيق مبادئ

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

الحوكمة الحديثة؛ للسعي في تنمية الأصول الوقفية والعمل على استدامتها ودوام نفعها، وأن يصرف ريعها فيما خصص له.

ثانياً: ضوابط استثمار أموال الوقف وأصوله.

استثمار أموال الوقف هي عملية مهمة تتطلب الكثير من العناية والحذر، فيجب أن يتم استثمار هذه الأموال والأصول بطرق تحقق أقصى استفادة ممكنة، وفي الوقت نفسه تحافظ على سلامة الأموال وتضمن استمراريتها.

إن استثمار أموال الوقف والأصول يتطلب توازنًا حذرًا بين تحقيق العائدات، والحفاظ على سلامة الأصول، وهذا يعني أن الأمانة العامة للأوقاف يجب أن تستثمر في الفرص التي توفر عائدات جيدة، ولكن في الوقت نفسه، يجب أن تتجنب المخاطر الزائدة التي قد تضر بالأصول الوقفية. ويتطلب هذا فهمًا جيدًا للأسواق المالية والعقارية، وكذلك القدرة على تحليل الفرص الاستثمارية وتقييم المخاطر. وفي هذا المطلب سيقوم الباحث بعرض الضوابط المهمة لاستثمار أموال الوقف وأصوله والتي يلتزم قطاع الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف الكويتية بها في إدارة عمليات الاستثمار، وهي على النحو الآتي:

١) أن يكون الاستثمار وفق قواعد وضوابط الشريعة الإسلامية: وهذه القواعد تهدف إلى ضمان العدالة والشفافية في العقود الاستثمارية وتشجيع الاستثمار.
ومن تلك القواعد، الموسوعة الفقهية الكويتية (١٤٠٤ه):

- الأصل في المشاركات الإباحة، والصحة، حتى يقوم الدليل على الحظر أو الفساد. لقوله تعالى: (وَأَحَلَّ ٱللَّهُ ٱلۡبَيۡعَ) [البقرة: ٢٧٥]
- الغرم بالغنم :فالخسارة والربح يتم تقاسمها بين الشركاء.
- الشركاء يتراجعون بينهم على قدر حصصهم :أي يتقاسمون الأرباح والخسائر بناءً على حصصهم في الاستثمار.
- تحديد العائد بجزء شائع في الجملة من الربح وليس من رأس المال :فالعائد يتم تحديده بناءً على الربح وليس على رأس المال.
- يستحق الربح بالمال أو بالعمل أو الضمان :فيكون الربح نتيجة للمال أو العمل أو الضمان.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

- ربح المضاربة يقي رأس المال :وذلك أن الربح من الاستثمار يحمي رأس المال.
- الشركات تُبنى على الوكالة والأمانة: فيجب أن تُبنى الشراكات على أساس الثقة والأمانة.

٢) أن تكون صيغة الاستثمار مشروعة وفي مجال مشروع. مدونة أحكام الوقف الفقهية (٢٠١٧م)

٣) الاعتماد على الطرق الفنية والوسائل الحديثة، ودراسات الجدوى، ورعاية أهل الإخلاص والاختصاص والخبرة فيمن يعهد إليهم الاستثمار.

٤) تنوع مجالات الاستثمار لتقليل المخاطر.

٥) أ. جاسم محمد بوغيث (٢٠١٥م): التعامل مع الشركات الاستثمارية التي يتوافر فيها الأمن والأمان، والتعامل مع البنوك الإسلامية التي يتوافر فيها الضمانات اللازمة. ولا يجوز الاستثمار في السندات باعتبارها أدوات دين ربوية.

٦) لا يجوز الاستثمار في الشركات أو الصناديق التي يدخل في نشاطها الإقراض أو الاقتراض بفائدة، أو التي ينص نظامها الأساس على أن أغراض الشركة أو الصندوق تتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية.

٧) توثيق عقود الاستثمار.

٨) اختيار وسائل الاستثمار الأكثر أمانًا، وتجنب الاستثمارات ذات المخاطر العالية بما يقتضيه العرف التجاري والاستثماري.

٩) أن يكون الاستثمار بالطريقة التي تحافظ على الأصل الموقوف، وعلى مصالح الموقوف عليهم، ومن ثم فإن كانت الأصول الموقوفة أعيانًا فاستثمارها يكون بما لا يؤدي إلى زوال ملكيتها.

١٠) الاستثمار مقصور على الأصول الموقوفة، ولا يستثمر الريع أو أموال الاستبدال.

١١) أن تكون الأولوية في الاستثمار للبلاد الإسلامية.

١٢) ألا يخالف الاستثمار شروط الواقف ما دامت لا تخالف الشرع. فيتم استثمار الأصول الموقوفة التي تحدد بحسب الأصل الموقوف ابتداءً من الواقف.

١٣) ألا يضر الاستثمار بمصلحة الموقوف عليهم.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

١٤) د. عيسى قدومي (٢٠٢٠م): العقار المخصص من قبل الدولة يتم تمويل استثماره من الدولة، بما لا يتعارض مع أحكام الشريعة، حسبما تقرره اللجنة الشرعية في الأمانة العامة للأوقاف.

ثالثاً: أساليب وسياسات الأمانة العامة في الحفاظ على الأموال والأصول الموقوفة.

بما أن الأمانة العامة للأوقاف الكويتية هي المخول في رعاية ومتابعة أموال الوقف، والعمل على الحفاظ على الأصول الوقفية، فقد اتخذت الأمانة طرقا وأساليب لتحافظ على أموال الوقف والأصول الوقفية، وذلك من خلال تنوع استثماراتها الوقفية في شتى القطاعات المالية والعقارية، ولكي تحافظ على الأموال والأصول الوقفية سعت لذلك عبر تطبيق المفاهيم والأساليب الأتية د. عيسى صوفان قدومي (٢٠١٥م):

١) الحرص على التدريب في القطاع الاستثماري وذلك بإقامة الدورات التدريبية للموظفين المختصين في رعاية الأموال الوقفية.
٢) إيجاد أفضل الدورات الاستثمارية لزيادة العائد على الاستثمارات الوقفية.
٣) مشاركة فعالة للقطاع الهندسي، وتطوير العقارات مع الشركات العالمية.
٤) إدارة الأصول المالية والعقارية من قبل شركات خارجية ومتخصصة لتحسين الأداء.

والأمانة العامة للأوقاف في مجال الاستثمار اتخذت فلسفة لتعبر بها عن الاستثمار الأمثل للأصول الوقفية، وهي ما تعرف بالسياسات الاستثمارية العامة المتعبة؛ لهدف الوصول إلى نتائج مرضية تخدم الوقف والواقف والموقوف عليهم وهي الآتي:

١) تحقيق المعدلات الربحية المناسبة وفق معدلات السوق السائدة، مع ترتيب الأولويات للمشروعات ذات الأبعاد التنموية الهادفة.

٢) تنويع عمليات الموارد الوقفية المستثمرة للوصول، إلى توازن يقلل من تأثيرات تقلب أسعار صرف العملات على هذه الموارد.

٣) تنويع القطاعات الاقتصادية المستثمر فيها.

٤) تنويع المناطق المستثمر فيها لتوزيع المخاطر الجغرافية، وتقليل من الآثار السلبية المحتملة نتيجة تغير الظروف السياسية والاقتصادية في المجتمع.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

٥) تنويع الأصول الاستثمارية وآجالها.
٦) التركيز في الاستثمار على الفرص التي تولد عائداً دورياً على المدى القصير والطويل.

رابعاً: معايير الاستثمار الوقفي في الأمانة العامة.

الاستثمار الوقفي هو مجال مهم ومعقد يتطلب فهمًا عميقًا للأصول الشرعية والقواعد المالية. يتضمن الاستثمار الوقفي العديد من المعايير والمبادئ التوجيهية التي تهدف إلى ضمان استخدام الأموال الوقفية بطرق تحقق الأهداف الاستثمارية والاجتماعية للوقف. والهدف الرئيس للاستثمار الوقفي هو المحافظة على أصل الوقف من الاندثار، وتحقيق أكبر عائد ممكن من الوقف، وتأمين أعلى ربح أو ريع من الأصل، مع المحافظة على أصل الوقف. كل هذا يتم بغية تحقيق الفائدة القصوى للمستحقين، ومساعدتهم في تلبية احتياجاتهم. ومن تلك المعايير ستة معايير للاستثمار الوقفي وتتمثل في الآتي:

١)د. عيسى صوفان قدومي (٢٠٢١م): المعيار الشرعي: فقهاء الإسلام من باب حرصهم على أموال الوقف وحفظها فقد وضعوا ضوابط لاستثمار أموال الوقف مستنبطة من المعايير الشرعية التي جاء بها هذا الدين لحماية الأموال، أ.د. حسن السيد حامد خطاب (١٤٣٤ه): من تلك المعايير والضوابط الشرعية:

الضابط الأول: أن يكون الاستثمار وفق الأحكام الشرعية المقررة في باب المعاملات المالية، فلا يدخل فيها الغش لقوله ﷺ: (من غش فليس منا)،[١] ولا الربا والقمار ولا الاتجار بالمخدرات، لقوله تعالى: ﴿يَمْحَقُ ٱللَّهُ ٱلرِّبَوٰاْ وَيُرْبِي ٱلصَّدَقَٰتِ﴾ [البقرة: ٢٧٦]، ولقوله تعالى: ﴿إِنَّمَا ٱلْخَمْرُ وَٱلْمَيْسِرُ وَٱلْأَنصَابُ وَٱلْأَزْلَٰمُ رِجْسٌ مِّنْ عَمَلِ ٱلشَّيْطَٰنِ فَٱجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾ [المائدة: ٩٠]، ولا يدخل فيه الاحتكار، فقد ورد من حديث معمر بن عبدالله قوله ﷺ: (لا يحتكر إلا خاطئ)،[٢] ولا يدخله التطفيف في الميزان والمكيال لقوله تعالى: ﴿فَأَوْفُواْ ٱلْكَيْلَ وَٱلْمِيزَانَ وَلَا تَبْخَسُواْ ٱلنَّاسَ أَشْيَآءَهُمْ﴾ [الأعراف: ٨٥].

(١) أخرجه مسلم في صحيحه (٩٩/١)، برقم (١٠٢)، من حديث أبي هريرة، كتاب الإيمان، باب قوله ﷺ (من غشنا فليس منا).

(٢) أخرجه مسلم في صحيحه (٥٦/٥)، برقم (١٣٠)، من حديث معمر بن عبد الله، كتاب البيوع، باب الاحتكار في الأقوات.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

الضابط الثاني: أن يكون الاستثمار مما يحقق مصلحة راجحة أو أنه يغلب على ظن المستثمر أن يحقق تلك المصلحة، وأن يرتب الأولويات المشروعة في الإسلام: ابتداءً من الضروريات فالحاجيات فالتحسينيات، حسب ما يحتاجه المجتمع.

الضابط الثالث: ألا يستثمر في مجالات غير آمنة ويمكن أن تذهب بأصول الوقف، وذلك بأخذ الحيطة والحذر، والبحث عن الضمانات اللازمة والمشروعة للتقليل من تلك المخاطر المحتملة.

الضابط الرابع: أن يكون الناظر والمخول لاستثمار أموال الوقف ذو إلمام بعقود المعاملات والمعاملات الحديثة حتى لا يكون استثماره في الأصول الوقفية سبب في خروج العين الموقوفة عما وقفت لأجله، من أمثال تلك التعاملات الممنوعة: الشربيني (١٤١٥ه) استبدال الأصل الموقوف بالدراهم والدنانير، وإن خالف بعض الفقهاء هذا القول.

الضابط الخامس: أن يتم استثمار الأصول الوقفية بعد سد حاجات المستحقين من الفقراء والمساكين وقضاء دين الغارمين، وغير ذلك.

الضابط السادس: أن يكون المقصود من استثمار الأصول الوقفية التنمية المجتمعية، وذلك بصرف أرباح الاستثمار للمستحقين، وتوفير فرص عمل لأبناء المجتمع.

الضابط السابع: أن يحرص الناظر على الابتعاد عن كل مافيه تهمة من باب قوله ﷺ: (إنها صفية).[1]

الضابط الثامن: الحرص على الاستثمار في البلاد الإسلامية ولا يصح استثمارها في الدول الأجنبية ولا في الدول التي تحارب المسلمين.

٢) د. عيسى صوفان قدومي (٢٠٢١م): المعيار الاقتصادي: وذلك بعمل دراسات جدوى لكل استثمار يقوم به الناظر، بحيث لا يقدم على أي مشروع استثماري إلا بعد دراسته ومعرفة التوقعات والنتائج للمشروع، ولأجل ذلك يسعى من أجل تحقيق أكبر قدر من الاستفادة منها، وتجنيبها للمخاطر المحتملة منها. وهناك ضوابط لهذا المعيار المهم في مجال الاستثمار للأصول الوقفية، أ.د. حسن السيد حامد خطاب (١٤٣٤ه): من تلك الضوابط ما يأتي: الضابط الأول: أن يتحاشى الدخول في كل استثمار المظنة الغالبة عليه الخسارة. الضبط الثاني: أن يكون المستثمر المكلف

(١) أخرجه البخاري في "صحيحه" (٣ / ٤٩) برقم:(٢٠٣٥)، من حديث علي بن الحسين، كتاب الاعتكاف، باب هل يخرج المعتكف لحوائجه إلى باب المسجد.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

بالنظارة على الوقف حريصاً على تقليل المخاطر الاستثمارية، مع رفع مستوى المصلحة المرجوة من الاستثمار. الضابط الثالث: أن يختار مجال الاستثمار الذي يؤمن الربح الأفضل. الضابط الرابع: أن يكون مبدأ تحقيق المصلحة هو المبدأ الذي ينطلق منه المستثمر، فله استبدال صيغة الاستثمار ومجاله، حسب مصلحة الوقف. الضابط الخامس: أن يكون العائد المالي يصب في مصلحة الجماعة فيجب ملاحظة العائد الاجتماعي من الاستثمار مع الربح المالي. الضابط السادس: عدم اغفال الطرق الفنية والوسائل الحديثة في الاستثمار.

٣) **المعيار الجغرافي:** د. عيسى صوفان قدومي (٢٠٢١م): وهذا المعيار مبني على توزيع الاستثمارات على مواقع جغرافية مختلفة، وبشكل دقيق ومدروس، مبني على احتياجات الأسواق، مع مراعاة سوق المال والعمل.

- معيار التنويع في وسائل الاستثمار: كالاستثمار في المحافظ المالية.
- معيار تنويع مجالات الاستثمار: مثل المجالات العقارية، والمجالات المالية، والمجالات الخدمية، وغيرها من المجلات.

٤) **المعيار الفني:** د. عيسى صوفان قدومي (٢٠٢١م): ويكون ذلك بتحديد أسقف الاستثمارات لكل قطاع يمكن الاستثمار فيه.

وهذه المعايير والتي تصب كلها في مصلحة الاستثمارات في الأصول الوقفية، تسهم في تحسين الأداء العام في قطاع الاستثمار للأصول الوقفية، بل وتعزز وتقوي من قدرتها على قيامها بأنشطة أكثر شمولية، ومتنوعة في شتى المجالات الخدمية، وساعدت في أن تكون تلك الاستثمارات أكثر فاعلية في خدمة التنمية للمسيرة الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع، والنفع العام لكافة الشرائح المستفيدة من الأوقاف الإسلامية.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

الخاتمة والتوصيات للبحث:

من خلال ما تم بحثه في هذا البحث خلص الباحث إلى النتائج الأتية:

- أن الحوكمة في المؤسسات غير الربحية ذو أهمية بالغة من أجل الحفاظ على هذه المؤسسات وزيادة الإنتاجية وتطبيق العدل والمساواة مع جميع من له اختصاص في المؤسسة.

- أن الأمانة العامة للأوقاف في الكويت هي: جهة حكومية تتمتع بالاستقلالية النسبية في اتخاذ القرار، وفقاً للوائح والنظم الإدارية الحكومية الكويتية، وتتولى الأمانة العامة للأوقاف رعاية شؤون الأوقاف داخل الكويت، وخارجها، وتهدف الأمانة العامة إلى تعزيز مكانة الأوقاف، وتطوير أصولها، وتنمية عوائدها، وتنويع مصارفها بما يحقق التنمية المجتمعية والمقاصد الشرعية.

- أن تجربة الأمانة العامة للأوقاف في مجال الوقف تعتبر نموذجاً مثالياً لتطبيق مبادئ الحوكمة، من خلال التزامها بالشفافية والمساءلة، وهي تسعى إلى ضمان أن تكون جميع عملياتها واضحة وصادقة، وهذا مما يساعد في بناء ثقة المجتمع بالأمانة، ويضمن أن الموارد المخصصة للوقف تستخدم بأفضل طريقة ممكنة.

- أن الأمانة العامة للأوقاف تقوم بالتدقيق والفحص الدوري للكشف عن أي مشكلات أو اختلافات قد تحدث. وهذا يساعد في التعرف على أي قضايا في مرحلة مبكرة، واتخاذ الإجراءات المناسبة لحلها.

- أن الرقابة والتجربة والتدقيق، مصطلحات تكمل بعضها في تطبيق الحوكمة لإدارة العمل الخيري وهي عبارة عن ممارسات واستراتيجيات وأساليب تنظيمية وإدارية متكررة، يمكن بواسطتها التأكد من مدى تحقق الأهداف بكفاية وفاعلية في الوقت المحدد. من خلال الالتزام بمنهج نظامي منضبط.

- الجهات الرقابية في الأمانة العامة للأوقاف تشكل جزءًا أساسيًا من النظام الإداري والمالي للأوقاف في الكويت. هذه الجهات تضمن الالتزام بالأحكام والقواعد الشرعية المحددة للصرف من ريع الأوقاف، وتعمل على تحقيق مبادئ ومعايير الحوكمة من خلال الشفافية والمساءلة في إدارة الأوقاف، وتشمل الجهات الرقابية الداخلية متمثلة بإدارة الرقابة والتدقيق، والرقابة الشرعية، ولجان

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

مجلس شؤون الأوقاف المتخصصة. وتشمل كذلك الرقابة الخارجية ممثلة بديوان المحاسبة، ووزارة المالية أو المراقب المالي، وديوان الخدمة المدنية، ومجلس الأمة، والمدقق الخارجي.

- مهمة حماية الأصول الوقفية وهي المهمة الأولى من مهمات الأمانة العامة للأوقاف بحسب المرسوم الأميري السامي، ومن تلك القوانين التي تم اعتمادها من المرسوم: اشراك الأمانة العامة في النظارة على الوقف، وإذا تم عزل الناظر تنفرد الأمانة في النظارة، واقتصار الوقف على ثلث التركة، وحل الوقف الذري عند المنازعة، والإذن للأمانة ببيع حصة ثلث الوقف الذري، واسترجاع الأوقاف التي بيد الغير من خصائص الأمانة المخولة بها، واستبدال أعيان الوقف، وتعيين الأرشد في النظارة، ووجوب تدخل النيابة العامة للأحوال الشخصية في دعاوى الأوقاف.

- أن تجربة الأمانة العامة للأوقاف في الحفاظ على الأموال الوقفية في مجال الاستثمار، والأساليب والاستراتيجيات التي تتبعها الأمانة في إدارة الأوقاف وتحقيق أقصى استفادة منها، وما تلعبه الأمانة في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الأوقاف يكون من خلال: هياكل الاستثمار في الأمانة ممثلة بالأمين العام ونائبه في إدارة الخدمات المساندة، ونائبه في المصارف الوقفية، والنائب في تنمية الموارد والاستثمار.

- أن عملية استثمار أموال الوقف هي عملية مهمة تتطلب الكثير من العناية والحذر. فيجب أن يتم استثمار هذه الأموال والأصول بطرق تحقق أقصى استفادة ممكنة، وفي الوقت نفسه تحافظ على سلامة الأموال وتضمن استمراريتها، ويكون ذلك من خلال ضوابط اعتمدتها الأمانة العامة: أن يكون الاستثمار وفق قواعد وضوابط الشرع، ومشروعية الصيغة، وفي مجال مشروع، والاعتماد على الطرق الفنية الحديثة مع تنوع مجالات الاستثمار ومراعاة الأمان للاستثمار، والابتعاد عن الشركات الربوية، والاستثمار في البلاد الإسلامية، ويكون الاستثمار في الأصول الوقفية.

- أن الأمانة العامة للأوقاف الكويتية هي المخول في رعاية ومتابعة أموال الوقف، والعمل على الحفاظ على الأصول الوقفية وبناءً على ذلك فقد اتخذت الأمانة طرقا وأساليب لتحافظ على أموال الوقف والأصول الوقفية، وذلك من خلال تنوع استثماراتها الوقفية في شتى القطاعات المالية والعقارية، ولكي تحافظ على الأموال والأصول الوقفية سعت إلى تدريب القطاع الاستثماري

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

بأفضل الدورات، وجعلت إدارة الأصول المستثمرة لشركات خارجية، وعملت على تنوع القطاع الاقتصادي وتنوع المناطق المستثمر فيها والأصول الاستثمارية.

- تبين أن الاستثمار الوقفي هو مجال مهم ومعقد يتطلب فهمًا عميقًا للأصول الشرعية والقواعد المالية، ويتضمن الاستثمار الوقفي العديد من المعايير والمبادئ التوجيهية التي تهدف إلى ضمان استخدام الأموال الوقفية بطرق تحقق الأهداف الاستثمارية والاجتماعية للوقف، ومن المعايير المهمة في الاستثمار: المعيار الشرعي، والمعيار الاقتصادي، والمعيار الجغرافي، والمعيار الفني.

-شهدت الأمانة العامة للأوقاف تطوراً كبيراً في استثمار العقارات الوقفية. هذا التطور جاء نتيجة للتحديات التي واجهتها الأوقاف والحاجة إلى تحقيق الاستدامة والنمو، وبناءً على المساحة الكبيرة من الحرية التي نالتها الأمانة العامة للأوقاف، وتخلصها من الروتين الحكومي، جعلها هذا الأمر تنشئ شركة لإدارة العقار، فتوسعت الاستثمارات العقارية، وقد بلغت إيرادات الاستثمارات مبلغ خمسة مليون دينار كويتي، في حين تم بيع عقارات بقيمة اثنا عشر مليون دينار كويتي، وشراء عقارات بلغت قيمتها ٢٤,٣٣٤,٨٠٠ مليون دينار كويتي.

- مجلس شؤون الأوقاف في الأمانة العامة هو من له الصلاحية في الرقابة والتدقيق على كافة أعمال الأمانة واستثماراتها للأصول الوقفية.

- ومن التوصيات العامة التي توصل لها الباحث تفعيل مبادئ الحوكمة في المؤسسة الوقفية، والعمل على اعداد دراسات لأجل الارتقاء بالمؤسسات الوقفية، مما ينبغي الحرص عليه العمل على تفعيل الوسائل والأساليب التي تعمل بها الأمانة العامة للأوقاف الكويتية، وإن هذا البحث يعتبر مساهمة في نشر مفهوم الحوكمة في القطاع الخيري ، ونسأل الله أن يوفقنا جميعاً لكل خير.

مراجع البحث

- أبو بكر، أسامة، دور الحوكمة الشرعية في ضبط العمليات المصرفية. بواسطة: العمر، أ.د/ ناصر بن سليمان، الرقابة الشرعية على المصارف، موقع المسلم، الأحد ٣٠ جمادى الأول ١٤٣٨هـ.
- البغوي، محيي السنة، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء الشافعي (المتوفى: ٥١٦هـ)، معالم التنزيل (٦٥/٣)، الطبعة: الأولى، ١٤٢٠هـ.
- البلتاجي: محمد، الحوكمة في المصارف. بواسطة: الصلاحين، د عبد المجيد، الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية (ص: ٥)، ورقة مقدمة لمؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني.
- أسامة أبو بكر، دور الحوكمة الشرعية في ضبط العمليات المصرفية. بواسطة: العمر، أ.د/ ناصر بن سليمان، الرقابة الشرعية على المصارف، موقع المسلم، الأحد ٣٠ جمادى الأول ١٤٣٨هـ.
- ابن برجان، عبد السلام بن عبد الرحمن بن محمد ابن برَّجان اللخمي الإشبيلي (المتوفى: ٥٣٦ هـ)، تنبيه الأفهام ط١، ١٤٣٤هـ - ٢٠١٣م.
- جاسم محمد بو غيث، الأحكام القضائية والفتاوى الشرعية، (٢٠١٥م).
- ابن حجر، أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد بن حجر العسقلاني (المتوفى: ٨٥٢هـ)، فتح الباري، طبعة: ١٣٧٩ه.
- أ.د. حسن السيد حامد خطاب (١٤٣٤هـ)، ضوابط استثمار الوقت في الفقه الإسلامي بحث مقدم، للمؤتمر الرابع للأوقاف الذي تقيمه الجامعة الإسلامية في المدينة النبوية.
- التميمي، عباس حميد، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة.
- أبو عبيد، أحمد بن محمد الهروي (المتوفى ٤٠١ هـ) ، الغريبين في القرآن والحديث (٤٧٧/٢)، الطبعة: الأولى، ١٤١٩هـ - ١٩٩٩م.
- التميمي، عباس حميد، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة.

المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية
العدد الثامن والستين شهر (يناير) 2024
ISSN: 2617-9563

- الراغب الأصبهاني، أبو القاسم الحسين بن محمد (المتوفى: ٥٠٢هـ)، المفردات في غريب القرآن (١٢٦/١)، ط١، ١٤١٢هـ.

- الرازي، أبو عبد الله محمد بن عمر بن الحسن بن الحسين التيمي، الملقب بفخر الدين الرازي خطيب الري (المتوفى: ٦٠٦هـ)، مفاتيح الغيب، بيروت، ط١، ١٤٢١هـ - ٢٠٠٠م.

- الرازي، زين الدين أبو عبد الله محمد بن أبي بكر بن عبد القادر الحنفي الرازي (المتوفى: ٦٦٦هـ)، مختار الصحاح، ط:٥، ١٤٢٠هـ.

- الزبيدي، محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني، أبو الفيض، الملقّب بمرتضى الزَّبيدي (المتوفى:١٢٠٥هـ)، تاج العروس بدون طبعة.

- الرمحي، زاهر عطا، الاتجاهات الحديثة في التدقيق الداخلي وفقا للمعايير الدولية، الطبعة الأولى ٢٠١٧م ، دار المأمون للنشر عمان الأردن

- الزمخشري، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: ٥٣٨هـ)، الكشاف (٥٠٨/١)، ط:٣، ١٤٠٧ هـ.

- الزمخشري، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد، الزمخشري جار الله (المتوفى: ٥٣٨هـ)، الفائق في غريب الحديث والأثر.

- السمرقندي، أبو الليث نصر بن محمد بن أحمد بن إبراهيم السمرقندي (المتوفى: ٣٧٣ هـ)، بحر العلوم.

- الشمري، صادق راشد، الحوكمة دليل عمل للإصلاح المالي والمؤسسي- مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد السابع عشر ايار ٢٠٠٨م، بواسطة: النجار، أحمد فتحي، القرآن الكريم وبعض جوانب العمل الخيري المعاصر، ١٤٣٨ هـ- ٢٠١٧ م.

- الشربيني، شمس الدين، محمد بن محمد، الخطيب الشربيني [ت ٩٧٧ هـ]، مغني المحتاج إلى معرفة معاني ألفاظ المنهاج، (٣/ ٥٢٢)، الطبعة الأولى: ١٤١٥ه.

- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، مصر، ٢٠٠٥، بواسطة: وهيبة، احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات المالية.

- عارف عبد الله عبد الكريم، تكليف المراجع الخارجي بوظائف المراجعة الداخلية من منظور حوكمة.

- ابن عاشور، محمد الطاهر بن محمد بن محمد الطاهر بن عاشور التونسي (المتوفى: ١٣٩٣هـ)، التحرير والتنوير، ط ١٩٨٤ه.
- ابن عجيبة، أبو العباس أحمد بن محمد بن المهدي الحسني الأنجري الفاسي الصوفي (المتوفى: ١٢٢٤هـ)، البحر المديد، الطبعة: ١٤١٩هـ.
- عيسى صوفان القدومي، سبل حماية الأصول الوقفية (٢٠٢١م).
- ابن فارس، أحمد بن فارس بن زكريا القزويني الرازي، أبو الحسين (المتوفى: ٣٩٥هـ)، معجم مقاييس اللغة، عام النشر: ١٣٩٩هـ -١٩٧٩م.
- الفيروزابادي، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادى (ت ٨١٧هـ)، القاموس المحيط، ط٨، ١٤٢٦هـ - ٢٠٠٥م.
- القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرح الأنصاري الخزرجي شمس الدين (المتوفى: ٦٧١هـ)، الجامع لأحكام القرآن (١٧٥/٥)، الطبعة: الثانية، ١٣٨٤هـ - ١٩٦٤م.
- القشيري، عبد الكريم بن هوازن بن عبد الملك (المتوفى: ٤٦٥هـ)، لطائف الإشارات.
- محمد عبد الفتاح محمد إبراهيم، إطار محاسبي مقترح لدور حوكمة الشركات في تنشيط سوق الأوراق المالية.
- مدونة أحكام الوقف الفقهية (٢٠١٧م).
- المناوي، زين الدين محمد المدعو بعبد الرؤوف بن تاج العارفين بن علي بن زين العابدين الحدادي ثم المناوي القاهري (ت ١٠٣١هـ)، فيض القدير، دار الكتب العلمية، ط١، ١٤١٥ه - ١٩٩٤م.
- الموسوعة الفقهية الكويتية الطبعة ١٤٢٧ه.
- موقع الأمانة العامة للأوقاف الكويتية [hawqaf.org.kw/AR].
- الواحدي، أبو الحسن علي بن أحمد بن محمد بن علي الواحدي، النيسابوري، الشافعي (المتوفى: ٤٦٨هـ)، التفسير البسيط، الطبعة: الأولى، ١٤٣٠هـ.
- الهادي، محاسن إدريس، الرقابة الشرعية وعلاقتها بالبنوك فكريا ومؤسسيا.
- وهيبة، مقدم، احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات المالية.