



# الأوقاف

في المملكة العربية السعودية

تعزيز الاستدامة  
والاستثمار في المجتمع

د. تركي بن سليمان الزميع  
د. عامر بن محمد الحسيني

# الأوقاف في المملكة العربية السعودية

## تعزيز الاستدامة والاستثمار في المجتمع

د. تركي الزميع    د. عامر الحسيني

١٤٣٩هـ / ٢٠١٧م

ح مركز البحوث والتواصل المعرفي، ١٤٣٩هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الزميع، تركي بن سليمان

الأوقاف في المملكة العربية السعودية تعزيز الاستدامة والاستثمار في  
المجتمع. / تركي بن سليمان الزميع؛ عامر بن محمد الحسيني - الرياض،  
١٤٣٩هـ

٢٤٨ ص، ٢١ × ١٤ سم

ردمك: ٩-٨-٩٠٨٧٤-٦٠٣-٩٧٨

١- الأوقاف الخيرية - السعودية أ. الحسيني، عامر بن محمد (مؤلف

مشارك) ب. العنوان

ديوي: ٩٥٣١، ٣٦١ ١٤٣٨/٥١١٤

رقم الإيداع: ١٤٣٨/٥١١٤

ردمك: ٩-٨-٩٠٨٧٤-٦٠٣-٩٧٨

جرى نشر هذه الدراسة بعد تحكيمها

الطبعة الأولى

٢٠١٧م / ١٤٣٩هـ

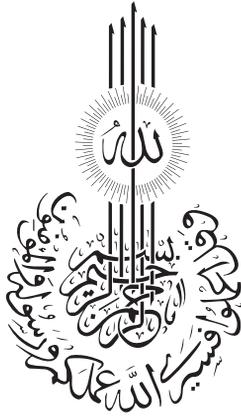
مركز البحوث والتواصل المعرفي

طريق التخصصي - حي الصحافة - الرياض - المملكة العربية السعودية

ص ب ١٢٢٧٥ الرياض ١١٤٧٣

هاتف: ٩٦٦١١٥٦٢٣٩٦ + فاكس: ٩٦٦١١٥٦٢٣٩٥ + تحويلة: ٥٥٥٥

الموقع الإلكتروني: www.crik.sa - البريد الإلكتروني: info@crik.sa





## المحتويات

٧	..... فهرس الجداول والأشكال
١٢	..... نبذة من المحررين
١٣	..... الملخص التنفيذي
٢٣	..... الفصل الأول: مقدمة عامة
٣٠	..... مشكلة الدراسة/ موضوع الدراسة
٣١	..... أهداف الدراسة
٣٢	..... الدراسات السابقة
٣٩	..... الفصل الثاني: الأوقاف إقليمياً وعالمياً
٤١	..... أ. التجارب الغربية
٤٨	..... التجربة الأمريكية
١٠٤	..... التجربة البريطانية: نموذج صندوق " ويلكم " (Wellcome Trust)
١١٤	..... ب. التجارب الإقليمية
١١٥	..... التجربة الكويتية
١٢٤	..... التجربة الإماراتية
١٣١	..... ج. التجارب الأخرى
١٣١	..... التجربة الجزائرية
١٣٤	..... التجربة الهندية
١٤١	..... الفصل الثالث: واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية
١٤٣	..... الجهات الراعية للأوقاف في المملكة العربية السعودية

١٧١	..... القيمة السوقية للأوقاف في المملكة
١٧٥	..... الأنظمة والتشريعات
١٨٣	..... الفصل الرابع: الدراسة الميدانية ونتائجها
١٨٥	..... منهج الدراسة
١٨٦	..... مجتمع الدراسة
١٨٦	..... عينة الدراسة وحجمها
١٨٧	..... محاور الدراسة الميدانية
١٨٨	..... نتائج الدراسة
٢٠٥	..... خلاصة الدراسة الميدانية
٢٠٩	..... الفصل الخامس: تحليل الفجوة والنتائج والتوصيات
٢١١	..... تحليل الفجوة بين قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية ونظائرها ..... إقليمياً ودولياً
٢١٥	..... التوصيات
٢١٩	..... المصادر والمراجع
٢٢٣	..... الملخص التنفيذي باللغة الإنجليزية

## فهرس الجداول والأشكال

الصفحة	الجداول
٥٩	الجدول رقم (١): أكبر عشرة صناديق جامعية، وأحجامها في الأعوام العشرة الماضية ٢٠٠٥-٢٠١٥م (مليار دولار أمريكي).....
٦١	الجدول رقم (٢): مقدار النمو السنوي لصناديق الجامعات الوقفية (%). ....
٨٧	الجدول رقم (٣): العائد حسب حجم الأوقاف والمدة الزمنية.....
١٠٠	الجدول رقم (٤): يمثل أداء الصندوق مقارنة بالمؤشرات القياسية.....
١٠١	الجدول رقم (٥): التوزيع الاستثماري المستهدف للأصول في عام ٢٠١٦م... ..
١١٢	الجدول رقم (٦): الدعم المالي للجامعات والمؤسسات العلمية لعام ٢٠١٥م (مليون جنيه إسترليني) .....
١٥١	الجدول رقم (٧): برامج مؤسسة العنود.....
١٥٥	الجدول رقم (٨): وقف الملك عبدالعزيز «أوقاف الحرمين».....
١٦٢	الجدول رقم (٩): المشروعات الاستثمارية التابعة لجامعة الملك سعود... ..
٢١١	الجدول رقم (١٠): تحليل الفجوة بين قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية ونظائرها إقليمياً ودولياً.....
٢١٤	الجدول رقم (١١): ميزانيات بعض الجهات في المملكة العربية السعودية عام ٢٠١٥م .....

## الأشكال

## الصفحة

- الشكل رقم (١): نصيب القطاع الخيري من الإسهام في الخدمات  
المجتمعية في الولايات المتحدة الأمريكية ..... ٥٤
- الشكل رقم (٢): حجم أكبر عشرة صناديق أوقاف جامعية أمريكية  
(مليار دولار أمريكي) ..... ٥٨
- الشكل رقم (٣): أكبر خمسة صناديق وقفية جامعية من حيث الحجم ..... ٦٣
- الشكل رقم (٤): مقدار النمو في أكبر خمسة صناديق وقفية جامعية ..... ٦٣
- الشكل رقم (٥): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١١ م .... ٧٧
- الشكل رقم (٦): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٢ م .... ٧٧
- الشكل رقم (٧): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٣ م .... ٧٨
- الشكل رقم (٨): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٤ م ..... ٧٨
- الشكل رقم (٩): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٥ م .... ٧٩
- الشكل رقم (١٠): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أو  
خاصة) لعام ٢٠١١ م ..... ٨١
- الشكل رقم (١١): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أو  
خاصة) لعام ٢٠١٢ م ..... ٨١
- الشكل رقم (١٢): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أو  
خاصة) لعام ٢٠١٣ م ..... ٨٢
- الشكل رقم (١٣): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أو  
خاصة) لعام ٢٠١٤ م ..... ٨٢

	الشكل رقم (١٤): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامّة أو
٨٣	خاصة) لعام ٢٠١٥م .....
٨٤	الشكل رقم (١٥): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١١م...
٨٤	الشكل رقم (١٦): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٢م....
٨٥	الشكل رقم (١٧): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٣م...
٨٥	الشكل رقم (١٨): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٤م...
٨٦	الشكل رقم (١٩): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٥م...
	الشكل رقم (٢٠): متوسط صافي العائد لأوقاف الجامعات الأمريكية
٨٩	٢٠٠٥-٢٠١٤م .....
٩٧	الشكل رقم (٢١): مداخيل الكليات لعام ٢٠١٥م .....
	الشكل رقم (٢٢): يمثل مدى تحقيق الصندوق لهذا الهدف في السنوات
٩٩	الخمس عشرة الماضية .....
١٠٢	الشكل رقم (٢٣): مقارنة أداء الصندوق ببعض المؤشرات القياسية.
	الشكل رقم (٢٤): يوضح توزيع محفظة الأصول الوقفية "ويلكم"
١٠٧	للأعوام ٢٠٠٥-٢٠١٥م .....
	الشكل رقم (٢٥): يوضح تطور صافي الأصول من عام ٢٠١١ إلى
١٠٩	عام ٢٠١٥م .....

- الشكل رقم (٢٦): يوضح ما جرى إنفاقه على النشاطات المختلفة  
للأعوام ٢٠١١-٢٠١٥ م..... ١١١
- الشكل رقم (٢٧): مبادرات حي دبي للأوقاف والهيئات لخدمة الإمارات...  
١٢٩
- الشكل رقم (٢٨): مبادرات حي دبي للأوقاف والهيئات لخدمة  
الوطن العربي ..... ١٣٠
- الشكل رقم (٢٩): النظام الجديد للأوقاف في المملكة ..... ١٨٩
- الشكل رقم (٣٠): نقاط القوة المساعدة على تنمية الأوقاف في المملكة...  
١٩٠
- الشكل رقم (٣١): نقاط الضعف التي تعيق نجاح الأوقاف ..... ١٩١
- الشكل رقم (٣٢): الفرص السانحة لتنمية الأوقاف في المملكة ..... ١٩٢
- الشكل رقم (٣٣): التحديات التي تؤخر نجاح الأوقاف ..... ١٩٣
- الشكل رقم (٣٤): المشكلات التي تواجه قطاع الأوقاف في المملكة ..... ١٩٤
- الشكل رقم (٣٥): نظام/ لائحة خاصة بالأوقاف ..... ١٩٦
- الشكل رقم (٣٦): الكفايات المتخصصة في جميع التخصصات  
والإدارات..... ١٩٧
- الشكل رقم (٣٧): حدود صلاحيات مجلس الأمناء ..... ١٩٨
- الشكل رقم (٣٨): طريقة اتخاذ القرار في المؤسسات الوقفية ..... ١٩٨
- الشكل رقم (٣٩): أدوات الإفصاح في المؤسسات الوقفية ..... ١٩٩

- الشكل رقم (٤٠): الاطلاع على التجارب الدولية في مجال الأوقاف ..... ١٩٩
- الشكل رقم (٤١): المجالات التي يمكن استثمار الأوقاف فيها ..... ٢٠٠
- الشكل رقم (٤٢): الفريق الاستثماري ..... ٢٠١
- الشكل رقم (٤٣): توزيع الأصول في المحفظة الاستثمارية ..... ٢٠٢
- الشكل رقم (٤٤): سياسة الإنفاق في المؤسسة الوقفية ..... ٢٠٤

## نبذة عن المحررين

### الدكتور / تركي بن سليمان الزميع

- دكتوراه في المالية والاستثمار من جامعة جورج واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية.
- عضوية التدريس في قسم المالية في جامعة الملك سعود.
- شغل عضوية مجالس إدارات ولجان في صناديق استثمارية وشركات ومراكز أبحاث.
- عضو جمعية المخاطر الدولية.
- تتركز اهتماماته البحثية في مالية الشركات، والبنوك، والأسواق المالية.

### الدكتور/ عامر بن محمد الحسيني

- دكتوراه في حوكمة الشركات من جامعة لندن King's Collage
- يعمل الآن أستاذًا مساعدًا للمحاسبة المالية في جامعة الملك خالد - أبها.
- باحث مختص في حوكمة الشركات.
- شغل عدة مناصب منها: المشرف العام على الإدارة العامة للاستثمار بجامعة الملك خالد - أبها.
- كاتب صحفي بجريدة الاقتصادية.

### شارك في إعداد هذه الدراسة

- فاروق بن محمد الغامدي
- علي بن عبدالرحمن البكري
- مهند بن فهد العميل

## الملخص التنفيذي:

الأوقاف قيمة إسلامية، نشأت منذ العصور الأولى للإسلام؛ بهدف تحقيق المشاركة في النفع واستمرار الأجر والثواب. وهي قيمة إسلامية تدل على المشاركة والإسهام من الأغنياء والقادرين على نفع غيرهم من المجتمع، وقد استخدمت أيضاً أداة من الموسرين لمساندة الدولة والمشاركة بما رزقهم الله. وبهذا يكون الوقف من أهم عناصر التكافل المجتمعي التي تساعد على تنمية المجتمع، وإيجاد مصادر لحل بعض المشكلات، أو توفير بعض المصادر دون الحاجة إلى فرض الضرائب، وقد ورد في السير كثير من ممارسات الأوقاف الإسلامية، التي أسهمت في إعمار الحرمين الشريفين، ومساعدة الفقراء، وتسبيل الماء، ورصف الطرق، والاهتمام بالحيوان، وغيرها من النماذج التي ظهرت.

وقد واجه الوقف الإسلامي عدداً من الظروف التي أسهمت في ازدهاره أحياناً، وفي خفوته أحياناً أخرى، وبعد قيام الدول السياسية، ورسم الحدود، واستقلال الشعوب والأمم انحسر الوقف الإسلامي انحساراً كبيراً.

وقد تأثرت بذلك الأوقاف الإسلامية المخصصة للحرمين الشريفين، وأن عددًا كبيرًا من الأوقاف خارج المملكة العربية السعودية لا يُعرف عنها شيء الآن، وليس من السهل إعادة إدارتها في شكل يصب في مصلحة الحرمين، ولا في خدمة الأنشطة الخاصة بحجاج تلك الدول.

والحال في المملكة ليست ببعيدة عنها في الخارج، فبعد قيام الدولة السعودية، وظهور النفط فيها، خصت الدولة كثيرًا من المصادر لدعم مشروعات الحرمين الشريفين، وهذا ما جعل الحاجة إلى تلك الأوقاف في أقل قدر، وقد تولت الدولة أمر أوقاف الحجاج والمعتمرين والزائرين بأرقام مستمرة، تجاوزت بمراحل ما كان يأتي من الأوقاف المحدودة.

ومع هذا لم تغفل الدولة فكرة الأوقاف بصفتها شعيرة دينية، وأسندتها إلى وزارة الحج والأوقاف، ثم إلى وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف، حتى أصبحت الحاجة ماسة إلى تحرير الأوقاف من العمل الحكومي، وإنشاء الهيئة العامة للأوقاف؛ بهدف تسجيل الأوقاف بطريقة حديثة، والاحتفاظ بسجلات لحمايتها، وإنشاء قاعدة بيانات عنها، وإدارة الأوقاف العامة والمشتركة، إضافة إلى تطوير العمل الوقفي الداخلي، ونشر

الوعي في المجتمع بأهميته . وفي عهد الملك عبدالله بن عبدالعزيز - رحمه الله - أنشئ «وقف الملك عبدالعزيز» لرعاية الحرمين الشريفين وعمارتهما.

من أجل ذلك هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الأوقاف في المملكة من الناحيتين الإدارية والتمويلية، ومحاولة سبر أغوار الإشكالات التي تواجه الأوقاف الإسلامية والمحلية، ومحاولة الاستفادة من التجارب الدولية المتقدمة في المؤسسات الخيرية المماثلة للأوقاف، من أجل معرفة أعمق، ولتطوير واقع الأوقاف في آليات استخدام الأموال واستثمارها، وليس فقط في حصرها وجمعها، إضافة إلى أن الأوقاف في هذا العصر ينبغي أن تواكب التطورات، وأن تطبق الشفافية والإفصاح، من أجل القضاء على بُور الفساد، ولتحقيق النفع العام فيها.

ولذا، فإنَّ أهمية هذه الدراسة تنبع من أنَّ كثيرًا من الدراسات المحلية جاءت من أجل حصر مسيرة الأوقاف الإسلامية وتوثيقها، منذ قيام الدولة الإسلامية. ويندر أن توجد دراسات للأوقاف تحاول استشراف الواقع وتطويره؛ ليواكب التجارب العالمية في مجالات التعليم والصحة والنفع العام.

واستخدمت الدراسة أسلوب الدراسات المقارنة، وتحليل الممارسات الغربية في الأوقاف، ثم محاولة استقراء آراء المتخصصين في قطاع الأوقاف حول واقعها في المملكة، والآليات التي يمكن أن تسهم في تحسينه وتطويره.

لقد أسهمت التجارب الوقفية الإقليمية والعالمية في تطوير الأوقاف تطويراً كبيراً، من خلال فرض التشريعات القانونية المتطورة، واستخدام أدوات الإدارة الحديثة؛ لضبط الأوقاف وتشغيلها، وتنمية استثماراتها بذكاء، من أجل تحقيق مزيد من المكاسب، ومزيد من النجاح في إدارتها وتنميتها عالمياً.

أصبحت تجارب الوقف منذ القرن السابع عشر الميلادي - عالمياً - من التجارب التي يُشار إليها بالبنان، وطوّر العالم الغربي عددًا من الممارسات المتعلقة بالأوقاف؛ من أجل تحقيق المشاركة المجتمعية، وأسهم الوقف في دعم المشروعات التشغيلية في العالم الغربي، حتى أصبحت كبرى المؤسسات الوقفية هي المؤسسات المملوكة للجامعات، مثل وقف جامعة «هارفارد» في الولايات المتحدة الأمريكية، الذي تجاوزت قيمته ٣٧,٦ مليار دولار.

وتعد الولايات المتحدة الأمريكية الآن من أفضل الدول في

مجال العمل الخيري الإنساني، وفيها نحو ٣١ ألف مؤسسة خيرية مسجلة، وأسهم وجود تنظيمات لها في تطورها، كما أن دعم رجال الأعمال في الولايات المتحدة، أسهم كثيرًا في تطوير قطاع العمل الخيري، الذي ارتبط أيضًا بوجود استثناءات وإعفاءات للشركات والمؤسسات والأفراد، مقابل ما يتم تقديمه في مجال العمل الخيري الإنساني.

شكل القطاع غير الربحي في الولايات المتحدة الأمريكية ما نسبته ٩,٢٪ من قيمة الرواتب المدفوعة؛ مستحوذًا على ٥,٣٪ من إجمالي الناتج القومي الأمريكي، بممتلكات فاقت ثلاثة تريليونات دولار في عام ٢٠١٣م.

لقد ساعد وجود القانون الضريبي - خصوصًا - في الولايات المتحدة الأمريكية على تطوير العمل الخيري والأوقاف، الذي يعفي التبرعات من الضريبة المفروضة على الدخل، وذلك منذ عام ١٦٤٩م، وبدأت الأوقاف تنتشر في مجال الجامعات الأمريكية، إذ تبرّع بعض خريجي جامعة «هارفارد» بقطعة أرض للجامعة، وعلى مدار ٣٠٠ عام، استمرت الأوقاف والتبرعات لمصلحة الجامعة والجامعات الأخرى، وكان ذلك منطلقًا للاستفادة من هذه التبرعات، وتأسيس عمل مؤسسي

لإدارة هذه الأوقاف وتنميتها واستثمارها، لتحقيق مصالح الجامعات التعليمية والبحثية. وأصبحت الجامعات الأمريكية تملك أوقافاً تقدر قيمتها بـ ٥٣٦ مليار دولار، أسهمت في تطوير المجتمعات، وخروج مشروعات بحثية كثيرة من طور الدراسات إلى المنتجات التي أغرقت الأسواق.

اعتمدت الجامعات الأمريكية في إدارة صناديقها الوقفية على الإدارات الداخلية والخارجية أو المشتركة، واستقطبت الجامعات الأمريكية أمهر مديري الاستثمار لإدارة الاستثمارات الجامعية وتنميتها، وتوجيه استثماراتها ذات المخاطر الكبيرة، حتى تحقق عوائد مجزية تمكنها من تغطية النفقات والتضخم والتوسع في النشاط.

يُذكر أن إسهام الأوقاف الجامعية في الولايات المتحدة الأمريكية في نفقات الجامعات راح بين ٨,٧٪ و ٣٥٪، حسب حجم الصندوق، وحسب المخاطر الموجودة في إدارته.

أما في بريطانيا فتعدُّ تجربة صندوق «ويلكم» (Wellcome) من أهم التجارب، إذ تجاوزت قيمته ٢٢,٥ مليار دولار أمريكي، وبهذا يتضح أن الأوقاف في العالم الغربي تطورت تطوراً كبيراً،

وأصبحت تعمل في إطار مؤسسي يهدف إلى تحقيق مصالح عامة ودائمة، وهذا الأمر غالبًا ما ينقص بعض تجارب الأوقاف في المملكة.

تتناول الدراسة، أيضًا، عددًا من التجارب الإقليمية والإسلامية التي قطعت شوطًا كبيرًا في العمل الوقفي المؤسسي، فتلك تجربة الكويت التي أسهمت في حل بعض الإشكالات المجتمعية، ومكنت الأوقاف من توجيه الدعم للمساعدة على حل بعض المشكلات المجتمعية لبعض فئات المجتمع، كما أسهمت في دعم أوجه الخير التقليدية.

كما أن تجربة الإمارات العربية المتحدة، ممثلة في تجربة حكومة دبي، تعكس التطور الكبير الذي تسعى إليه الإمارة، من خلال التفكير الجديّ وتوظيف الأوقاف بطريقة إبداعية، بعيدًا عن التقليدية.

وعلى الرغم من قدم التجربة الوقفية الجزائرية وأصالتها، فإنها عانت كثيرًا بسبب الاستعمار، وغياب الرقابة على الأوقاف، وهذا الأمر أفقدها قيمتها الحقيقية، وأضعف الانتفاع بها.

حازت الهند على بعض أقدم الأوقاف الإسلامية، التي

يزيد عمرها على ثمانية قرون، لكنها تأثرت بحقبة الاستعمار البريطاني ولقّها الإهمال والفساد، فأفقدتها قدرًا كبيرًا من النفع، وعلى الرغم من ذلك صدرت حاكمة للأوقاف الإسلامية في الهند منذ عام ١٨٩٠م، ولا تزال الأوقاف في الهند من التجارب المهمة التي تحتاج التي تدخل رسمي من أجل القضاء على الفساد فيها، وتوجيهها إلى خدمة المجتمع.

أما فيما يخص الأوقاف في المملكة العربية السعودية، فيمكن القول إنها أفضل حالًا، من ناحية اهتمام الدولة ورعايتها لها، وإن كانت الجهات التي تولت الإشراف عليها قد طغت عليها النظرة التقليدية إلى الأوقاف، وتمادت في الحذر والتحوّط في تطوير الأوقاف إلى شكل يجعلها مصدرًا كبيرًا لتحسين أوضاع المحتاجين، وقد يكون السبب في ذلك أيضًا يعود إلى الدعم الكبير الذي تقدمه الدولة، وهو ما جعل الحاجة إلى تطوير أوقاف تخدم مجالات أخرى أقل أهمية.

وجدت الأوقاف في المملكة رعاية واهتمامًا منذ تأسيس الدولة، إذ اهتم المؤسس الملك عبدالعزيز بن عبدالرحمن، رحمه الله، بالأوقاف، وقد أنشئ المجلس الأعلى للأوقاف عام ١٣٨٦هـ، ليفصل الهيئة عن وزارة الشؤون الإسلامية

والأوقاف سابقاً، وقد عرّفت اللائحة الأوقاف، وتناولت تنظيمها في ٢٥ مادة.

يوجد في المملكة كثير من المؤسسات الخيرية الفردية أو العائلية، التي أسهمت إسهاماً كبيراً في ترسيخ الأوقاف والاستفادة منها في جميع موارد الدعم المجتمعي. كما أصبحت الأوقاف من أهم موارد المؤسسات البحثية والتعليمية والصحية في المملكة، وخير مثال على ذلك: مستشفى الملك فيصل التخصصي للأبحاث، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك سعود، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وغيرها. كما أن المؤسسات الخيرية العائلية عملت كثيراً في مجال ترسيخ الأوقاف، والاستفادة منها، وإن كان يغلب على كثير منها فكر الأوقاف التقليدية. ومع رؤية المملكة ٢٠٣٠م وما رسمته للأوقاف والعمل الخيري يتوقع أن يكون لها شأن كبير في المستقبل، وفتح باب للجهات الرسمية وغير الرسمية من أجل توسيع قاعدة الأوقاف للإسهام في تحقيق الموارد المالية التي تُسهم في حل مشكلات البطالة وتطوير الاعتماد على المصادر غير النفطية.

لقد جمعت الدراسة بياناتها من خلال استخدام الاستبانات وعمل المقابلات مع عينة الدراسة في قطاع الأوقاف، وتوصلت

إلى صعوبة تحديد الحجم الفعلي للأوقاف في المملكة، بسبب غياب رصد رسمي لها . ويأمل الباحثان أن يسهم نظام هيئة الأوقاف الجديد في وضع تشريعات مرنة للأوقاف، وتعزيز الرقابة والشفافية، وحصص الأوقاف في المملكة، وتطوير العاملين في قطاعها وتدريبهم. ويظهر أن من أهم معوقات الأوقاف في المملكة: غياب الإدارة المحترفة، ونقص الكوادر، وضعف الخبرات، كما يتضح أن الأوقاف في المملكة بحاجة إلى مزيد من المرونة، وفتح المجال لاستيعاب الأفكار التي ستسهم في زيادة فاعليتها، وتنمية مشروعاتها في المملكة.

# الفصل الأول

## مقدمة عامة



## مقدمة عامة

أصبح الوقف أحد أهم موارد الدولة في صدر الإسلام، وأداة للمشاركة المجتمعية، وتقديم النفع العام، كما أنه قيمة يحرص عليها المقندرون من أجل رضا الله، وتحقيق الاستدامة الخيرية في كسب الأجر المستمر دون انقطاع، ففي الحديث الذي رواه أبو هريرة رضي الله عنه أن رسول الله ﷺ قال: «إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاثة أشياء: من صدقة جارية، أو علم يُنتفع به، أو ولد صالح يدعو له»<sup>(١)</sup>.

كما ورد في صحيح ابن خزيمة الحديث الذي رواه أبو هريرة، قال: قال رسول الله ﷺ: «إن مما يلحق المؤمن من عمله وحسناته بعد موته علمًا علمه ونشره، وولدًا صالحًا تركه، ومصحفًا ورثه، أو مسجدًا بناه، أو بيتًا لابن السبيل بناه، أو نهرًا كراه، أو صدقة أخرجها من ماله في صحته وحياته، تلحقه من بعد موته»<sup>(٢)</sup>.

مع تطور المجتمعات وقيام الدول، أصبح لزامًا أن تجد الدول

(١) سنن أبي داود، كتاب الوصايا، رقم ٢٨٨٠.

(٢) صحيح ابن خزيمة، كتاب الزكاة، جماع أبواب الصدقات والمحسبات، باب فضائل بناء

السوق لأبناء السابلة، رقم ٢٤٩٠.

موارد مالية تمكّنها من توفير الحياة الكريمة للمواطنين، فتوفير ذلك يتطلب وجود نظام مؤسسي وموارد مالية دائمة وكافية لتوفير الحاجات.

وقد مَنَّ الله على المملكة من الخيرات في العهد الحديث بما مكّنها من توفير حياة معيشية رغيدة لجميع السكان، كما مكّنها من تطوير الأماكن المقدسة في مكة المكرمة والمدينة المنورة وتوسعتها، لتكون جاهزة لاستقبال ضيوف بيت الله الحرام، وقد استفادت المملكة في ذلك من وجود مصدر النفط كأحد أهم الموارد المالية الذي حقّق لها كثيرًا من أوجه النهضة التي نعيشها.

وفي هذه الأيام تتعالى الأصوات المنادية بضرورة إيجاد مصادر مالية عوضًا عن الاعتماد على النفط، وهو المصدر الناضب، ومن أجل ذلك أصبحت الأوقاف في هذا الوقت من أهم الأدوات التي يمكن أن تُسهم في إيجاد موارد مستمرة وآمنة لتحقيق الحياة الكريمة، وإنعاش الاقتصاد الوطني، وقد جاءت (رؤية المملكة ٢٠٣٠م) متوافقة مع هذا المبدأ، من حيث ضرورة تقليل الاعتماد على المورد النفطي، والبحث عن مصادر أخرى تحقق الوفرة المالية، وتسهم في تطوير مرافق الحياة التعليمية والصحية والخدمية.

ومن المعروف أن الوقف قيمة إسلامية، وممارسة سارت

عليها الأمة، فقد كان النبي محمد ﷺ وصحابته أول من أسهم بالوقف لمصلحة خير المجتمع. ويزخر التراث الإسلامي بكثير من الآثار التي تنم عن موقع الوقف في مسيرة الحضارة الإسلامية ارتكازاً على الحديث النبوي الشريف «إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاثة أشياء: من صدقة جارية، أو علم يُنتفع به، أو ولد صالح يدعو له»<sup>(٣)</sup>.

وكانت الجزيرة العربية وخصوصاً مكة المكرمة والمدينة المنورة منطلق بدايات الوقف، فالى جانب ما يذكر من أوقاف حُبست في عهد النبوة ثم الخلفاء الراشدين، نجد أن أول مؤسسة علمية خصصت للمنفعة العامة مكتبة عامة ذات خصائص فريدة، أسسها عبدالحكم بن عمرو الجمحي في مكة المكرمة في القرن الأول الهجري، الذي «اتخذ بيتاً فجعل فيه شطرنجات ونردات وقرقات ودفاتر، فيها من كل علم، وجعل في الجدار أوتاداً، فمن جاء علق ثيابه على كل منها، ثم جرّ دفترًا فقرأه، أو بعض ما يلعب به، فلعب به مع بعضهم»<sup>(٤)</sup>، وكما يشير يحيى بن جنيد، فإن الخبر لا يحوي ما ينم على وقف أو غيره:

(٣) سبق تخريجه.

(٤) أبو الفرج الأصفهاني، علي بن الحسين (ت ٢٥٦هـ)، كتاب الأغاني بتصحيح أحمد

الشنقيطي - القاهرة: (مطبعة التقدم) ١٣٢٣هـ، ٥١/٤.

«غير أن الإشارة إلى اتخاذ بيت ووضع كتب فيه، إلى جانب بعض وسائل التسلية، يوحي بأن القصد كان إفادة الناس عامة، وإتاحة الفرصة لهم للاطلاع داخل البيت، وهو ما يوحي بأن عبدالحكم كانت لديه فكرة الوقف، وأن ينفذها بالطريقة التي انتشرت منذ القرن الرابع»<sup>(٥)</sup>.

ثم كانت الجزيرة العربية أيضاً حافزة إلى واحد من أكبر المشروعات الخيرية في تاريخ الإسلام، وهو إنشاء درب للحُجاج، يبدأ من جنوب العراق، وينتهي إلى مكة المكرمة، وفق مخطط هندسي بديع، واستراحات، وبرك مياه، كل ذلك من أجل خدمة الحجاج من أقصى شرق العالم الإسلامي المعروف في ذلك الوقت، وكانت صاحبة هذا المشروع، التي مولته من مالها الخاص زبيدة بنت جعفر بن أبي جعفر المنصور، حفيدة الخليفة العباسي أبي جعفر المنصور، وزوج الخليفة هارون الرشيد، وأم الخليفة محمد الأمين، وعُرف الدرب باسمها، فأطلق عليه اسم (درب زبيدة)، كما أنها أجزت الماء إلى مكة المكرمة من عين (وادي نعمان) الواقع بين الطائف ومكة، عُرفت بعين زبيدة،

(٥) ابن جنيد، بحبي محمود، الوقف وبنية المكتبة العربية ٠٠ - ط ٢٠٠٠ - الرياض: مركز الملك

فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية، ١٤٣٠هـ / ٢٠٠٩م، ص ٤٧.

وانتشرت الأوقاف عبر التاريخ في مكة المكرمة، خلال إنشاء المدارس والخانات والبيمارستانات، والوقف على الخدمات في الحرمين الشريفين، وعُرف الوقف في مختلف مناطق المملكة، وتميزت بلدات في منطقة نجد بوفرة الوقف فيها، مثل: شقراء، وأشيقر، التي يكاد كل سكانهما في قرون خلت وإلى القرن الرابع عشر يكونون مسهمين في الوقف، وهذا ما يوضحه ذلك العدد الكبير من الوثائق ذات الصلة بالوقف في شقراء وأشيقر، وهي محفوظة حتى الآن لدى عدد من الأسر والأفراد.

وتجاوبًا مع النظرة الحديثة إلى الاستفادة من الأوقاف في التنمية المجتمعية وتحقيق الاستدامة المالية، حرصت الدراسة الحالية على استقرار واقع الدول المتقدمة في الاستفادة من الأوقاف/ المؤسسات الخيرية، في تنمية المجتمع وتحقيق الاكتفاء، والإسهام في البناء، كما حرصت على ربط الأفكار والممارسات بالتجارب الإسلامية والإقليمية، التي يمكن أن توضح كيفية الاستفادة من الأوقاف في تحقيق موارد مالية متنوعة، تسهم في تحقيق (رؤية المملكة).

واختتمت الدراسة بتقديم عدد من التوصيات، التي يمكن أن تُسهم في تطوير قطاع الأوقاف في المملكة، وإكسابه القيمة التي تمكنه من إحداث تأثير إيجابي، لتحقيق نفع لأبناء الوطن.

## مشكلة الدراسة/ موضوع الدراسة:

يعد الوقف أحد الروافد المهمة التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات الإسلامية، لإيجاد مصادر دخل ثابتة لتمويل المشروعات، ورفع معاناة المحتاجين في هذه المجتمعات. ولعل المتأمل في واقع الأوقاف في المملكة يجد فرصاً واعدة كثيرة، من شأنها الانطلاق بهذا العمل الخيري إلى آفاق جديدة تسهم في تنمية المجتمع عمومًا، وتتمثل التحديات الأساسية في إدارة الأوقاف فيما يأتي:

- تركيز إدارات الأوقاف في تنفيذ أهداف الوقف (استخدامات الأموال)، وليس على إدارة استثماراتها (مصادر الأموال).
- ضعف الشفافية والإفصاح عمّا يخص الميزانيات الخاصة بالأوقاف.
- ضعف تنمية الموارد المالية للأوقاف في ضوء الفرص الاستثمارية المناسبة.
- عدم الاستفادة من التجارب الدولية في إدارة الأوقاف.

ومما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما مدى الاستفادة من الأوقاف في تعزيز الاستدامة والاستثمار في المجتمع؟

## أهداف الدراسة:

- يمكن إجمال أهداف الدراسة في النقاط الآتية:
- تحليل واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية، من الناحيتين الإدارية والمالية، وتحليل المشكلات التي تواجهها.
- الاستفادة من الأوقاف في تعزيز الاستدامة والاستثمار في المجتمع.

## أهمية الدراسة:

تزداد الحاجة اليوم ازديادًا كبيرًا إلى تفعيل دور المؤسسات الوقفية، وحصص الأوقاف في المملكة العربية السعودية؛ لتؤدي دورها الحيوي في شتى المجالات، ولذا تتبع أهمية الدراسة من البحث عن تعظيم مكتسبات المجتمع من الأوقاف، في شكل أكبر مما هو عليه الآن؛ ليؤدي الدور المأمول منه في التنمية في جوانب الحياة المختلفة.

## منهجية الدراسة:

تحقيقًا لأهداف الدراسة، فستركز الدراسة في أسلوبين متلازمين: يعتمد الأول على الدراسة الميدانية، من خلال تجميع بيانات أولية، عن طريق مقابلات شخصية معمّقة، لاستطلاع آراء الأطراف ذات العلاقة بقطاع الأوقاف، مثل المؤسسات الوقفية، أو الجمعيات الخيرية التي لديها أوقاف، وإلى ذلك،

أجريت مقابلات مع مسؤولين كثيرين في قطاع الأوقاف في الغرف التجارية، في كل أنحاء المملكة العربية السعودية. أما الأسلوب الآخر فقد اعتمد تحليل البيانات الثانوية، التي جُمعت من مصادر مختلفة، كالكتب والدوريات والمراجع والتقارير والنشرات.

### محتويات الدراسة:

قسمت الدراسة خمسة فصول، تناول الفصل الأول مقدمة عامة عن الأوقاف، كما تناول الفصل الثاني تحليل التجارب الإقليمية والدولية في إدارة الأوقاف، وفي الفصل الثالث وُصف لواقع قطاع الأوقاف في المملكة، واحتوى الفصل الرابع دراسة ميدانية عن الأوقاف في المملكة، واختتمت الدراسة في فصلها الخامس بوضع التوصيات الهادفة إلى تطوير قطاع الأوقاف في المملكة.

### الدراسات السابقة:

مما لا شك فيه أن المكتبة العربية تزخر بالمئات، بل ربما بالآلاف من الكتب والمقالات التي تناولت موضوع الأوقاف باستفاضة، من الناحية التاريخية، والتأصيل الشرعي. لكن على الجانب الآخر نرى أن هناك نقصاً شديداً في الدراسات والبحوث العلمية، فيما يخص الجوانب الإدارية والاستثمارية للأوقاف،

وخصوصًا ما يتعلق بالأوقاف في المملكة العربية السعودية.  
ولا ننسى في هذا الجانب أن نشيد بالجهود الكبيرة التي بذلها  
كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، التابع لجامعة  
الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الذي قدّم أبحاثًا تخدم موضوع  
البحث من عدة مجالات، مثل: تطوير منتجات في إنشاء  
الأوقاف واستثماراتها، وابتكار صيغ استثمارية، والمساعدة  
على تطويرات حديثة للأوقاف، تتسق مع الضوابط الشرعية،  
وتستجيب لحاجات المجتمع في الداخل والخارج<sup>(٦)</sup>.

يرى غانم (٢٠٠٠م) أن الوقف في دول الخليج العربية يعاني  
ضالة إسهامه في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ويعزو ذلك  
إلى عدة أسباب، منها: ظهور الثروة النفطية، وهذا الأمر جعل  
الدولة راعيةً لجميع نواحي الحياة، فتولّت بناء المستشفيات  
والمدارس والمساجد ودور الرعاية والضمان الاجتماعي، وأدى  
ذلك إلى ضمور الأنشطة المجتمعية بشكل عام، ومنها الوقف<sup>(٧)</sup>.

(٦) التقرير السنوي ١٤٣٣/١٤٣٤هـ (٢٠١٢م). كرسى الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف -

الرياض: برنامج كراسي البحث، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٤هـ.

(٧) غانم، إبراهيم البيومي. «نحو تفعيل دور نظام الوقف في توثيق علاقة المجتمع بالدولة

(ملاحظات في حالة دول مجلس التعاون الخليجي)» في : ندوة واقع مستقبل مؤسسات

المجتمع المدني في دول مجلس التعاون الخليجي -٠ الكويت: الأمانة العامة للأوقاف،

٢٠٠٠م.

ويرى الفزيع (٢٠٠٣م) أنه بعد أزمة انخفاض أسعار النفط، بدأت دول الخليج العربية في البحث عن مصادر أخرى لتمويل ميزانياتها، ولذا فإن تفعيل الوقف ليأخذ دوره في التنمية الاجتماعية أصبح من المسلّمات. ويرى الباحث أنه لتحقيق هذا الهدف يجب أن يحدث التوسع في مصارف الوقف، وألاً يُكتفى بالدور التقليدي للوقف وألاً يُقصر على الجوانب الدينية، كبناء المساجد، وكذلك أن تُمنح الأوقاف بعض المزايا المالية، كالإعفاء من الرسوم والضرائب، لتنمية الوقف الخيري وإسهامه في التنمية المجتمعية<sup>(٨)</sup>.

وفي دراسة لكيفية توجيه الأوقاف إلى دعم الجامعات، وتنمية مواردها، قام المشيخ (٢٠١١م) بإبراز دور الوقف في دعم العلم والعلماء، ومثّل بالأزهر الشريف، وكذلك الوقف على المدارس والمكتبات في العصور الإسلامية المختلفة.

ويرى الباحث أن الإسهام في الوقف الجماعي، يُعدّ أفضل الوسائل وأنجحها، لما فيه من التحرر من قيود الواقفين، وإخفاء من يرغب في إخفاء صدقته من المحسنين، وكذلك يرى الباحث

(٨) الفزيع، أنور. «الإطار التشريعي للوقف في بلدان شبه الجزيرة العربية» في: نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي ٠- بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ٢٠٠٣م، ص ص ٢٨٠ - ٢٨١.

الاستفادة من التجارب الحالية للوقف في الدول غير الإسلامية، بعد وضعها في إطار إسلامي<sup>(٩)</sup>.

وبيّن العمار (١٤٣٣ هـ) أنّ وقف المنقولات كالذواب، ووسائل النقل، والنقود، والأسهم، وغيرها، تعد من المسائل الخلافية، ويرجح الباحث صحة وقف المنقولات التي ينطبق عليها ضابط ما يصح وقفه، وهو أن تكون مما يصح بيعه، وينتفع به في حال السعة والاختيار.

كما تطرق الباحث إلى مسألة إمكان خلط إيرادات الوقف، وأوضح أن الفقهاء اختلفوا فيها، ورجّح جواز ذلك في الأوقاف العامة على الجهات العامة، كما استعرض أهم وسائل الاستثمار، كالإجارة، والزراعة، والمتاجرة بالأسهم، ورأى أنه إذا كان للوقف أسهم في شركات مساهمة، أو في صناديق وقفية، فإنه لا يجوز تداولها في البيع أو الشراء، لأنها حسب رأي الباحث، بمثابة الأصل الوقفي، فإذا كانت هذه الشركة قائمة فالأسهم قائمة تستغل بأرباحها، أما إذا جرت تصفية الشركة فإنّ هذه الأسهم تُنقل لتُجعل في شركة أخرى<sup>(١٠)</sup>.

(٩) المشيخ، خالد. الأوقاف في العصر الحديث كيف نوجهها إلى دعم الجامعات وتنمية مواردها-

دراسة فقهية -، ٢٠١١م، صص ٢٧١ - ٢٩١.

(١٠) العمار، عبدالله بن موسى. بحوث في أصول الوقف واستثماره ٠ - الرياض: كرسى

وقد استعرض الدخيل والجاسر (١٤٣٥ هـ) تجارب الصناديق الوقفية للمملكة العربية السعودية، وعددًا من التجارب الإقليمية والدولية. ويرى الباحثان أن تجربة الصناديق الوقفية في المملكة العربية السعودية تجربة حديثة، إذ قامت مؤسسات خيرية كثيرة بطرح صناديق وقفية، ثم دعت الناس إليها، واستثمار هذه الأموال، وصرف بعض الربح على من يستحقه، واستثمار بقية عوائد الاستثمار لصيانة الوقف وتجهيزه، ومن الأمثلة التي أوردها الباحثان تجربة صندوق جامعة الملك فيصل، الذي أنشئ عام ٢٠٠٨م، وكان من أهم أهدافه: تشجيع الإنفاق على البحث العلمي والتنمية الاجتماعية والتربوية والصحية والتعليمية.

وتطرق الباحثان إلى تجربة صندوق وقف البنك السعودي للتنمية، الذي أنشئ في عام ١٩٨٩م، ويُدَار وفقًا لمفهوم المضاربة الإسلامية. كما تطرق الباحثان إلى تجربة إمارة الشارقة في إنشاء الصناديق الوقفية، عن طريق مشروع الأسهم الوقفية، وإلى تجربة الكويت في إنشاء صناديق الوقف، وتجربة صناديق الوقف التعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية، علمًا أن الباحثين

---

الشيخ راشد بن دابل لدراسات الأوقاف - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،  
١٤٣٣هـ، (سلسلة المعرفة المتخصصة، (٢) ص ص١٢٣ - ٤٠٦.

قد تطرّقاً إلى هاتين التجربتين بالتفصيل في دراستهما، إذ إنّ هاتين التجربتين تعدّان من التجارب الثرية في إنشاء الأوقاف وإدارتها إقليمياً وعالمياً<sup>(١١)</sup>.

وفي دراسة للعمrani (١٤٣٥ هـ) عن الاستثمار الآمن للوقف، يرى الباحث أن من الوسائل المطروحة لرفع مستوى الأمان في الاستثمارات ذات المخاطرة المتوسطة والمرتفعة، التحوُّط في الاستثمار. وأورد الباحث عدة أمثلة على التحوُّط، كالتأمين التعاوني، والقروض المتبادلة، والجمع بين المرابحتين<sup>(١٢)</sup>.

وفي دراسة للجاسر (١٤٣٧ هـ) بعنوان: «مصارف الوقف القديم والحديث»، يرى الباحث أن من أهم أهداف الوقف تحقيق مبدأ التكافل بين الأمة الإسلامية، وإيجاد التوازن في المجتمع، ويوضح أنّ للوقف أهدافاً اجتماعية واسعة، وأغراضاً خيرية شاملة، كدور العلم، والوقف على طلبة العلم.

ويركز الباحث في مصارف الوقف في العصور الإسلامية

---

(١١) الدخيل، عبدالله بن محمد وسليمان بن محمد الجاسر. الصناديق الاستثمارية الوقفية (دراسة نظرية تطبيقية) - الرياض: كرسى الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، ١٤٣٥هـ، صص ١٢٤ - ١٢٧.

(١٢) العمراني، عبدالله بن محمد. الاستثمار الآمن للوقف - الرياض: كرسى الشيخ راشد ابن دايل لدراسات الأوقاف، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٥هـ.

المختلفة، منذ عصر الرسول ﷺ. وأسهب في مصارف الوقف المعاصرة، كالإعلام النافع للمجتمع المسلم، وإقامة الدورات الشرعية، وإيجاد فرص للعاطلين عن العمل، وتخفيف الآلام عن المصابين، والتفريغ عن المعسرين من طريق المساعدات أو القروض المؤجلة، وتفطير الصائمين، ورعاية الأسر التي غاب عنها عائلها، وغيرها.

وأبرز الباحث أن الوقف يمكن أن يسهم في حلّ قدرٍ من المشكلات المعاصرة في المجتمعات الإسلامية اليوم، كمشكلة الأمية، والإسهام في دعم البحث العلمي، واستخدام التقنية الحديثة في الزراعة والصناعة، وغيرها، وكذلك يمكن أن يسهم الوقف في حل مشكلة البطالة، من طريق وقف بعض الأموال؛ من أجل إنشاء بعض الصناعات الحرفية، وتشغيل العاطلين بها، وكذلك يمكن إمداد العاطلين بالأموال من طريق القروض الحسنة؛ من أجل الاتجار وبداية مشروعاتهم التجارية، كما يمكن للوقف الإسهام في إنشاء المشروعات الزراعية والصناعية والعقارية<sup>(١٣)</sup>.

(١٣) الجاسر، سليمان بن جاسر. مصارف الوقف في القديم والحديث - الرياض : مدار الوطن للنشر، ١٤٣٧هـ / ٢٠١٦م (سلسلة إصدارات مركز واقف، ٨)، ص ٥٨ - ٧٠.

## الفصل الثاني

### الأوقاف إقليمياً وعالمياً



## الأوقاف إقليمياً وعالمياً

يستعرض هذا الفصل بعض التجارب الإقليمية والعالمية في تنظيم الأوقاف وإدارتها، لتعرّف مكامن النجاح في هذه التجارب، والاستفادة منها في تطوير قطاع الأوقاف في المملكة.

ومن هذا المنطلق اخترنا تجربتين عالميتين هما: تجربة الجامعات الأمريكية، وتجربة صندوق (ويلكم Welcome Trust) البريطاني، بوصفهما نموذجين للتجارب العالمية الناجحة في إدارة الأوقاف، وعلى الجانب الآخر، وفيما يخص التجربة الإقليمية، فقد اختيرت تجربتا دولتي الكويت والإمارات العربية المتحدة، ممثلةً بإمارة دبي، إضافة إلى أنه سنتطرق - باختصار - إلى بعض التجارب الأخرى، كالتجربة الجزائرية، والتجربة الهندية في إدارة الأوقاف.

### أ. التجارب الغربية:

بدأ الأثرياء والأعيان الإنجليز التبرّع للمدارس والجامعات والكنائس في بداية القرن الخامس الميلادي، وأخذت تبرعاتهم

شكل أوقاف دائمة، إذ يحبس المتبرِّع الأصل لصالح جهة ما، لكي يقوم بالصرف عليها من الدخل الناتج .

إلا أن البذور الوقفية الأولى لدى الغرب يمكن إرجاعها إلى المرحلة التي أعقبت اندثار الدولة الرومانية الغربية وزوال معالمها الحضارية<sup>(١٤)</sup> وقد أشار القانون الإنجليزي إلى الوقف ضمن أنظمتها مع بداية القرن السابع عشر الميلادي، عقب صدور قانون يُعنى بـ (الشخصية المعنوية)<sup>(١٥)</sup>.

### تعريف الوقف في الثقافة الغربية:

إن تعريف الوقف في الثقافة الغربية مشابه جدًا لتعريفه في الإسلام، فهو يعني الأصول التي يتم حبسها (أصل الوقف) من شخص أو منظمة، ويديره طرف آخر (الأمين أو مجلس الأمناء) من أجل:

- الاستفادة من دخله لمصلحة جهة أو أكثر من (المستفيدين).

- الاستفادة من دخله لمصلحة سبب معين.

وتوجد ثلاثة أنواع رئيسة للصناديق الوقفية الغربية<sup>(١٦)</sup>:

---

(١٤) قحف، منذر. الوقف الإسلامي: تطوره، إدارته، تميته» - دمشق: دار الفكر، ٢٠٠٠م، ص ٥٩ - ٦١.

(١٥) المرجع السابق نفسه.

(16) www.Investopedia.com.

## ١ - الوقف الحقيقي (True Endowment):

وهو حبس مجموعة من الأصول إلى الأبد، واستثمارها، والاستفادة من دخلها في المشروعات الخيرية، ويحق للموقف حصر الصرف على أسباب معينة، وعندها يُعدّ وقفاً مقيداً (re-stricted Endowment)، أو ترك الصرف بلا قيود، فيعدّ وقفاً غير مقيد<sup>(١٧)</sup> (Unrestricted Endowment).

## ٢ - شبه الوقف (Quasi Endowment):

وهو تبرُّع من فرد أو مؤسسة لخدمة غرض معين، وعادةً يُحتفظ بأصل التبرع، بينما تنفق الأرباح أو توزع وفقاً للمواصفات الموضوعية من الجهات المانحة، وقد يجري إنشاء هذا الوقف من طريق المؤسسة الوقفية من الأموال والعطايا التي جرى منحها لهذه المؤسسة، أو عن طريق استخدام موارد الأوقاف غير المقيدة، ومن هنا جاءت تسمية «شبه الوقف».

## ٣ . الوقف المؤقت (Term Endowment):

هو أصل يُوقَف مدة محددة، ولا يحق لمجلس الأمناء التصرف في الأصل، وإنما تجري الاستفادة من مداخل هذا الأصل في

(١٧) عمر، محمد عبدالحليم . نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة في العالم الغربي: دراسة مقارنة» في: المؤتمر الثاني للأوقاف - مكة المكرمة: وزارة الشؤون الإسلامية، ١٤٢٧ هـ.

الأغراض التي حددها المتبرِّع<sup>(١٨)</sup>، وفي الغالب يكون هذا النوع من الأوقاف لبرنامج جامعيّ معين، مثل كرسيّ أبحاث مرض معين.

وفيما يأتي سنورد أهم المصطلحات، التي تحوي مفهوم الوقف من منظور غربي، وأنواع الوقف:

### الهبة (Endowment):

لغويًا تعني المنحة، وهو مفهوم يعني اعتمادًا أبدئيًا توجّه أرباحه إلى مصلحة أعمال الخير. وهو بذلك لا يدل على مؤسسة أو منظمة بعينها، وإنما يشير إلى ما وُهب بغرض تمويل أنشطتها الخيرية<sup>(١٩)</sup>.

### الأمانة (Trust):

لغويًا تعني مال أمانة، أو صندوقًا استثماريًا أو وقفًا، بحيث تندمج شركتان متماثلتان في النشاط (Merger) بقصد الاحتكار<sup>(٢٠)</sup>. والمفهوم هنا متصل بالوقف من حيث إن هذا

(١٨) هزاع، ماجدة محمود . الوقف المؤقت، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني للوقف عن الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية للوقف)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، شوال ١٤٢٧هـ، ص ١٤ - ١٧.

(١٩) موقع: [www.endowmentquestions.com](http://www.endowmentquestions.com).

(٢٠) الناجي، تحسين فاروق. قاموس مصطلحات المصارف والمال والاستثمار، نشر الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، ١٩٩٧م، ص ٦٢٣.

الاندماج يكون في شكل قانوني، من خلال نقل أموال المالك الأصلي وممتلكاته إلى «الأمين» (Trustee)، لإدارتها لمصلحة واحد أو أكثر من المستفيدين<sup>(٢١)</sup>. وكذلك، يمكن أن تأخذ هذه الأمانة شكلاً أهلياً أو خيرياً.

• الأمانة العائلية، (Family Trust) عادة تنشأ لمصلحة شخص أو أكثر، معينين من المالك الحقيقي، مثل الورثة، وبذلك يماثل الوقف الذري، المتعارف عليه في الوقف الإسلامي<sup>(٢٢)</sup>.

• الأمانة الخيرية (Charitable Trust) يكون الغرض منها النفع العام لعدد أكبر من الأفراد في المجتمع، أو في مجال معين. ويمكن تعريف الأمانة الخيرية بأنها: مؤسسات وافية استثمارية، قامت من خلال اتفاق بين مؤسسة أو عائلة أو فرد يعهد فيها بالأمانة الوقفية إلى إدارة تحدد مسؤولياتها ووظائفها والمستفيدين منها، وهي، بهذا الشكل، تعد من أقرب الصيغ الغربية للوقف إلى صيغة الوقف الخيري في الإسلام<sup>(٢٣)</sup>.

---

(٢١) عمر، محمد عبدالحليم. «نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة في العالم الغربي: دراسة مقارنة»، المؤتمر الثاني للأوقاف: الصيغ التنموية للأوقاف والرؤى المستقبلية، مكة المكرمة، ١٤٢٧هـ.

(٢٢) عمر، محمد عبدالحليم. مرجع سابق، ص ٦.

(٢٣) الأشقر، أسامة عمر. تطوير المؤسسة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية:

## المؤسسة (Foundation):

ويقصد بها هنا المؤسسة الخيرية، وهي منظمة غير ربحية وغير حكومية، وقفية، تقوم على دعم الأعمال الخيرية<sup>(٢٤)</sup>، وقد تكون بمنزلة صندوق دائم لجمع الأموال والتبرعات للأعمال الخيرية، سواء أكانت دينية أم تعليمية أم بحثية أم دعمًا لأي غرض من الأغراض الأخرى، مثل العناية بدعم المرأة والطفل، ونحوها من الاهتمامات العامة.

وقد تدمج هذه المصطلحات معًا ليكمل بعضها بعضًا، فنجد المال المتبرع به (Endowment)، بيد الأمين (Trustee)، لإدارة مؤسسة (Foundation)، فتصبح لدينا مؤسسة وقفية (Endow-ment Foundation)، ومؤسسة أمانة (Trust Foundation) ونحو ذلك<sup>(٢٥)</sup>، ولكن، وإن اختلفت التسميات، يكون المال بيد الأمين لاستثماره لأجل منفعة خاصة أو عامة، أو لهما معًا.

أما من حيث التمويل، فيمكن تقسيم تمويل الوقف إلى عام وخاص:

---

دراسة حالة ٠ - الكويت: إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية - الأمانة العامة للأوقاف، ١٤٢٨ هـ (سلسلة الدراسات الفائزة في مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف؛ ١١).

(٢٤) عمر، محمد عبدالحليم . نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة، مرجع سابق، ص ٧.  
(٢٥) المرجع السابق.

■ التمويل العام أو المؤسسة العامة (Public Foundation):  
يمولها الجمهور، الذي يُدعى إلى التبرع لها، ويجري اختيار إدارتها المرتبطة بجمهور ممولها، ومن أمثلتها: أوقاف الجامعات، كوقف جامعة هارفارد، (-Harvard Endowment) الممولة من ١٣ ألف صندوق؛ لتشكل قيمة الأوقاف فيها ما مجموعه ٣٧,٦ مليار دولار، لعام ٢٠١٥م<sup>(٢٦)</sup>.

■ أما التمويل الخاص / المؤسسة الخاصة (-Private Foundation): فإن تمويلها ينحصر في فرد أو أسرة، مثل مؤسسة بيل وماليندا غيتس (Gates Foundation)، اللذين أسسا منظمة خيرية، أوقفا عليها ما يزيد على ٤٤,٣ مليار دولار للأعمال الخيرية، ومكافحة الفقر والأمراض<sup>(٢٧)</sup>(٢٨).

كما يتوزع الوقف من حيث الشكل إلى أوقاف فردية وأسرية

---

(٢٦) Harvard Management Company: Investment Management, HMC Endowment Reports 2015.

(٢٧) مشهور، نعمت «الوقف الخيري ودوره في تغطية أوجه الإنفاق العام الخدمي في الدول الإسلامية والغربية» في: المؤتمر الثالث للأوقاف، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة ١٨-٢٠ / ٤ / ١٤٣٠هـ / ١٤-١٦ / ٤ / ٢٠٠٩م - المدينة المنورة: الجامعة الإسلامية، ص ٧٣٠.

(٢٨) «Consolidated Financial Statements December 31, 2014 and 2013». Bill & Melinda Gates Foundation. 30 April 2015. Retrieved 2015-10-28.

ودينية، واجتماعية، وتعليمية، ووقف الأقليات العرقية والدينية، ومن حيث الشكل القانوني، توجد المؤسسة غير الربحية (Non-Profit Organization)، والأمانة الوقفية (Trust)، والمؤسسة الخيرية (Foundation).

وسنعرض فيما يأتي التجارب الغربية، ابتداءً بالتجربة الأمريكية:

### أولاً: التجربة الأمريكية

أضحت الولايات المتحدة الأمريكية، مع تبلور مفهوم العمل الخيري منتصف القرن الماضي، من رواد العالم في العمل الخيري، ويُعدّ مركز المؤسسات (Foundation Center) الأبرز في الولايات المتحدة الأمريكية، الذي يهتم بإحصاء نشاطات المؤسسات الخيرية الأمريكية وتعقبها في الداخل والخارج. وحسب إحصاءات مركز المعلومات الخيري لعام ٢٠١٤م، فإن مجموع المنح الخيرية التي تتوافر لدى ٣١,٥٨٢ مؤسسة مسجلة لديه، يصل إلى ٢٢٠ مليار دولار، تُستهدف من خلاله ٣٠٠ ألف جهة مستفيدة موزعة في ١٢٦ دولة حول العالم<sup>(٢٩)</sup>؛ وذلك يعني أن متوسط عطاء الفرد الأمريكي يزيد على ٥٠٠ دولار،

(٢٩) Foundation Center: 2014 Annual Report, Retrieved 21/06/2016,

from. [http://annual.foundationcenter.org/build/#block\\_top\\_](http://annual.foundationcenter.org/build/#block_top_)

وهذا مؤشر على الإقبال المتميز لدى الفرد الأمريكي في أعمال البرّ، ويظهر مستوى ارتفاع الوعي في أن نحو ٧٠٪ إلى ٨٠٪ من الأمريكيين يخصصون ٢,٧٪ من دخلهم للتبرع للأعمال الخيرية<sup>(٣٠)</sup>. كما يصل عدد المنظمات غير الربحية في الولايات المتحدة وحدها إلى ما يزيد على مليون ونصف المليون منظمة، حسب إحصائية «Grantspace»<sup>(٣١)</sup>.

### المراحل التي مرت بها التجربة الخيرية (الوقفية) الأمريكية:

استثمر عدد قليل من العائلات الأمريكية في الثورة الصناعية، فتركزت الثروة في أيديهم أواخر القرن التاسع عشر، وكابد العمال - آنذاك - من معاملة لا إنسانية، أفرزت لديهم حالة من القلق والتذمر من ذلك الوضع، وازداد الضغط على الحكومة بهدف سنّ قوانين تحسّن أوضاع العمّال، وتحميهم من تلك الظروف القاسية التي يعانونها.

تبرعت شركة كارينجي لصناعة الصلب (Carnegie Steel Company) في ١٨٩٦م، بعشرات الملايين بأوقاف مخصصة للتعليم، ثم تبعها في عام ١٩٠٢م، روكفلر (Rockefeller)

(٣٠) الراجحي، بدر. تجربتي مع الوقف - الرياض: دار وجوه، ١٤٣٧هـ، ص ٦٦.

(٣١) GRANTSPACE: Knowledge Base, Retrieved 21/06/2016.

Foundation)، بوقف زاد قيمته على (١٠٠) مليون دولار خصصها للصحة والرعاية الاجتماعية.

صِيغَ قانون ضريبة الدخل على الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، (Internal Revenue Act)، ومُررت مادة في عام ١٩١٣م استتنت المؤسسات غير الربحية من ضريبة الدخل<sup>(٣٢)</sup>. دَبَّ الخوف في نفوس رجال المال والسياسة في أعقاب الحرب العالمية الأولى، وقيام الثورة البلشفية في روسيا، وهذا دفع الحكومات الأمريكية إلى تشجيع الإسهام الخيري، وقَدَّمت له التسهيلات والإعفاءات، فتضاعفت الهبات الوقفية، وتخطت الإسهامات الخيرية للمتبرعين الأوائل، مثل: كارينجي وروكفلر، حدود الولايات المتحدة، وأصبحت العالم بأسره ساحةً للعمل الخيري. وغضت الحكومات الأمريكية النظر عن الثغرات الضريبية الموجودة في النظام فبعثت الطمأنينة والرضا في نفوس المساهمين الأثرياء<sup>(٣٣)</sup>.

(٣٢) <http://grantspace.org/tools/knowledge-base/Funding-Research/Statistics/number-of-nonprofits-in-the-u.s>

(٣٣) برزنجي، جمال . الوقف الإسلامي وأثره في تنمية المجتمع (نماذج معاصرة لتطبيقاته في أمريكا الشمالية) في: أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف -٠ الكويت: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ١٩٩٣م، ص ص ١٤١ - ١٤٣.

بقيت المؤسسات الخيرية حتى عام ١٩٦٩م بعيدة عن المخاطر، واتسم نشاطها بالمحافظة الشديدة، وهذا ما حدَّ من أنشطتها وأدائها مقارنة بالمؤسسة الأخرى.

### واقع القطاع الخيري في الولايات المتحدة الأمريكية:

طبقاً للمعلومات المتوافرة لدى المركز الوطني للإحصاءات الخيرية<sup>(٣٤)</sup>، يوجد في الولايات المتحدة الأمريكية نحو ١,٥٧١,٠٥٦ منظمة معفاة من الضرائب، و ١,٠٩٧,٦٨٩ منظمة خيرية عامة، و ١٠٥,٠٣٠ مؤسسة خاصة، و ٣٦٨,٣٣٧ من المنظمات غير الربحية، مثل: الغرف التجارية، والمنظمات الأخوية، والاتحادات المدنية، وفي عام ٢٠١٠م، شكل القطاع غير الربحي ٩,٢٪ من قيمة الرواتب المدفوعة في الولايات المتحدة، كما مثَّل القطاع غير الربحي نحو ٥,٣٪ من إجمالي الناتج القومي الأمريكي. وفي عام ٢٠١٣م، وحسب التقارير المالية للقطاع الخيري العام، بلغ مجموع إيرادات القطاع ١,٧٤ تريليون دولار،

---

(٣٤) National Center For Charitable Statistics: **Quick Facts About Nonprofits**. Retrieved 21/06/2016 From <http://nccs.urban.org/statistics/quickfacts.cfm>

بإجمالي تكاليف ١,٦٣ تريليون دولار. وتوزعت مصادر الإيرادات حسب التقسيم الآتي:

- ٢١٪ إسهامات، وهدايا، ومنح حكومية.
- ٧٢٪ إيرادات خدمات، بما في ذلك الرسوم والتعاقدات الحكومية.
- ٧٪ مداخيل أخرى، من بينها تعرفه إيجارات، وإيرادات أئت من فاعليات خاصة، ومبيعات البضائع.
- حصرت المنظمات الخيرية العامة في الولايات المتحدة في تقريرها المالي لعام ٢٠١٣م، ما مقداره ثلاثة تريليونات دولار أمريكي من الممتلكات<sup>(٣٥)</sup>.
- وازدادت قيمة التبرعات التي تلقتها الجمعيات الخيرية في عام ٢٠١٤م بنسبة ٧,١٪ لتصل إلى ٣٥٨,٣٨ مليار دولار. توزعت على النحو الآتي:
- المنظمات الدينية، التي تلقت النسبة الكبرى من تلك التبرعات بنحو ٣٢٪ من إجمالي الإسهامات الخيرية.

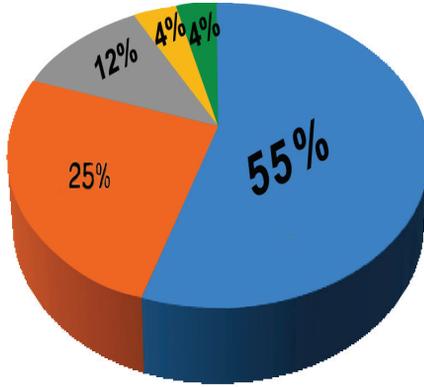
---

(٣٥) National Center for Charitable Statistics: **Overview of NCCS Data Files**. Retrieved. <http://nccs.urban.org/database/overview.cfm#core>, 21/06/2016.

- المؤسسات التعليمية أتت ثانيًا، وحصلت على ١٥٪ من إجمالي التبرعات المالية.
- أما منظمات الخدمات العامة فحلت ثالثًا، بنسبة ١٢٪ من التبرعات النقدية.
- وفي عام ٢٠١٤م، منحت الأفراد ٢٥٨,٥١ مليار دولار، بزيادة ٥,٧٪ عن عام ٢٠١٣م، كما منحت المؤسسات الخيرية نحو ٥٠,٩ مليار دولار في عام ٢٠١٢م، بزيادة ١٪ على العام الذي سبقه. وجاء مجمل هذه المنح المالية حسب الآتي:
- ٧٢٪ من الأفراد (الأحياء).
- ٤٪ من الشركات الخاصة (باستثناء مؤسسات الشركات الخاصة الخيرية).
- ٨٪ من الأفراد (الوصايا والمواريث).
- ١٦٪ من المؤسسات<sup>(٣٦)</sup>.

---

(٣٦) Foundation Center: **Foundation Research**. Retrieved 21/06/2016  
From. <http://foundationcenter.org/gain-knowledge/foundation-research>



الخدمات متنوعة أخرى ■ خدمات مائية ■ الخدمات الاجتماعية ■ خدمات التعليم ■ الخدمات الصحية

الشكل رقم (١): نصيب القطاع الخيري من الإسهام في الخدمات المجتمعية في الولايات المتحدة الأمريكية

### القانون الضريبي الأمريكي:

يشجع القانون الضريبي الأمريكي البذل والعطاء؛ فعلى سبيل المثال، يستطيع المتبرع للأوقاف أو المنظمات الخيرية خصم ما تبرع به للأوقاف من الدخل القابل للضريبة، كذلك، فإن عوائد الأوقاف معفاة من الضرائب الفيدرالية.

ويرى بعض خبراء الضرائب أن تعديل القانون الضريبي الخاص بالأوقاف قد يشجع الجامعات على زيادة نسبة الإنفاق على أوجه الصرف على الجوانب التعليمية، مثل مساعدات الرسوم الدراسية

للطلاب<sup>(٣٧)</sup>. ويرى بعض المشرّعين الأمريكيين أن الإعفاءات الضريبية التي تتمتع بها الجامعات كبيرة جدًا، ولا بد من أن تقابلها إعفاءات مباشرة للدارسين بها، إذ تُقدّر الوفرة الضريبية على عوائد أوقاف الجامعات الأمريكية بـ ١٦,٢ مليار دولار أمريكي، لعام ٢٠١٤م. علمًا أن مصلحة الضرائب الأمريكية تشترط على المؤسسات الخيرية الخاصة غير التشغيلية نسبة إنفاق بحد أدنى قدره ٥٪، لكنها لا تطلب أي نسبة إنفاق من الأوقاف.

### صناديق الأوقاف للجامعات الأمريكية:

يُركّز هذا الجانب في صناديق الجامعات الأمريكية، بسبب وفرة المعلومات عنها وتطور إدارتها.

تعود بداية أوقاف الجامعات الأمريكية إلى عام ١٦٤٩م، حينما أهدى أربعة من خريجي جامعة «هارفارد»<sup>(٣٨)</sup> قطعة أرض إلى الجامعة، هي الآن جزء من الحرم الجامعي<sup>(٣٩)</sup>. وظلت أصول

(٣٧) Sherlock, Molly F., and others, "College and University Endowments: Overview and Tax Policy Options", **Congressional Research, Service**, December 2, 2015. pp1-7.

(٣٨) كانت تسمى كلية هارفارد في ذلك الوقت.

(٣٩) Kochard, Lawrence E., and Cathleen M. Ritterer. "Foundation & Endowment Investing".-Wiley,2008. pp1-8.

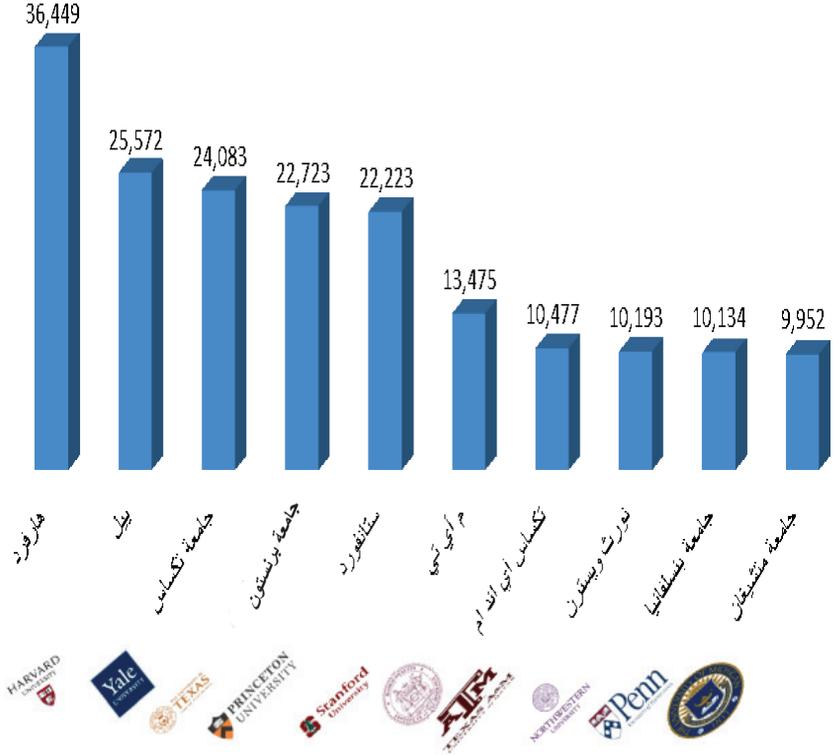
الأوقاف الجامعية مدة ثلاثمئة عام، أي منذ البدء، حتى عام ١٩٦٩م، يديرها المتبرعون الأثرياء من خريجي الجامعة، حتى ولو كانوا يفتقدون الخبرات اللازمة لإدارة هذه الأصول، ومنذ بداية السبعينيات الميلادية، وبفضل نظريات الاستثمار الحديثة أصبحت أوقاف الجامعات الأمريكية تُدار بطريقة استثمارية احترافية، بدلاً من الحذر الشديد، وتحاشي المخاطر، والالتزام الدقيق بمحددات الاستثمار والإدارة غير الاحترافية، التي تأتي غالباً من المتطوعين، وهو ما جعل أوقاف الجامعات تصبح من المؤسسات الاستثمارية الكبرى في الأسواق المالية العالمية.

وعلى الرغم من هذا التطور حتى نهاية الثمانينيات الميلادية، كانت استثمارات الأوقاف تنحصر بين الأسهم والسندات، مع ميل أكبر إلى الاستثمار في الأسهم. ومنذ بداية التسعينيات، ومع النمو الكبير في حجم أوقاف الجامعات، اتضحت الحاجة إلى أن تكون إدارة استثمارات الأوقاف أشدّ احترافاً وتطوراً، واستجابة لذلك، وبسبب المتغيرات الاقتصادية والسوقية، بدأت أوقاف الجامعات في الاستثمار بشكل كبير في الأصول الخاصة، ومنها

على سبيل المثال استثمارات رأس المال المغامر (الاستثمار في الشركات الناشئة)، والاستثمار في صناديق التحوط، ويعزو كثير من خبراء الاستثمار نجاح الأوقاف الجامعية إلى عدة عوامل، من أهمها: تبني إستراتيجيات تركز في الاستثمار طويل الأجل، والحوكمة الجيدة.

وتمثل الأوقاف الجامعية في الوقت الحالي مجموعة من الأصول الكبيرة التي تدعم رؤية الجامعات ورسالتها، تعليمياً، وبحثياً، ومجتمعياً، كما أنها تحافظ عليها، وهي تعد عنصراً مؤثراً ورئيساً في مجتمع الاستثمار المؤسساتي، واستناداً إلى إحصاءات الجمعية الوطنية للكليات والجامعات في أمريكا (NACUBO)، فإن هناك نحو ٨٢٨ وقفاً جامعياً في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، بأصول تقدر بأكثر من ٥٣٦ مليار دولار أمريكي في عام ٢٠١٥م، علماً أن ١١٪ من هذه الجامعات تستحوذ على نحو ٧٥٪ من هذه الأصول الوقفية، والملاحظ أن للأوقاف أهمية كبرى في الجامعات الأمريكية، إذ إنها تدعم استقلال الجامعة، وتدعم ثبات العمليات التشغيلية، وتساعد على جودة العملية التعليمية.

## وسيركز القسم الآتي في تحليل أكبر عشرة أوقاف جامعية في الولايات المتحدة الأمريكية، بغرض الحصول على نتائج أدق.



الشكل رقم (٢): حجم أكبر عشرة صناديق أوقاف جامعية أمريكية (مليار دولار أمريكي)

الجدول رقم (١): أكبر عشرة صناديق جامعية وأحجامها في الأعوام ٢٠١٥-٢٠١٠م (مليار دولار أمريكي)

الجامعة	٢٠١٥	٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥
هارفارد Harvard	٣٦,٤٤٩	٣٥,٨٨٣	٣٢,٣٢٤	٣٠,٤٣٥	٣١,٧٢٨	٢٧,٥٥٧	٢٥,٦٢٢	٣٦,٥٥٦	٣٤,٦٣٥	٢٨,٩١٦	٢٥,٤٧٣
ييل Yale	٢٥,٥٧٢	٢٣,٩٠٠	٢٠,٧٨٠	١٩,٣٤٥	١٩,٣٧٤	١٦,٦٥٢	١٦,٣٢٧	٢٢,٨٧٠	٢٢,٥٣٠	١٨,٠٣١	١٤,٢٢٤
جامعة تكساس University of Texas	٢٤,٠٨٣	٢٥,٤٢٦	٢٠,٤٤٨	١٨,٢٦٤	١٧,١٤٩	١٤,٠٥٢	١٢,١٦٣	١٦,١١١	١٥,٦١٤	١٣,٢٣٥	١١,٦١٠
جامعة برينستون Princeton University	٢٢,٧٧٣	٢٠,٩٩٦	١٨,٢٠٠	١٦,٩٥٤	١٧,١١٠	١٤,٣٩١	١٢,٦١٤	١٦,٣٤٩	١٥,٧٨٧	١٣,٠٤٥	١١,٢٠٧
ستنفورد Stanford University	٢٢,٢٢٣	٢١,٤٤٦	١٨,٦٦٨	١٧,٠٣٦	١٦,٥٠٣	١٣,٨٥١	١٢,٦١٩	١٧,٢٠٠	١٧,١٦٥	١٤,٠٨٥	١٢,٢٠٥
أم آي تسي MIT	١٣,٤٧٥	١٢,٤٢٥	١١,٠٠٥	١٠,١٥٠	٩,٧١٣	٨,٣١٧	٧,٩٨٢	١٠,٠٦٩	٩,٩٨٠	٨,٣٦٨	٦,٧١٢
تكساس في أندام Texas A & M	١٠,٤٧٥	١١,١٠٤	٨,٧٣٢	٧,٦٣٩	٧,٠٠٠	٥,٣٢٨	٥,٠٨٤	٦,٦٥٩	٦,٥٩٠	٥,٦٤٣	٤,٩٦٤
نورث ويسترن North western	١٠,١٥١	٩,٧٨٨	٧,٨٧٣	٧,١١٩	٧,١٨٣	٥,٩٤٥	٥,٤٤٥	٧,٢٤٤	٦,٥٠٣	٥,١٤١	٤,٢١٥
جامعة بنسلفانيا Pennsylvania University	١٠,١٢٤	٩,٥٨٢	٧,٧٤١	٦,٧٥٥	٦,٥٨٢	٥,٦٦٩	٥,١٧١	٦,٢٣٣	٦,٦٣٥	٥,٣١٣	٤,٣٧٠
جامعة ميشيغان Michigan	٩,٩٥٢	٩,٧٣١	٨,٣٨٢	٧,٦٩١	٧,٨٣٥	٦,٥٩٤	٦,٠٠١	٧,٥٧٢	٧,٠٩٠	٥,٦٥٢	٤,٩٣١

المصدر: National Association of College and University Business Officers and Common fund Institute, U.S. and Canadian Institutions Listed by Endowment Market Value and Percentage Change in Endowment Market Value 2005-2015

يلاحظ من الجدول السابق نجاح الصناديق في تنمية رؤوس أموالها في معظم الأعوام الماضية، عن طريق عوائد الاستثمار والتبرعات الجديدة، كما يتبين أن كل الصناديق وصلت إلى أعلى قيمة لها في عام ٢٠٠٨م، وهو العام الذي تعرضت فيه الأسواق العالمية للأزمة المالية، خلال ٢٠٠٧م - ٢٠٠٨م، بسبب وجود استثمارات ضخمة لها في صناديق التحوط، وديون الرهن العقاري. وبحلول عام ٢٠١٣م، ولوجود إدارة محكمة، نجح كثير من الصناديق في العودة إلى مستويات ما قبل الأزمة (٢٠٠٨م)، بل إن الأغلبية تخطت تلك المستويات في الوقت الحاضر<sup>(٤٠)</sup>.

---

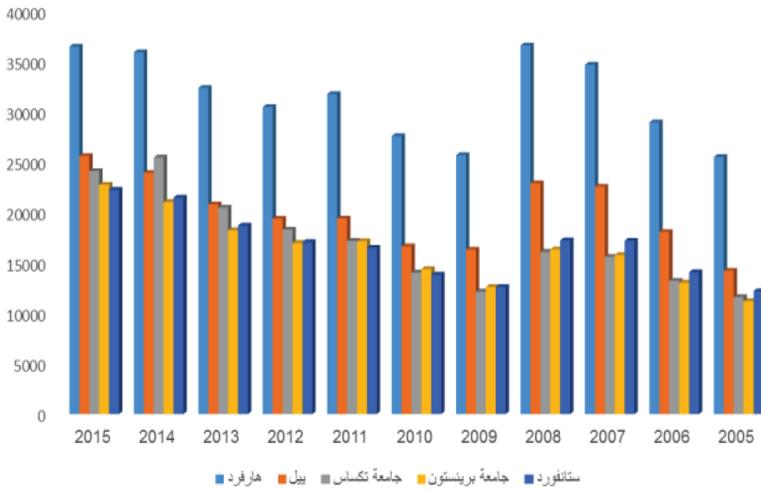
(٤٠) جميع أوقاف الجامعات العشر تخطت في عام ٢٠١٥م مستوى عام ٢٠٠٨م ما عدا جامعة هارفارد، التي قاربت مستويات عام ٢٠٠٨م في عام ٢٠١٥م.

الجدول رقم (٢): مقدار النمو السنوي لصناديق الجامعات الوقفية (%):

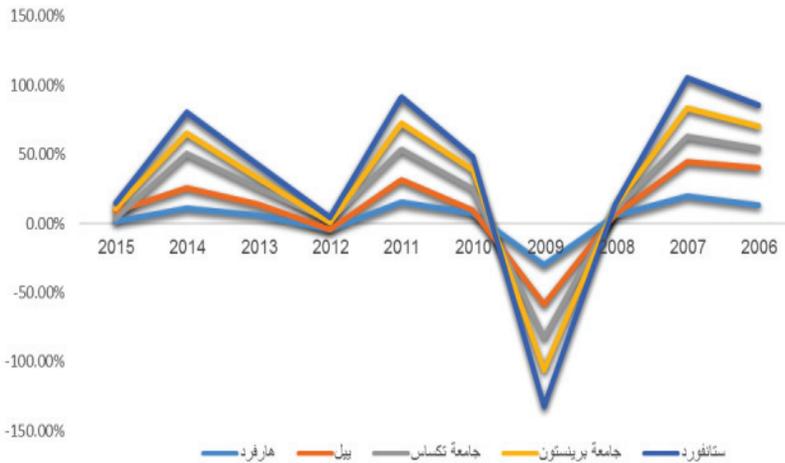
الجامعة	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	٢٠١١	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥
هارفارد Harvard	٪١٣,٥٢	٪١٩,٧٨	٪٥,٥٥	٪٢٩,٨١-	٪٧,٣٨	٪١٥,١٤	٪٤,٥٨-	٪٦,٢٤	٪١٥,٩٨	٪١,٥٨
ييل Yale	٪٢٦,٧٦	٪٢٤,٩٥	٪١,٥١	٪٢٨,٦١-	٪١,٩٩	٪١٦,٣٥	٪٥,١٥-	٪٧,٤٢	٪١٥,٥١	٪٧,٥٥
جامعة تكساس University of Texas	٪١٤,٠٠	٪١٧,٩٨	٪٣,١٨	٪٢٤,٥٥-	٪١٥,٥٣	٪٢٢,٠٤	٪٦,٥٥	٪١١,٩٦	٪٢٤,٣٤	٪٥,٢٨-
جامعة برينستون Princeton University	٪١٦,٤٥	٪٢١,٠٢	٪٣,٥٦	٪٢٢,٨٥-	٪١٤,٥٩	٪١٨,٨٩	٪٥,٩١-	٪٧,٣٥	٪١٥,٣٦	٪٨,٢٣
ستانفورد Stanford University	٪١٥,٤٥	٪٢١,٨٧	٪٥,٢٥	٪٢٦,٦٣-	٪٩,٧٦	٪١٩,١٥	٪٣,٢٣	٪٩,٥٨	٪١٤,٨٨	٪٣,٦٢
أم آي تي MIT	٪٢٤,٦٧	٪١٩,٢٦	٪٥,٨٩	٪٢٥,٧٣-	٪٤,٢٥	٪١٦,٧٨	٪٤,٥٥	٪٨,٤٢	٪١٢,٩٥	٪٨,٤٥
تكساس أي أند أم Texas A & M	٪١٣,٦٨	٪١٦,٧٨	٪١,٥٥	٪٢٣,٦٥-	٪١٢,٨٦	٪٢١,٩٩	٪٩,١٣	٪١٤,٣١	٪٢٧,١٦	٪٥,٦٥-
نورث ويسترن North western	٪٢١,٩٧	٪٢٦,٤٩	٪١١,٣٩	٪٢٤,٨٣-	٪٩,١٨	٪٢٥,٨٢	٪٥,٨٩-	٪١٥,٧٣	٪٢٤,٥٤	٪٤,٢٤
جامعة بنسلفانيا Pennsylvania University	٪٢١,٥٨	٪٢٤,٨٨	٪٦,٠٦-	٪١٧,٥٤-	٪٩,٦٣	٪١٦,١١	٪٢,٦٣	٪١٤,٦٥	٪٢٣,٧٨	٪٥,٧٦
جامعة ميشيغان University of Michigan	٪١٤,٦٢	٪٢٥,٤٤	٪٦,٨٥	٪٢٥,٧٥-	٪٩,٣٨	٪١٩,٣٦	٪١,٨٤-	٪٨,٩٨	٪١٦,٥٩	٪٢,٢٧

المصدر: National Association of College and University Business Officers and Common fund Institute, U.S. and Canadian Institutions Listed by Endowment Market Value and Percentage Change in Endowment Market Value 2005-2015

يُظهر الجدول رقم (٢) حجم النمو السنوي لكل صندوق، وكما هو واضح، فإن النمو على درجة كبيرة من التفاوت بين صناديق الجامعات، وهذا يعني، بالتأكيد، أن هناك دوراً مهماً للإدارة الاستثمارية في الصندوق، ولا شك في أن الاختلاف الكبير في العوائد نتيجة أساسية لاختلاف السياسات الاستثمارية بين الصناديق، و لاختلاف كفاية الإدارة الاستثمارية، فمن الممكن ملاحظة أن معدل النمو السنوي لأوقاف الجامعات الأمريكية كان عاليًا جدًا، إذ تخطى نسبة ٢٠٪ في كثير من الأحيان في أعوام ما قبل الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨م، ولكن في عام ٢٠٠٩م كان أداء الصناديق الوقفية سيئاً جدًا، وكان النمو سالباً بمعدل يتجاوز ٢٠٪ لجميع الصناديق، ما عدا جامعة واحدة، هي «بنسلفانيا»، حيث كان النمو بمعدل سلبي - ١٧,٠٤٪. وقارب الأداء السلبي نسبة ٣٠٪ لأكبر وقفين، هما وقف جامعة «هارفارد» ووقف جامعة «بييل». ولكن بدايةً من عام ٢٠١٠م بدأ التحسن في أداء الصناديق الجامعية، لكن بمعدل ضعيف، مقارنة بأدائه قبل أزمة عام ٢٠٠٨م، فعلى سبيل المثال: رآوح مقدار النمو السنوي لصناديق الأوقاف بين ٥,٦٥٪ لأسوأ أداء، و ٨,٤٥٪ لأفضل أداء.



الشكل رقم (٣): أكبر خمسة صناديق وافية جامعية من حيث الحجم



الشكل رقم (٤): مقدار النمو في أكبر خمسة صناديق وافية جامعية

يُظهر الشكل رقم (٤) أن أوقاف الجامعات الأمريكية تنمو طرديًا، إيجابًا أو سلبيًا، لكن بمقدار مختلف من جامعة إلى أخرى، وذلك بحسب السياسات الاستثمارية ودرجة المخاطر لدى إدارة الوقف.

#### طريقة إدارة الاستثمارات في الصناديق الوقفية:

تهدف الصناديق الوقفية، التي تستخدمها الجامعات الأمريكية والغربية بشكل عام إلى الاستثمار إلى الأبد، وبذلك فهي مطالبة باستثمار أصولها حتى تحقق أقصى منفعة للجيل الحالي، والأجيال القادمة على حد سواء؛ لذلك فإن الصناديق الوقفية تشترك في خططها الاستثمارية طويلة الأمد، لتتوافق مع أهدافها.

وتستثمر الصناديق في جميع الأصول المالية والحقيقية، كما أنها أيضًا تستثمر بشكل مباشر وغير مباشر، والاستثمار المباشر يعني إنشاء مشروع محدد وتنميته، أما الاستثمار غير المباشر فيكون عن طريق شراء أصول مالية، كالأسهم والسندات وغيرها.

وتتكفل الإدارة الاستثمارية بتوزيع الاستثمارات على الأوعية الاستثمارية المتعددة (توزيع الأصول)، بما يتناسب مع خطة الصندوق وأهدافه. وتشير إحدى الدراسات الأكاديمية إلى أن أكثر من ٩٣٪ من العوائد الاستثمارية ترجع إلى

القرارات الإستراتيجية الخاصة بتوزيع الأصول وليس إلى اختيار الأوراق المالية أو إلى توقيت السوق<sup>(٤١)</sup>. ويتعين على الإدارة وضع تصور للعوائد المنتظرة، وموافقة هذا المستوى المنتظر للعوائد مع المستوى المناسب من المخاطر.

وتسعى الصناديق الوقفية إلى تحقيق أعلى نسبة عوائد ممكنة لمستوى المخاطر، الذي يتناسب مع أهدافها، ولكي تحقق هذا الهدف يتعين على الصناديق تعيين كوادرات استثمارية عالية الكفاية، كما هو معمول به في الصناديق الاستثمارية الربحية في البنوك والشركات الاستثمارية.

وتنقسم الصناديق الاستثمارية من حيث الإدارة إلى:

### إدارة ذاتية (داخلية):

تقوم الإدارة الاستثمارية للصندوق في هذا النوع بالبحث عن أنسب الأصول للاستثمار فيها، وتحدد الإدارة نسبة توزيع أصول الصندوق على الأوعية الاستثمارية المختلفة، كما أنها تستخدم أساليب التقييم الخاصة بها؛ لتحديد الفرص الاستثمارية التي تلائم أهداف الصندوق.

(٤١) Brinson, G.B, Randolph, H., and Gilbert, B., "Determinants of Portfolio Performance", **Financial Analysis Journal**, July/ August, 1986.

## إدارة خارجية (محترفة):

تعتمد الإدارة الاستثمارية في هذا النوع تحديد الهدف الاستثماري ودرجة المخاطر المصاحبة، ثم تُوكَل مهمة الاستثمار واختيار الأصول إلى شركة إدارة أصول أو مجموعة شركات، ويكون دور الإدارة الاستثمارية توزيع نسب الاستثمار مع الشركات المختلفة، ومراقبة عمل هذه الشركات وتقييم أدائها.

## خليط بين الإدارة الذاتية والخارجية:

ويُعتمد في هذا النوع على توزيع الإدارة الاستثمارية لأصولها بإدارة جزء منها إدارة ذاتية كاملة، وتوكل شركات إدارة الصناديق في الجزء الآخر، كما هو معمول به في نظام الإدارة الخارجية، ويكون دور شركات إدارة الأصول في استثمار الأصول الممنوحة لها، وتقوم أيضاً بعمل استشاري للإدارة الاستثمارية من أجل مساعدتها على تقييم الفرص الاستثمارية المناسبة واختيارها.

## مكافأة الإدارة الاستثمارية للأوقاف:

تعد كفاية الإدارة الاستثمارية وخبرتها مهمة جداً في نجاح الصناديق الوقفية، ولذا فإن معظم استثمارات أوقاف الجامعات

الأمريكية تُدار من خلال الاستعانة بمديري استثمار خارجيين، مهمتهم اختيار المحافظ المالية وإدارتها، بينما تتركز مهمة لجنة استثمار الشركة في توزيع الأصول واختيار المديرين الخارجيين، وتقييم أدائهم بعد التعاقد معهم، وتعد شركة أوقاف جامعة «هارفارد» من الاستثناءات في هذا الجانب، إذ تُدار المحافظ المالية عن طريق إدارة الاستثمار داخل الشركة، ومن مزايا الإدارة الداخلية للاستثمار قلة التكاليف، مقارنة برسوم مديري الاستثمار الخارجيين، وكذلك زيادة الشفافية بالنسبة إلى استثمارات الشركة، ثم تقليل المخاطر.

ويعتقد مسؤولو جامعة «هارفارد» أن الإدارة الداخلية للاستثمار أسهمت في توفير نحو مليار دولار من رسوم مديري الاستثمار الخارجيين، على مدى عشرة أعوام، لكن يُعاب على طريقة الإدارة الداخلية صعوبة جذب المديرين المميزين والمحافظين عليهم.

وتقوم الصناديق الوقفية بتقديم رواتب وحوافز ضخمة لجذب المميزين لعمَلِ مديري استثمار؛ وذلك بسبب المنافسة الشديدة مع المؤسسات المالية الأخرى على جذبهم، وفي دراسة لبلومبرج، شملت ٦٢ وقفًا جامعيًا، توصلت إلى أن رواتب

مديري الاستثمار لأوقاف الجامعات الأمريكية ومكافاتهم ترتبط بحجم الأصول التي تقع تحت الاستثمار، ولا يتعلق ضرورةً بأداء الصندوق، وحسب الدراسة، حصلت مديرة إدارة الاستثمار في أوقاف جامعة «هارفارد» في عام ٢٠١٣م على ٩,٦ ملايين دولار رواتب ومكافآت، علمًا بأن هذا المبلغ يعادل تسعة أضعاف راتب رئيس جامعة هارفارد<sup>(٤٢)</sup>، وفي الجانب الآخر، حصل ديفيد سونسن، مدير إدارة الاستثمار في جامعة ييل منذ عام ١٩٨٥م، على ٣,٦ ملايين دولار رواتب ومكافآت عن عام ٢٠١٣م.

### توزيع الأصول في الصناديق الوقفية:

ومن أجل تيسير فهم الاستثمارات التي تقوم بها الصناديق الوقفية، لا بد من ذكر أنواع الأوعية الاستثمارية التي تحوزها الصناديق الوقفية، وهي كما يأتي:

#### الأسهم المحلية:

هي حصة في ملكية شركة عامة متداولة في إحدى أسواق المال الأمريكية.

(٤٢) NACUBO-Commonfund study of Endowments, Data Compiled by Bloomberg.

## الأسهم العالمية:

هي حصة ملكية في شركة عامة متداولة في إحدى أسواق المال، خارج الولايات المتحدة الأمريكية.

## أدوات الدخل الثابت:

هي أصول استثمارية تدرُّ دخلاً ثابتاً، وتعدُّ السندات أهم أشكالها، ويعرّف السند بأنه: ورقة مالية تلزم مصدرها سداد فوائد مالية ثابتة إلى المشتري، على أن يُسدّد أصل الدين في نهاية عمر السند، والسندات في طبيعتها أقل مخاطرة من الأسهم، بسبب أسبقيتها في حالة الإفلاس.

## النقدية:

النقدية وما شابهها، مثل السندات قصيرة الأجل، توصف عادة بأنها قليلة العائد والمخاطر.

## الاستثمارات البديلة:

ويدخل تحت هذا البند، عدة أوعية استثمارية، وتشمل:

## الشركات الخاصة:

وذلك بالاستثمار في الشركات التي ليس لها أسهم متداولة

في الأسواق المالية، وهناك كثير من الصناديق الاستثمارية المتخصصة في الاستثمار في هذا النوع من الشركات، بسبب ما تملكه هذه الشركات من إمكانات كبيرة لتوليد عوائد عالية.

غير أن هناك مخاطر استثمارية في الشركات الخاصة، تتمثل في غياب معلومات عامة عنها، كالشركات التي تتداول في السوق، ومن ثم يتطلب الأمر جهداً عالياً من إدارة الاستثمار في تقييم الشركة والأوعية الاستثمارية التي تقدمها، سواء أكانت أسهماً، أم سندات، أم غيرهما.

وتعد سوق الشركات الخاصة من أكثر الأسواق نشاطاً من حيث قيمة الاستثمارات، وتعد الصناديق الوقفية للجامعات من أكثر الجهات نشاطاً في هذه السوق.

من أهم عيوب هذا النوع من الاستثمارات صعوبة تقييم نمو رأس المال، فلا تستطيع إدارة الاستثمار سوى أن تضع تصوراً عن قيمة الشركة، قد يصيب أو يخطئ بعد مضي مدة معينة، إلا إذا كانت هناك عملية بيع جزئي خلال المدة نفسها، أو عملية رفع رأس المال، على سبيل المثال: أن تقوم شركة خاصة ببيع ٥٪ من أسهمها بمليون ريال، هذا يعني أن القيمة الكلية للشركة ٢٠ مليون ريال.

ويندرج ضمن الاستثمارات في الشركات الخاصة ما يُعرف

بـ«شراء الرفع المالي»، وهي عملية شراء جميع الأسهم المتداولة لشركة عامة، من أجل أن يجري تحويلها إلى شركة خاصة.

### صناديق التحوُّط:

هي صناديق استثمارية تجمع الأموال من المستثمرين، وتقوم باستثمارها بحرية تامة في مختلف الأوعية الاستثمارية، وتتمتع صناديق التحوط بحرية أكبر من صناديق الاستثمار العادية؛ لكونها مخولة للاستثمار في المشتقات المالية، والبيع على المكشوف، وغيرها.

وتعد صناديق التحوط من أكثر الاستثمارات غموضاً، ومن أقل الأوعية الاستثمارية رقابة من سلطات الأسواق العالمية وهيئاتها، وتشترط الهيئات المشرِّعة أن ينحصر الاستثمار في هذه الصناديق على كبار المستثمرين والجهات الاستثمارية الضخمة، بسبب تعقيدها، كما تتميز هذه الصناديق بطرق الاستثمار غير التقليدية؛ ولذلك فهي تحقق عوائد متفاوتة جداً، ولا تتعلق عوائدها غالباً بتحركات الأسواق.

تعد الصناديق الوقفية للجامعات من أهم المستثمرين في صناديق التحوط، لكون الصناديق الوقفية تمتلك أصولاً ضخمة،

وإدارات استثمارية متمكنة من فهم الأساليب الاستثمارية المعقدة  
لمثل هذه الصناديق.

### المشتقات المالية:

وهي أصول مالية مشتقة من أصل آخر، سواء أكان ماليًا  
أم حقيقيًا، وتوجد عدة أنواع من المشتقات المالية، لعل أبرزها  
العقود المستقبلية وعقود الخيار.

#### العقود المستقبلية:

هي اتفاق مبرم في وقت حالي، محدد، بين طرفين في عملية  
تجارية، تحدث مستقبلاً، هذا الاتفاق يشمل نوع الأصل المتبادل،  
والقيمة التي تدفع في المستقبل، ولا تحدث أي عملية تبادل نقود  
عند توقيع العقد، الذي يعد ملزماً للطرفين مهما كانت الأحوال  
الاقتصادية في المستقبل.

#### عقود الخيار:

وهي اتفاق مبرم بين طرفين، يكون الطرف المالك للعقد  
مخيراً بين استكمال العقد أو فسخه، مقابل أن يقدم مبلغاً ماليًا في  
يوم توقيع العقد إلى الطرف الآخر، بينما يلتزم الطرف الآخر  
استيفاء العقد.

وتقسم عقود الخيار إلى نوعين رئيسيين، هما عقود خيار الشراء وعقود خيار البيع:

#### عقود خيار الشراء:

وهي عقود تتيح الخيار لحاملها أن يشتري أصلًا في المستقبل بسعر متفق عليه اليوم، مقابل مبلغ مادي يدفعه يوم توقيع العقد، بينما الطرف الآخر ملزم ببيع الأصل في اليوم المتفق عليه، إذا اختار المشتري أن يشتري.

#### عقود خيار البيع:

وهي عقود تتيح الخيار لحاملها أن يبيع أصلًا في المستقبل بسعر متفق عليه اليوم، مقابل مبلغ مادي يدفعه يوم توقيع العقد، ويلزم الطرف الآخر شراء الأصل إذا فعلَ مشتري العقد حقه في خيار البيع.

### الاستثمارات في المنشآت الصغيرة عالية المخاطر:

وهي تمويل الأعمال الجديدة التي تغلب عليها المخاطر العالية، ويسعى المستثمر في هذا المجال إلى أن يجد الفكرة الناجحة التي تتحول إلى شركة ضخمة ذات قيمة عالية، وبما أن أغلب هذا النوع من الشركات لا يكمل بالنجاح فالمستثمر

يحاول أن يقلل من مخاطره بالتمويل على مراحل مختلفة. ولا يقتصر دور صناديق الاستثمار في التمويل فقط، بل تقوم بتوفير الخبرات الاستشارية اللازمة، وتشارك في اتخاذ القرارات الإدارية المهمة من خلال مشاركتها في مجلس الإدارة، أو بتوفيرها مديرين معينين داخل الشركة.

مراحل تمويل المنشآت الصغيرة عالية المخاطر:

#### المرحلة الأولى:

قد تخصص بعض الصناديق في المرحلة الأولى من تمويل المشروعات الصغيرة، وهي أول عملية تمويل تحصل عليها المنشأة، وبالتأكيد، تعد هذه المرحلة هي أشد مخاطرة، بسبب غياب معلومات كافية عن مدى نجاح الفكرة، أو تقبل السوق لها.

#### المراحل المتقدمة:

وهي تمويل المنشآت في المراحل التي تلي المرحلة الأولى، وبالتأكيد يعد الاستثمار في هذه المرحلة أقل مخاطرة من المرحلة الأولى، لأن المنشأة غالبًا ما تكون قد أمضت مدة تقارب عامًا في المجال التجاري، ومن ثم تسهل عملية تقييم احتمال نجاحها.

وتعد هذه المرحلة مرحلة تمويل واحدة فقط، مع أن المنشآت تمر في الأغلب بأكثر من مرحلة للتمويل، وكل مرحلة تمويل جديدة لها صناديق استثمارية متخصصة في تمويلها، وكل مرحلة جديدة تعد أقل مخاطرة من سابقتها.

### الأصول الطبيعية:

هي الأصول الاستثمارية الطبيعية التي تشمل أصول الطاقة، كالنفط، والأصول المعدنية، كالذهب والفضة والنحاس، وغيرها.

### الديون المتعثرة:

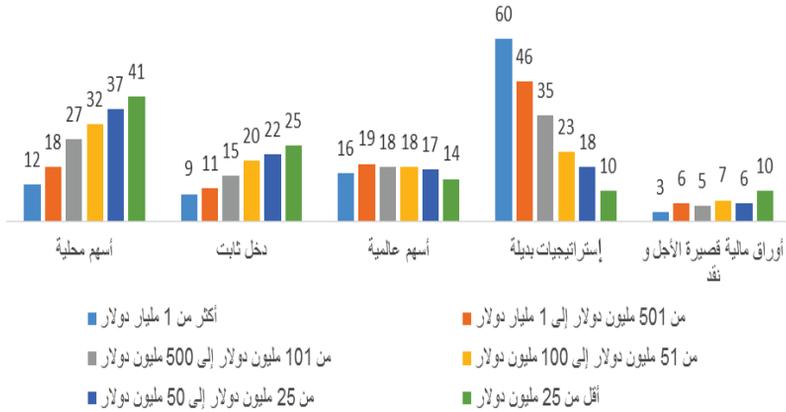
هي صناديق متخصصة في شراء أوراق الديون المالية لشركات أو حكومات أشهرت إفلاسها أو تعاني ضعفاً في الملاءة المالية، وتقوم الصناديق بشراء هذه الديون بمبالغ بسيطة، وتأمل في أن تستعيد مبالغ أعلى منها بعد عملية تصفية الشركة، أو بعد انتهاء الإجراءات القانونية اللازمة لإعلان إفلاس المؤسسة المُصدِرَة للورقة، ويحتاج هذا النوع من الاستثمارات خبرات مالية وقانونية عالية.

## توزيع أصول الصناديق الوقفية للجامعات الأمريكية خلال الأعوام من ٢٠١١م إلى ٢٠١٥م:

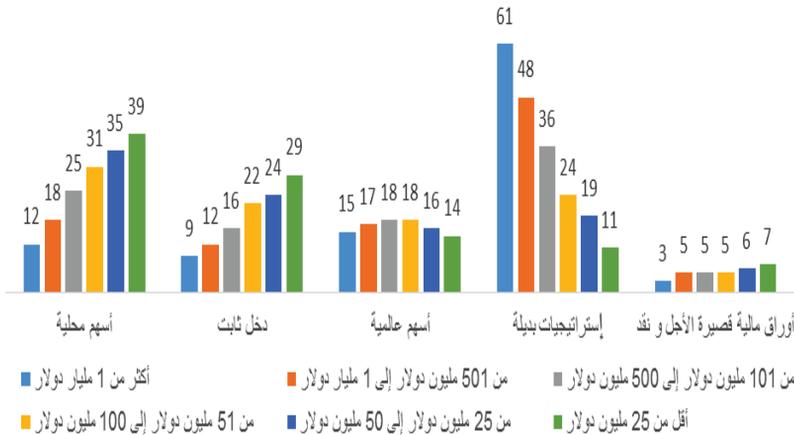
نستعرض في الصفحات الآتية توزيع أصول الصناديق الوقفية في الجامعات الأمريكية كلها، في الأعوام من (٢٠١١م إلى ٢٠١٥م)، وستُقسم الصناديق إلى مجموعات مختلفة، لكي يتيسر فهم الطبيعة الاستثمارية للصناديق، ولكي نستنتج الأنماط المتبعة.

## أولاً: تقسيم الصناديق من حيث حجم الأصول: (عدد الجامعات لعام ٢٠١٥م)

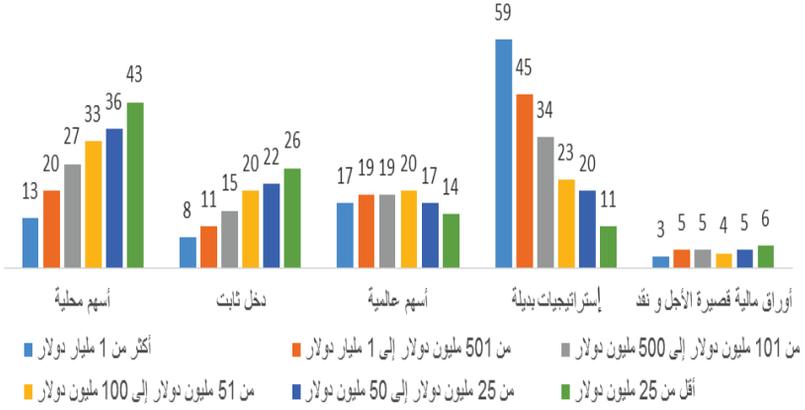
- أقل من ٢٥ مليون دولار أمريكي (٩٧ جامعة).
- ما بين ٢٥ مليوناً و ٥٠ مليوناً (١١٤ جامعة).
- ما بين ٥١ مليوناً و ١٠٠ مليون (١٧٠ جامعة).
- ما بين ١٠١ مليون و ٥٠٠ مليون (٢٦٧ جامعة).
- ما بين ٥٠١ مليون ومليار (٨٠ جامعة).
- أكثر من مليار دولار (٩٥ جامعة).



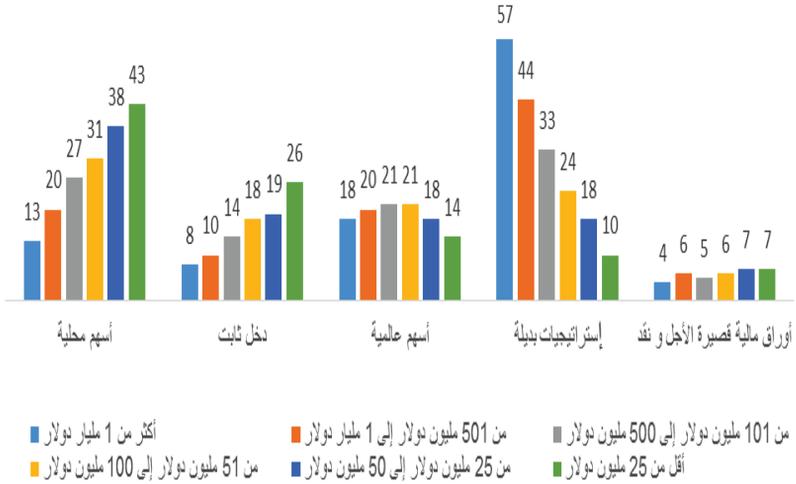
الشكل رقم (٥): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١١م



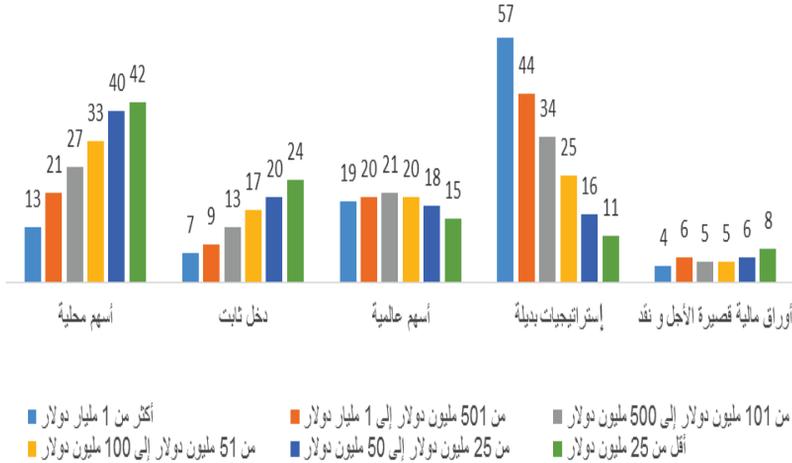
الشكل رقم (٦): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٢م



الشكل رقم (٧): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٣ م



الشكل رقم (٨): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٤ م



الشكل رقم (٩): تقسيم الصناديق الوقفية حسب القيمة لعام ٢٠١٥م

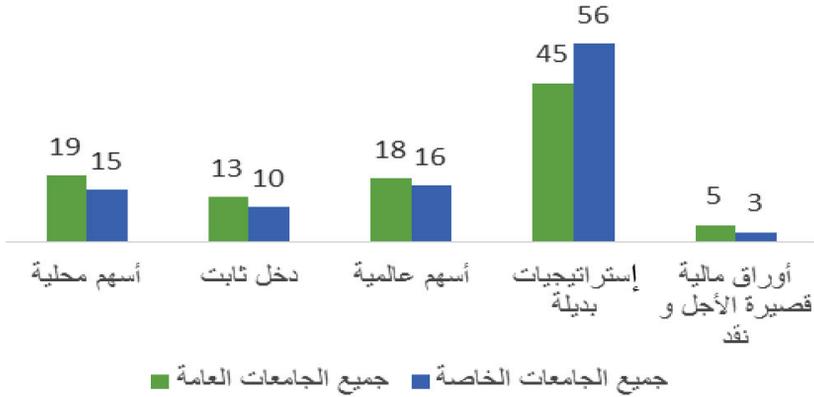
تُظهر الرسوم البيانية الخمسة السابقة، أن جميع الأوقاف بأحجامها المختلفة تستثمر في جميع الأصول، لكن بنسب مختلفة، إذ تركز الأوقاف ذات القيمة السوقية الكبيرة في الأصول البديلة، كالأسهم الخاصة وصناديق التحوُّط، وتراوح نسبة الاستثمار فيها بين ٥٧٪ و ٦٢٪ (للأعوام من ٢٠١١م إلى ٢٠١٥م) من إجمالي محفظة أصول الأوقاف، التي تزيد أصولها على مليار دولار أمريكي، بينما نجد أن الأوقاف الصغيرة (أقل من ٢٥ مليون دولار) لا تستثمر سوى ١٠٪ من أصولها في الاستثمارات البديلة، كالأسهم الخاصة، وصناديق التحوُّط .

وعلى الجانب الآخر، يمكن ملاحظة أنه كلما صغر حجم الوقف كان التركيز في الأصول التقليدية كالأسهم المحلية والسندات، فعلى سبيل المثال: الصناديق الوقفية ذات الحجم الصغير (أقل من ٢٥ مليون دولار) تستثمر في المتوسط ٤٠٪ من محفظتها في الأسهم المحلية، ونحو ٢٤٪ من محفظتها في السندات.

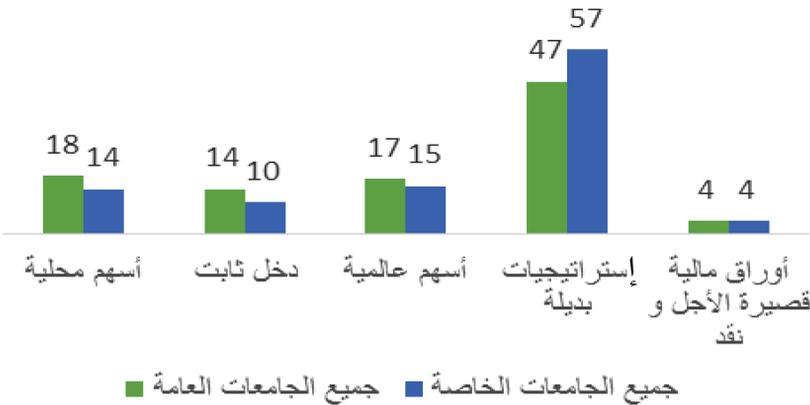
ويعود السبب الرئيس في ذلك إلى أن الصناديق الكبيرة تمتلك إدارات أكثر كفاية من غيرها، ولذلك تقوم باستثمارات أشدّ تعقيداً، بينما نجد أن الصناديق الصغيرة لا تمتلك الموارد البشرية التي تمتلكها الصناديق الكبيرة.

### ثانياً: تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة

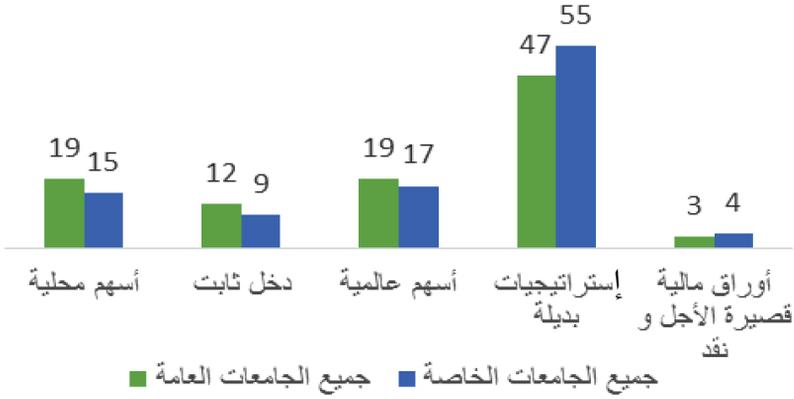
- صناديق الجامعات والمؤسسات الحكومية (العامة).
- صناديق الجامعات والمؤسسات الخاصة.



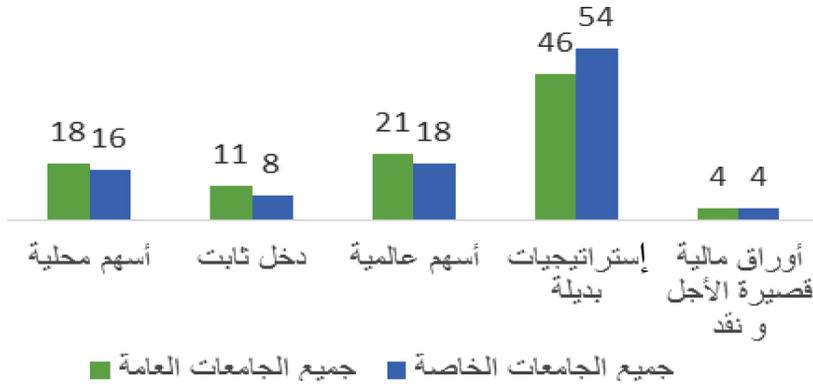
الشكل رقم (١٠): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أم خاصة) لعام ٢٠١١م



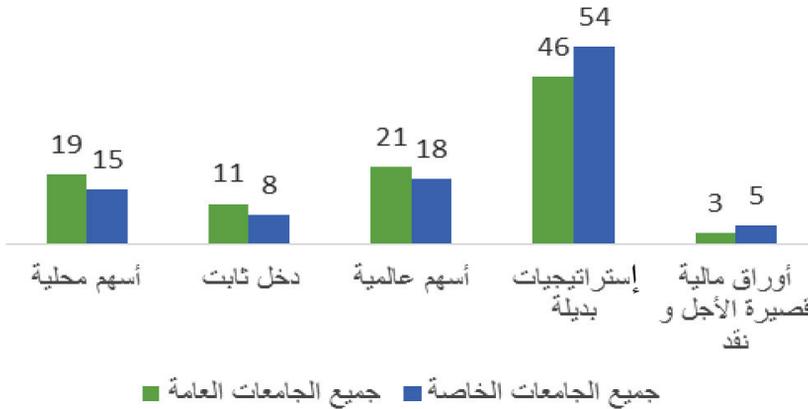
الشكل رقم (١١): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أم خاصة) لعام ٢٠١٢م



الشكل رقم (١٢): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أم خاصة) لعام ٢٠١٣م



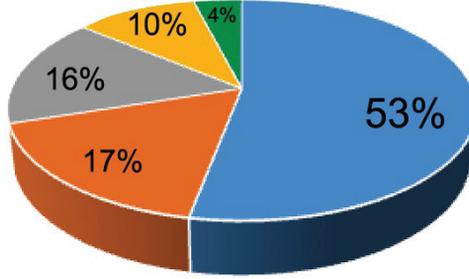
الشكل رقم (١٣): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أم خاصة) لعام ٢٠١٤م



الشكل رقم (١٤): تقسيم الصناديق الوقفية حسب نوع الجامعة (عامة أو خاصة) لعام ٢٠١٥م

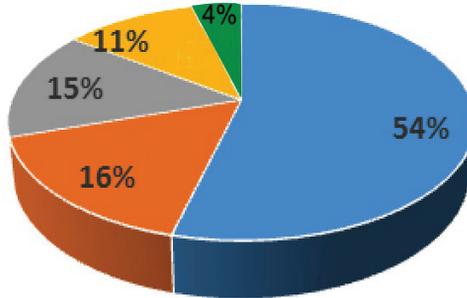
تُظهر الرسوم البيانية الخمسة السابقة، أنه - بغض النظر عن نوع الجامعة، خاصة أو عامة (حكومية) - فإن الاستثمارات البديلة هي العنصر الأكثر استثماراً في المحافظ المالية للأوقاف، وبفارق كبير عن الأصول الأخرى، كالأسهم والسندات، لكن عند مقارنة استثمارات أوقاف الجامعات الخاصة باستثمارات الجامعات العامة، يلاحظ أن أوقاف الجامعات الخاصة تستثمر دائماً على نحو أكبر في أصول الاستثمارات البديلة، مقارنة بأوقاف الجامعات العامة، وعلى الجانب الآخر نجد الأوقاف في الجامعات العامة تستثمر استثماراً أكبر في الأصول التقليدية كالأسهم والسندات، مقارنة بأوقاف الجامعات الخاصة.

### ثالثاً: توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية



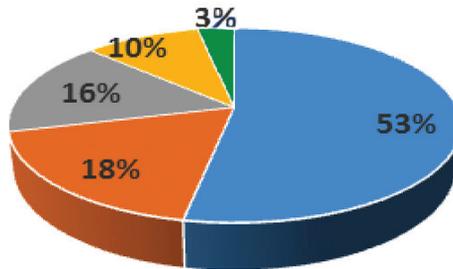
- إستراتيجيات بديلة
- أسهم عالمية
- أسهم محلية
- دخل ثابت
- أوراق مالية قصيرة الأجل ونقد

الشكل رقم (١٥): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١١م



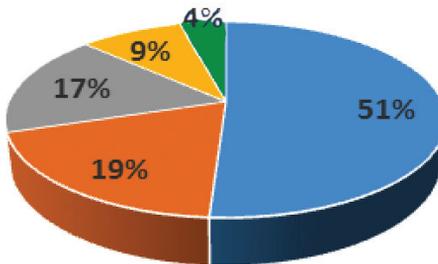
- إستراتيجيات بديلة
- أسهم عالمية
- أسهم محلية
- دخل ثابت
- أوراق مالية قصيرة الأجل ونقد

الشكل رقم (١٦): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٢م



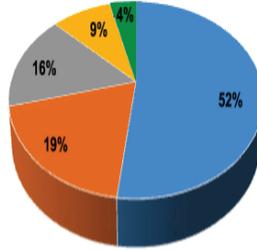
- إستراتيجيات بديلة
- أسهم عالمية
- أسهم محلية
- دخل ثابت
- أوراق مالية قصيرة الأجل و نقد

الشكل رقم (١٧): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٣م



- إستراتيجيات بديلة
- أسهم عالمية
- أسهم محلية
- دخل ثابت
- أوراق مالية قصيرة الأجل و نقد

الشكل رقم (١٨): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٤م



■ أوراق مالية قصيرة الأجل ونقد ■ دخل ثابت ■ أسهم محلية ■ أسهم عالية ■ استراتيجيات بديلة

الشكل رقم (١٩): توزيع أصول جميع الصناديق الوقفية لعام ٢٠١٥م

تبين الرسوم البيانية الخمسة السابقة أن أكثر من نصف استثمارات أوقاف الجامعات الأمريكية يكون في شكل استثمارات بديلة، كالأسهم الخاصة، وصناديق التحوط وغيرها، وبعد ذلك يأتي الاستثمار في الأسهم الدولية، ثم الاستثمار في الأسهم المحلية، ثم الاستثمار في أدوات الدخل الثابت كالسندات، وأخيراً الاستثمار في النقدية وما شابهها، ويمكن أن يُعزى هذا إلى وزن صناديق الأوقاف الكبيرة، وحجم استثماراتها في الأصول.

وبحسب آراء عدد من الخبراء الماليين، فإن الجامعات تحتاج عائداً إجمالياً يبلغ ١٠٪ على الأقل بتحقيق عائد ٥٪، ليغطي النفقات التشغيلية للجامعة، زائداً ٥٪، ليغطي معدل التضخم ومصاريف العمولات ونسبة النمو، ومن الصعوبة بمكان الحصول على هذا العائد عن طريق الاستثمار في الأصول التقليدية، وهذا ما يحتم

على إدارات الاستثمار الوقفية الاستثمار في الأصول البديلة.

### أداء الصناديق الوقفية (ماليًا):

للقوف على أداء الصناديق الوقفية ماليًا في الجامعات الأمريكية عمومًا، نعد عادة إلى مقارنة أدائها بمحفظة مالية تتكون من أسهم بنسبة ٦٠٪، وسندات بنسبة ٤٠٪<sup>(٤٣)</sup>، ويوضح الجدول رقم (٣) نتائج ذلك كما يأتي:

الجدول رقم (٣): العائد (٪) حسب حجم الأوقاف والمدة الزمنية

حجم الأوقاف لعام ٢٠١٤م	سنة واحدة	٣ سنوات	٥ سنوات	١٠ سنوات	الأصول الاستثمارية في الإستراتيجيات البديلة (٪)
أكثر من ١ مليار دولار	١٦,٥	٩,٥	١٢,١	٨,٢	٥٧
من ٥٠٠ مليون إلى ١ مليار دولار	١٥,٨	٩,١	١١,٨	٧,٣	٤٤
من ١٠٠ مليون إلى ٥٠٠ مليون دولار	١٥,٥	٨,٩	١١,٨	٧,١	٣٣
من ٥٠ مليون إلى ١٠٠ مليون دولار	١٥,٢	٨,٧	١١,٤	٦,٥	٢٤

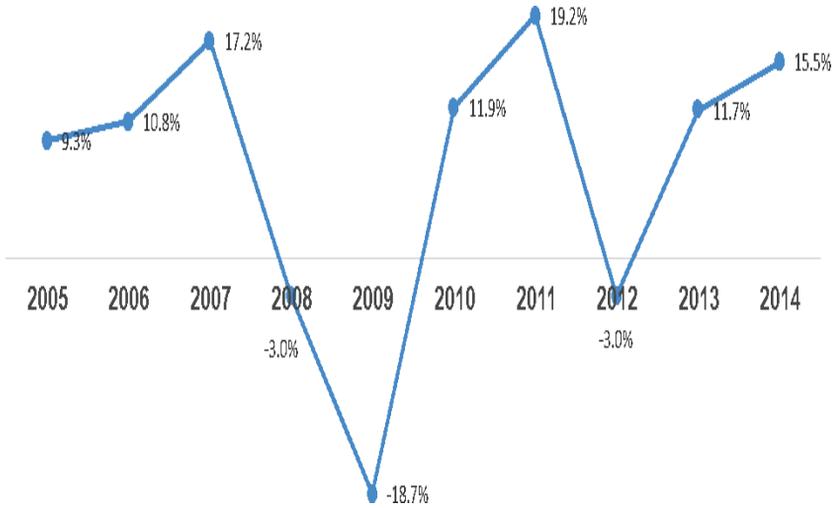
(٤٣) Barber, B.M., and Wang, G., "Do (some) University Endowments

Earn Alpha?", Financial Analysts Journal, Vol. 69, No. 5., 2013.

١٨	٦,٥	١١,٤	٨,٩	١٥,٣	من ٢٥ مليون إلى ٥٠ مليون دولار
١٠	٦,٦	١٢	٩,٤	١٥,٥	أقل من ٢٥ مليون دولار
٤٦	٧	٩	٩	١٥,٧	الجامعات الحكومية
٥٤	٧,١	٩	٩	١٥,٤	الجامعات الخاصة
٢٨	٧,١	١١,٨	٩	١٥,٥	الجامعات بشكل عام

المصدر: NACUBO-Commonfund Study of Endowment, Data  
Compiled by Bloomling, 2014

بلغت عوائد أوقاف الجامعات الأمريكية في عام ٢٠١٤ م ١٥,٥٪ في المتوسط، ونتج منها دخل صافٍ بلغ ٧٩ مليار دولار، وكانت العوائد العالية للجامعات الكبيرة، وذلك بسبب استثماراتها في الأصول البديلة ذات العوائد العالية، كما بيّن الجدول أنه كلما كبر حجم الصندوق ازداد الاستثمار في الاستثمارات البديلة وفي صناديق كصناديق التحوط والأسهم الخاصة، فعلى سبيل المثال: نجد الأوقاف ذات الأصول التي هي أكثر من مليار دولار أمريكي تستثمر نحو ٥٧٪ من أصولها في الاستثمارات البديلة، وتقل هذه النسبة كلما صغر حجم الوقف، حتى تصل إلى ١٠٪ فقط في الأوقاف ذات الحجم الأقل من ٢٥ مليون دولار أمريكي.



الشكل رقم (٢٠): متوسط العائد الصافي لأوقاف الجامعات الأمريكية  
٢٠٠٥-٢٠١٤م

المصدر: NACUBO-Commonfund Study of Endowments, Data  
Compiled by Bloomling, 2014

ويوضح الشكل رقم (٢٠) أن صافي عوائد أوقاف الجامعات الأمريكية كان متقلّباً خلال المدة الممتدة من ٢٠٠٥م إلى ٢٠١٥م، وذلك بسبب الأحداث المالية التي وقعت خلالها، فعلى سبيل المثال: كان متوسط العائد الصافي نحو ١٧,٢٪ في عام ٢٠٠٧م، ثم انخفض إلى -٣٪ في عام ٢٠٠٨م، ثم وصل العائد إلى أدنى مستوى له في عام ٢٠٠٩م؛ إذ بلغ -١٨,٧٪ وبداية من عام ٢٠١٠م عاد العائد إلى المستويات الإيجابية، حتى وصل

إلى ١٩,٢٪ في عام ٢٠١١م، وخلال الأعوام (٢٠١٣م إلى ٢٠١٥م) راوَح متوسط العائد الصافي ما بين ١٣٪ و ١٦٪.

### سياسات إنفاق الصناديق الوقفية:

وبما أن هدف الصناديق الوقفية هو الاستمرار إلى الأبد، فهذا يحتم على إدارتها أن تحدد طريقة إنفاق توفيق بين منفعة الجيل الحالي وضمن استمرار مثل هذه المنفعة للأجيال القادمة، عن طريق المحافظة على القوة الشرائية لأصول الوقف، وتختلف سياسات الإنفاق من صندوق إلى آخر، كما يتبين مما يأتي<sup>(٤٤)</sup>:

#### ١ - سياسات الإنفاق البسيطة:

##### طريقة إنفاق الدخل:

يقوم الصندوق بصرف جميع الدخل المتاح لكل عام.  
تحديد الإنفاق بنسبة معينة من حجم الصندوق في بداية العام.  
تحديد نسبة إنفاق مناسبة من حجم الأصول في كل عام.

#### ٢ - السياسات المرتبطة بالتضخم:

##### – الإنفاق المحمي من التضخم:

---

(٤٤) Sedlacek, V., and William F.Jarvis, “Endowment Spending: Building a Stronger Policy Framework”, **Commonfund Institute**, October 2010.pp.1-15.

ينمو الإنفاق سنويًا بمعدل مساوٍ للتضخم، فيجري احتساب معدلات الإنفاق السنوية بالمعادلة الآتية:

مجموع ما ينفق في العام = الإنفاق في العام الماضي \* (١ + معدل التضخم).

ومن خلال هذه الطريقة تحرص إدارة الصندوق على أن يكون الإنفاق متساويًا في كل عام، من حيث القيمة الحقيقية، وليس القيمة الاسمية.

- حزم التضخم:

وهي تشبه طريقة الحماية من التضخم، فتكون نفقات هذا العام، هي نفقات العام السابق، يُضاف إليها معدل التضخم، ولكن يكون هناك سقف أعلى، وحاجز أدنى لمعدل التضخم، أي: أن يُراوح معدل التضخم داخل نطاق تحدده إدارة الوقف.

مثال ذلك: أن تحدد إدارة الصندوق أن معدل الصرف يربط بالتضخم، بشرط ألا يزيد معدل التضخم على ٦٪، ولا يقل عن ٣٪، ومن ثم تحاول إدارة الصندوق أن تتحاشى الآثار السلبية التي يكون فيها معدل التضخم غير طبيعي.

### ٣- القواعد الناعمة:

#### - المتوسط المتحرك:

يستخدم نحو ٧٥٪ من الجامعات الأمريكية هذه الطريقة، إذ يجري تحديد نسبة الإنفاق بصفتها نسبة معينة من متوسط متحرك لقيمة الصندوق السوقية، وعادةً يكون المتوسط للقيمة السوقية لثلاثة أعوام ماضية، وتحسب كما يأتي:

مجموع الإنفاق = النسبة المحددة من الصندوق \* (متوسط قيمة الصندوق في الأعوام الثلاثة الأخيرة).

#### - مخزون الإنفاق:

توضع في هذه القاعدة نسبة من القيمة السوقية تراوح ما بين ٥٪ و ١٠٪، ويجري استثمارها في الأصول قصيرة الأجل، حتى يتسنى للإدارة الإنفاق منها في حال عدم ارتفاع أداء الصندوق إلى المستوى المطلوب.

#### - صندوق الموازنة:

تتمثل هذه القاعدة في إنشاء صندوق موازنة تودع فيه العوائد التي فاقت العائد المرجو للصندوق، وتُستثمر المبالغ كما يعمل به في الصندوق الخيري، لكن بنسبة إنفاق أعلى منه، حتى تضمن الإدارة الوصول إلى مستوى الإنفاق المطلوب.

#### ٤ - القواعد الهجينة:

وهي خليط بين أكثر من أسلوب إنفاق، وتتبعه معظم الصناديق الضخمة/ كصندوق جامعة (ييل Yale)، وجامعة (ستانفورد Stanford University). فمثلاً: جامعة ييل تضع مستوى إنفاق لمدى أطول، مدمجاً مع قاعدة لضبط الإنفاق وتغييره تدريجياً، طبقاً للتغيرات في القيمة السوقية لأصول الوقف، فمعدل الإنفاق لأي عام هو المتوسط المرجح لإنفاق العام الذي قبله، مع تعديله بناء على مستوى التضخم.

هذه القاعدة في الإنفاق تتجنب التذبذب الكبير في الإنفاق، وهذا يساعد الجامعة على التخطيط الجيد لموازنتها السنوية، وتراعي في الوقت نفسه التغير في قيمة أصول الوقف على المدى الطويل<sup>(٤٥)</sup>. أما جامعة ستانفورد فهي تضع مستوى إنفاق يتكون من المتوسط: ٦٠٪ من إنفاق العام الماضي، و ٤٠٪ من سياسة معدل الإنفاق المعدّ من الصندوق.

وحسب الإحصاءات يعادل متوسط إنفاق أوقاف الجامعات الأمريكية ٤,٤٪ لعام ٢٠١٤م. وفيما بين الأعوام ١٩٩٨م

(٤٥) Kochard, Lawrence E., and Cathleen M. Ritterer. "Foundation & Endowment Investing". - Wiley, 2008. pp.24-26.

و ٢٠١٤م كان متوسط الإنفاق يُراوح بين ٤,٢٪ و ٥,١٪. وفي الأعوام الأخيرة أصبحت الجامعات ذات الأوقاف الكبيرة تنفق بمعدل أعلى من الجامعات ذات الأوقاف الصغيرة.

وفي المتوسط، تسهم أوقاف الجامعات بما نسبته ٨,٧٪ من ميزانيات الجامعات الأمريكية لعام ٢٠١٢م، وبالنسبة إلى الجامعات ذات الأوقاف الكبيرة<sup>(٤٦)</sup>؛ فإن إسهام الأوقاف في الميزانية يصل إلى ١٥٪ للأوقاف ذات الأصول التي هي من ٥٠٠ مليون دولار، و ١٦,٢٪ للأوقاف ذات الأصول التي هي أعلى من ١ مليار دولار، وتصل إلى نسبة ٣٥٪ لجامعة هارفارد، و ٣٣٪ بالنسبة إلى جامعة ييل<sup>(٤٧)</sup>.

### دراسة حالة (صندوق جامعة هارفارد الوقفي):

تعد جامعة هارفارد مؤسسة تعليمية رائدة على مستوى العالم، فقد اعتلت المراكز الأولى بصفقتها أفضل جامعة على مستوى العالم، في تصنيفات كثيرة، ولم يكن ذلك إلا بسبب نجاحها العلمي، الذي

(٤٦) Cejnck George; Richard Franz, OHO Randy and Neal Stoughtan, "A survey of University Endowment management Research", working paper, November 2, 2013. pp. 22-23.

(٤٧) Sherlock, Molly F., and others, "College and University Endowments: Overview and Tax Policy Options", **Congressional Research Service**, December 2, 2015. pp. 11-13.

جاء من النجاح في توفير المبالغ المالية الداعمة للأبحاث، التي عادةً ما تتوافر من خلال الأوقاف التي تمتلكها الجامعة.

ويعد صندوق أوقاف هارفارد أضخم صندوق أوقاف جامعي في العالم من ناحية قيمة الأصول، التي وصلت في نهاية عام ٢٠١٥م إلى ٣٧,٦ مليار دولار أمريكي.

### صندوق جامعة هارفارد الوقفي:

يعد هذا الصندوق صندوقاً دائماً مخصصاً لتمويل نفقات الجامعة التعليمية والبحثية، ويتكون من أكثر من ١٣ ألف صندوق مجتمعة تحت مظلة أوقافها، معظمها مقيدة لدعم برامج محددة، وقد نجحت عوائد الصندوق في توفير برامج تمويلية غير مسبوقة للطلبة، مكنت الجامعة من بلوغ نتائج بحثية رائدة في عدة مجالات علمية، ومولت المئات من الباحثين في مختلف المجالات الأكاديمية.

وتقوم إدارة الصندوق في كل عام بتوزيع مبلغ مالي لدعم ميزانية الجامعة، ويحتفظ الصندوق بالمداخيل التي تفوق معدل الإنفاق السنوي، وإعادة استثمارها، حتى يتمكن من تحقيق هدفه في دعم الجامعة أعواماً مقبلة.

وتعد توزيعات الصندوق السنوية أحد أهم مصادر الدخل للجامعة، فقد قام الصندوق بتوزيع ١,٦ مليار دولار أمريكي

عن العام المالي ٢٠١٥م، ويشكل هذا المبلغ نحو ثلث مصاريف الجامعة خلال ذلك العام (٣٥٪ من المصاريف الكلية)، وأغلب هذه الصناديق التي تشكّل الصندوق الوقفي صناديق مخصصة ومحصورة لبرنامج تعليمي معين، أو قسم أكاديمي، أو لدعم منافع، مثل المنح الدراسية المخصصة وغيرها.

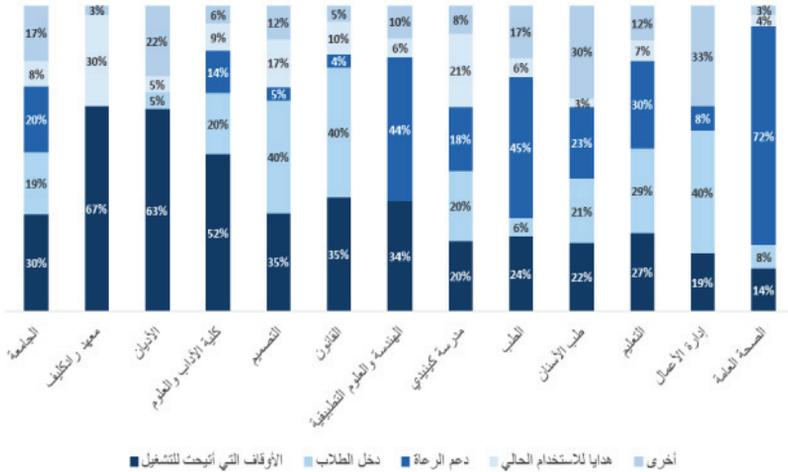
وينبغي لإدارة الصندوق إنفاق مداخل هذه الصناديق وفقاً لشروط الواقف، وتشكل هذه الصناديق نحو ٧٠٪ من قيمة الصندوق الوقفي، وعلى صعيد آخر تشكل صناديق الأوقاف العامة غير المرتبطة بمنفعة محددة نحو ٣٠٪ من حجم الصندوق، موفرة مرونة كبرى من حيث نفقاتها، فيُنْفَق منها على منافع مختلفة متنوعة، مثل المصاريف الهيكلية للجامعة، والمصاريف الإستراتيجية العامة.

تتكون الجامعة من اثنتي عشرة كلية مختلفة، لكل واحدة منها نصيب في الصندوق الوقفي، وتشكل الصناديق الخاصة بالكليات نحو ٨٠٪ من قيمة الصندوق، وتختلف مداخل الكليات وأحجام الصناديق الموقفة عليها، ومن ثم فإن هناك تفاوتاً كبيراً في الميزانية المعتمدة لكل كلية، من حيث اعتمادها على المداخل الوقفية.

ويدعم صندوق هارفارد الوقفي المصاريف التشغيلية المختلفة مثل مصاريف التشغيل في الميزانية السنوية للجامعة، ويشكل

تمويل أجور أعضاء هيئة التدريس ورواتبهم، والدعم المالي لطلاب مراحل البكالوريوس، والدراسات العليا، والزمالة، أهم أنواع المصروفات التي يدعمها الصندوق. كما يقوم أيضاً بدعم البرامج الأكاديمية والمكتبات والمتاحف والمباني، وغيرها من الأنشطة الأخرى في الجامعة.

وعلى الرغم من الأصول الضخمة التي يمتلكها، فإن الجامعة مضطرة إلى تمويل ثلثي مصاريفها عن طريق الإعانات والديون الحكومية، والرسوم الدراسية والهدايا السنوية من جمعيات الخريجين والآباء وأصدقاء الجامعة.



الشكل رقم (٢١) مداخل الكليات لعام ٢٠١٥م

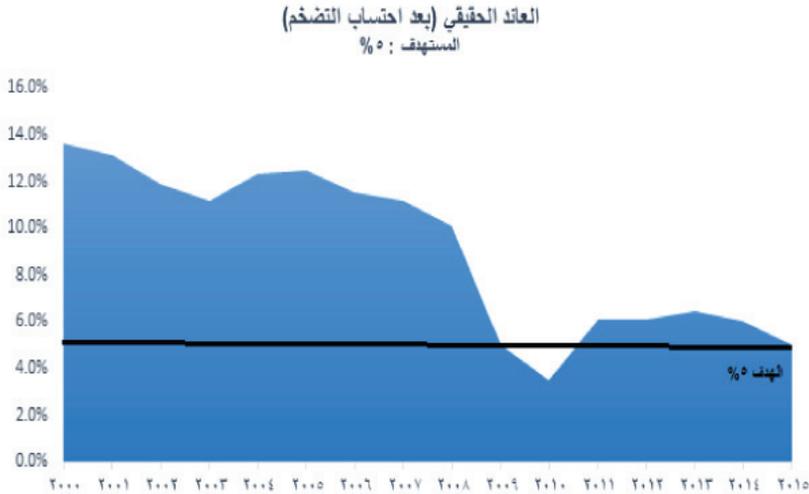
المصدر: Harvard management company, 2015

ويبين الشكل السابق مداخل كليات الجامعة، ومدى اعتماد كل واحدة منها على توزيعات صندوق الأوقاف، وتفاوت الاعتماد على الصناديق تفاوتاً كبيراً، فقد شكلت توزيعات الصندوق ٨٩٪ من مداخل كلية رادكليف للدراسات الكلية، في حين لم تشكل توزيعات الصندوق سوى ١٥٪ من مداخل كلية الصحة العامة.

### إدارة صندوق هارفارد الوقفي:

تدير شركة هارفارد للإدارة الصندوق الوقفي للجامعة، وقد وضعت ثلاثة أهداف استثمارية رئيسية، لتحقيق رؤيتها في توفير مصادر مالية تساعد الجامعة على تحقيق الريادة التعليمية والبحثية، وهذه الأهداف هي:

١ - تحقيق عائد حقيقي لا يقل عن ٥٪، والعائد الحقيقي هو العائد الذي يزيد على معدل التضخم.



الشكل رقم (٢٢) يمثل مدى تحقيق الصندوق الهدف العائد الحقيقي في السنوات الخمس عشرة الماضية

المصدر: Harvard management company, 2015

ويتضح من الشكل السابق أن الصندوق لم يحقق هدفه بالنسبة إلى العائد الحقيقي في الأعوام التي تلت الأزمة المالية العالمية في ٢٠٠٨م، إلا أن إدارة الصندوق تمكنت من العودة إلى تحقيق مكاسب، ابتداء من عام ٢٠١١م.

٢ - تحقيق عائد يفوق المؤشرات القياسية بـ ١٪ على الأقل في مختلف الأوعية الاستثمارية.

الجدول رقم (٤) يمثل أداء الصندوق مقارنة بالموشرات القياسية

٢٠١٥	٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠
١,٤٤	١,٣٦	١,٥٠	١,٤٤	١,٢٥	١,٧٠	٢,٣٢	٤,١٤	٤,٦٦	٤,٣٠	٥,٠٤	٦,٥٥	٤,٤١	٤,٢٧	٤,٦١	٣,٧٨
٩,٠٧	١٠,٢٢	١١,٢٢	١٠,٨٠	٤,٢٦	٦,٩٩	٣,٨٧	١٣,٤٧	١٣,٧٨	٩,٢٢	٤,٤٢	٥,٢١	٥,٦٦	٧,٣١	١٢,٣٣	١٩,٣٨
١,٥١	١,٥٨	١,٧٢	١,٢٢	٥,٥١	٤,٦٩	٦,١٩	١٧,٦١	١٨,٤٤	١٣,٥٢	٩,٤٥	١١,٧٦	١٠,٠٧	١١,٥٨	١٦,٩٤	٢٣,١٥
عائد المؤشرات القياسية															
عائد النسبي															

المصدر : Harvard management company, 2015

ويتضح من الجدول رقم (٤) أن أداء صندوق وقف جامعة هارفارد كان أفضل من عائد المؤشرات القياسية ما بين عامي ٢٠٠٠م و٢٠١٥م، ما عدا عامي ٢٠١٣م و٢٠١٤م، إذ كان أداء الوقف أقل من أداء المؤشرات القياسية بنسبة بسيطة.

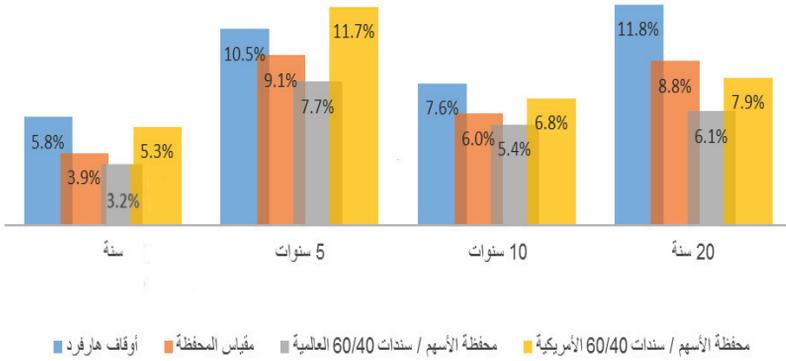
٣ - تطمح إدارة الصندوق إلى تحقيق عائد سنوي يجعل الصندوق في الربع الأول من عام ٢٠١٥م، من أضخم الصناديق الاستثمارية الجامعية المنافسة.

الجدول رقم (٥) التوزيع الاستثماري المستهدف للأصول في عام ٢٠١٦م

النطاق	فئة الأصول
١٦٪ - ٦٪	الأسهم الأمريكية
١١٪ - ٦٪	الأسهم الأجنبية
١٧٪ - ٤٪	أسهم الأسواق الناشئة
٢٣٪ - ١٣٪	الأسهم الخاصة
٢١٪ - ١١٪	الأصول ذات العوائد المطلقة
٣٪ - ٠٪	الأصول ذات العائد العالي
١٦٪ - ٦٪	الموارد الطبيعية والبضائع
١٧٪ - ١٠٪	عقار
٩٪ - ٥٪	سندات محلية
٤٪ - ٠٪	سندات أجنبية
٦٪ - ٠٪	السندات المرتبطة بالتضخم

المصدر: Harvard management company, 2015

وكما هو معلوم، فإن أهم القرارات الإستراتيجية لأي استثمار هو التوزيع الاستثماري للأصول، ويظهر من الجدول رقم (٥) أن المحفظة الاستثمارية لأوقاف جامعة هارفارد شديدة التنوع، وعادةً تضع إدارة الوقف نطاقاً للاستثمار لكل أصل له حد أدنى، وحد أعلى، ويراوح الاستثمار في هذا الأصل بين هذين الحدين.



الشكل رقم (٢٣) مقارنة أداء الصندوق ببعض المؤشرات القياسية

المصدر: Harvard management company, 2015

ويتبين من الشكل رقم (٢٣) أن أداء صندوق هارفارد أفضل بكثير من أداء بعض المؤشرات القياسية على المدى الطويل (٢٠ عاماً) ويعود السبب في ذلك إلى السياسات الاستثمارية للصندوق التي تركز في الأصول ذات العوائد العالية على المدى الطويل، واستناداً إلى وثائق جامعة «هارفارد»، بلغ متوسط العائد للوقف

٢,٢٪ سنويًا، فيما بين عامي ١٩٧٣م و٢٠١٥م، وهذا أعلى من متوسط عائد محفظة تقليدية ٤٠/٦٠ (أسهم أمريكية وسندات)، التي يبلغ متوسط عائدها ٧,٩٪ سنويًا، للمدة نفسها.

وبسبب الأكاديمية العالية لجامعة هارفارد، فهي لا تزال تتلقى الهبات من الأثرياء، بخاصة الذين تخرجوا فيها، فعلى سبيل المثال، تلقت كلية الصحة العامة في عام ٢٠١٤م تبرعًا قدره ٣٥٠ مليون دولار من (مؤسسة مورننج سايد Morning-side Foundation)؛ وذلك دعمًا لها لتركز أبحاثها في عدد من المخاطر الصحية العالمية، كمرض الملاريا وفايروس إيبولا وأمراض السرطان والسمنة<sup>(٤٨)</sup>.

وفي عام ٢٠١٥م تلقت الجامعة أكبر تبرع مالي في تاريخها، وقدره ٤٠٠ مليون دولار، من (قطب صناديق التحوط جون بولسون hedge fund billionaire John Paulson)، الذي قال إنه مدين بنجاح شركته التي تبلغ قيمتها ١٩ مليار دولار لكلية إدارة الأعمال بجامعة هارفارد، وكان هذا التبرع لكلية الهندسة التي سميت باسمه كلية جون بولسون للهندسة والعلوم التطبيقية

(٤٨) Faust, Draw Gilpin., and T.H. Chan, “\$350 Gift to Tackle Public Health challenges”, Harvard University, 09/08/2014

Harvard John A. Paulson School of Engineering)  
(and Applied Sciences) في عام ٢٠٠٧م<sup>(٤٩)</sup>.

ثانيًا: التجربة البريطانية - نموذج صندوق ويلكم Well-

come Trust

أوصى الصيدلي هنري ويلكم (Henry Wellcome) قبل وفاته بوقف شركته المتخصصة في الصناعات الدوائية، وتحويلها إلى مؤسسة تدعم الأبحاث الطبية، ومن ثم جرى تأسيس صندوق ويلكم عند وفاته في عام ١٩٣٦م بصفته صندوقًا خيريًا وقفياً، وهو يعد اليوم ثالث أكبر مؤسسة خيرية في العالم، ويقدر صافي أصول وقفه بأكثر من ١٨,٣١٨ مليار جنيه إسترليني (نحو ٨٦ مليار ريال سعودي)، وبلغ حجم إنفاقها للأعمال الخيرية نحو ٩٥٢ مليون جنيه إسترليني (نحو ٤,٥ مليارات ريال سعودي) في عام ٢٠١٥م<sup>(٥٠)</sup>.

وترتكز رؤية وقف هذه المؤسسة على دعم الأبحاث في مجالات العلوم الحيوية، واكتشاف تطوير العلاج للأمراض، وتحسينه، سواء للجنس البشري، أم للحيوان، أم للنبات، وكذلك

(٤٩) Faust, Draw Gilpin., and John A, Paulson “Harvad Recives its largest gift”, Harvad University Press, 06/03/2015.

(٥٠) Wellcome Trust Annual Report and Financial Statements 2015.

تعزيز المعرفة والتعليم في أي من العلوم الحيوية، أو تاريخها، وتقوم إحدى إستراتيجيات الصندوق على التعاون مع المؤسسات الحكومية والأهلية والجامعات على إنشاء المراكز البحثية الطبية ودعمها. ويقترب هذا الصندوق فيما يخص التزام رغبات الواقف وشروطه في الإنفاق، مما هو معمول به في الوقف الإسلامي<sup>(٥١)</sup>.

ويتكون الهيكل التنظيمي للوقفية من:

- ١ - مجلس أمناء (مجلس المحافظين) ويتشكل من أحد عشر عضواً من المميزين في الطب والعلوم والأعمال والسياسات، وهو الذي يحدد إستراتيجيات الوقفية وأولوياتها، كذلك يضع ميزانية الوقف، ويحدد أوجه الصرف، ويراقب تطور الأعمال.
- ٢ - المجلس التنفيذي، ويتكون من عشرة أعضاء من المتخصصين في الطب والعلوم والأعمال، ويرأسه مدير الوقف، وهو مسؤول عن الأعمال التشغيلية اليومية.
- ٣ - عدد من اللجان التابعة لمجلس الأمناء، على سبيل المثال: لجنة الاستشارات العلمية، ولجنة المراجعة، ولجنة المكافآت، ولجنة الترشيحات، ولجنة الاستثمار.

---

(٥١) الأشقر، أسامة عمر. تطوير المؤسسة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية الغربية- دراسة حالة، إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية بالامانة العامة للأوقاف بدولة الكويت، ١٤٢٨هـ، ص ص ٦٢-٦٥.

## أولاً: توزيع الأصول في وقف «ويلكم»

تتوزع الأوعية الاستثمارية لصندوق «ويلكم» على خمسة

أنماط، وهي:

١. الأسهم العامة.

٢. الأسهم الخاصة.

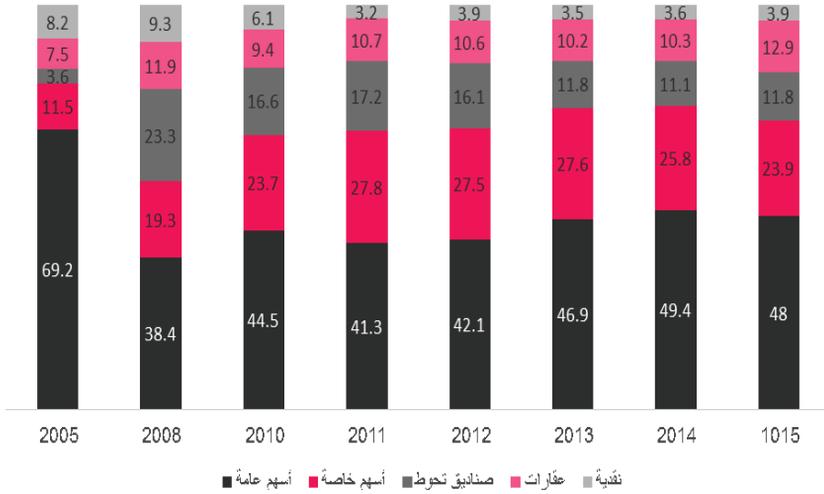
٣. صناديق التحوط.

٤. العقارات.

٥. النقدية.

ارتكزت إستراتيجية توزيع الأصول الوقفية – تاريخياً - على الأسهم العامة، فعلى سبيل المثال: خصص الوقف أكثر من ٦٩٪ من أصوله للاستثمار في الأسهم العامة في عام ٢٠٠٥م؛ وبسبب الأزمة المالية العالمية انخفضت نسبة الاستثمار في الأسهم العامة إلى ٣٨,٤٪ في عام ٢٠٠٨م، وظلت النسبة تُراوح بين ٤٠٪ و ٥٠٪ للأعوام ٢٠١٠ إلى ٢٠١٥م. أما الأسهم الخاصة فبعد أن كانت لا تشكل سوى ١١,٥٪ من الأصول في عام ٢٠٠٥م، أصبحت النسبة تُراوح ما بين ١٩٪ و ٢٨٪ للأعوام ٢٠٠٨م حتى ٢٠١٥م.

### تطور توزيع الأصول



الشكل رقم (٢٤) يوضح توزيع محفظة الأصول الوقفية «ويلكم» للأعوام ٢٠٠٥-٢٠١٥م.

المصدر: Wellcome Trust Annual Report and Financial State-ments 2015

وتتوزع محفظة الأسهم العامة على أسهم ٣٤ شركة عامة، باستثمارات لا تقل عن ١٥٠ مليون دولار أمريكي لكل شركة، وتُراوح هذه الشركات بين شركات التكنولوجيا العملاقة كـ«أبل»، و«ميكروسوفت»، والبنوك العالمية العملاقة كبنك «أوف أمريكا»، و«جي بي مورغن»، والشركات الصناعية الكبرى كـ«تويوتا»، و«نستله»، و«كوكاكولا»، وغيرها. علمًا

أن ٦٣٪ من الاستثمارات في الأسهم العامة تُدار مباشرة بواسطة الوقف في عام ٢٠١٥م، مقارنةً بما نسبته ٤١٪ في عام ٢٠١١م. وتشكل الأسهم الخاصة نحو ٢٤٪ من إجمالي الأصول الاستثمارية للوقف، باستثمار يبلغ ٤,٨ مليارات جنيه، وتشكل صناديق أسهم الشركات التكنولوجية نحو ٤٠٪ من محفظة الأسهم الخاصة. وفي الإجمال، حققت محفظة الأسهم الخاصة عائدًا يبلغ ١٨٪، بما يعادل ٨٦٤ مليون جنيه. وكان هذا العائد كافيًا لتغطية النفقات الخيرية والمصاريف التشغيلية للوقف. أما بالنسبة إلى التوزيع الجغرافي لاستثمارات الأسهم العامة والخاصة، فإن نحو ٥٠٪ منها في أمريكا، و٢٨٪ في أوروبا، و ١٩٪ في آسيا، و ٣٪ في الشرق الأوسط، و ٢٪ في إفريقيا. أما الأصول العقارية فقد شكلت ١٣٪ من إجمالي الاستثمارات بقيمة ٢,٦ مليار جنيه وعلى عكس الأصول الأخرى؛ فإن أغلب الأصول العقارية تقع في بريطانيا.

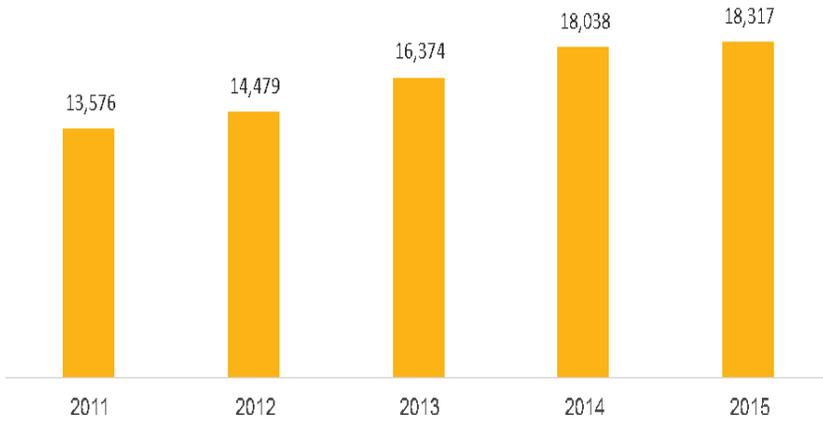
### ثانيًا: السياسة الاستثمارية والأداء المالي

يستثمر الصندوق - محليًا ودوليًا - في القطاعات الاقتصادية المختلفة بما يتواءم ودستور الوقف وإستراتيجياته<sup>(٥٢)</sup>. أما الأداء

(٥٢) على سبيل المثال: لا يستثمر الوقف في شركات التبغ أو الشركات المشابهة.

المالي لوقف «ويلكم»، فقد نمت أصوله من ١٣,٥٧٦ مليار جنيه إسترليني في عام ٢٠١١م إلى نحو ١٨,٣١٧ مليار جنيه إسترليني في عام ٢٠١٥م.

إجمالي صافي الأصول الاستثمارية



الشكل رقم (٢٥) يوضح تطور صافي الأصول من عام ٢٠١١م إلى عام ٢٠١٥م.

المصدر: Wellcome Trust Annual Report and Financial Statements 2015

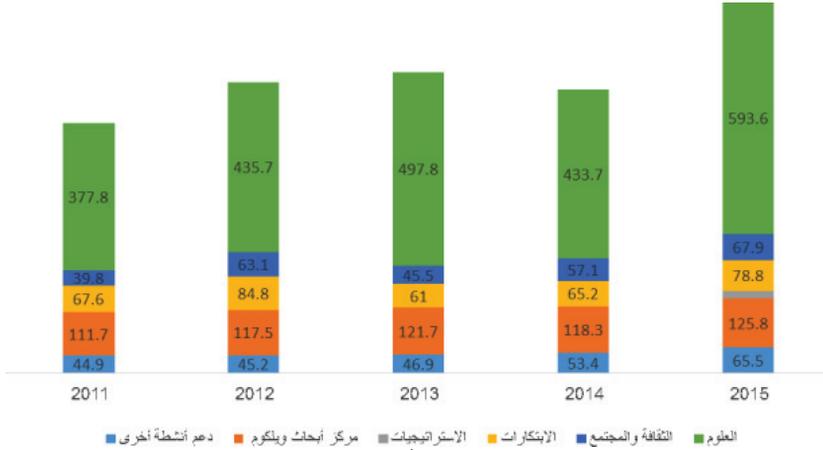
وقد أتت أغلب العوائد المالية لعام ٢٠١٥م من الاستثمارات الخاصة، فمحفظة الأسهم الخاصة، وحجمها ٤,٨ مليارات جنيه، حققت عائداً قدره ١٨٪، كذلك محفظة القطاع العقاري البالغة ٢,٦ مليار جنيه حققت عوائد تزيد على ١٠٪.

## ثالثاً: سياسات الإنفاق

إن من أهم الأهداف عند وضع سياسة الإنفاق السنوية حماية قيمة استثمارات الصندوق، وهذا يحمي القوة الشرائية للإنفاق الخيري طويلة المدى. ولتحاشي التذبذب السنوي للإنفاق، فإن إدارة الوقف تتبع حالياً سياسة إنفاق ٤,٧٪ من المتوسط المرجح لآخر ثلاثة أعوام من قيمة استثمارات الوقف<sup>(٥٣)</sup>. وعادةً يكون تمويل المشروعات عن طريق الجامعات، أو المؤسسات المشابهة، أو مباشرة عن طريق تمويل المراكز البحثية التابعة للوقف، ولا يقتصر الإنفاق الخيري على الجانب البريطاني فقط، بل يمتد إلى الجانب الدولي، فعلى سبيل المثال: جرى في عام ٢٠١٥م، إنفاق ٦٣ مليون جنيه إسترليني على تجديد برامج ما وراء البحار لدولتي فينتنام وتايلند، وكذلك وُضعت ميزانية بمبلغ ٥٠ مليون جنيه إسترليني للإنفاق على برامج جديدة لبلدان إفريقية، لتدريب الباحثين في المجالات الطبية في الجامعات الإفريقية مدة خمسة أعوام مقبلة، وإجمالاً، يُخطط القائمون على وقفية «ويلكم» على أن يبلغ الإنفاق الخيري ٥ مليارات جنيه إسترليني خلال خمسة أعوام، من ٢٠١٦ إلى ٢٠٢٠). أما سياسة

(٥٣) لإدارة الوقف تعديل هذه السياسة في العام أو الأعوام حسب الظروف الاقتصادية الاستثنائية، كالأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨م مثلاً.

الإنفاق على النشاطات الخيرية، فقد نمت من ٦٤١,٨ مليون جنيه إسترليني في عام ٢٠١١م إلى نحو ٩٥٢ مليون جنيه إسترليني في عام ٢٠١٥م، أنفق منها نقداً ٦٢٪ على العلوم.



الشكل رقم (٢٦) يوضح ما أنفق على النشاطات المختلفة

للأعوام ٢٠١١-٢٠١٥م.

المصدر: Wellcome Trust Annual Report and Financial Statements 2015

ويوضح الجدول التالي الدعم المالي للباحثين في الجامعات والمؤسسات العلمية داخل بريطانيا وخارجها لعام ٢٠١٥م، ومنه يتبين أن مبلغ الدعم هو ٦٧٣,١ مليون جنيه إسترليني، منها ٥٦١,٥ مليون جنيه، لدعم الجامعات والمؤسسات العلمية داخل بريطانيا، والباقي ١١١,٦ مليون جنيه لدعم الجامعات

والمؤسسات العلمية خارج بريطانيا، علماً أن اللجان العلمية في وقفية «ويلكم» هي التي تقوم بدراسة طلبات المنح البحثية التي ترشحها هذه الجامعات والمؤسسات العلمية.

الجدول رقم (٦): الدعم المالي للجامعات والمؤسسات العلمية لعام ٢٠١٥م. (مليون جنيه إسترليني)

المجموع	الابتكار	المجتمع والثقافة	العلوم	الجامعة أو المنظمة
١٦١,٦	٢,٧	٢,١	١٥٦,١	جامعة أكسفورد
٥٩,٤	١,٤	١,٥	٥٦,٣	جامعة كامبرج
٤٧,٧	٥,٩	١,٤	٤٠,٤	جامعة لندن
٣٨	١,٩	١,٣	٣٤,٨	جامعة أدنبرة
٣١,٣	١,٨	٠,٥	٢٩	كلية أمبريل لندن
٢٠,٦	-	-	٢٠,٦	مؤسسة فرانك كريج
١٦,٧	٠,٧	١,٨	١٤,٢	مدرسة لندن للعلوم الصحية وطب المناطق الاستوائية
١٣,١	١,٥	٠,٤	١١,١	كلية كنجز لندن
١٢,٦	٠,١	١,٦	١٠,٩	جامعة مانشستر
١١,٠	٠,٣	٠,٢	١٠,٥	جامعة برستول
				جامعات بريطانية
٦٥,٥	٤,٤	٥,٨	٥٥,٣	أخرى (عدد ٧)
٨,٥	-	-	٨,٥	جامعة كازولا (جنوب إفريقية)
٨,٢	-	-	٨,٢	مؤسسة كينيا للأبحاث الطبية (كينيا)
٧,٧	٧,٥	-	-	مؤسسة نفارتز للأمراض الاستوائية (سنغافورة)

٦,٤	-	-	٦,٤	وقفية ويلكم، التحالف الهندي (الهند)
٦,٠	-	-	٦,٠	جامعة ميكرار (أوغندا)
٥,٥	-	-	٥,٥	جامعة بامكو (مالي)
٥,٤	-	-	٥,٤	جامعة الشيخ انتاديوب (السنغال)
٥,٤	-	-	٥,٤	مركز السويس العلمي (ساحل العاج)
٥,٤	-	-	٥,٤	التجمع الإفريقي ومركز البحوث الصحية (كينيا)
١٢١,٥	١٩,٩	٢٥,٧	٧٥,٧	منظمات أخرى
٦٧٣,١	٥٦,١	٣٩,٩	٥٦١,٩	الإجمالي <sup>(٤٢)</sup>

المصدر: Wellcome Trust Annual Report and Financial Statements 2015

ولا يقتصر نشاط ووقفية «ويلكم» على دعم الباحثين في المجالات الطبية في الجامعات والمؤسسات العلمية، بل يمتد إلى إنشاء المراكز البحثية المتخصصة، ومن الأمثلة على ذلك (مركز الأبحاث الجينية (Welcome Trust Sanger Institute) الذي جرى تأسيسه عام ١٩٩٣م، وقام بدور رئيس في مشروع الجينات البشرية، ويبلغ عدد العاملين في المركز نحو ١٠٠٠ موظف، جلهم من العلماء والمطورين والمهندسين والمحترفين

(٥٤) قد لا تبدو أرقام الجمع متطابقة وذلك لسببين؛ الأول: وجود تبرعات علمية أخرى متنوعة لم تذكر في تفاصيل الجدول، والثاني: التقريب.

في المجالات العلمية ذات العلاقة، وتقدم وقفية «ويلكم» دعمًا سنويًا إلى المركز، بلغ ١٢٦ مليون جنيه إسترليني في عام ٢٠١٥م، وإلى اليوم، يواصل المعهد سعيه ليظل الرائد على مستوى العالم في مجال البحوث الجينية.

وإجمالاً، يتضح مما سبق كيف يمكن أن تتكامل المؤسسات الخيرية مع الجهات الحكومية والمؤسسات الأخرى في دعم البحوث العلمية، وهذا يدفع عجلة التقدم العلمي لمصلحة البشرية جمعاء. وفوق ذلك، تبيّن من دراسة نموذج «ويلكم» الوقفي أن التخصص النوعي الوظيفي للوقف يؤدي إلى الكفاية المثلى في إدارة أموال الوقف، واستخدامها الاستخدام الأمثل، في تلبية الحاجات التنموية المختلفة تحقيقاً لرغبة الواقفين.

### ب. التجارب الإقليمية:

نستعرض في هذا القسم تجارب الأوقاف في دولتي: الكويت، والإمارات العربية المتحدة، إذ وجدنا من خلال فحصنا لعدد من تجارب الأوقاف المعاصرة في مجموعة من الدول، أن لكل واحدة منها أسلوبها وطريقة تعاطيها المختلفة عنها في الدول الأخرى، كما وجدنا أن بعض هذه الدول، على الرغم من حداثة

تجربتها مع الوقف، إلا أن الإدارة الحكومية والخبرات الإدارية المتوافرة، والبنية التحتية، إضافة إلى انتعاش بيئة الاستثمار، ساعدت على الانتقال بالوقف إلى مفهوم أكثر شمولاً، كما سنرى في التجربة الإماراتية.

أما التجربة الكويتية، فكان استعراضها بسبب التقاطعات التي تحويها، وما يتناسب مع واقع الأوقاف وظروفها في المملكة العربية السعودية<sup>(٥٥)</sup>.

### التجربة الكويتية:

تأسست دائرة الأوقاف العامة في الكويت عام ١٩٤٩م استجابةً لتزايد أعداد الواقفين، وتعدد المجالات التي استهدفها الوقف. ويتركز عملها في إدارة الأوقاف التي ليس لها قيم أو ناظر، والأعيان الموقوفة على الذرية الذين لم يبق منهم أحد، التي صدر في حقها حكم قضائي يقضي بنقل إدارتها إلى الدائرة، إضافة إلى استخدام ما زاد على حاجة الوقف حسب شرط الواقفين،

---

(٥٥) بالنسبة إلى التجارب الإقليمية، جرى الاقتصار على التجريبتين الكويتية والإماراتية فقط، لتوافر المعلومات المتاحة عنهما، وكذلك، لوجود خصائص مميزة لإدارة قطاع الأوقاف وتفعيلها في هاتين الدولتين، ويرى فريق البحث أنه يمكن الاستفادة منهما في تطوير قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية.

والإشراف على الأنواع الأخرى من الأوقاف ورعايتها رعايةً ملائمة<sup>(٥٦)</sup>.

في عام ١٩٦٥م أنشئت وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية لتحل محل دائرة الأوقاف العامة، ثم في عام ١٩٩٣م أسست الأمانة العامة للأوقاف، وهي هيئة حكومية مستقلة، تعنى بإدارة الأوقاف الكويتية واستثمارها، وصرف ريعها في المصارف الشرعية<sup>(٥٧)</sup>. ويتكون الهيكل التنظيمي لها من ثلاثة قطاعات رئيسية هي: قطاع المصارف الوقفية، الذي يعنى بإنفاق الربح الوقفي وعوائده وفق الأغراض المحددة للوقف، وقطاع تنمية الموارد والاستثمار، الذي يعنى باستثمار ممتلكات الوقف وتنمية أمواله وتحقيق أعلى عائد استثماري له في حدود الضوابط والقواعد المنظمة لذلك، وأخيراً، قطاع الإدارة والخدمات المساندة، وسوف نستعرض فيما يأتي أهم خصائص قطاعي المصارف الوقفية ووظائفها، وتنمية الموارد والاستثمار<sup>(٥٨)</sup>.

(٥٦) الزميع، علي فهد. أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف، التجربة الكويتية في إدارة

الوقف. وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بالكويت، ١٩٩٣م، ص ٥٣ - ٦٨.

(٥٧) للاستزادة يرجى زيارة الموقع الإلكتروني للأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت:

[www.awqaf.org.kw](http://www.awqaf.org.kw)

(٥٨) لن يتطرق البحث إلى وظائف قطاع الإدارة والخدمات المساندة؛ لأنها وظائف تقليدية، كإدارة الشؤون المالية وإدارة الشؤون الإدارية، وعلى الرغم من أهميتها فهي لا تقع في صميم اهتمامات الدراسة.

## ١. قطاع المصارف الوقفية:

استنادًا إلى الهيكل التنظيمي للأمانة العامة للأوقاف، يتكون قطاع المصارف الوقفية من خمس إدارات رئيسة هي:

- ١ - إدارة الصناديق الوقفية.
- ٢ - إدارة المشروعات الوقفية.
- ٣ - إدارة المصارف الخاصة.
- ٤ - إدارة الوقف الجعفري.
- ٥ - إدارة مركز الكويت للتوحد.

وتقوم فكرة الصناديق على إنشاء إدارات، تتخصص كل منها في رعاية غرض مجتمعي خدمي يدخل ضمن وجوه البر ذات النفع العام<sup>(٥٩)</sup>، وتتمثل أهدافها في المشاركة في الجهود التي تخدم إحياء سنّة الوقف عن طريق طرح مشروعات تنموية في صيغ إسلامية، للوفاء باحتياجات المجتمع، وطلب الوقف عليها، إضافة إلى حسن إنفاق ريع الأموال الموقوفة، لتلبية الاحتياجات الاجتماعية المتنوعة، وتقوم الأمانة العامة للأوقاف بالترويج

(٥٩) فحف، منذر. الوقف الإسلامي: تطوره، إدارته، تنميته - دمشق: دار الفكر، ٢٠٠٠م،

للصناديق الوقفية ومشروعاتها، وتعرّف الجمهور بها، وتدعو إلى الوقوف على أغراضها، كما تقدم الأمانة إلى الصناديق الاستشارات الشرعية والقانونية والإدارية، وتقوم الأمانة بمتابعة أداء أجهزة الصناديق الوقفية ومراقبتها. ويجوز للصندوق الوقفي أن ينشئ مشروعات مشتركة بالاتفاق مع الجهات الحكومية أو جمعيات النفع العام، إذا كانت أغراض المشروع داخلة ضمن اختصاصات الصندوق الوقفي.

وفي بداية تطبيق الوقفية جرى إنشاء ١١ صندوقاً وقفياً، تخصصت في مجالات مختلفة، وفي مرحلة لاحقة جرى دمج عدد من الصناديق المتشابهة، ليقصر العدد، في الوضع الحالي، على أربعة صناديق عاملة هي:

- الصندوق الوقفي للقرآن الكريم وعلومه.
- الصندوق الوقفي للتنمية العلمية والاجتماعية.
- الصندوق الوقفي للتنمية الصحية.
- الصندوق الوقفي للدعوة والإغاثة.

وتعتمد الموارد المالية لهذه الصناديق على ريع الأوقاف السابقة المخصصة لها سنوياً، والأوقاف الجديدة التي تدخل أغراضها،

كما هو محدد من الواقفين، ضمن أهداف الصندوق، إضافة إلى ما يحصل عليه الصندوق مقابل ما يقدمه من أنشطة وخدمات، ومن المصادر الأخرى، مثل: الهبات والوصايا والتبرعات، التي لا تتعارض مع طبيعة الوقف، أو أغراض الصندوق، ويحدد رئيس مجلس شؤون الأوقاف حصة الصناديق من ريع الأوقاف والموارد الأخرى. علمًا أنه لا يجوز أن يكون الوقف على الصناديق، بل يجب أن يكون على أهدافها وأغراضها<sup>(٦٠)</sup>.

وتعد أموال كل صندوق بمنزلة وقف خيري لإنشاء مشروعات وقفية، علمًا أن الإنفاق على المشروعات سيكون من عائد استثمار أموال الصندوق، وليس من أموال الصندوق، التي هي وقف، ولا يجوز التصرف فيها، ويتم إنشاء المشروعات الوقفية، على نحو تكون عليه كيانًا علميًا مستقلًا، لها تنظيمها الخاص، لتنفيذ أهداف تنموية محددة تخدم أغراض الوقف، وتسعى إلى تلبية احتياجات المجتمع في المجالات غير المدعومة الدعم المناسب من الدولة أو المؤسسات الشعبية.

ومن المشروعات الوقفية التي أنشأتها الأمانة العامة للأوقاف بمفردها، أو بالاتفاق مع إحدى الجهات الرسمية، أو الوقفية، أو

(٦٠) الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت. الموقع على الإنترنت: [www.awqaf.org.kw](http://www.awqaf.org.kw)

## الأهلية، ما يأتي:

- مركز إصلاح ذات البين.
- مركز الاستماع.
- مركز الرؤية.
- من كسب يدي.
- رعاية طالب علم.
- وقف الوقت.

فعلى سبيل المثال: نجد أن مشروع مركز إصلاح ذات البين، الذي يهدف إلى تقديم الخدمات الإرشادية في المجالات الاجتماعية والنفسية؛ لتحقيق أكبر قدر من الاستقرار والمحافظة على كيان الأسرة، وتقوية الروابط بين أفرادها، هو ثمرة تعاون بين الأمانة العامة للأوقاف، ممثلة بالصندوق، ووزارة العدل، ممثلة بإدارة الاستشارات الأسرية، ومشروع «من كسب يدي» هو مشروع أسري مشترك بين وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، والصندوق الوقفي ويهدف إلى تدريب بعض الفئات وتأهيلها، وهي الفئات التي تتقاضى المساعدة من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، ويستفيد منه الأراامل والمطلقات وأسر المسجونين وغير المتزوجات، ممن لا يملكون دخلاً مالياً، بتدريبهم على المهارات الحرفية والمهنية

اللازمة للعمل في الميادين المختلفة، مثل: السكرتارية، والصحافة، والتصوير الفوتوغرافي، والرسم، والخياطة، والطهي، إضافة إلى مساعدة المنتسبات إلى المشروع على تسويق ما ينتجته عبر قنوات التسويق المختلفة، والتمهيد لإقامة المشروعات الخاصة بهن، والهدف الأساسي للمشروع، هو نقل الشريحة المستهدفة من حالة الأخذ إلى حالة الإنتاج والعطاء.

وعموماً، تغطي مجالات المصارف الوقفية مختلف المجالات التنموية والإنسانية بصيغ تقليدية، وصيغ مبتكرة على حد سواء، فمن الصيغ التقليدية مصرف «عموم المساجد»، ومصرف «الأفراد»، الذي يختص بتقديم المساعدات المالية وغيرها إلى المحتاجين من ذوي قرابة الواقفين، ممن لا يشملهم الوقف أو ريعه، ومصرف «رعاية القرآن الكريم»، ومصرف «رعاية العلم والمبدعين»، ومصرف «رعاية المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة»، ومصرف «التنمية المجتمعية»، ومصرف «العناية الصحية»، ومصرف «التعاون الإسلامي»، ومصارف الخدمات الخيرية بأوجهها المختلفة، من كفالة الأيتام، ورعاية الفقراء والمحتاجين، أما بالنسبة إلى الصيغ المبتكرة من مصارف الوقف، فإن أبرزها مصرف «عموم الخيرات»،

وينقسم قسمين:

- ١ - الوقف الخيري العام، وهو وقف خيري مطلق من دون تحديد لنشاط أو خدمة معينة، إذ إن المشاركة في هذا الوقف مع عدد كبير من الواقفين تجعل لناظر الوقف مرونة كبيرة في توجيه خير هذا الوقف إلى احتياجات المسلمين.
- ٢ - وقف الكويت الخيري، وهو وقف عام مخصص لأعمال الخير داخل الكويت<sup>(٦١)</sup>.

## ٢. قطاع تنمية الموارد والاستثمار:

يختص هذا القطاع بإدارة الأصول الوقفية وتنميتها واستثمارها حسب الضوابط الشرعية، ووفق سياسات محسوبة المخاطر، تحقيقاً لعوائد استثمارية متنامية، وذلك باستخدام الأدوات الاستثمارية المختلفة سواء أكانت مالية أم عقارية. ويتم استثمار الأموال من خلال إدارة محترفة، والتعاون مع مؤسسات مالية متخصصة، مع التركيز في الاستثمارات ذات العائد الاجتماعي، والالتزام بشروط الواقفين<sup>(٦٢)</sup>. علماً أن الاستثمار يقتصر على

(٦١) الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت.

(٦٢) الهاجري، عبدالله سعد. تقييم كفاية استثمار أموال الأوقاف بدولة الكويت - الكويت:

إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية - الأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٠٦م (سلسلة الرسائل

الجامعية، ٤)، ص ٦٨.

الأصول الموقوفة، ولا يستثمر ريع الوقف إلا في حال انعدام مستحقين أو جهة خيرية ينبغي صرف الربح عليهم، وفوق ذلك يجب أن يكون استثمار ريع الوقف في محافظ مالية قصيرة الأجل، ليكون بالإمكان تسيلها عند وجود المستحقين<sup>(٦٣)</sup>.

وينقسم الاستثمار - إستراتيجيًا - قسمين، هما: الاستثمار العقاري، والاستثمار المالي، ولكل منهما إدارة مستقلة متخصصة في كل من هذين النوعين من الاستثمار. وإجمالاً، تتنوع الاستثمارات بين استثمارات عقارية، وأسهم في شركات، وودائع استثمارية، ومحافظ وصناديق استثمارية، ومرابحات، واستثمارات نقدية وغيرها.

وإجمالاً، فإن تجربة الأمانة العامة للأوقاف في إنشاء الصناديق الوقفية وإسهامها في شتى المجالات التنموية والإنسانية، خصوصاً التي لا تنال الاهتمام الكافي من الجهات الأخرى، تعد تجربة فريدة وثرية تستحق أن تدرس بعناية؛ للاستفادة منها في تنمية الأوقاف وتطويرها في البلدان العربية والإسلامية.

---

(٦٣) الدخيل، عبدالله بن محمد، وسلطان الجاسر . الصناديق الاستثمارية الوقفية: دراسة نظرية وتطبيقية، كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٥هـ، ص ص ١٣٣ - ١٣٨.

## التجربة الإماراتية:

المجتمع الإماراتي مجتمع مسلم، عرف الوقف منذ زمن قديم، كما هي الحال في الدول الإسلامية الأخرى، ويركز في الأصول العقارية، ويصرف في أوجه الخير التقليدية، كمصرف «البر والتقوى»، ومصرف «الشؤون الإسلامية»، ومصرف «الشؤون الاجتماعية»، ومصرف «الصحة»، ومصرف «التعليم»، إلا أنه منذ عام ٢٠١٦م شهدت الأوقاف في مدينة دبي، نقلة كبيرة عندما تبنت حكومة دبي رؤية إبداعية مبتكرة للوقف، بتحويله إلى أداة تنمية للمجتمعات في ثوب جديد، وذلك من خلال مؤسسة محمد بن راشد الخيرية، التي تمتلك سيولة تزيد على ٣٦,٧ مليار درهم (١٠,١ مليارات دولار)<sup>(٦٤)</sup>، والتي كانت من مبادراتها إنشاء مركز محمد بن راشد للاستشارات والوقف والهبة في ٢٠١٦م، وحددت رؤيته التي تتطلع إلى «أن تكون دبي مركزاً عالمياً لحفز الأوقاف وتمكينها، وبذل الهبات لخدمة الإنسانية»<sup>(٦٥)</sup>.

ومن بين مبادرات المركز ما أطلق عليه «الوقف المبتكر»

---

(٦٤) مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم: عن المركز [www.mbrfoundation.ae](http://www.mbrfoundation.ae)، تم استرجاعها بتاريخ ٢٥/٦/٢٠١٦م.

(٦٥) نعيم، وائل: ٧,٥ مليارات درهم قيمة أصول الوقف المبتكر [www.albayan.ae](http://www.albayan.ae)، تم استرجاعها بتاريخ ٢٦/٦/٢٠١٦م.

ويهدف إلى إتاحة الوقف لجميع فئات المجتمع والمؤسسات، مهما كان حجمها (صغيرة، أو متوسطة، أو كبيرة)، ومن خصائص الوقف عدم التقيد بالمصارف التقليدية للوقف.

وخلال مدة يسيرة من إطلاق المشروع جرى تقدير قيمة العوائد السنوية للوقف المبتكر بأكثر من ٦٠٥ ملايين درهم، في حين تقدر القيمة الموازية لأصول الوقف المبتكر، بأكثر من ٧,٥ مليارات درهم في الوقف التقليدي، وبلغ عدد المؤسسات المشاركة أكثر من ٥٠ مؤسسة<sup>(٦٦)</sup>. ويرتكز الوقف المبتكر على محورين:

أولاً: الأصول التي يجري وقفها.

ثانياً: المصارف التي يعود إليها ريع الوقف.

وفيما يخص الأصول، يمكن وقف أي أصول غير تقليدية (عينية أو معنوية)، وعدم قصرها على العقارات، كما هي الحال في الوقف التقليدي، ومن الأمثلة على هذا النوع من الأصول الوقفية: غرف فنادق ووقفية، ومواقف ووقفية، وغرف مستشفيات ووقفية، وإعلانات صحافية ووقفية، وسيارات أجرة ووقفية، ورفوف ووقفية، وأجهزة طبية ووقفية.

(٦٦) وكالة أنباء الإمارات (وام). «حمدان بن محمد: القطاع الخاص شريك أساسي في التنمية المجتمعية، اعتماد علامة الوقف ضمن معايير المفاضلة بين الشركات في المشتريات والتعاقدات» -٠- دبي، ٢٧ أبريل ٢٠١٦م.

أما المصارف الوقفية فلا تقتصر على المصارف التقليدية، بل ركزت في الأمور التنموية للمجتمع، فعلى سبيل المثال: يمكن تخصيص ريع الوقف في المجالات الآتية: الأبحاث الطبية، والعلوم والتكنولوجيا والابتكار، ودعم المعرفة، ودعم مشروعات الشباب، والتدريب وتنمية المهارات، أو أي مجال تنموي آخر<sup>(٦٧)</sup>، ولتفعيل أهداف المركز وتحقيقها جرى تبني عدة مؤشرات، منها ما يأتي:

- علامة دبي للأوقاف والهيئات.
- حي دبي للأوقاف والهيئات.
- المؤشر السنوي لحاجات الأوقاف والهيئات في الوطن العربي.
- منصة التمويل الجماعي للأوقاف والهيئات.
- الدليل الإرشادي لمؤسسات الأوقاف والهيئات.

فمنصة التمويل الجماعي (Crowd-Funding Platform) تهدف إلى إتاحة الفرصة للأفراد للمشاركة في تمويل المشروعات التي يطرحها المركز، بعد استيفاء البحوث والدراسات اللازمة لاعتمادها، وتستهدف هذه المشروعات الاحتياجات الضرورية للمجتمع، وتتيح للأفراد المشاركين تقديم مقترحاتهم ومبادراتهم

(٦٧) مركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهباء: [www.mbrfoundation.ae](http://www.mbrfoundation.ae)

تم استرجاعها بتاريخ ٢٥/٦/٢٠١٦م.

المبتكرة، ثم تمريرها لاستيفاء الدراسات اللازمة لإقرارها، وبعد ذلك تقدم إلى الأفراد من خلال منصة التمويل الجماعي، للمشاركة في دعمها<sup>(٦٨)</sup>.

أما (علامة دبي للأوقاف والهبات)؛ فإنها تهدف إلى حفز القطاعين العام والخاص إلى الإسهام الوقفي، من خلال حبس جزء من الأصول المملوكة لأي من هذين القطاعين لمصلحة المصارف الوقفية، فعلى سبيل المثال: يمكن لمحل بيع تجزئة أن يحصل على (علامة وقف دبي)، ويكفيه ليحقق ذلك أن يوقف أحد الرفوف، ويخصص إيجار ذلك الرف لمصلحة خدمة المجتمع، كما منحت حكومة دبي الأولوية في التعاقدات والمشترريات الحكومية للجهات التي تحمل (علامة وقف دبي)، بوصفه معيارًا جديدًا يضاف إلى المعايير الأخرى الفنية والمالية، التي تطبق للمفاضلة بين مختلف العطاءات المقدمة من الشركات الموردة، أو المقدمة للخدمات في الجهات الحكومية، وهذا الأمر حفز كثيرًا من المؤسسات العامة والشركات الخاصة إلى تقديم مبادرات وقفية، ومن الأمثلة على ذلك تخصيص شركة دبي

(٦٨) مركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهبة: منصة التمويل الجماعي

للأوقاف والهبات: [www.mbrfoundation.ae](http://www.mbrfoundation.ae)، تم استرجاعها بتاريخ ٢٥/٦/٢٠١٦م.

القابضة ٥٠ مليون درهم سنوياً لدعم مشروعات الابتكار وبحوث المستقبل، ضمن مجال «وقف الابتكار»، ومن الأمثلة الأخرى تقديم شرطة دبي «وقف التوعية المرورية»، وشركة «جنرال إلكتريك» الأمريكية التي قدمت «وقف صيانة المدارس»، وشركة الإمارات المتكاملة، التي قدمت «وقف الأدوية»، وهيئة كهرباء ومياه دبي التي قدمت «وقف الزواج»، وكلية محمد ابن راشد للإعلام التي قدمت «وقف التعليم»، وهيئة الطرق والمواصلات في «وقف مركبات أجرة»، وشركة أسواق في «وقف دعم أبحاث مرض السكري»، وكل ذلك مشاركة من هذه الشركات في الرؤية العالمية للوقف، وإسهاماً منها في إعادة إحيائه، بصفته أداة تنموية للمجتمعات<sup>(٦٩)(٧٠)</sup>.

### حي دبي للأوقاف والهبات:

أما هذه المبادرة، فهي فكرة مبتكرة لاستثمار أرض أوقفها حاكم دبي الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، وجعلها أحد الخيارات لمن يملكون التمويل دون الأصول، وخصص ربع كل مبنى

---

(٦٩) وكالة أنباء الإمارات: جنرال إلكتريك تطلق وقف صيانة المدارس وتحصل على علامة دبي للوقف. ٥ مايو ٢٠١٦م.

(٧٠) الإمارات اليوم: شرطة دبي تعلن عن وقف للتوعية المرورية: [www.mbrfoundation.ae](http://www.mbrfoundation.ae)، تم استرجاعها بتاريخ ٢٥/٦/٢٠١٦م.

لمصلحة إحدى حاجات الأوقاف والهبات، وينقسم «حي دبي»  
نطاقين:

الأول: محليّ لتلبية احتياجات الإمارات الاجتماعية.  
الثاني: إقليمي عربي لتلبية احتياجات المجتمع العربي كما هو  
موضح فيما يأتي<sup>(٧١)</sup>:



الشكل رقم (٢٧): مبادرات حي دبي للأوقاف والهبات لخدمة الوطن العربي  
المصدر: مركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهبة

(٧١) مركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهبة: حي دبي للأوقاف والهبات.

## حي دبي للأوقاف والهبات لخدمة الإمارات



الشكل رقم (٢٨): مبادرات حي دبي للأوقاف والهبات لخدمة الإمارات  
المصدر: مركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهبة.

### وقف مشروعات الشباب:

أطلق هذا المشروع الوقفي بالتعاون بين مجلس الإمارات للشباب ومركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهبة، إضافة إلى ست مؤسسات أخرى، وهو أول وقف مبتكر لمشروعات الشباب في العالم، وتبلغ قيمة الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات لدعم مشروعات الشباب بمفهوم الوقف المبتكر خمسة ملايين درهم سنويًا، بما يوازي أصولاً وقفية تبلغ ٦٣

مليون درهم، وتتنوع الخدمات المقدمة بمفهوم الوقف المبتكر، لتشمل خدمات لوجستية واستشارية وتدريبية وتقنية وإعلامية وقانونية تعمل على دعم بيئة الأعمال في دبي من جميع النواحي التي تعزز فرص نجاحها.

ومما لا شك فيه أن تجربة دبي الحديثة من خلال مركز محمد ابن راشد لاستشارات الوقف والهبة، قد أوجدت منحى إبداعياً للوقف، بمحوريه الرئيسيين: الأصول والمصارف، وهي ثمرة عمل علمي مميز، وتنبه للفائدة الكبرى التي تجنى من أحد أهم توجهات الإسلام الخيرية، وهو الوقف.

### ج. التجارب الأخرى:

#### التجربة الجزائرية:

تعد التجربة الجزائرية إحدى التجارب الوقفية المهمة، بسبب حجم الأوقاف الذي يأتي في المرتبة الثالثة عربياً، بحجم يصل إلى ٢٢٠٦ أعيان ووقفية، إضافة إلى الأملاك الوقفية التي لم تجر إضافتها أو رصدها، سواءً بسبب الإشكالات والمنازعات التي نشأت حول هذه الأملاك في المدة التي أعقبت الاستعمار الفرنسي، أم بسبب طول إجراءات استرجاعها، خصوصاً بعد تراجع مبدأ التأميم، أو لغياب المستندات أو تلفها التي تثبت وقفية الأعيان. علماً

بأن الأوقاف الجزائرية يغلب عليها الطابع العقاري، وهنا تتقاطع مع واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية.

وأشار أحد الباحثين إلى أن أوقاف الحرمين الشريفين في دولة الجزائر تعود إلى ما قبل العهد العثماني، وأن أموالها تؤول إلى فقراء مكة والمدينة، كما أشار إلى إحصائية لهذه الأوقاف في آخر العهد العثماني، وتحتوي على ٨٤٠ منزلاً، و ٨٥٧ دكاناً، و ٣٣ مخزناً، و ٨٢ غرفة، و ٣ حمامات، و ١١ كوشه، و ٤ مقاهٍ، وفندق، و ٥٧ بستاناً، و ٦٢ ضيعة، و ٦ أرحية، و ٢٠١ إيجار. وبإحصائية أخرى، ذكر الباحث عن مصدر آخر أن مجموع المؤسسات الوقفية التابعة للحرمين الشريفين يناهز ١٥٥٨ وقفاً في الجزائر، مع ملاحظة أنها لم تسلم من نهب الاحتلال الفرنسي<sup>(٧٢)</sup>.

وقد عانت الأوقاف في الجزائر كمثيلاتها في مختلف الدول الإسلامية ضعف الاستثمارات وضعف الإدارة والرقابة، وهذا أدى إلى تراجع دورها في الجزائر، ولكن مع صدور نظام الأوقاف عام ١٩٩١م شهد المشهد الوقفي تقدماً ملحوظاً، كان من أبرز مؤشرات ما يأتي:

(٧٢) مغلي، محمد البشير. "التكوين الاقتصادي للوقف في بلدان المغرب العربي" في: نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي ٠ - بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ٢٠٠٣م، ص ٣١٨.

- تأسيس وزارة خاصة بالشؤون الإسلامية والأوقاف.
- إصدار قانون خاص بالأوقاف.
- تنظيم الندوات العلمية المعنية بالشأن الوقفي.
- النظرة الإيجابية الحكومية إلى لأوقاف على أنها «ملك جماعة المسلمين والدولة مسؤولة عن تسييرها وإدارتها»، حسب تعبير وزير الشؤون الإسلامية والأوقاف آنذاك.

### خصائص الأوقاف الجزائرية:

- تتميز الأوقاف في الجزائر بصفات إيجابية وأخرى سلبية جرت الإشارة إليها، من بينها:
- أنها بأعداد كثيرة، لكن يغلب عليها الطابع العقاري، وتعاني الإهمال، وتحتاج صيانة.
  - غياب مرجعية موحدة للأملاك الوقفية.
  - تعرض كثير من الأملاك الوقفية للاعتداء والاستيلاء.
  - الاستثمار الوقفي في الجزائر يشمل العقارات، وصيغ الاستثمار، المباشر والمشارك.
  - الاستثمار العلمي وجد اهتمامًا وعناية متزايدة، إذ وفرت المنح الدراسية، وأنشئت المراكز البحثية والمكتبات.
  - السعي إلى الأخذ بالأسباب والأساليب الحديثة لتنمية الأوقاف،

من خلال توسيع صيغ الاستثمار الوقفي، وذلك من الاجتهادات  
الفقهية الموسعة المتصلة بطبيعة الأصول الموقوفة وضوابط  
تنميرها<sup>(٧٣)</sup>.

### التجربة الهندية:

يعود تاريخ الأوقاف في الهند إلى زمن دخول الإسلام إلى  
تلك المنطقة؛ أي منذ نحو ثمانية قرون، وأول تنظيم للأوقاف  
الإسلامية في الهند جاء في مرحلة «صدر الصدور»، الذي كان  
دوره إشرافياً، ويتولّى القضاة الإشراف على مستوى المناطق،  
ويتولّى أئمة المساجد والمؤذنون، الإشراف على مستوى  
القرى<sup>(٧٤)</sup>.

نأت المؤسسة العسكرية البريطانية بنفسها عن التدخل في  
شؤون الأحوال المدنية، في بداية حقبة الاستعمار البريطاني  
فصدر قانون ينص على ذلك عام ١٧٧٢م، وبقي الهيكل محتفظاً

---

(٧٣) ابن عيشي، بشير: "الوقف ودوره في التنمية الاقتصادية: مع دراسة تطبيقية للوقف  
في الجزائر" في: أبحاث المؤتمر الثالث للأوقاف - الجامعة الإسلامية: المدينة المنورة  
١٨- ٢٠/٤/١٤٣٠هـ / ١٤ - ١٦/٤/٢٠٠٩م، ص ١٨٩ - ٢٢٥.

(٧٤) مهدي، محمود. نظام الوقف في التطبيق المعاصر: نماذج مختارة من تجارب الدول  
والمجتمعات الإسلامية -٠- جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ١٤٢٣هـ. متاح

على: [http://www.ieaoi.ir/files/site1/pages/ketab/sistem\\_vaghf.pdf](http://www.ieaoi.ir/files/site1/pages/ketab/sistem_vaghf.pdf)

بشكله المبدئي، إلا أن الأوقاف مرت بمرحلة من التفریط وضعف الإدارة خلال تلك الحقبة<sup>(٧٥)</sup>.

ولم تستطع الإدارة الإنجليزية الاستمرار في سياسة النأي بالنفس، فعينت متوليين رسميين عوضاً عن النظّار العاديين، يتولون مسألة الإشراف على الأوقاف عام ١٨٣٦م، فصدر أول قانون للأوقاف الخيرية عام ١٨٩٠م، غير أن القوانين الإنجليزية، وعلى كثرتها، أغفلت الأساس الشرعي للأوقاف، وهذا أدى إلى نشوء حالة من التذمّر والضيق في الأوساط الإسلامية<sup>(٧٦)</sup>.

كان تأسيس أول قانون أوقاف مركزي عام ١٩٥٤م، فنسخ القوانين التي صدرت بين عامي ١٩١٣م و١٩٥٣م، وطُبّق في جميع المقاطعات الهندية ما عدا بعض المناطق، مثل غرب البنغال، وأوتاربراديش، ومهراشترا. وهي أولى المحاولات لتوحيد الإطار القانوني لإدارة الأوقاف على مستوى الهند، وفي عام ١٩٩٥م، صدر قانون الأوقاف المعدل، الذي سعى إلى الاستفادة من جميع الثغرات التي نشأت بسبب تعاقب قوانين

(٧٥) مهدي، محمود. مرجع سابق.

(٧٦) المرجع السابق.

التعديل منذ عام ١٩٥٤م حتى صدور التعديل الأخير، ومن الإصلاحات التي شملها قانون ١٩٩٥م، أنه<sup>(٧٧)</sup>:

- شَمَل جميع المقاطعات الهندية، بما في ذلك مناطق غرب البنغال، وأوتاربراديش، ومهراشترا.
- تعيين أغلب أعضائه بالانتخاب، إذ يُنتخب ثمانية أعضاء ويُعيَّن الخمسة الباقون (ممثلان للمنظمات الإسلامية المرموقة، واثنان من علماء الفقه المسلمين، وموظف من الحكومة الإقليمية لا تقل درجته الوظيفية عن درجة نائب وكيل وزارة).
- يُعطي القانون للرئيس التنفيذي للوقف صلاحيات ضبطية وقانونية تشمل الإجراء، مستعيناً بالسلطات المحلية؛ لتسريع إجراءات ردع المعتدين على الأملاك الوقفية.
- رَفَع مدة القيد الزمني للقضايا المتعلقة باستعادة الأملاك الوقفية إلى ٣٠ عاماً.
- حَدَّد ضوابط صارمة فيما يتعلق بتصرفات المتولِّين للأوقاف، ونصَّ على عقوبات صارمة تحدُّ من التلاعب بالأموال أو سوء استغلال الأعيان الوقفية من المتولِّين، تصل إلى غرامات مالية، وإلى الفصل والسجن.

(٧٧) مهدي، محمود. مرجع السابق.

- اشترط عدم تأجير الأعيان الوقفية إلا عن طريق الإعلان العام، لتعظيم مردود الأوقاف المادي.
- شكّل محاكم إقليمية مختصة، للنظر في منازعات الممتلكات الوقفية، لتسريع أمور التقاضي.
- مَنَح المجالس الوقفية الإقليمية صلاحية إعداد مشروعات الأوقاف، لتنمية ثمرتها وتعظيمها.
- أدوار مجلس الأوقاف المركزي:

### أولاً : تنمية الممتلكات الوقفية

أنشئ برنامج تنمية الأوقاف الإسلامية الحضرية في عام ١٩٧٤م، وخصصت له منحة قدرها ٥٠٠ ألف روبية لدعم المشروعات متناهية الصغر، وتمويلها عن طريق الإقراض. وبلغ مجموع المشروعات التي مُولت بهذه الطريقة حتى عام ١٩٩٧م ٨٧ مشروعًا، أنجز منها ٤١ مشروعًا عام ٢٠٠٢م. كما بلغ إجمالي المبالغ التي جرى تدويرها بوصفها قروضًا ١٥٠ مليون روبية. وبلغ متوسط زيادة إيرادات الأعيان الوقفية التي استفادت من التمويل ٢٤٪، إضافة إلى أن هذه كانت متطابقة مع التمويل الإسلامي، الذي لا ينطوي على فوائد.

## ثانياً : برامج التعليم

مُؤلت برامج تعليمية كثيرة من صندوق دعم التعليم، الذي تموله برامج الإقراض التنموي، ومن تلك البرامج التي دعمها الصندوق:

- تقديم ٩٠٠ منحة دراسية سنوية في المجال التقني.
- تقديم المنح والقروض الطارئة.
- تقديم المنح التعليمية الدينية.
- الدعم المالي للمعاهد التقنية.
- دعم المنظمات التطوعية لتنفيذ برامج التعليم المهني.
- دعم المكتبات.

وقد قَدِّمَ الصندوق إلى عام ٢٠٠٢م، ٤٢٠٠ منحة دراسية، ودعم ٦٨٦ حالة طارئة للطلبة الفقراء، وقَدِّمَ الدعم إلى ٣٤٤ منظمة تطوعية في مجال التدريب المهني.

ويتبين مما سبق أن الاستثمار الذكي في برامج التنمية الوقفية جعل المؤسسة الوقفية في الهند جهازاً مؤثراً وفاعلاً في سدِّ الاحتياجات التعليمية والاجتماعية والاقتصادية، كما أن للإصلاحات التشريعية والتنظيمية والإدارية والمالية النصيب الأكبر في إنجاح هذه التجربة الملهمة<sup>(٧٨)</sup>.

(٧٨) مهدي، محمود. مرجع السابق.

وبحسب دراسة أحد الباحثين، يعاني ٣٤٠,٠٠٠ وقف إسلامي في الهند عددًا من المشكلات، بسبب الرقابة الحكومية المشددة على الأوقاف، كذلك، من أهم المشكلات التي تواجه الأوقاف في الهند تعدّي الآخرين على الممتلكات الوقفية، ويرى الباحث أهمية وجود جهاز إداري مركزي يقوم بمهام الإشراف على الأوقاف الإسلامية، ويستثمر إمكاناتها<sup>(٧٩)</sup>.

---

(٧٩) Rashid, Syed. **Current problems facing awqaf in India possible solutions**, Kuwait awqaf public foundation. No.12, year 7, May 2007.



## الفصل الثالث

واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية



## واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية

تناول الجزء السابق من الدراسة نماذج من التجارب الإسلامية والعربية والغربية، مع التركيز في بعض التجارب الرائدة لتلك البلدان، ويأتي هذا الجزء للحديث عن واقع الوقف في المملكة العربية السعودية، والدور الذي يقوم به، والجهات المنفذة له، وطرائق حوكمته، وإدارته وأنظمتها، وما شهده من تطور في الآونة الأخيرة، نتيجةً لما وجدته الأوقاف من رعاية واهتمام منذ قيام الدولة السعودية الأولى، من خلال دعم الأوقاف الإسلامية، وأوقاف الحرمين الشريفين، إضافة إلى بعض النماذج الحالية للأوقاف، التي تخدم شرائح متعددة من المجتمع، وتسهم في تلبية احتياجاتهم، خصوصاً ما يتعلّق بموضوعات معالجة الفقر والخدمات الصحية، ورعاية المحتاجين وغيرها.

### الجهات الراعية للأوقاف في المملكة العربية السعودية:

يقوم على رعاية قطاع الأوقاف في المملكة وتنظيمه عدد من الجهات الرسمية وشبه الرسمية، وتستفيد منه جميع مؤسسات الأوقاف في المملكة، التي تشمل: المؤسسات والجمعيات الخيرية، ورجال الأعمال «المانحين»، والمؤسسات العاملة

في العمل الخيري، والجهات الرسمية ذات الاستقلال المالي والإداري الجزئي أو الكامل، مثل الجامعات، والمراكز الطبية التخصصية، والجهات البحثية المهمة بشؤون الأوقاف.

وتعمل هذه الجهات في مجالات مختلفة، متخذةً من قاعدة الموقف الإسلامي مصدرًا للتشريع، والعمل من خلالها لتوفير مصادر الدخل المطلوبة، وتطوير المشروعات وتحقيق الاستدامة والنفع العام، من خلال الأعمال التي تقدمها، وهي بذلك لا تختلف كثيرًا عما هو متبع لدى المؤسسات الدولية، من حيث الوظيفة، إلا في مقدار الاستثمارات ونوعيتها وإدارتها. وفي الجزء التالي سنتناول بعض هذه المؤسسات الرسمية وغير الرسمية المهمة بالأوقاف بشيء من التفصيل.

### **الجهات الحكومية ذات العلاقة بالشأن الوقفي:**

هي الجهات الحكومية التي تعمل مباشرة على تشجيع بيئة العمل الوقفي، من خلال سن التشريعات، وتحديد اللوائح والأنظمة، وإنشاء الجمعيات الخيرية ودعمها وتشجيعها، والإشراف عليها، مثل: الهيئة العامة للأوقاف، ووزارة العمل والتنمية الاجتماعية، ومجالس الأوقاف في الغرف التجارية.

## ١ - الهيئة العامة للأوقاف:

اعتمد مجلس الوزراء بداية عام ١٤٣٧ هـ (٢٠١٦م) نظام الهيئة العامة للأوقاف، بصفته جهازاً مستقلاً له صفة اعتبارية، ومهام محددة، وفصل عن وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد التي كان يتبعها في السابق.

وتهدف الهيئة إلى تنظيم الأوقاف، والمحافظة عليها، وتطويرها، وتنميتها، بما يتوافق مع شروط الواقفين، ويعزز دورها الاقتصادي في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتكافل المجتمعي تحت مظلة الشريعة الإسلامية<sup>(٨٠)</sup>.

وُكل إلى الهيئة الإشراف على جميع الأوقاف العامة والخاصة (الأهلية) والمشتركة، كما تشرف على أعمال النظار، الذين يعينهم الواقفون في حدود الأنظمة، وبما لا يتعارض مع شروط الواقفين أو أعمال النظارة<sup>(٨١)</sup>. ويوضح المصدر بالشكل الآتي مهام الهيئة العامة للأوقاف، التي وردت في المادة الخامسة من النظام.

(٨٠) نظام الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠١٦م) متاح على: <https://boe.gov.sa>

(٨١) السابق. (٢٠١٦م).

**المادة الخامسة:**

- تتولى الهيئة المهمات الآتية:
- ١- تسجيل جميع الأوقاف في المملكة بعد توثيقها.
  - ٢- حصر جميع الأموال الموقوفة، وبناء قاعدة معلومات عامة عنها.
  - ٣- النظارة على الأوقاف الآتية:
    - ٤- الأوقاف العامة والخاصة (الأهلية) والمشاركة، إلا إذا اشترط الواقف أن يتولى نظارة الوقف شخص أو جهة غير الهيئة.
    - ب- أوقاف مواقيت الحج والعمرة.
    - ٤- إدامة الأوقاف التي يكون لها ناظر غير الهيئة، وذلك بناءً على طلب الواقف أو الناظر.
  - ٥- الإشراف الرقابي على أعمال النظارة، واتخاذ الإجراءات النظامية لتحقيق أهداف الوقف دون الدخول في أعمال النظارة، وذلك باتخاذ ما يأتي:
    - أ- الاطلاع على التقارير المحاسبية السنوية التي تعد عن الأوقاف.
    - ب- تقديم الدعم الفني والمعلوماتي للنظار.
    - ج- تقديم المشورة المالية والإدارية بما لا يخالف شرط الوقف.
    - د- تكليف ممثل عنها لحضور اجتماعات الجمعية العمومية، أو اجتماعات مجالس إدارات الأوقاف التي ليس لها جمعيات عمومية؛ عند بحث التقرير المالي السنوي للوقف.
    - هـ- طلب تغيير المراجع الخارجي.
  - ٦- تحريك الدعوى - إذا لزم الأمر - أمام القضاء لعزل الناظر الذي يخفق في تحقيق أهداف الوقف، أو يفقد شرطاً من شروط النظارة.
  - ٦- الموافقة على طلبيات إنشاء الأوقاف العامة والمشاركة التي تمول عن طريق جمع التبرعات، أو الهبات، أو المساهمات، وإصدار الأذونات اللازمة لها.
  - ٧- تحصيل إيرادات الأوقاف التي تكون الهيئة ناظرة عليها، وإنفاقها على الأغراض الموقوفة من أجلها؛ بما يحقق شرط الوقف، وذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة إذا استلزم الأمر ذلك.
  - ٨- تحصيل إيرادات الأوقاف التي تكون الهيئة مديرة لها، وإنفاقها على الأغراض الموقوفة من أجلها؛ بما يتفق مع عقد الإدارة ولا يتعارض مع شرط الوقف، وذلك بالتنسيق مع الجهات المختصة إذا استلزم الأمر ذلك.
  - ٩- اتخاذ الإجراءات اللازمة للاستفادة من الأموال الموقوفة (الثابتة، والمنقولة) خارج المملكة على أوجه برّ عامة داخل المملكة - بالتنسيق مع وزارة الخارجية - وإنفاق إيراداتها على مصارفها.
  - ١٠- اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطوير العمل الوقفي من خلال الآتي:
    - أ- الدعوة إلى الوقف وتسهيل إجراءاته، وتقديم المعلومات والمشورة والمساندة الممكنة للواقفين، والنظار، وكل من يرغب في الوقف.
    - ب- تطوير الصيغ الوقفية القائمة، والسعي إلى إيجاد صيغ وبقية جديدة، والتنسيق في ذلك مع الجهات ذات العلاقة.
    - ج- الإسهام في إقامة المشروعات الوقفية، والنشاطات العلمية والبحثية؛ بما يعزز تنمية المجتمع، ويحقق شروط الواقفين، ومقاصد الوقف، وذلك بالتنسيق مع الجهات الحكومية وغير الحكومية.
    - د- نشر الوعي في المجتمع بأهمية الوقف، ودوره الاجتماعي والاقتصادي، وعقد الندوات والمؤتمرات وغيرها من النشاطات التثقيفية، وإجراء الدراسات والبحوث في مجال الأوقاف.

المصدر: المادة الخامسة، نظام الهيئة العامة للأوقاف.

## ٢ - وزارة العمل والتنمية الاجتماعية:

تعمل الوزارة على تشجيع إنشاء المؤسسات والجمعيات الخيرية، والإشراف على أنشطتها، وتنفيذ جميع الأنظمة والتعليمات الخاصة بتسجيلها ودعمها مادياً وفنياً، وتشرف الوزارة على نحو ٦٨٦ جمعية خيرية، منها ٤٠ جمعية نسائية، إضافة إلى ١٢١ مؤسسة خيرية منتشرة في أنحاء المملكة، وتدير بعض هذه المؤسسات أوقافاً لمشروعات متخصصة تخدم نشاطات هذه المؤسسات الرئيسة<sup>(٨٢)</sup>.

## ٣ - الغرف التجارية والصناعية بالمملكة:

اهتمت الغرف التجارية بالمملكة بإنشاء لجان متخصصة، للاهتمام بموضوع الأوقاف، ومحاولة نشر ثقافة الوقف بين رجال الأعمال، عبر تفعيل دور مجالس منتخبة، للقيام بأعمال تشجيع الأوقاف، ودعم تنمية موارد رجال الأعمال في الأعمال الخيرية ومساندتها. وتسهم هذه اللجان في تطوير بيئة العمل الوقفي، من خلال إقامة الفعاليات والندوات والدورات التدريبية، ولها دور تكاملي من خلال العمل مع الجهات ذات العلاقة بالأوقاف،

(٨٢) وزارة العمل والتنمية الاجتماعية: الجمعيات الخيرية. (٢٠١٧م). متاح على: <https://sd.mlss.gov.sa/ar/services/615>

لتنسيق الجهود، وتوحيد الرؤى فيما يخص القضايا الوقفية التي تواجه قطاعات التنفيذ بالمملكة<sup>(٨٣)</sup>.

#### ٤ - المؤسسات الخيرية ذات الأصول الوقفية:

ينشط في المملكة عدد كبير من المؤسسات الخاصة التي أنشأت أوقافاً منذ زمن، وهي تقدم صورة جيدة عن الأوقاف، من خلال الجمع بين التاريخ الإسلامي والإدارة الحديثة، في تنمية أصول الأوقاف والاستفادة منها، ومن هذه المؤسسات:

#### ١ - مؤسسة الملك فيصل الخيرية:

تأسست عام ١٣٩٦هـ، وتتركز جهود المؤسسة في خدمة قطاع التعليم والبحوث والدراسات، والدعم الإنساني، ومن أبرز مشروعات المؤسسة:

- جائزة الملك فيصل العالمية، التي تُعنى بتكريم العلماء من جميع دول العالم، خصوصاً أولئك الذين لهم إسهامات فريدة في مجالات دينية وإنسانية، مثل: «خدمة الإسلام»،

(٨٣) لجنة الأوقاف: نبذة . (٢٠١٦م) . متاح على: [http://www.chamber.sa/Chamber\\_](http://www.chamber.sa/Chamber_)

Committees/comm50/Pages/Establishment.aspx

و«الدراسات الإسلامية»، و«اللغة العربية والأدب»، و«الطب» و«العلوم»<sup>(٨٤)</sup>.

- مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية، هو أحد أكثر المراكز الخاصة اهتمامًا بالدراسات الإنسانية وخدمة المجتمع، من خلال مكتبته التي تعد من أبرز المكتبات في العالم العربي، بسبب تميز نظامها واتساع رقعتها، ووفرة موجوداتها، إذ تضم نحو ٣٠ ألف مخطوطة<sup>(٨٥)</sup>.

- مدارس الملك فيصل، أسست عام ١٩٩١م، وتضاعف فيها عدد الطلاب إلى ثلاثة أضعاف خلال عقدين من الزمن، وتعد الأولى من ناحية الريادة في مجال تطبيق برامج «البكالوريا» الدولية<sup>(٨٦)</sup>.

- جامعة «عفت»، وهي أول جامعة أهلية نسائية غير ربحية، تأسست عام ١٩٩٩م، بمبادرة من صاحبة السمو الأميرة عفت

---

(٨٤) جائزة الملك فيصل العالمية. (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.kff.com/ar/King->

Faisal-International-Prize

(٨٥) مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية. (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.kff.com/ar/King-Faisal-Center-for-Research-Islamic-Studies>

(٨٦) مؤسسة الملك فيصل الخيرية (Ed). (٢٠١٧م). مدارس الملك فيصل. متاح على:

<http://www.kff.com/ar/King-Faisal-School>

الثنيان آل سعود، حرم الملك فيصل بن عبدالعزيز (رحمه الله)، وتوفر لمئات الطالبات فرصة الالتحاق بأحد البرامج التعليمية في كليات، مثل: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وكلية الهندسة، وكلية الأعمال<sup>(٨٧)</sup>.

- جامعة الفيصل: أنشئت جامعة الفيصل عام ٢٠٠٢م، بمبادرة من مؤسسة الملك فيصل الخيرية، وهي جامعة غير ربحية ومقرها مدينة الرياض، ويتلقى فيها الطلبة السعوديون وغير السعوديين التعليم في كلياتها الأربع: كلية الأعمال، وكلية الهندسة، وكلية الطب وكلية العلوم<sup>(٨٨)</sup>.

وتهتم المؤسسة بالإسهامات الخيرية، من خلال تقديم المنح الدراسية، وبناء المساجد وإعمارها، وإنشاء مراكز الرعاية الصحية حول العالم، وبلغت نسبة المشروعات التي أقيمت في قارة آسيا نحو ٥٨٪ من إجمالي المشروعات التي أقامتها المؤسسة، وتوزعت مشروعاتها على البلاد العربية وقارة إفريقية وأوروبا وأمريكا الشمالية.

(٨٧) جامعة عفت: تاريخ وتراث (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.effatuniversity.edu.sa/Arabic/about/Pages/History-And-Heritage-Ar.aspx>

(٨٨) جامعة الفيصل: عن جامعة الفيصل (٢٠١٧م). متاح على: <https://www.alfaisal.edu/ar/about>

٢ - **مؤسسة العنود الخيرية:** أنشئت عام ١٤٢٠ هـ، لتهتم بمشروعات الإسكان الخيري، وعمارّة المساجد، وسقيا المياه، وبرامج إفطار الصائمين، ورعاية الأيتام، وبرامج العمل التطوعي. وتموّل المشروعات من خلال مؤسسة «العنود» للاستثمار التي تمثل الذراع الاستثماري للمؤسسة، وتسعى إلى الاستثمار الأمثل لجميع مواردها العقارية والمالية، وتقدّر بـ٦,١ مليار ريال<sup>(٨٩)</sup>، ولدى المؤسسة برامج رائدة في دعم مشروعات ريادة الأعمال، والريادة المجتمعية، ورعاية المرأة والطفل.

الجدول رقم (٧) برامج مؤسسة العنود الخيرية

الهدف	المركز
يُعنى بتأهيل الشباب، وتعزيز مشاركتهم في البرامج الخيرية والتطوعية، واحتضان مبادرات ومشروعات شبابية.	مركز وارف
يهتم بتمكين الطفل وتنميته، من خلال تقديمه برامج وخدمات مخصصة للأطفال وذويهم.	مركز شدن
متخصص في تعزيز عوامل الحماية، وتقليل عوامل الخطورة في الأسرة والمجتمع.	مركز حماية
تمكين الأشخاص ذوي الإعاقة في المجتمع السعودي، من خلال برامج ومشروعات مركز «قادر».	مركز قادر

(٨٩) مؤسسة العنود الخيرية: عن المؤسسة. (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.alanood.org.sa>

<http://www.alanood.org.sa/Ar/AboutUs/AboutUs/Pages/default.aspx>

<p>تدريب استثماري معتمد، يتبع مؤسسة الأميرة العنود الخيرية، ويُعنى بالتدريب والتنمية الذاتية والمجتمعية، من خلال التعاون مع جهات ذات خبرات عالمية ووطنية.</p>	<p>مركز تدريب</p>
<p>يهدف إلى تفعيل دور المسجد، بوصفه مركز إشعاع روحي وعلمي، ومكاناً للعبادة والتعلم والتعليم، وموطن تذكير وتفقيه وتوجيه.</p>	<p>مركز العنود الحضاري</p>

المصدر: مؤسسة العنود الخيرية: <http://www.alanood.org.sa/Ar/AboutUs/AboutUs/Pages/default.aspx>

٣ - مؤسسة الملك خالد الخيرية: أنشئت عام ١٤٢١ هـ، وهي واحدة من المؤسسات الرائدة في مجال العمل الخيري، ودعم مؤسسات القطاع الثالث «غير الهادف إلى الربح»، ولديها برامج متعددة، تهتم بتنظيم اللقاءات الحوارية في مجالات التنمية الاجتماعية والاقتصادية ورعايتها، من خلال تقديم البرامج والمنح وحفز القطاع الثالث. ومن أمثلة البرامج التي تقوم بها المؤسسة: جائزة الملك خالد، التي تمتاز بتعدد فروعها، لتشمل التنافسية المسؤولة، والتميز للمنظمات غير الربحية، وفرع شركاء التنمية. كما تهتم المؤسسة بإقامة الحوارات التنموية الدورية<sup>(٩٠)</sup>.

(٩٠) مؤسسة الملك خالد: نبذة تعريفية. (٢٠١٦م). متاح على: <http://www.kkf.org.sa/ar/AboutKKF/Pages/Ab.aspx>

## المؤسسات الوقفية:

نتيجة للتطوير المؤسسي الحديث في بناء المنظمات ودخول الأوقاف في هذا التشكيل المؤسسي، نشأ ما يُعرف بالمؤسسات الوقفية؛ وهي مؤسسات تعمل على توليد دخل مستمر يسمح بتوفير احتياجات المستهدفين، من خلال تنمية رأس المال البشري والمجتمعي والمادي<sup>(٩١)</sup>. وتختلف عن المؤسسات الخيرية المعروفة بأنها مؤسسات تقوم على تقديم خدمات للمستهدفين بأنشطة تلك الجمعيات، إذ إن المؤسسات الوقفية تتعامل مع إنشاء الوقف وإدارته بطريقة مؤسسية، بينما نجد أن المؤسسات الخيرية مهمتها أشمل من إدارة الأوقاف، فهي تتعامل مع تقديم الدعم الإنساني والمجتمعي، وتسهم في إيصال موارد الأوقاف إلى المحتاجين<sup>(٩٢)</sup>.

تقوم المؤسسات الوقفية على تغذية مصارفها الخيرية، من خلال الاستثمار، وبناء أذرعها الاستثمارية وشركاتها الوقفية القادرة على

(٩١) الطفيل، سليمان: «الوقف كمصدر اقتصادي لتنمية المجتمعات الإسلامية» في: بحوث ندوة: مكانة الوقف وأثره في الدعوة والتنمية المنعقد في مكة المكرمة في المدة من ١٨ - ٢٠ شوال ١٤٢٠ هـ - ٠٠ الرياض: وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، ١٤٢٦ هـ، ص ص ١١٨٥ - ١٢٨٩.

(٩٢) وزارة العمل والتنمية الاجتماعية (Ed). (٢٠١٧م). الجمعيات الخيرية؛ المؤسسات

تحقيق عوائد مرتفعة. وتُدار هذه المؤسسات في صورة عصرية، وتتنوع استثماراتها، لتشمل العقارات، والثروة النباتية والحيوانية، والسوق المالية، والاستثمارات العالمية. وتتميز هذه المؤسسات بمواردها المالية الضخمة التي تمكنها من دعم المشروعات الخيرية النوعية، وتقديم المنح والتبرعات للأفراد والمؤسسات والجمعيات الخيرية التي لا تتوافر لديها أصول وافية.

وفيما يأتي استعراض لأبرز الأمثلة للمؤسسات الوقفية في المملكة:

### **وقف الملك عبدالعزيز (أوقاف الحرمين):**

وُضع حجر الأساس في عام ٢٠٠٤م، بقرار من الملك عبدالله ابن عبدالعزيز، برأس مال يبلغ ملياري دولار (٧,٥ مليارات ريال)، ووصلت قيمتها السوقية إلى نحو ٧,٥ مليارات دولار<sup>(٩٣)</sup>، تسهم في توفير المبالغ اللازمة للإنفاق على مشروعات العناية بالحرمين الشريفين وصيانتهما، وخدمة زوارهما. ويتكون الوقف من سبعة أبراج عملاقة، بمجموع ٢٨٢ دورًا تحوي ١٠٩٧٠ وحدة سكنية، وتمتد على أرض مساحتها تتجاوز ١٠٤ ملايين متر مربع.

(٩٣) السعودية: ٧,٥ مليار دولار تكلفة "أبراج البيت" بالتزامن مع أكبر توسعة بالتاريخ

للمسجد الحرام Arabian Business.com: متاح على: <http://arabic.arabianbusi->

[ness.com/business/real-estate/2011/nov/10/61321](http://arabic.arabianbusiness.com/business/real-estate/2011/nov/10/61321)

الجدول رقم (٨): تفاصيل أبراج أوقاف الحرمين

تاريخ الإنشاء	الطول (متر)	البرج
٢٠١٠	٦٠١	فندق البرج
٢٠٠٩	٢٦٠	برج هاجر
٢٠٠٧	٢٦٠	برج زمزم
٢٠١٠	٢٥٠	برج المقام
٢٠١٠	٢٥٠	برج الصفا
٢٠٠٩	٢٤٠	برج المروة
٢٠٠٩	٢٤٠	برج الصفا

المصدر: مجموعة ابن لادن السعودية، ٢٠١٥م.

١- مؤسسة الشيخ سليمان الراجحي الخيرية:

تتولى إدارة هذه المؤسسة شركة متخصصة، هي شركة أوقاف الشيخ سليمان الراجحي القابضة، التي حققت المرتبة الثامنة والعشرين ضمن أكثر المؤسسات إسهاماً في الهبات الخيرية عالمياً، بتبرع قدره ١٤,٤ مليار ريال<sup>(٩٤)</sup>، وتبلغ القيمة السوقية

(٩٤) Aljazeera News: Saudi donates billions to charity. Retrieved 21/06/2016, from <http://www.aljazeera.com/video/middleeast/2011/05/201151522136786875.html>

للأصول بالمؤسسة نحو ٥٠ مليار ريال، وتتنوع استثمارات أوقاف سليمان الراجحي لتشمل: الاستثمار في السوق المالية المحلية، والاستثمار العقاري، والاستثمار المباشر، وملكيات العقارات والاستثمار الدولي، وتتركز استثماراتها الدولية في مجالات الإنتاج الغذائي والحيواني، وتعمل في أكثر من مكان، لتغطي قارات آسيا وإفريقية وأوروبا.

وتقود شركة أوقاف سليمان الراجحي عمليات الاستثمار، وتحرص في الوقت نفسه على تنويعها بما يحقق عائداً استثمارياً مجدياً، كما تسعى إلى تحقيق التكامل بين مختلف الشركات التابعة لها. وتتركز المصارف الخيرية لأوقاف سليمان الراجحي في مجالات مثل التعليم (كليات سليمان الراجحي)، ودعم المؤسسات غير الربحية في عدة مجالات، كما أنها تهتم ببناء المساجد والجوامع وصيانتها<sup>(٩٥)</sup>.

## ب - أوقاف الشيخ صالح الراجحي:

بدأت أوقاف الشيخ صالح الراجحي نشاطها سنة ١٤١٧ هـ،

(٩٥) شركة أوقاف سليمان الراجحي القابضة (2016). (Ed.). شركة أوقاف سليمان بن

عبدالعزیز الراجحي القابضة: الإدارة العامة للاستثمار. Retrieved November 18,

2016, from [https://www.asrhc.com/?page\\_id=292](https://www.asrhc.com/?page_id=292)

وكان حجمها المادي يساوي ملياراً وربع المليار ريال<sup>(٩٦)</sup>.  
وبلغ مجموع ما صُرف على مشروعات هذا الوقف بين سنتي  
١٤١٨هـ، و١٤٣١هـ نحو ٤٠٠ مليون ريال.

وتتوزع استثمارات أوقاف صالح الراجحي على قطاعات  
رئيسية، هي: القطاع الاستثماري، والقطاع العقاري، والقطاع  
الزراعي، وتتعدد مصارفها على أنماط من بينها: نشر القرآن  
وتعليمه، والإسهام في دعم العمل الدعوي، ودعم الأسر المنتجة،  
والتوعية والوقاية من المخدرات، إضافة إلى مجالات البرّ الأخرى.

### ج - وقف نماء المنورة:

هو مشروع أنشئ بشراكة رائدة بين إمارة المدينة المنورة،  
و«نماء المنورة» و«بنك التنمية الإسلامي».

ويعد وقف نماء المنورة طريقة مبتكرة لتعزيز دور الأوقاف  
التنموي والمجتمعي، من خلال الإسهام في الارتقاء ببيئة الأعمال  
في منطقة المدينة المنورة. وتقدر قيمته بمبلغ مليار ريال، ويقوم

(٩٦) أوقاف الراجحي (17 September 2012, Ed.). أوقاف صالح الراجحي. عطاءات  
خيرية مستمرة وإسهامات متنوعة. Retrieved November 15, 2016, from <http://www.rajhiawqaf.org/ar/MEDIACENTER/NEWS/Pages/news84.aspx>

على مبادرات متنوعة تسعى إلى النهوض ببيئة الأعمال في المدينة المنورة، وتشتمل مبادراته على الآتي<sup>(٩٧)</sup>:

□ «صنع في المدينة»: هي مبادرة تقوم على الترويج، وتوعية المستهلك بميزات المنتجات المدنية وعرضها، من خلال سلسلة «صنع في المدينة» (واحات المنورة)، والمتجر الإلكتروني لها.

□ «معامل المنورة» للإبداع: وهي معامل نسائية يدوية وحرفية تمكن سيدات المدينة المنورة ورائدات الأعمال من الارتقاء بالحرف المدنية إلى المستويات العالمية.

□ مركز «خدمة المنورة»: أول منصة متكاملة تجتمع فيها فروع عدد من ممثلات وملحقيات الجهات الحكومية، لتقديم جميع الخدمات الحكومية إلى القطاع التجاري، إضافة إلى تقديم الخدمات الاستشارية إلى رواد الأعمال، لتمكينهم من بدء مشروعاتهم ببسر وسهولة.

□ «حدائق المنورة الصناعية»: وهي ثمرة التعاون الإستراتيجي بين «نماء المنورة»، وهيئة المدن الصناعية، ومناطق

---

(٩٧) حمدان، أحمد. (September 17.2014). وقف سعودي بـ ٢٦٧ مليون دولار لدعم

المنشآت الصغيرة والمتوسطة. صحيفة الحياة. Retrieved November 18, 2016,

from <http://bit.ly/2fMCFgv>

- التقنية، على تحقيق اقتصاد مستدام، وتعمل «نماء المنورة» على إنجاز ١٠٠ مشروع خلال أربعة أعوام، من خلال توفير مصانع بأعلى المواصفات والمعايير لرواد الأعمال.
- «واحات المنورة»: وهي سلسلة من متاجر البيع بالتجزئة، تعرض منتوجات «صنع في المدينة».
- المركز الرئيس: يحتضن عددًا من المبادرات الحيوية، مثل: مركز الخدمة الشاملة، ومساحات عمل لرواد الأعمال، وقاعة محاضرات ومؤتمرات تفاعلية، وصالة عرض دائمة لمنتجات (صنع المنورة)، ومكاتب شركاء النجاح، ومكاتب الهيئة العامة للاستثمار، ومعرض فني دائم يعبر عن أصالة المدينة وتاريخها القديم والحديث.
- «المنورة لتسريع الأعمال»: ومسرعة الأعمال هذه تعد إحدى مبادرات «نماء المنورة»، التي تسعى إلى مساعدة رواد الأعمال في المدينة المنورة على تحويل الأفكار الإبداعية إلى مؤسسات مستدامة النمو، من خلال تقديم التدريب والتوجيه والمشورة والتمويل.
- «جائزة المنورة الصناعية»: هي عمل تكاملي بالتعاون مع «حدائق المنورة الصناعية»، ويجري فيه تقديم الدعم

والتدريب والتوجيه والتمويل للمشروعات الصناعية الناشئة<sup>(٩٨)</sup>.

### أوقاف المؤسسات التعليمية والجامعية:

كانت الجامعات السعودية سباقة منذ عام ٢٠٠٥م في الاستفادة من الأوقاف بحكم طبيعتها التنظيمية واستقلاليتها، ومن أهداف توظيف الأوقاف في الجامعات البحث عن مصادر متنوعة للدخل الإضافي على ما تقدمه الحكومة من دعم مباشر، واستفادت الجامعات في ذلك من أن الوقف في التاريخ الإسلامي كان يرتبط ارتباطاً ملحوظاً بالأوقاف الخاصة بنشر التعليم، مثل إنشاء الكتاتيب، والمدارس العامة والمتخصصة، كما وظف الوقف في إنشاء المكتبات، وسيتناول الجزء التالي بعض تجارب الجامعات السعودية في هذا المجال:

#### ١ - جامعة الملك عبدالعزيز:

بدأت جامعة الملك عبدالعزيز في عام ٢٠٠٥م بإنشاء وقف علمي قيمته ٣٠٠ مليون ريال، وأتاحت الفرصة للمجتمع المشاركة والإسهام في الوقف، من خلال التبرُّع المباشر،

(٩٨) نماء المنورة (2015). (Ed.). عن نماء المنورة: من نحن. Retrieved November

/18, 2016, from <http://nm.sa/about-us>

كما يتقبل الوقف الإسهامات العينية والنقدية، من خلال برامج الاستقطاع الشهري لمنتسبي الجامعة وغيرهم، إضافة إلى بعض البرامج الاستثمارية<sup>(٩٩)</sup>. ويهتم الوقف بعدة مبادرات علمية، وصحية وبحثية؛ إضافة إلى العناية بمشروعات نوعية مثل: مشروع تيسير الزواج، وكفالة طالب جامعي، ومشروع تدوير الورق.

## ٢ - جامعة الملك سعود:

أنشأت جامعة الملك سعود أوقافها في عام ٢٠٠٧م، لخدمة أغراض الجامعة، وتعزيز فرص الاستدامة، وبلغت قيمة الأصول الوقفية لديها نحو ٤,٩ مليارات ريال سعودي<sup>(١٠٠)</sup>، كما وفرّ وقف الجامعة خيار الاستقطاع من مرتبات الموظفين، وأعضاء الهيئة التدريسية، إيماناً بأهمية وجود مثل هذه الأوقاف (بصفتها شراكة مجتمعية لبناء مجتمع المعرفة).

(٩٩) جامعة الملك عبد العزيز. (٢٠١٦م). الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز. Retrieved November 20, 2016, from [http://waqf.kau.edu.sa/Default.aspx?Site\\_ID=808&Lng=AR](http://waqf.kau.edu.sa/Default.aspx?Site_ID=808&Lng=AR)

(١٠٠) باقازي، أمل. (2015. June 15). الرياض: توقعات بأن تضخ ٩ أبراج وقفية نحو ٤,٩ مليار ريال سنوياً لجامعة الملك سعود. Retrieved November 20, 2016, from <http://archive.aawsat.com/details.asp?section=43&article=573948&issueno=11522#.WZVA51UjGUk>

الجدول رقم (٩): المشروعات الاستثمارية التابعة لجامعة الملك سعود<sup>(101)</sup>

م	المشروع
١	منارة الملك عبدالله للمعرفة.
٢	برج الأمير سلطان بن عبدالعزيز للأبحاث الصحية وطب الطوارئ.
٣	برج المعلم محمد بن لادن المكتبي (أ و ب).
٤	برج مصرف الراجحي الطبي.
٥	برج الشيخ صالح كامل.
٦	برج الدكتور ناصر الرشيد.
٧	برج الشيخ عبدالرحمن بن عبدالله الهليل.
٨	برج الفندق خمسة نجوم.
٩	برج الشيخ محمد حسين العامودي.
١٠	برج الأجنحة الفندقية.

ويجري توظيف هذه الأوقاف تجاريًا، وتعد من أهم موارد الدخل لصندوق الأوقاف في الجامعة.

### ٣ - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن:

سعت الجامعة إلى تأسيس صندوق دعم البحوث والبرامج التعليمية

(١٠١) "التقرير الدوري التاسع عشر عن مشروع أبراج الجامعة الوقفي" أوقاف جامعة الملك

سعود: [Http://endowments.ksu.edu.sa/](http://endowments.ksu.edu.sa/), 01 July 2016. Web. 27 Nov. 2016.

(وقف الجامعة)، لمساعدتها على تحقيق أهدافها، وتنويع مواردها المالية. ويُتوقع أن يصل إجمالي أصول الأوقاف في الجامعة إلى ثلاثة مليارات ريال (أصول عقارية) إضافة إلى مجموع تبرعات نقدية بلغت ٤٠٠ مليون ريال. وقد أنشئت شركة لإدارة الأوقاف واستثماراتها<sup>(١٠٢)</sup>، ويتوافر لدى الصندوق الآن نحو ١٨٠٠ مليون ريال، وتوزع استثمارات الصندوق بواقع مليار ريال في النقد والأوراق المالية، و ٨٠٠ مليون ريال تستثمر في القطاع العقاري<sup>(١٠٣)</sup>.

### الجمعيات الخيرية:

بلغ عدد الجمعيات الخيرية المسجلة لدى وزارة العمل والتنمية الاجتماعية نحو ٦٨٦ جمعية خيرية. تعتمد في تغذية مواردها المالية جزئياً على الأوقاف المدعومة من المؤسسات المانحة، والدعم المالي من الوزارة المُشرفة.

يُشار إلى أن المؤسسات الخيرية والجمعيات أصبحت أكثر

---

(١٠٢) صحيفة اليوم. (January 28. 2011). وقف جامعة الملك فهد يُقر ميزانيته

ويبحث استثماراته. Retrieved November 20, 2016, from <http://www.alyaum.com/article/3003424>

(١٠٣) صحيفة مال الاقتصادية. (March 1 2015). الصدي مديرا للاستثمار في صندوق

جامعة البترول. Retrieved November 20, 2016, from <http://www.maaal.com/archives/53620>

وعياً في ناحية تحقيق الاستدامة المالية لها، من خلال توظيف الأوقاف والاعتماد عليها بصفقتها مورداً مهماً يحقق الاستقرار المالي لها، بعيداً من جمع التبرعات الذي شابه كثير من الملاحظات في أزمان سابقة، أو من خلال تلقي الدعم المباشر من الوزارة من أجل تحقيق نفع مستديم.

تهتم المؤسسات والجمعيات الخيرية بتقديم خدمات الرعاية والتكافل المجتمعي، وتختلف اختصاصاتها وفقاً لطبيعة تكوين الجمعية، فمنها ما يُعنى بكفالة الأيتام ورعايتهم، ومنها ما تهتم بتنفيذ برامج الطفولة والمرأة ودعمها، وأخرى تهتم بالخدمات الصحية، أو رعاية الفقراء، أو مساعدة الناس على التخلص من بعض العادات السيئة، كمحاربة التدخين، ومساندة المتعافين من المخدرات، أو رعاية أسر السجناء والمعسرين، ومن أمثلة تلك المؤسسات والجمعيات الخيرية في المملكة ما يأتي:

**الجمعية السعودية الخيرية لمكافحة السرطان بالمدينة المنورة:**

يُقدَّر حجم أصول الجمعية الوقفية بنحو ١٤,٧٠٠,٠٠٠ ريال بتبرع سخي من وقف «البركة» الخيري بالمدينة المنورة. وتعمل الجمعية على تقديم خدمات الكشف المبكر عن السرطان؛ إضافة

إلى الإسهام في رفع نسبة الوعي بالأمراض المتعلقة بالسرطان وكيفية الوقاية منها<sup>(١٠٤)</sup>.

### جمعية الإمام محمد بن سعود الخيرية:

أسهمت الجمعية من خلال بناء «وقف سبل العطاء»، الذي تُقدّر قيمة الأصول الوقفية له بنحو ٤,٢ ملايين ريال، وتهتم الجمعية بتقديم خدماتها إلى برامج الأيتام والأرامل والفقراء، وغيرهم من الأسر المسجلة، عبر تقديم «السلة الغذائية»، وإعانة الشباب على الزواج، والتدريب والتأهيل، والبرامج الأخرى<sup>(١٠٥)</sup>.

### جمعية البرّ بجدة:

أقامت الجمعية «وقف ديار البر الخيرية»، ويبلغ مجموع أصولها نحو مليوني ريال، وتقوم بدعم الأرامل والأسر الفقيرة والمعدمة<sup>(١٠٦)</sup>.

(١٠٤) وكالة الأنباء السعودية. (October 28, 2008). عام / إنشاء مركز للكشف المبكر

عن السرطان في المدينة المنورة. Retrieved November 20, 2016, from

<http://www.spa.gov.sa/viewstory.php?lang=ar&newsid=602121>

(١٠٥) صحيفة الرياض (8 July 2015). (Ed.). جمعية الإمام محمد الخيرية تدعو إلى

التبرع لوقف «سبل العطاء». Retrieved November 20, 2016, from [http://](http://www.alriyadh.com/1063289)

[www.alriyadh.com/1063289](http://www.alriyadh.com/1063289)

(١٠٦) السابطي، عبد المحسن. (July 28, 2013). مليونان حصيلة مشروع «ديار البر

الخيرية». Retrieved November 20, 2016, from [http://www.okaz.com.](http://www.okaz.com.sa/article/592245)

[/sa/article/592245](http://www.okaz.com.sa/article/592245)

## جمعية «زمزم» للخدمات الصحية التطوعية:

أقامت الجمعية أوقاف زمزم الصحية، التي يبلغ إجمالي قيمة أصولها الوقفية نحو ٧٠ مليون ريال، موزعة على مبانٍ سكنية تؤجّر، ويعود ريعها على تمويل الخدمات الصحية الخيرية التي تقدمها الجمعية.

## المكتب التعاوني للدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات في جدة:

في مواكبة للأحداث الاجتماعية المحيطة بالمؤسسات الخيرية، قام المكتب بتأسيس وقف شهداء «عاصفة الحزم»، الذي تُقدّر قيمته بمبلغ ١٠٠ مليون ريال، جرت تغطيتها من خلال التبرعات النقدية من المحسنين.

يقوم هذا الوقف، الذي مقره مكة المكرمة باستثمار عقاري يُستخدم ريعه في الصرف على جهود الدعوة، وتوعية الجاليات، ووجوه الخير، باسم «شهداء عاصفة الحزم»<sup>(١٠٧)</sup>.

## المراكز البحثية والاستشارية المتخصصة في شؤون الأوقاف:

ظهرت مجموعة من المراكز البحثية والاستشارية المتخصصة

---

(١٠٧) مركز الوقف الدولي (2016). (Ed.). وقف شهداء عاصفة الحزم. Retrieved No-

vember 20, 2016, from <http://bit.ly/2v4lxei>

في شؤون الأوقاف، وتقوم بعمل البحوث التي تهتم بقضايا الوقف من منظور شرعي، كما تقدم مقترحات وبدائل لتطوير الواقع الوقفي. وفي المقابل، فإن المراكز الاستشارية تهتم بتقديم الاستشارات الشرعية، ودراسات الجدوى، وتطوير الأعمال الوقفية، وتعظيم مواردها، ومن مراكز البحوث والاستشارات التي وطدت مكانتها في هذا المجال:

### - كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف:

تأسس الكرسي عام ٢٠١١م في جامعة الإمام محمد بن سعود، ويعمل على إثراء المحتوى البحثي في مجال الأوقاف، من خلال توفير بيئة بحثية عالية الجودة للقيام بإعداد الدراسات وتطوير المنتجات، وتنظيم الملتقيات المتخصصة. ونشرَ المركز عددًا من الكتب والبحوث المتخصصة في المجال الوقفي، مثل: دراسة تطوير وتعمير الوقف بصيغة «B.O.T» كتاب «النوازل في الأوقاف»، وكتاب «بحوث في أصول الوقف واستثماراته»، و«حوكمة الأوقاف»، وغير ذلك<sup>(١٠٨)</sup>.

(١٠٨) كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف - التقرير السنوي ١٤٣٣ / ١٤٣٤ هـ (٢٠١٢م) - الرياض: برنامج كرسي البحث، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٤هـ / ٢٠١٢م.

### - مركز استثمار المستقبل:

يعد مركز استثمار المستقبل أحد بيوت الخبرة غير الربحية، ويقدم استشارات من خلال كوادر إدارية ومهنية متخصصة في مجال الأوقاف والوصايا، ويهتم المركز برفع الوعي بثقافة الأوقاف بين المهتمين، والإسهام في تنمية القطاع الوقفي، من خلال المبادرات النوعية<sup>(١٠٩)</sup>.

### - مركز «واقف»:

يضم هذا المركز نخبة من خبراء الأوقاف، إضافة إلى هيئة علمية متخصصة، ويعمل على تقديم الاستشارات، وبناء الشركات في مجال الأوقاف، لتحقيق استدامة الأوقاف، ونشر ثقافة العطاء والاستثمار<sup>(١١٠)</sup>.

### - «تسبيل» لتطوير الأوقاف:

هي شركة تسعى إلى تقديم خدمات استشارية، وتنفيذ خطط تطويرية لشركاء في قطاع الأوقاف. وقد عقدت الشركة شراكات

(١٠٩) مركز استثمار المستقبل. (٢٠١٦م). من نحن: نبذة وتعريف. Retrieved No- vember 21, 2016, from <http://www.estithmar.org/%D9%85%D9%86-%D9%86%D8%AD%D9%86>

(١١٠) مركز واقف. (٢٠١٦م). مركز واقف خبراء الوصايا والأوقاف: عن المركز. Retrieved November 21, 2016, from [http://waqef.com.sa/pages\\_show.php?show=1](http://waqef.com.sa/pages_show.php?show=1)

مع عدة جهات، منها: الوقف العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، للعمل على تطوير أنظمة الأوقاف التابعة له، وللشركة فروع في عدد من الدول العربية والإسلامية<sup>(١١١)</sup>.

### - شركة «ثبات» لتطوير الأوقاف وإدارتها:

تقوم بتقديم الدراسات والاستشارات، وتسويق المشروعات الوقفية وإدارتها، وإحياء الأوقاف المندثرة. ولدى الشركة عدد من العملاء، مثل: وزارة العدل، والغرفة التجارية الصناعية بجازان، ووقف «اقرأ»، وجامعة القصيم، وجمعية البر الخيرية، وغيرها<sup>(١١٢)</sup>.

### أوقاف الحرمين خارج المملكة:

الوقف ذو قيمة دينية في الإسلام، وقد انتشر منذ العصور الأولى للإسلام، وأوقفت كثير من الأملاك لرعاية الحرمين الشريفين، وجرى رصد نحو ١٥٥٨ وقفًا في الجزائر، وكان عددها في العهد العثماني ١٥٣٧ وقفًا، منها: المنازل والحوانيت،

(١١١) تسهيل لتطوير الأوقاف (2015). (Ed.). شركة تسهيل لتطوير الأوقاف الأهلية: من

نحن. Retrieved November 20, 2016, from <http://bit.ly/2vODe5q>

(١١٢) شركة ثبات لتطوير وإدارة الأوقاف. (2015). شركة ثبات لتطوير وإدارة الأوقاف:

من نحن. Retrieved November 20, 2016, from <http://www.thbatq.com/>

com/%D9%85%D9%86-%D9%86%D8%AD%D9%86

والمزارع، والمخابز، والطواحين والفنادق. كما وُقفت مساحات كبيرة من الأراضي الصالحة للزراعة في أخصب البلاد التونسية. وفي عام ١٩٢٥م بلغت إيرادات أوقاف الحرمين الشريفين من مصر وحدها ٤٧,٠٠٠ جنيه مصري<sup>(١١٣)</sup>.

وفي عام ١٩٣١م أنشئت (جمعية المطالبة بأوقاف الحرمين الشريفين) في حكومة الحجاز، لحصر الأوقاف المحبوسة على الحرمين الشريفين، وتحصيل غلاتها، وإدارتها بطريقة فضلى، وجرى من خلالها مناشدة الحكومات في العمل على دعم الجمعية، التي أكد نظامها غرض الجمعية الخيري، وأنها لا تتعاطى السياسة مطلقاً، غير أنها لم تحظ بأي اهتمام أو تجاوب من معظم الدول الإسلامية لأسبابٍ سياسية. وعلى الرغم من إرسال الجمعية مندوبين إلى مختلف الأقطار الإسلامية، لم تكلل جهود تلك الجمعية بالنجاح، ولم يعد لها ذكر أخيراً، لعدم تعاون بعض الحكومات الإسلامية مع الجمعية على حصر إدارة أوقاف الحرمين الشريفين وتسهيلها.

---

(١١٣) السدحان، عبدالله. (١٤٣٠هـ). الأوقاف على الحرمين الشريفين خارج المملكة العربية السعودية واقعها وكيفية الإفادة منها، مجلة الدارة، العدد الرابع، Retrieved Novem-ber 20, 2016, from <http://elibrary.mediu.edu.my/books/2015/ME-DIU22017.pdf>

وهناك أربعة أسباب أدت إلى اندثار أوقاف الحرمين الشريفين، وهي:

- الاحتلال أو الاستعمار الأجنبي، الذي أدى إلى اندثار كثير من الأوقاف.
- اختفاء الحجج الوقفية، أو الاكتفاء بالإشهار في زمان الوقف.
- انعدام صلة مكانية أو إدارية بين الوقف - إشرافاً وإدارة، وصيانةً - من جهة، وأوجه صرف ريعه من جهةٍ أخرى.
- التأجير الطويل الأجل، أو ما يعرف بـ«التحكير»، وهو ما يؤدي إلى ضياع الأوقاف مع تعاقب الورثة عليها، والاستيلاء عليها كلها، مع تعاقب الأزمان<sup>(١١٤)</sup>.

### القيمة السوقية للأوقاف في المملكة:

يتفق عدد من خبراء شؤون الأوقاف على صعوبة تحديد حجم الأوقاف الخيرية في المملكة العربية السعودية بدقة، لغياب قاعدة بيانات يمكن الرجوع إليها، لكنهم يؤكدون أن حجم الأوقاف في المملكة يعد الأضخم في العالم الإسلامي، بسبب الخصوصية التي تتمتع بها المملكة، حيث تضم بين جنباتها الحرمين الشريفين،

(١١٤) السدحان، عبدالله. مرجع السابق .

وهذا ما جعلها وجهةً للواقفين من مختلف أصقاع المعمورة، وبناءً على التقديرات المتوافرة فإن السوق الوقفية في المملكة العربية السعودية في ارتفاع مطرد.

وتتوقع بعض المصادر الإعلامية غير الرسمية أن حجم الأوقاف في المملكة قد يتجاوز ٥٠٠ مليار ريال، ٥٥٪ منها أراض بيضاء<sup>(١١٥)</sup>، والحقيقة أنه لا توجد وثيقة رسمية تُعلن بوضوح حجم الأوقاف في المملكة سواء أكانت المملوكة للمؤسسات والجمعيات الخيرية أم المملوكة لأشخاص من المجتمع. والسبب في ذلك يعود إلى ضعف أدوات الرصد والتسجيل في الوقت السابق، إضافة إلى أن كثيرًا من الأوقاف تتبع لرجال أعمال أو عائلات واقفة، ولا تُسجّل لدى الوزارة إلا بعد وقت طويل، ويمكن عزو ذلك أيضًا إلى غياب سجل خاص بالأوقاف لدى وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد، أي وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد<sup>(١١٦)</sup>.

(١١٥) حكيم، رنا. (2014. April 25). ٥٠٠ مليار أصول الأوقاف في المملكة. ٥٥٪ منها

أراض بيضاء لا فائدة منها. Retrieved April 24, 2016, from [http://www.aleqt.com/2014/04/25/article\\_843861.html](http://www.aleqt.com/2014/04/25/article_843861.html)

(١١٦) البرقاوي، عبدالله. (2016. May 7). بأمر الملك. إلغاء وزارات وتعديل أسماء ودمج

أخرى وإعادة هيكلة عدد من الأجهزة الحكومية. Retrieved November 20, 2016, from <http://bit.ly/2ngANkJ>

وتؤكد مجموعة من مكاتب الأوقاف الاستشارية أنه جرى أخيراً ضبط نحو ٤٠٠ وقفية تقدر قيمة أصولها الموقوفة بـ ٧٠ مليار ريال، وهذا يدل على تنامي أصول الأوقاف الخاصة بالتحديد، وتذكر وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف أن في المملكة ١٢٤ ألف عقار مثبة وموثقة لديها<sup>(١١٧)</sup>.

ويُقدَّر حجم الأوقاف الحالي حسب تقدير وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بنحو ٥٤ مليار ريال، منها ١٤ ملياراً تحت إدارة الأوقاف، وتهدف الوزارة إلى زيادة حجم الأوقاف؛ ليصل إلى ٣٥٠ ملياراً، بحيث تكون ١٤٠ مليار ريال مسجلة لدى الهيئة بحلول عام ٢٠٣٠م.

### العوائد الاستثمارية للأوقاف:

على الرغم من الحجم الكبير للأوقاف في المملكة العربية السعودية، فإن عوائدها منخفضة جداً، ولا تتجاوز ٥٪ من حجم الأصول، بينما تزيد عوائد الأوقاف في بعض الجامعات الأمريكية على ١٣٪، إذ تقع أكبر الأوقاف الموجودة في العالم في نطاق التعليم الأكاديمي، ضمن الجامعات الأمريكية.

(١١٧) السلمي، سلمان. (28February, 2016). ١٠ مليارات حجم أوقاف المملكة...

وتصدرها مكة والمدينة. Retrieved November 20, 2016, from <http://www.okaz.com.sa/article/1045230>

وبالنظر إلى واقع الأوقاف الجامعية في المملكة العربية السعودية، نجدها ما زالت في مراحلها الأولية من التأسيس، ولم يجرِ تفعيلها والاستفادة منها في تعظيم الموارد الوقفية، وبحسب دراسة لقطاع الأوقاف، فإن ٥٤٪ من الأوقاف في المملكة أراضٍ بيضاء لا يأتي منها دخل، إضافة إلى أن ثلاثة أرباع الأوقاف الموجودة متهاكة، مما يتطلب التدخل من الدولة.

ويرى المختصون أن عوائد الأوقاف قليلة جداً مقارنةً بالأسعار السوقية الحالية؛ لأن هناك أوقافاً لأشخاص أحياء أو أموات بقيمة عشرات المليارات، لكن، حتى هذه اللحظة لا يبدو أن هنالك برنامجاً يُعنى بتعظيم الموارد الوقفية، وتفعيل استثماراتها<sup>(١١٨)</sup>.

وبحسب آخر إحصائية رسمية، قُدرت قيمة عوائد الأوقاف بنحو ٣٢٥ مليون ريال، وحلّت مكة المكرمة في المرتبة الأولى، بعوائد مجموعها ٩٢ مليون ريال، وأتت المدينة المنورة ثانياً، بعوائد مجموعها ٨٤ مليون ريال من قيمة عوائد الأوقاف،

---

(١١٨) شركة ثبات لتطوير وإدارة الأوقاف. (May 11, 2013). الرزين: قيمة الأوقاف في

المملكة تتجاوز ٥٠٠ مليار دولار وفقاً للقيمة السوقية. Retrieved November 20,

2016, from <http://bit.ly/2xfGF7U>

وحلّت جدة ثالثاً بما قيمته ٦٣ مليون ريال في صورة عوائد وقفية<sup>(١١٩)</sup>.

### الأنظمة والتشريعات:

- يعد التنظيم الذي أصدره مؤسس المملكة العربية السعودية الملك عبدالعزيز - رحمه الله -، سنة ١٣٥٨ هـ، بداية تنظيم قضايا الوقف، وقد جاء تنظيمه في هذا النص: «فأما دعاوى فتنقسم إلى أقسام، أما السيول والأوقاف والبيع والشراء في العقارات...»، وكان الغرض منه إدارة المنازعات والخصومات الخاصة بالأوقاف والعمل على تنظيمها وترتيبها<sup>(١٢٠)</sup>.
- في سنة ١٣٨٦ هـ صدر نظام مجلس الأوقاف الأعلى، وكان يرأسه آنذاك وزير الحج والأوقاف، واقتصر المجلس على تسعة أعضاء، يجري تعيين أربعة منهم، إضافة إلى وزير الحج والأوقاف رئيساً للمجلس<sup>(١٢١)</sup>، مع تعيين أربعة مستشارين

(١١٩) حامد، عبدالله. (October 22, 2016). ٣٢٥ مليون ريال عوائد الأوقاف في المملكة سنوياً. Retrieved November 20, 2016, from [http://www.aleqt.com/2016/10/22/article\\_1096159.html](http://www.aleqt.com/2016/10/22/article_1096159.html)

(١٢٠) العساكر، راشد: الأوقاف الشرعية والأعمال الخيرية للملك عبدالعزيز في مدينة الرياض: دراسة وثائقية -٠ الرياض: كرسى الأمير سلمان بن عبدالعزيز للدراسات التاريخية والحضارية للجزيرة العربية - جامعة الملك سعود، ١٤٣٣ هـ، ص ص ١٨ - ٢١.

(١٢١) هيئة الخبراء لمجلس الوزراء. (١٩٦٧). نظام مجلس الأوقاف الأعلى ١٣٨٦ هـ.

من ذوي الاختصاص، يوكل ترشيحهم إلى رئيس المجلس<sup>(١٣٣)</sup>.  
• في سنة ١٤١٩ هـ جرى تغيير اسم «وزارة الحج والأوقاف» إلى «وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد»، مع استمرار العمل بالنظام السابق الصادر سنة ١٣٨٦ هـ، إلا أن الوزارة باسمها الجديد منحت حق تعديل بعض المواد حسب ما تراه، ويجري الرفع بذلك إلى المقام السامي، وقد عملت الوزارة على إعداد نظام للأوقاف، وجرت دراسته لمدة طويلة، ثم صدر في شهر صفر من سنة ١٤٣٧ هـ قرار مجلس الوزراء، باعتماد الهيئة العامة للأوقاف ونظامها، بصفتها جهازاً مستقلاً له صفة اعتبارية ومهام محددة، ومن أبرز ما جاء في القرارات:

- فصل الهيئة العامة للأوقاف عن وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد.
- اعتماد ميزانية سنوية للهيئة من ضمن ميزانية الدولة مدة خمسة أعوام، على أن تُقدّم في صورة سُلفة تُسترد مستقبلاً، وهذا يعني استقلالية مالية تامة للهيئة العامة للأوقاف بحلول عام

---

Retrieved November 20, 2016, from <https://www.boe.gov.sa/print-system.aspx?lang=ar&systemid=78&versionid=95>

(١٢٢) المصدر السابق .

- ١٤٤٢هـ، من خلال تحقيق عوائدها اعتمادًا على المصادر المنصوص عليها في النظام، التي تسمح لها بتحصيل إيراداتها.
- تتكون الهيئة من مجلس إدارة، يضم في عضويته خمسة عشر عضوًا، يرشح رئيس المجلس أربعة منهم.
- يُعيّن رئيس المجلس (محافظ الهيئة) بأمر من رئيس مجلس الوزراء.
- تعيين الأعضاء والمستشارين يكون لمدة ثلاثة أعوام غير قابلة للتجديد.
- أعضاء المجلس يمثلون الوزارات الحكومية ذات العلاقة، والجمعيات الخيرية، ومنهم رجال الأعمال المهتمون بشؤون الأوقاف، ومستشارون اقتصاديون واجتماعيون.
- تشكل لجنة «الرقابة والمراجعة الداخلية» بقرار من مجلس إدارة الهيئة، وتتبعه.
- يعين المجلس مراجعًا مستقلًا أو أكثر لتدقيق حسابات الأوقاف والهيئة.
- يحق للمجلس الاستعانة بمستشارين متخصصين، ويحق لهؤلاء المستشارين حضور اجتماعات المجلس، لكن لا يحق لهم التصويت.

- يذكر النظام أنه «يحق للمجلس الموافقة على إنشاء صناديق ومحافظة استثمارية وقفية، وتأسيس مؤسسات وشركات وقفية، أو المشاركة في تأسيسها، أو تملك حصص في شركات قائمة، والموافقة على المشروعات التي تُنفذ من أموال الأوقاف التي تكون الهيئة ناظرة عليها أو مديرة لها، والموافقة على الحصول على قروض لتمويل المشروعات الوقفية». ومثل هذه المادة تمنح الهيئة القدرة على استثمار الأوقاف، والإسهام في تطويرها وتنميتها، وفق تطبيقات عصرية أكثر شمولاً.

- يسمح النظام الجديد للهيئة بأن «تُشكّل لجنة استشارية دائمة ترتبط تنظيمياً بالمجلس، وتتكون عضوية اللجنة من اثنين من المتخصصين في مجال الاقتصاد والاستثمار، واثنين من المتخصصين الشرعيين في المعاملات المالية والاقتصادية، ممن لهم معرفة وخبرة في مجال الأوقاف، وأحد المتخصصين في مجال الأنظمة، وأحد المتخصصين الماليين، وأحد المتخصصين الاجتماعيين»، وهو ما سيعزز أداء الهيئة من خلال الاستعانة بذوي الخبرة والاختصاص في مجالات تحتاجها الهيئة للنهوض بدور القطاع الوقفي.

- اشتمل النظام الجديد للهيئة على بعض أدوات الحوكمة، لتعزيز الأداء وتطويره، من خلال تشكيل أجهزة رقابة داخلية، ومنح الهيئة الاستقلالية الإدارية والمادية للاضطلاع بدورها، والنهوض بهذا القطاع الحيوي المهم لتعزيز اقتصاد المملكة العربية السعودية وتنافسيته، وهذا ما سيسهم في تحقيق تطلعات «رؤية ٢٠٣٠م»<sup>(١٢٣)</sup>، التي تسعى الهيئة من خلالها إلى أن تكون الباعث الرئيس للنهوض بقطاع الأوقاف في المملكة، ليضطلع بدوره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وفقاً لمقاصد الشريعة الإسلامية والأنظمة.

وتستند الرؤية على ست ركائز:

- تحديث الأنظمة: من خلال استحداث تشريعات مرنة تلائم الاحتياجات الحالية.
- حوكمة القطاع: تعزيز الرقابة والشفافية.
- تنمية القطاع: تطوير العمل الوقفي والتوعية بأهمية الأوقاف.
- تنمية الأعيان: تقديم منتجات ووقفية جاذبة تحفز إلى نمو المحفظة الوقفية وتنوعها.

(١٢٣) هيئة الخبراء لمجلس الوزراء. (December 26, 2015). نظام الهيئة العامة للأوقاف.

Retrieved November 20, 2016, from <https://boe.gov.sa/printsystem>.

aspx?lang=ar&versionid=355&systemid=376

- إدارة الأعيان: زيادة معدلات العائد على الاستثمارات العامة.
- تنوع البرامج: إنفاق متنوع لغلال الأوقاف، من خلال برامج عالمية الأثر.

تعتمد الهيئة في تحقيق هذه المستهدفات على ستة مؤشرات، هي:

- قيمة الأوقاف التي تم حصرها.
- الوقت اللازم لتسجيل وقف جديد.
- نسبة الوعي العام بأهمية الأوقاف في التنمية الاجتماعية.
- معدل زيادة الأعيان الموقوفة الجديدة في محفظة الأوقاف.
- معدلات العائد على استثمار الأوقاف العامة.
- معدل الإنفاق من الأوقاف العامة على البرامج، باستثناء البرامج الدينية، وبرامج الرعاية الاجتماعية.
- وفي سبيل تحقيق تلك التطلعات، فإن الهيئة تتطلع إلى تجاوز عدد من التحديات، التي تتمثل فيما يأتي:
- قصور الأنظمة والتشريعات التي تنظم قطاع الأوقاف.
- الحاجة إلى حوكمة القطاع، وتحديد معايير واضحة ومحددة للإشراف على الأوقاف، ودورها الاجتماعي والاقتصادي.

- الاعتماد الكبير على الاستثمارات العقارية، واستثمارات السوق المالية بنسبة تصل إلى ٩٥٪ من الأعيان الموقوفة.
- غياب البيانات، وقصور استخدام التقنية.
- أغلب الواقفين من فئة الأفراد.
- تدني مستوى الوعي بأهمية الأوقاف.
- ندرة الكادر البشري المؤهل لقيادة العمل الخيري في مختلف المستويات الإدارية والفنية.
- غياب الحافز الذي يسهم في إدارة الأوقاف على الوجه الأمثل.
- عدم توافر إستراتيجية واضحة.
- تركيز المصارف الوقفية في الاحتياجات الدينية والاجتماعية، وعدم شمولها مجالات أخرى.



## الفصل الرابع

### الدراسة الميدانية ونتائجها



## مقدمة عن الدراسة

يعد قطاع الأوقاف في المملكة من أكثر القطاعات شحاً في المعلومات المتاحة، وقد واجه الفريق البحثي صعوبات كبيرة في الحصول على بعض المعلومات التي تساعدنا على إنجاز البحث على النحو المنشود، ويعود ذلك إلى غياب قاعدة بيانات لهذا القطاع تسهّل العودة إليها.

ونتيجة لذلك، وللحصول على معلومات أدقّ عن واقع الأوقاف في المملكة العربية السعودية، صُمّمت استبانة ذات محاور عدة، وجرّت زيارة ١٢ مؤسسة وقفية، وجامعة حكومية واحدة.

## منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على أسلوبين: الأول منهما الدراسة الميدانية، من خلال تجميع بيانات أولية عن طريق تصميم استبانة لاستطلاع آراء الأطراف ذات العلاقة بقطاع الأوقاف.

إضافة إلى ذلك، أُجريَ عدد من المقابلات الشخصية مع مسؤولي شركات ومؤسسات وقفية، ومسؤولي جهات ولجان خاصة بالأوقاف تابعة للغرف التجارية. أما الأسلوب الثاني

فيعتمد على تحليل البيانات الثانوية، التي جرى الحصول عليها عن طريق مصادر مختلفة، كالكتب، والدوريات، والمراجع، والتقارير، والنشرات.

### مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية (سواء أكان مؤسسات ووقفية أم جامعات تتبعها أوقاف).

### عينة الدراسة وحجمها

بسبب صعوبة الحصول على المعلومات، ولأننا نبحث عن مصدر ثري بالمعلومات، جرى اختيار أسلوب العينة غير العشوائية (العينة القصدية).

العينة القصدية: هي عينة غير عشوائية من مجتمع خاص لديه قدرة على توفير حاجة الباحث من البيانات والمعلومات المطلوبة.

أما حجم العينة فقد بلغ ١٢ مفردة، شملت:

- ١ - مؤسسة الشيخ سليمان الراجحي الخيرية.
- ٢ - أوقاف الشيخ محمد الراجحي.

- ٣ - أوقاف عبدالرحمن الراجحي.
- ٤ - مؤسسة الضليعة للاستثمار (أوقاف السبيعي الخيرية).
- ٥ - مؤسسة العنود الخيرية.
- ٦ - مؤسسة الملك خالد الخيرية.
- ٧ - أوقاف نورة الملاح.
- ٨ - وقف العرادي الخيري.
- ٩ - أوقاف منارات العطاء الخيرية.
- ١٠ - لجنة الأوقاف في الغرفة التجارية بالرياض.
- ١١ - لجنة الأوقاف في الغرفة التجارية بالدمام.
- ١٢ - أوقاف جامعة الملك سعود.

### محاوَر الدراسة الميدانية

حاولت الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما حجم الأوقاف في المملكة؟
- ما دور النظام الجديد للأوقاف في المملكة؟
- ما نقاط القوة والضعف لدى المؤسسات الوقفية؟
- ما الفرص والتحديات التي تواجه المؤسسات الوقفية؟
- ما مشكلات قطاع الأوقاف في المملكة؟

- ما النظام الإداري للمؤسسات الوقفية في المملكة؟
- ما مجالات استثمار الأوقاف في المؤسسات الوقفية، وطرائق تنميتها وإدارتها؟

### نتائج الدراسة:

- جاءت نتائج الدراسة الميدانية على النحو الآتي:

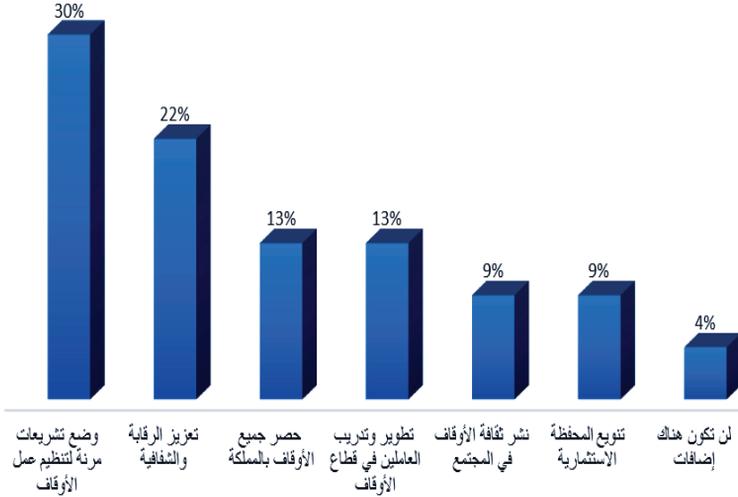
#### ■ المحور الأول: الأوقاف في المملكة عموماً

اشتملت أسئلة هذا المحور على نقاش حول واقع الأوقاف في المملكة:

#### ١ - حجم الأوقاف في المملكة

تبين، من خلال سؤال أفراد عينة الدراسة حول حجم الأوقاف في المملكة، صعوبة توقُّع رقم معين لحجم الأوقاف، لعدم توافر المعلومات الكافية عن ذلك.

## ٢ - النظام الجديد للأوقاف في المملكة



الشكل رقم (٢٩) النظام الجديد للأوقاف في المملكة

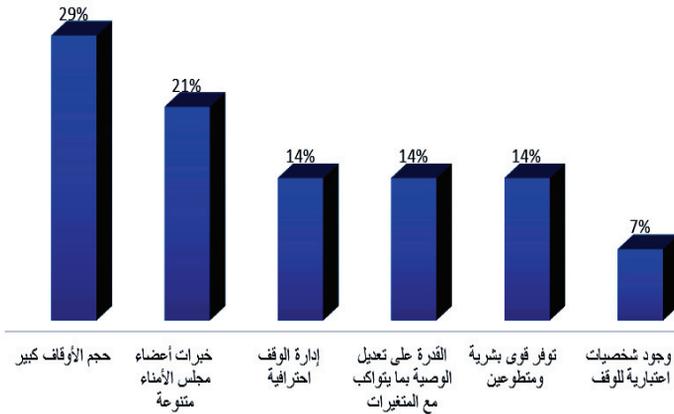
- قمنا بسؤال أفراد عينة الدراسة عن دور نظام الأوقاف الجديد في المملكة، وعن وجهة نظرهم فيه.

فكانت إجابات أفراد العينة حسب ما هو موضح بالشكل رقم (٢٩) على النحو الآتي:

تصدر «وضع تشريعات مرنة لتنظيم عمل الأوقاف» إجابات أفراد العينة بـ ٣٠٪، وحاز «تعزيز الرقابة والشفافية» على المركز الثاني بـ ٢٢٪، كما حازت كل من «حصر جميع الأوقاف

في المملكة وتطوير العاملين وتدريبهم في قطاع الأوقاف» على المركز الثالث بـ ١٣٪ لكل منهما، بينما ذكر ٤٪ من أفراد العينة أن النظام الجديد للأوقاف لن يقدم أي جديد، فعلى سبيل المثال: ذكر أحد أفراد العينة أن «إجراءات النظام المتبع في عمليات البيع أو الشراء معقدة، وتمتد أحياناً إلى أكثر من عامين لاتخاذ قرار الموافقة على البيع أو الشراء، وهذا أضاع كثيراً من الفرص الاستثمارية على المؤسسة».

### ٣ - نقاط القوة المساعدة على تنمية الأوقاف في المملكة



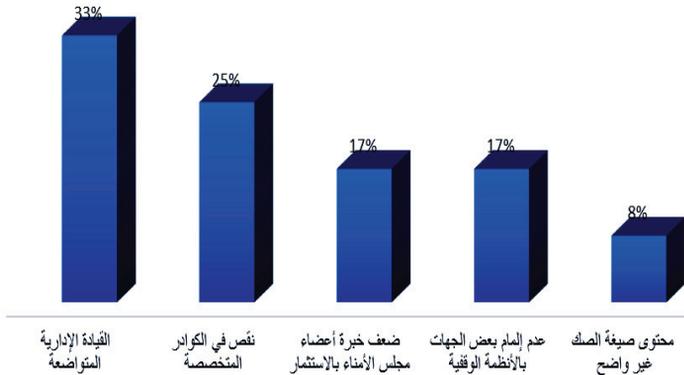
الشكل رقم (٣٠) نقاط القوة المساعدة على تنمية الأوقاف في المملكة

- وُجّه سؤالٌ إلى أفراد العينة حول أبرز نقاط القوة لديهم،

التي تساعد على تنمية الأوقاف في المملكة.

يُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣٠) ما يأتي:  
 مثل «حجم الأوقاف الكبير» النسبة التي هي الأعلى بين إجابات أفراد العينة بـ ٢٩٪، ويرى أحد أفراد العينة أن الحجم الكبير للأوقاف لديهم يمنحهم كثيرًا من الفرص، من خلال الحصول على عائدات أكثر، وتنفيذ أكبر عدد من البرامج، حسب إستراتيجية الأوقاف لديهم، ويليها «تنوع خبرات أعضاء مجلس الأمناء» بـ ٢١٪، ثم بعد ذلك يأتي كل من «احترافية قوى بشرية» بـ ١٤٪ لكل إجابة، وأخيرًا كان نصيب «وجود شخصيات اعتبارية للوقف» هو ٧٪ من إجابات أفراد العينة.

#### ٤ - نقاط الضعف التي تعوق نجاح الأوقاف

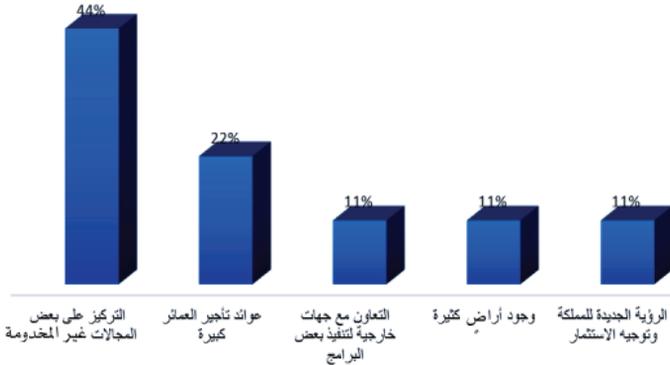


الشكل رقم (٣١) نقاط الضعف التي تعوق نجاح الأوقاف

- وُجّه سؤالٌ أفراد العينة عن نقاط الضعف لديهم، التي تعوق نجاح الأوقاف في المملكة.

ويلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣١) ما يأتي:  
 أن أبرز عوامل الضعف كانت «القيادة الإدارية المتواضعة للمؤسسة الوقفية» بنسبة ٣٣٪، يتلوه «النقص في الكوادر المتخصصة» بـ ٢٥٪، ثم بعد ذلك كل من «ضعف خبرة أعضاء مجلس الأمناء بالاستثمار»، و«عدم إلمام بعض الجهات بالقوانين الوقفية» بـ ١٧٪ لكل منهما، فيما نجد أن مشكلة «صياغة صك الوقف وعدم وضوح محتواه» من العوائق التي تحول دون نجاح الأوقاف، وذلك بنسبة ٨٪.

### ٥ - الفرص السانحة لتنمية الأوقاف في المملكة

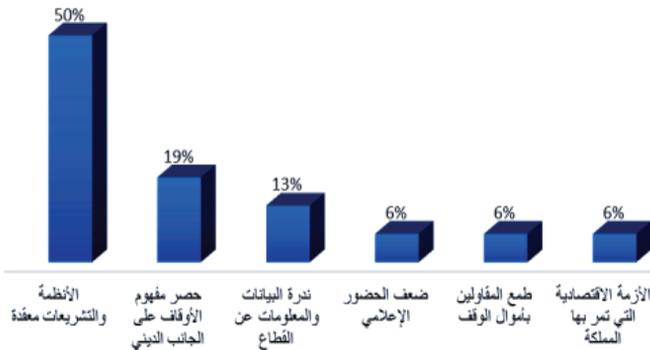


الشكل رقم (٣٢) الفرص السانحة لتنمية الأوقاف في المملكة

- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن أبرز الفرص التي يمكن استغلالها لتنمية الأوقاف.

ويلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣٢) ما يأتي:  
جاء «التركيز في بعض المجالات غير المخدومة» في مقدمة الفرص التي يمكن استغلالها لتنمية الأوقاف في المملكة بنسبة ٤٤٪، يأتي بعده عوائد تأجير العمائر والمحالّ الكبيرة بنسبة ٢٢٪، وأنها تساعد على تنويع الاستثمارات من خلال توافر السيوولة من تلك العوائد، ثم بعد ذلك كل من «التعاون مع جهات خارجية متخصصة على تنفيذ البرامج» و«توافر أراضٍ» و«توجيه الاستثمار من خلال رؤية ٢٠٣٠»، بنسبة ١١٪ لكل منها.

## ٦ - التحديات التي تؤخّر نجاح الأوقاف

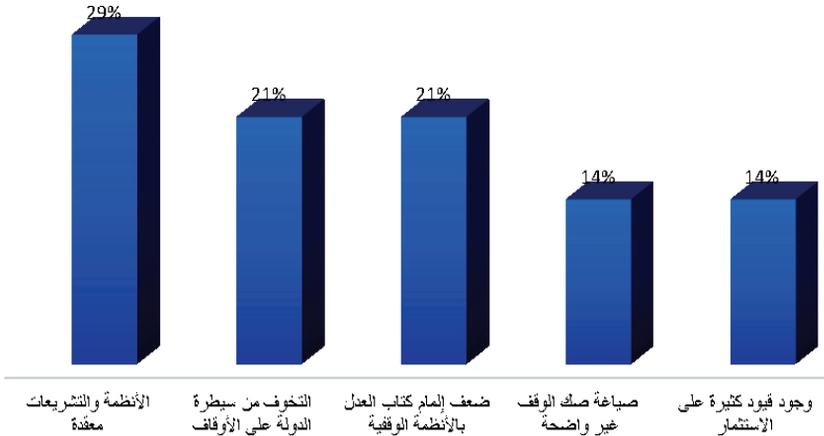


الشكل رقم (٣٣) التحديات التي تؤخّر نجاح الأوقاف

- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة، عن أبرز التحديات التي تؤخر نجاح الأوقاف لديهم.

ويلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣٣) ما يأتي:  
ذكر نصف أفراد العينة ٥٠٪ أن «تعقيدات أنظمة الأوقاف وتشريعاتها في المملكة» تأتي في مقدمة التحديات التي تواجههم وتغوق نجاحهم، ثم يأتي بعد ذلك «حصر مفهوم الأوقاف في الجانب الديني» بنسبة ١٩٪، ثم «ندرة البيانات والمعلومات عن القطاع» في المركز الثالث من حيث التحديات التي تؤخر نجاح الأوقاف، بنسبة ١٣٪.

#### ٧ - المشكلات التي تواجه قطاع الأوقاف في المملكة



الشكل رقم (٣٤) المشكلات التي تواجه قطاع الأوقاف في المملكة

- وُجّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن مشكلات قطاع الأوقاف في المملكة عموماً.

ويُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣٤) ما يأتي:  
جاءت «تعقيدات أنظمة الأوقاف وتشريعاتها في المملكة» أكبر مشكلات قطاع الأوقاف في المملكة بنسبة ٢٩٪، وتكررت العبارة نفسها في السؤال رقم (٦)، بوصفها أبرز التحديات التي تؤخر نمو الأوقاف لدى المؤسسات الوقفية، يليها «تخوُّف بعض الموقفين من سيطرة الدولة على الأوقاف مستقبلاً» بنسبة ٢٢٪، ثم تأتي مشكلة «ضعف إمام كتاب العدل بالأنظمة الوقفية» بنسبة ٢١٪، ثم بعد ذلك كل من «صياغة صك الوقف غير الواضحة، ووجود قيود كثيرة على الاستثمار» وذلك بنسبة ١٤٪ لكل منهما، فعلى سبيل المثال: ذكر أحد أفراد العينة أنهم لا يستطيعون إجراء عمليات الصيانة على المباني الوقفية لديهم، بسبب غياب بند في صك الوقف يجيز ذلك، وهو ما سبب تراجع العائدات من تأجير المباني.

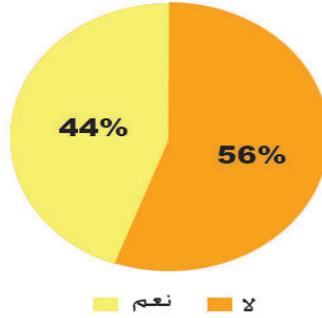
#### ٨ - نظرة المجتمع إلى الأوقاف في المملكة

- وعن نظرة المجتمع إلى الأوقاف في المملكة، يلاحظ من إجابات أفراد العينة أن ٦٠٪ منهم ذكر أن نظرة المجتمع إلى الأوقاف سلبية.

## ■ المحور الثاني: الإدارة والحوكمة في المؤسسات الوقفية

اشتملت أسئلة هذا المحور على نقاش حول الوضع الإداري في المؤسسات الوقفية التي ينتمي إليها أفراد العينة:

### ٩ - نظام /لائحة خاصة بالأوقاف

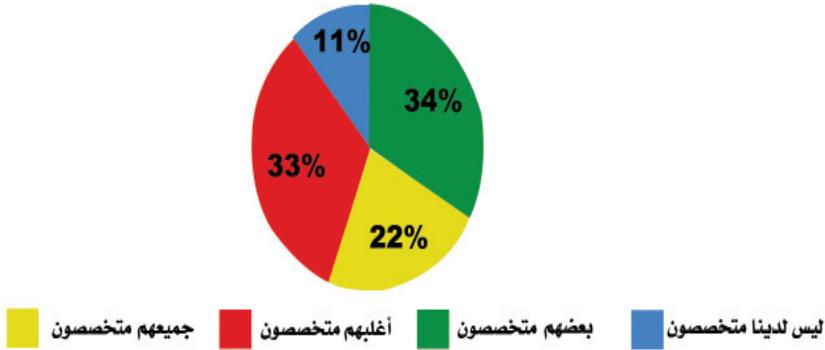


الشكل رقم (٣٥) نظام / لائحة خاصة بالأوقاف

- وُجِّه سؤال إلى أفراد العينة عن اللوائح الداخلية المخصصة للأوقاف.

يُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣٥) ما يأتي:  
أفاد ٥٦٪ من أفراد العينة بغياب لوائح خاصة بالأوقاف في مؤسساتهم الوقفية.

## ١٠- الكفايات المتخصصة في جميع التخصصات والإدارات



الشكل رقم (٣٦) الكفايات المتخصصة في جميع التخصصات والإدارات

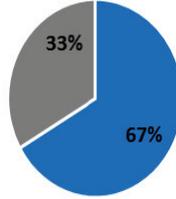
- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن الكفايات المتخصصة في جميع التخصصات والإدارات.

ويُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٣٦) ما يأتي:  
٥٥% من أفراد العينة ذكروا أن أغلب الموظفين لديهم متخصصون، بينما أفاد ١١% أن الموظفين في مؤسساتهم الوظيفية غير متخصصين.

## ١١- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن الحوكمة في مؤسساتهم

الوقفية:

١- مجلس الأمناء:



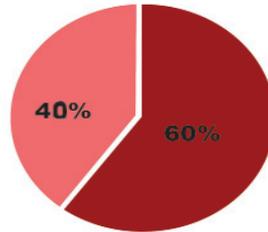
الصلاحيات فقط ما هو مكتوب في الصك ■ المجلس لديه لوائح وصلاحيات كاملة ■

الشكل رقم (٣٧) حدود صلاحيات مجلس الأمناء

«حدود الصلاحيات لدى مجلس الأمناء هي ما كُتِب في صك

الوقف»، هذا ما أفاد به ٦٧٪ من أفراد العينة.

٢- اتخاذ القرارات:

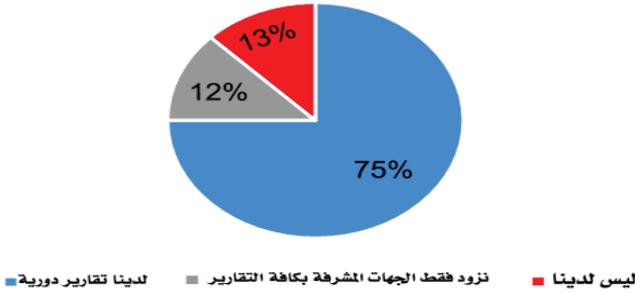


لدينا إجراءات محدودة ■ لدينا لوائح وصلاحيات ■

الشكل رقم (٣٨) طريقة اتخاذ القرار في المؤسسات الوقفية

٦٠٪ من أفراد العينة ذكروا أن لديهم لوائح إجرائية معتمدة يجري العمل بها.

٣- أدوات الإفصاح:



الشكل رقم (٣٩) أدوات الإفصاح في المؤسسات الوقفية

وذكر ٧٥٪ من أفراد العينة أن لديهم تقارير دورية يجري إصدارها عن المؤسسة الوقفية، فيما أفاد ١٣٪ من العينة أنهم لا يقومون بعمل أي تقارير عن مؤسساتهم.

## ١٢- الاطلاع على التجارب الدولية في مجال الأوقاف



الشكل رقم (٤٠) الاطلاع على التجارب الدولية في مجال الأوقاف

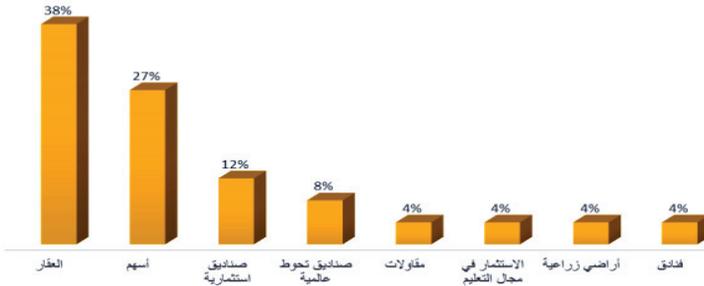
- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن مدى اطلاعهم على التجارب الدولية في مجال الأوقاف.

ويُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٤٠) ما يأتي:  
أغلب أفراد العينة (٧١٪) لديهم اطلاع محدود على التجارب والخبرات العالمية في مجال الأوقاف، بينما نجد أن (٢٩٪) منهم يقومون بعمل زيارات لبعض المؤسسات الوقفية العالمية، إضافة إلى وجود علاقات تعاون مع جهات ومؤسسات عالمية على مجال الأوقاف.

### ■ المحور الثالث: الاستثمار في الأوقاف

اشتملت أسئلة هذا المحور على نقاش حول الوضع الاستثماري في المؤسسات الوقفية التي ينتمي إليها أفراد العينة:

#### ١٣- المجالات التي يمكن استثمار الأوقاف فيها



الشكل رقم (٤١) المجالات التي يمكن استثمار الأوقاف فيها

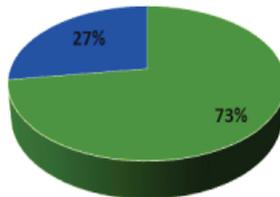
- وُجّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن المجالات التي يمكن استثمار الأوقاف فيها.

يُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٤١) ما يأتي:  
تصدّر مجال العقار قائمة المجالات التي يمكن الاستثمار فيها بـ ٣٨٪، يليه الاستثمار في الأسهم المحلية بـ ٢٧٪، ثم الاستثمار في الصناديق الاستثمارية بـ ١٢٪، ثم يأتي الاستثمار في صناديق تحوُّط عالمية بـ ٨٪، ويرى ١٦٪ من أفراد العينة أنه يمكن الاستثمار في مجالات أخرى: كالتعليم، والمقاولات، والزراعة، والفنادق.

وبحسب آراء أغلب أفراد العينة فإن المجالات التي يمكن الاستثمار فيها لمصلحة الأوقاف تتحدد في مجالين فقط هما:

١- الاستثمار في المجال العقاري. ٢- الاستثمار في مجال الأسهم.

#### ١٤- الفريق الاستثماري



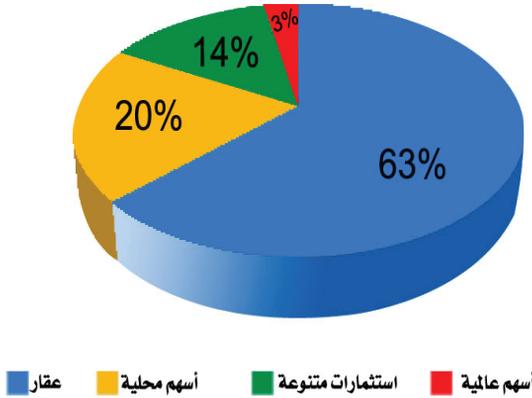
■ نستعين بمكاتب استشارية خارجية ■ لدينا فريق استشاري

الشكل رقم (٤٢) الفريق الاستثماري

- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن الفريق الاستثماري لديهم. ويلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٤٢) ما يأتي:

■ أغلب أفراد العينة (٧٣٪) أفادوا أنهم يستعينون بمكاتب استشارية خارجية لإدارة الاستثمار في مؤسساتهم الوقفية، و٢٧٪ فقط يديرون استثماراتهم بأنفسهم، عبر فريق متخصص لديهم في المؤسسة الوقفية.

#### ١٥- توزيع الأصول في المحفظة الاستثمارية



الشكل (٤٣) توزيع الأصول في المحفظة الاستثمارية

- وُجِّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن توزيع الأصول في محافظهم الاستثمارية.

ويُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٤٣) ما يأتي:

■ تحتوي المحافظ الاستثمارية حسب ما ذكر أفراد العينة على: ٦٣٪ عقارات، و ٢٠٪ أسهم محلية، و ١٤٪ استثمارات متنوعة، و ٣٪ أسهم عالمية.

#### ١٦- السياسات الاستثمارية

- جرى سؤال أفراد العينة عن مدى رغبتهم في تغيير سياستهم الاستثمارية.

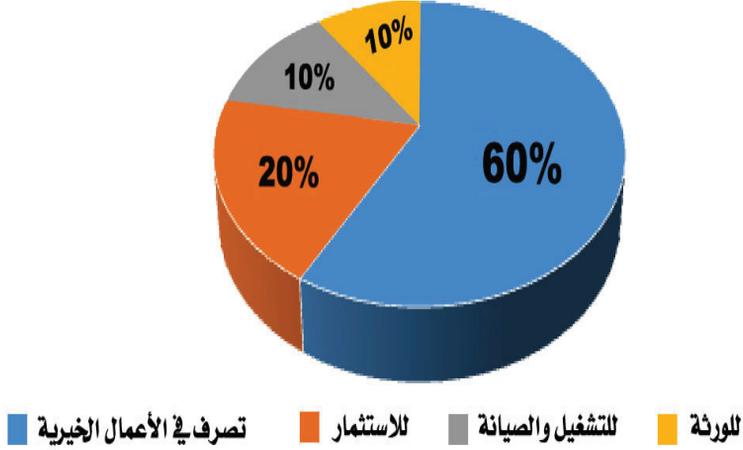
■ أجاب ٧٠٪ منهم بأن لديهم النية في تغيير السياسة الاستثمارية.

#### ١٧- مستوى المخاطر في الاستثمار

- جرى سؤال أفراد العينة عن مستوى المخاطر في استثماراتهم، ومدى رضاهم عنها.

■ ذكر ٦٧٪ من أفراد العينة أنهم راضون عن مستوى المخاطر في استثماراتهم.

## ١٨ - سياسة الإنفاق في المؤسسة الوقفية:



الشكل رقم (٤٤) سياسة الإنفاق في المؤسسة الوقفية

- وُجّه سؤالٌ إلى أفراد العينة عن سياسة الإنفاق في المؤسسة الوقفية لديهم.

ويُلاحظ من إجابات أفراد العينة حسب الشكل رقم (٤٤) ما يأتي:

■ أن الأعمال الخيرية أبرز مجال يجري صرف عوائد الأوقاف فيه، فقد استحوذت على ٦٠٪ من إجابات أفراد العينة، وبعدها يأتي الاستثمار بـ ٢٠٪، ثم التشغيل والصيانة بـ ١٠٪، فيما يُصرف ١٠٪ من عوائد الوقف على ورثة الموقوف.

## خلاصة الدراسة الميدانية:

- يوجد شح في البيانات والمعلومات عن قطاع الأوقاف في المملكة، وهذا الأمر جعل الجميع يؤكدون صعوبة توقع رقم معين لحجم الأوقاف في المملكة.
- التشريعات والأنظمة المعقدة باتت هاجس كل من ينتمي إلى قطاع الأوقاف في المملكة، فهي في مقدمة مشكلات قطاع الأوقاف فيها، وفي مقدمة التحديات التي تواجه كل مؤسسة وقفية.
- حجم الأوقاف الكبير أبرز نقاط القوة لدى المؤسسات الوقفية في المملكة؛ لأن ذلك يمنحها كثيرًا من الفرص للحصول على عوائد أكثر، وتنفيذ أكبر عدد من البرامج الخيرية والاجتماعية.
- أبرز عوامل الضعف التي تصيب بعض المؤسسات الوقفية: ضعف القيادة الإدارية فيها.
- أبرز الفرص في قطاع الأوقاف في المملكة: أن هناك مجالات غير مخدومة؛ لأن بعض المؤسسات تسلط الضوء أكثر على خدمة المحتاجين وخدمة المساجد، وغيرهما من الخدمات الدينية.

- عدم وضوح صك الوقف أعاق عمل كثير من المؤسسات الوقفية، من حيث تنمية الوقف أو صيانتها.
- أفاد نحو نصف أفراد العينة بعدم وجود لوائح خاصة بالأوقاف في مؤسساتهم الوقفية.
- أغلب العاملين في قطاع الأوقاف يشغلون وظائف حسب تخصصاتهم.
- أغلبية الصلاحيات لدى مجلس الأمناء «ما كتب في صك الوقف».
- أفاد أغلب أفراد العينة أن لديهم لوائح إجرائية معتمدة يُعمل بها.
- ذكر ثلاثة أرباع أفراد العينة أن لديهم تقارير دورية يجري إصدارها عن المؤسسة الوقفية.
- ذكر ثلث أفراد العينة فقط أن لدى مؤسساتهم تجارب مع بعض المؤسسات العالمية.
- أفضل المجالات التي يمكن الاستثمار فيها لمصلحة الأوقاف: مجالان هما:
  - ١- الاستثمار في المجال العقاري.
  - ٢- الاستثمار في مجال الأسهم.

- تستعين أغلب المؤسسات الوقفية في المملكة بمكاتب خارجية لإدارة الاستثمار.
- تحوي المحافظ الاستثمارية للمؤسسات الوقفية في المملكة عقارات، ونسبة أقل من أسهم محلية وعالمية، ثم استثمارات متنوعة.
- أغلبية أفراد العينة غير راضين عن السياسة الاستثمارية لديهم.
- أغلب أفراد العينة راضون عن مستوى المخاطر في استثماراتهم.
- دوافع أغلب الموقفين الذين أوقفوا أموالهم في المملكة كانت دينية بحتة، ويتضح ذلك من أن أكثر عوائد الأوقاف يذهب في الأعمال الخيرية.



## الفصل الخامس

تحليل الفجوة والنتائج والتوصيات



## تحليل الفجوة والنتائج والتوصيات

يُسلط هذا الجزء الضوء على ممارسات الأوقاف في المملكة العربية السعودية ونظائرها في الدول المتضمنة في الدراسة، مع العمل على تحليل الفجوة بين تلك الممارسات في المملكة وتلك الدول، ومن ثم الخروج بالنتائج والتوصيات التي نرجو أن تساعد على نهوض قطاع الأوقاف في المملكة.

## تحليل الفجوة بين قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية ونظائره إقليمياً ودولياً

الجدول رقم (١٠) تحليل الفجوة بين قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية ونظائره إقليمياً ودولياً

المحور	التجربة الرائدة عالمياً	المملكة العربية السعودية	المبادرة
إنشاء الأصول الوقفية	الكويت: تقوم الدولة بإنشاء الصناديق الوقفية ودعمها وتمويلها جزئياً. الإمارات: أصول وقفية مبتكرة.	طريقة تقليدية عن طريق الأفراد والمؤسسات.	١- تقوم الدولة بإنشاء الصناديق الوقفية ودعمها. ٢- تشجيع الأفكار الإبداعية على إنشاء الأصول الوقفية.

<p>٢- عمل ورش العمل والمؤتمرات التي تقوم على تشجيع الأفكار الإبداعية لمجالات الأوقاف المختلفة</p>	<p>تقليدية جداً</p>	<p>الإمارات: مصارف غير تقليدية ذات أفكار إبداعية (وقف مشروعات الشباب في الإمارات والعالم العربي)</p>	<p>مصارف الأوقاف</p>
<p>٣- تشجيع الأوقاف على تنويع استثماراتها بناء على أحدث النظريات الاستثمارية الحديثة</p>	<p>تقليدي يركز في العقارات</p>	<p>الجامعات الأمريكية: استثمار حديث ومتنوع</p>	<p>استثمارات الأوقاف</p>
<p>٤- تبني سياسات حكومية لتشجيع إنشاء الأوقاف وبنائها</p>	<p>تقليدي</p>	<p>- الإمارات: علامة دبي للأوقاف والهيئات (الأولوية في التعاقدات والمشتريات الحكومية) - الولايات المتحدة الأمريكية: الإعفاء الضريبي</p>	<p>السياسات الحكومية</p>
<p>حث المؤسسات التعليمية والصحية على تبني سياسات لتشجيع الأوقاف</p>	<p>ضعيف</p>	<p>- الجامعات الأمريكية - وقفية «ويلكم»</p>	<p>الإسهام في تخفيف العبء المالي عن الحكومة</p>
<p>تبني إستراتيجيات للسماح بتسمية بعض المباني في الجامعات والمستشفيات بأسماء كبار المترعين</p>	<p>لا يوجد</p>	<p>- الجامعات الأمريكية - الكويت (المراكز الوقفية)</p>	<p>حفز الموقفين وتشجيعهم</p>

التكامل بين الأوقاف والجهات الحكومية	وقف «ويلكم» (دعم الأبحاث الطبية)	ضعيف	تبني سياسات مشاركة بين الجهات الحكومية والأوقاف لدعم المصارف الوقفية
--------------------------------------	----------------------------------	------	--

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية يتميز بالإدارة التقليدية في جميع المحاور، فيما نجد أن قطاع الأوقاف في كل دولة من الدول التي تناولتها الدراسة يتميز بميزة نسبية، فبعض الدول تشجع إنشاء الأوقاف عن طريق تبني سياسات حكومية مثل منح الأراضي الوقفية، أو إنشاء الصناديق الوقفية، أو الإعفاء الضريبي لهذه الصناديق. وتشجع بعض الدول التكامل بين الجهات الحكومية والمؤسسات الوقفية؛ لدعم المصارف الوقفية، وهذا يؤدي إلى التخفيف عن الميزانية الحكومية، وفي الوقت نفسه يؤدي إلى رخاء المواطنين ورفاهيتهم في تلك الدول. أما من ناحية إدارة الأوقاف وتسويقها؛ فإن الأوقاف في الدول الغربية قطعت شوطاً متطوراً في هذا المجال من حيث: تنوع استثمارات الوقف، وتشجيع الواقفين وحفزهم.

وهنا سنضرب مثالاً على كيفية إسهام الأوقاف في المملكة العربية السعودية في تعزيز الاستدامة والاستثمار في المجتمع، وأخذنا مثالاً ثلاثاً من أكبر الجامعات السعودية (جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك فهد للبترول والمعادن)، إضافة إلى مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث، وقمنا بحساب ميزانية هذه الجهات لعام ٢٠١٥م.

### الجدول رقم (١١) ميزانيات بعض الجهات في

#### المملكة العربية السعودية لعام ٢٠١٥م

م	الجهة	ميزانية عام ٢٠١٥م (ريال)	الميزانية * ١٥%
١	جامعة الملك سعود	٨,٦١٠,٠٤٢,٠٠٠	١,٢٩١,٥٠٦,٣٠٠
٢	جامعة الملك عبدالعزيز	٥,٩٦٤,٩٨٤,٠٠٠	٨٩٤,٧٤٧,٦٠٠
٣	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن	١,٣٥٧,٥٦٦,٠٠٠	٢٠٣,٦٣٤,٩٠٠
٤	مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث	٧,٠٢٧,٥٨٤,٠٠٠	١,٠٥٤,١٣٧,٦٠٠
	المجموع	٢٢,٩٦٠,١٧٦,٠٠٠	٣,٤٤٤,٠٢٦,٤٠٠

تبين أن إجمالي ميزانيات هذه الجهات يبلغ ٢٢,٩٦٠,١٧٦,٠٠٠ ريال، ولو افترضنا أن ١٥% (١٢٤) من هذه

(١٢٤) نسبة ١٥% تعد مساوية لمتوسط إسهام أوقاف الجامعات الأمريكية في ميزانيات جامعاتها التشغيلية.

الميزانيات فقط ستموّل عن طريق الأوقاف، لآتضح أن أكثر من ٣,٤ مليارات ريال سعودي جرى توفيرها على ميزانية الدولة، ويمكن أن يُستغل هذا المبلغ الكبير في مشروعات تنموية أخرى يحتاجها الوطن والمواطن، ومن هنا يتبين كيف يمكن أن تسهم الأوقاف في تعزيز التنمية المستدامة للمملكة.

### التوصيات:

تفعيل الأوقاف في المملكة، وتحسين كفاية إدارتها يمكن أن يؤديا إلى إيجاد فرص عظيمة لمصلحتها، ولا بد من مراعاة التالي حتى تتحقق الأهداف:

- ١ - تطوير التشريعات والأنظمة ذات العلاقة بالأوقاف ومواكبتها للاحتياجات المحلية والتطورات الإقليمية والدولية.
- ٢ - حل الإشكالات المتعلقة بالأوقاف من الحقبة الماضية، وإسناد مهمة التشريع إلى الجهة الرسمية التي صدر مرسوم ملكي بإنشائها منذ سنة ١٤٣٦ هـ.
- ٣ - منح الهيئة العامة للأوقاف مزيداً من الحرية في تأسيس الشركات التخصصية في إدارة الأوقاف وتنفيذها على مستوى المملكة، في الأنشطة والمجالات المختلفة.

- ٤ - حل إشكالات الأوقاف الخاصة بالحرمين الشريفين مع الدول الإسلامية، وإسناد مهامها إلى إدارة متخصصة بوزارة الخارجية أو رابطة العالم الإسلامي، لتفعيل دورها.
- ٥ - دعم المؤسسات العامة في التعليم والصحة والخدمات لإنشاء الأوقاف وإدارتها من خلال الإدارات المتخصصة.
- ٦ - دعم الدراسات والأبحاث المتعلقة بالأوقاف، وتفعيل دورها في تطوير قطاع الأوقاف في المملكة.
- ٧ - منح مزيد من الإعفاءات والحوافز للقطاعات الخاصة الداعمة لإقامة الأوقاف وتنميتها.
- ٨ - اعتماد نشاط رعاية الأوقاف ضمن محددات التعامل بين القطاع العام والقطاع الخاص، لحفز الشركات إلى مزيد من الاستثمار في الأوقاف.
- ٩ - إقامة مجالس تتبع إمارات المناطق، مهمتها عرض الفرص الخاصة بالاستثمار في الأوقاف، وتسهيل العقبات، من أجل إقامة أوقاف في كل منطقة.
- ١٠ - تسهيل إجراءات الشركات الوقفية، ومنحها مزيداً من الحرية لتأسيس شركات ومؤسسات خيرية لدعم أنشطة الوقف المتعددة.

١١- المشاركة في إقامة الأوقاف، من خلال تخصيص الأراضي العامة والخدمية التي يمكن أن تُقام عليها الأوقاف لخدمة المناطق والمناشط المختلفة.

١٢- إصدار التنظيمات والتشريعات الضابطة لنشاط الأوقاف، وتخصيص الجهات ذات العلاقة بالرقابة والإفصاح والشفافية؛ من أجل ضمان سلامة الأوقاف والأنشطة الوقفية من تضارب المصالح، أو الاستغلال السيئ لها.



## المصادر والمراجع



## أولاً : العربية

١. ابن جنيد، يحيى محمود. الوقف وبنية المكتبة العربية: استبطان للموروث الثقافي ٠- ط ٢ ٠- الرياض: مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات، ١٤٣٠هـ.

٢. ابن جنيد، يحيى محمود. الوقف والمجتمع ٠- الرياض: دار تقيف للنشر والتوزيع، ١٤٣٧هـ.

٣. ابن عيشي، بشير. «الوقف ودوره في التنمية الاقتصادية مع دراسة تطبيقية للوقف في الجزائر»، أبحاث المؤتمر الثالث للموقف ٠- المدينة المنورة، ٢٠٠٩م.

٤. أبو الفرج الأصفهاني، علي بن الحسين (ت ٢٥٦هـ)، كتاب الأغاني بتصحيح أحمد الشنقيطي ٠- القاهرة. (مطبعة التقدم) ١٣٢٣هـ، ٥١/٤.

٥. الأشقر، أسامة عمر. تطوير المؤسسة الوقفية الإسلامية في ضوء التجربة الخيرية (دراسة حالة) ٠- الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، ١٤٢٨هـ.

٦. الإمارات اليوم. «شرطة دبي تعلن عن وقف للتوعية المرورية»، متاح عبر الرابط:

<http://www.emaratalyout.com/local-section/other/2016-05-03-1.893424>.

٧. باقازي، أمل. «توقعات بأن تضخ ٩ أبراج وقفية نحو ٩، ٤ مليارات ريال سنوياً لجامعة الملك سعود». الشرق الأوسط، العدد ١٥٢٢، ٢٠١٠م.

٨. برزنجي، جمال. **الوقف الإسلامي وأثره في تنمية المجتمع (نماذج معاصرة لتطبيقاته في أمريكا الشمالية)** في: أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف -٠ الكويت: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ١٩٩٣م.
٩. البرقاوي، عبدالله. (٧ مايو ٢٠١٦م). سبق. بأمر الملك إلغاء وزارات وتعديل أسماء ودمج أخرى وإعادة هيكلة عدد من الأجهزة الحكومية، متاح عبر الرابط: <https://sabq.org/>
١٠. «الرزين: قيمة الأوقاف في المملكة تتجاوز ٥٠٠ مليار دولار وفقاً للقيمة السوقية». البلاد، العدد ٢٢٠٨٣ الاثنين ٣ صفر ١٤٣٩ هـ ٢٠١٧/٢٣/١٠م.
١١. تسبيل لتطوير الأوقاف (2015). (Ed.). شركة تسبيل لتطوير الأوقاف الأهلية: من نحن. Retrieved November 20, 2016, from <http://bit.ly/2vODe5q>
١٢. التقرير السنوي ١٤٣٣/١٤٣٤ هـ، كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ١٤٣٤ هـ.
١٣. جائزة الملك فيصل العالمية. (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.kff.com/ar/King-Faisal-International-Prize>
١٤. الجاسر، سليمان بن جاسر. **مصارف الوقف في القديم والحديث -٠ الرياض: مركز واقف، ١٤٣٧ هـ، ٢٠١٦م.**
١٥. جامعة عفت: تاريخ وتراث (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.effatuniversity.edu.sa/Arabic/about/Pages/History-And-Heritage-Ar.aspx>

١٦. جامعة الفيصل: عن جامعة الفيصل. (٢٠١٧م). متاح على: <https://>

[www.alfaisal.edu/ar/about](http://www.alfaisal.edu/ar/about)

١٧. جامعة الملك سعود. التقرير الدوري التاسع عشر لمشروع أبراج الجامعة الوقفي. أوقاف جامعة الملك سعود، ٢٠١٦م.

١٨. جامعة الملك عبدالعزيز. "الإسهام في الوقف العلمي". الموقع الإلكتروني لجامعة الملك عبدالعزيز، الوقف العلمي لجامعة الملك عبدالعزيز.

١٩. الجزيرة. "أوقاف الشيخ صالح الراجحي عطاءات خيرية مستمرة"، العدد ١٣٩٧٧، ١٤٣٢هـ.

٢٠. الجزيرة. "تريليون ريال أصول الأوقاف لدى الشؤون الإسلامية"، العدد ١٥٥٦٩، ١٤٣٦هـ.

٢١. حامد، عبدالله. "٣٢٥ مليون ريال عوائد الأوقاف في المملكة سنوياً". الاقتصادية، متاح عبر الرابط:

[http://www.aleqt.com/2016/10/22/article\\_1096159.html](http://www.aleqt.com/2016/10/22/article_1096159.html)

٢٢. حكيم، رنا. "٥٠٠ مليار أصول الأوقاف في المملكة". الاقتصادية، متاح عبر الرابط:

[http://www.aleqt.com/2014/04/25/article\\_843861.html](http://www.aleqt.com/2014/04/25/article_843861.html)

٢٣. حمدان، أحمد. (September 17. 2014). وقف سعودي بـ ٢٦٧ مليون دولار لدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة. الحياة. Retrived

November 18, 2016, from <http://bit.ly/2FMCfgv>

٢٤. الداود، نوري داود. «تجربة الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت في علاج مشكلة الفقر» - الجزائر: الندوة العالمية حول تجارب مكافحة الفقر في العالمين العربي والإسلامي، ٢٠٠٧م.
٢٥. الدخيل، عبدالله، سلطان الجاسر. الصناديق الاستثمارية الوقفية - دراسة نظرية تطبيقية - الرياض، كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٥هـ.
٢٦. الراجحي، بدر. تجربتي مع الوقف. الرياض: دار وجوه، ١٤٣٧هـ.
٢٧. الرياض. (٨ يوليو ٢٠١٥م). (Ed.). جمعية الإمام محمد الخيرية تدعو إلى التبرع لوقف "سبل العطاء".
٢٨. الزميع، علي فهد. أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف، التجربة الكويتية في إدارة الأوقاف. وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بالكويت، ١٩٩٣م.
٢٩. السابطي، عبدالمحسن. (٢٨ يوليو ٢٠١٣م). مليونان حصيلة مشروع "ديار الخبر الخيرية". عكاظ. متاح عبر الرابط:
٣٠. السدحان، عبدالله. "الأوقاف على الحرمين الشريفين خارج المملكة العربية السعودية واقعها وكيفية الإفادة منها". الدارة، العدد الرابع: ١٤٣٠هـ.
٣١. السلمي، سلمان. (٢٨ فبراير ٢٠١٦م). ١٠ مليارات حجم أوقاف المملكة وتتصدرها مكة والمدينة، عكاظ، متاح عبر الرابط:
- . http://www.okaz.com.sa/article/1045230/10-
٣٢. سنن أبي داود: كتاب الوصايا، ١٤١٥هـ.

٣٣. شركة أوقاف سليمان الراجحي القابضة، (٢٠١٦م). (Ed). سليمان بن عبدالعزيز الراجحي القابضة: الإدارة العامة للاستثمار. Retrieved November 18, 2016, From <https://WWW.asrhc.com/?pageid=292>

٣٤. شركة ثبات لتطوير وإدارة الأوقاف. (May 11. 2013). الرزين: قيمة الأوقاف في المملكة تتجاوز ٥٠٠ مليون دولار وفقاً للقيمة السوقية.

٣٥. شركة ثبات لتطوير وإدارة الأوقاف. (2015). شركة ثبات لتطوير وإدارة الأوقاف: من نحن Retrieved November 20, 2016, from <http://www.thbatq.com/%D9%85%D9%86-%D9%86%D8%AD%D9%86>

٣٦. الشيخ سليمان الراجحي (قصتي مع الأوقاف) - الرياض: أوقاف سليمان الراجحي، ١٤٣٧هـ.

٣٧. صحيح ابن خزيمة، كتاب الزكاة، جماع أبواب الصدقات والمحبات، باب فضائل بناء السوق لأبناء السابلة، رقم ٢٤٩٠.

٣٨. الطفيل، سليمان بن صالح، "مكانة الوقف وأثره في الدعوة والتنمية" في ندوة: الوقف كمصدر اقتصادي لتنمية المجتمعات الإسلامية - الرياض: وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد، ١٤٢٦هـ.

٣٩. العساكر، راشد. الأوقاف الشرعية والأعمال الخيرية للملك عبدالعزيز في مدينة الرياض - دراسة وثائقية - الرياض: كرسي الأمير سلمان ابن عبدالعزيز للدراسات التاريخية والحضارية للجزيرة العربية، ١٤٣٣هـ.

٤٠. العمار، عبدالله بن موسى. **بحوث في أصول الوقف واستثماره** -٠ الرياض: كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، ١٤٣٣هـ.
٤١. العمراني، عبدالله بن محمد. **الاستثمار الآمن للوقف** -٠ الرياض: كرسي الشيخ راشد بن دايل لدراسات الأوقاف، ١٤٣٥هـ.
٤٢. عمر، عبدالحليم. "نظام الوقف الإسلامي والنظم المشابهة في العالم الغربي: دراسة مقارنة" في: **المؤتمر الثاني للأوقاف** -٠ مكة المكرمة: وزارة الشؤون الإسلامية، ١٤٢٧هـ.
٤٣. غانم، إبراهيم، البيومي. "نحو تفعيل دور نظام الوقف في توثيق علاقة المجتمع بالدولة - ملاحظات في حالة دول مجلس التعاون الخليجي" في: **ندوة واقع ومستقبل مؤسسات المجتمع المدني في دول مجلس التعاون الخليجي** -٠ الكويت: الأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٠٠م.
٤٤. الفزيح، أنور. "الإطار التشريعي للوقف في بلدان شبه الجزيرة العربية"، في: **نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي** -٠ بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ٢٠٠٣م.
٤٥. قحف، منذر. **الوقف الإسلامي: تطوره، إدارته، وتنميته** -٠ دار الفكر، ٢٠٠٠م.
٤٦. لجنة الأوقاف بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض. "٥٠٠ مليار أصول الأوقاف في المملكة"، **الملتقى الثالث للأوقاف** -٠ الرياض، ٢٠١٥م.
٤٧. مؤسسة العنود الخيرية: **عن المؤسسة، ٢٠١٦م، متاح عبر الرابط:** <http://www.alanood.org.sa/Ar/AboutUs/AboutUs/Pages/default.aspx>.

٤٨. مؤسسة العنود الخيرية: عن المؤسسة. (٢٠١٧م). متاح على:

<http://www.alanood.org.sa/Ar/AboutUs/AboutUs/Pages/default.aspx>

٤٩. مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم: عن المركز [www.mbrfoundation.ae](http://www.mbrfoundation.ae)، تم استرجاعها بتاريخ ٢٥/٦/٢٠١٦م.

٥٠. مؤسسة الملك خالد: نبذة تعريفية. (٢٠١٦م). متاح على: <http://www.kkf.org.sa/ar/AboutKKF/Pages/Ab.aspx>

٥١. مؤسسة الملك فيصل الخيرية (Ed). (٢٠١٧م). مدارس الملك فيصل. متاح على: <http://www.kff.com/ar/King-Faisal-School>

٥٢. مال الاقتصادية، الصدي مديراً للاستثمار في صندوق جامعة البترول، ٢٠١٧م، متاح عبر الرابط: <http://www.maaal.com/archives/53620>

٥٣. محمد، علي. أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف، الوقف وأثره التنموي - الكويت: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ١٩٩٣م.

٥٤. مركز استثمار المستقبل. (٢٠١٦م). من نحن: نبذة وتعريف.

Retrieved November 21, 2016, from <http://www.estithmar.org>

٥٥. مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية. (٢٠١٧م). متاح على: <http://www.kff.com/ar/King-Faisal-Center-for-Research-Is-lamic-Studies>

lamic-Studies

٥٦. مركز واقف. (٢٠١٦م). مركز واقف خبراء الوصايا والأوقاف: عن المركز. Retrieved November 21, 2016, from <http://waqef.com.sa/pages/show.php?show=1>

show.php?show=1

٥٧. مركز الوقف الدولي (٢٠١٦م). (Ed). وقف شهداء عاصفة الحزم،

متاح عبر الرابط: <http://bit.ly/2v4Ixei>. Retrieved November 20, 2016,

٥٨. مشهور، نعمت. الوقف الخيري ودوره في تغطية أوجه الإنفاق العام الخدمي في الدول الإسلامية والغربية ٠ - المدينة المنورة: الجامعة الإسلامية، ٢٠٠٩م.

٥٩. المشيخ، خالد. الأوقاف في العصر الحديث كيف نواجهها لدعم الجامعات وتنمية مواردها - دراسة فقهية -، ٢٠١١م.

٦٠. مغلي، محمد البشير. التكوين الاقتصادي للوقف في بلدان المغرب العربي. نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي ٠ - لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، ٢٠٠٣م.

٦١. مهدي، محمود. نظام الوقف في التطبيق المعاصر - نماذج مختارة من تجارب الدول والمجتمعات الإسلامية. جدة: المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ١٤٢٣هـ.

٦٢. الموقع الرسمي لمركز محمد بن راشد العالمي لاستشارات الوقف والهبة، الموقع الرسمي.

٦٣. الناجي، تحسين فاروق. قاموس مصطلحات المصارف والمال والاستثمار، نشر الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، ١٩٩٧م.

٦٤. "نظام هيئة الأوقاف العامة"، الموقع الرسمي لمركز استثمار المستقبل، ٢٠١٦م.

٦٥. نظام الهيئة العامة للأوقاف. (٢٠١٦م) متاح على: <https://boe.gov.sa>
٦٦. نعيم، وائل. ٧,٥ مليارات درهم قيمة أصول الوقف المبتكر: [www.albayan.ae](http://www.albayan.ae) 26/6/2016
٦٧. الهاجري، عبدالله سعد. «تقييم كفاية استثمار أموال الأوقاف بدولة الكويت» ٠- الكويت: إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية – الأمانة العامة للأوقاف، (سلسلة الرسائل الجامعية، ماجستير؛ ٤)، ٢٠٠٦م.
٦٨. هزاع، ماجدة محمود. الوقف المؤقت، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني للوقف عن (الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية للوقف)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، شوال ١٤٢٧هـ.
٦٩. هيئة الخبراء لمجلس الوزراء. (١٩٦٧م). نظام مجلس الأوقاف الأعلى ١٣٨٦هـ.
٧٠. وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد «نظام مجلس الأوقاف الأعلى»، ١٣٨٦هـ.
٧١. وزارة العمل والتنمية الاجتماعية، الجمعيات الخيرية/ المؤسسات الخيرية، ٢٠١٧م.
٧٢. وكالة أنباء الإمارات. «جنرال إلكترونيك تطلق وقف صيانة المدراس وتحصل على علامة دبي للوقف»، ٢٠١٦م.
٧٣. وكالة أنباء الإمارات (وام). «حمدان بن محمد: القطاع الخاص شريك أساسي في التنمية المجتمعية، اعتماد علامة الوقف ضمن معايير المفاضلة بين الشركات في المتشتريات والتعاقدات» ٠- دبي، ٢٧ أبريل ٢٠١٦م.

٧٤. وكالة الأنباء السعودية. (٢٨ أكتوبر ٢٠٠٨م). إنشاء مركز عام

للكشف المبكر عن السرطان في المدينة المنورة.

٧٥. اليوم. (٢٨ يناير ٢٠١١م). «وقف جامعة الملك فهد يقرُّ ميزانيته

ويبحث استثمارات»، متاح عبر الرابط: <http://www.alyaum.com/article/3003424>

/com/article

### ثانياً: الأجنبية:

- 1 - Aljazeera News: Saudi donates billions to charity. 2016.
- 2 - Arabian Business.com 2016.
- 3 - Barber, B.M., and Wang, G., «Do (some) University Endowments Earn Alpha?» Financial Analysts Journal, Vol. 69, No. 5, 2013.
- 4 - Brinson, G.B., Randolph, H., and Gilbert, B., «Determinants of Portfolio Performance», Financial Analysis Journal, July/ August, 1986.
- 5- Cejnck George; Richard Franz, OHO Randy and Neal Stoughtan, “A survey of University Endowment management Research”, working paper, November 2, 2013. pp. 22-23.
- 6 - Consolidated Financial Statements December 2014 and 2013. Bill & Melinda Gates Foundation. 30 April 2015.
- 7- Faust, Draw Gilpin., and T.H. Chan, “\$350 Gift to Tackle Public Health challenges”, Harvard University, 09/08/2014.
- 8- Faust, Draw Gilpin., and John A, Paulson “Harvard Recives its largest gift”, Harvard University Press, 06/03/2015.
- 9 - Foundation Center: 2014 Annual Report.
- 10- Foundation Center: Foundation Research.
- 11- GRANTSPACE: Knowledge Base, Chick, R. & Henchey, A., The Internal Revenue Service.

- 12- Harvard Management Company: Investment Management, HMC Endowment Reports 2015.
- 13- Kochard, Lawrence E., and Cathleen M. Rittereiser, «Foundation & Endowment Investing», Wiley, 2008.
- 14- NACUBO-Commonfund study of Endowments, Data Compiled by Bloomberg.
- 15- National Association of College and University Business Officers and Common fund Institute, U.S. and Canadian Institutions Listed by Endowment Market Value and Percentage Change in Endowment Market Value (2015- 2005).
- 16- National Center for Charitable Statistics: Overview of NCCS Data Files,
- 17- National Center for Charitable Statistics: Overview of NCCS Data Files
- 18- National Center for Charitable Statistics: Quick Facts about Nonprofits.
- 19- Rashid, Syed. Current problems facing awqaf in India possible solutions, Kuwait awqaf public foundation,no.12,year7,may2007
- 20- Sedlacek, V., and William F.Jarvis, «Endowment Spending: Building a Stronger Policy Framework», Commonfund Institute, October 2010.
- 21- Sherlock, Molly F, and others, «College and University Endowments: Overview and Tax Policy Options», Congressional Research Service, December 2, 2015.
- 22- Welcome Trust, Annual Report and Financial Statements 2015.
- 23- [www.awqaf.org.kw](http://www.awqaf.org.kw)
- 24- [www.endowmentquestions.com](http://www.endowmentquestions.com).
25. [www.Investopedia.com](http://www.Investopedia.com).



الملخص التنفيذي

باللغة الإنجليزية



Issue of regulations and legislations governing activity of endowments, and privatizing entitles concerned with control, disclosure and transparency to guarantee safety of endowment and the endowment activity against conflict of interests, or misuse.

ment, and enacting their role in developing the endowment sector in the kingdom.

Giving more exemptions and incentives to the private sectors which support and develop endowment.

Adopting the activity of sponsoring endowment within the parameters of dealing between public sector and private sector to motivate companies for more investment in the field of endowment.

Establishing councils affiliated to the Emara of the regions to offer opportunities of investment in endowment, and to facilitate difficulties in order to establish endowments at every region.

Facilitating procedures of endowment companies and giving them more freedom to incorporate charitable companies and foundations to support several endowment activities.

Participation in establishing endowments through privatization of the general and service lands on which endowments can be established to serve various regions and activities.

Developing the legislations and laws related to endowment, to cope with the relevant needs and developments.

Solving problems related to endowments from previous time, and assigning the task of legislation to the official entity which was issued by virtue of a Royal decree in 1436H.

Offering more freedom to General Commission for Endowment to establish companies specialized in managing and implementing endowments throughout the kingdom in different activities and fields.

Solving problems of endowment related to the two holy mosques with the Islamic states, and assigning its management to a specialized department at the Ministry of Foreign Affairs or the League of Islamic World to enact its role.

Supporting general organizations in the field of education, health and services to establish endowments and manage them through specialized departments.

Supporting studies and researches related to endow-

it is difficult to determine actual size of endowments in the kingdom because there is no official count for them. Members of the sample hope that the new law of endowment commission will help in placing flexible legislations for the endowments and in enhancing control and transparency, and in counting endowments in the kingdom and developing and training of the people working in the field of endowment. It is also clear that some of the biggest obstacles related to endowment in the kingdom is absence of professional management, shortage of resources and the poor experience, and it is also apparent that endowment in the kingdom needs more flexibility, and to needs to open the field to absorb the ideas which will contribute towards increase of effectiveness of endowments and projects in the kingdom.

The study recommends for enacting endowment in the kingdom and improving its management in a way that leads to create great opportunities for favor of the kingdom. So that the desired objectives are realized, the following points must be observed:

it for all sources of societal support. Endowments have become one of the most important sources of the research, educational and health institutions in the kingdom, and some of the examples of that are: King Faisal Specialized Center for Researches, King Saud University, King Fahad Petroleum and Minerals University and others. Family charitable foundations also worked hard in the field of supporting endowments and utilizing them though many of them are adopting the mindset of traditional endowments. Now, with the 2030 vision of the kingdom and what it has planned for endowment and charitable work, this field will have a great importance in the future. Both official and non-official entities will work for expanding the basis of endowments to contribute towards realizing the financial resources to help in solving problems of unemployment and to develop reliance on non-oil resources.

The study collected its data though use of questionnaire and conducting interviews with the sample of the study at endowment sector, and concluded that

care and attention given to them by the state but the entities supervising them adopt the traditional viewpoint towards endowments, and follow too conservative and cautious policy in developing endowments to become a bigger source for improving conditions of the needy, and this may be due to the great support offered by the state which led need for endowments to serve other fields less significant. Endowments in the kingdom has got good care and attention from the state since foundation of the state. The founder king Abdulaziz bin Abdulrahman (May His Soul Rest in Peace) paid great attention to it. Higher Council of Endowments was established in 1386H to separate the commission from the Ministry of Islamic Affairs and Endowments formerly (presently Ministry of Islamic Affairs, Da'wa and Guidance presently). The regulation defined endowments, and arranged it in 25 articles, and you may read regulation issued in the official paper.

In the kingdom there are many individual or family charitable foundations which have greatly contributed towards supporting endowments and utilizing

the experience of Dubai government reflects the great development which the emara endeavors to achieve through new mindset, and through utilizing the endowment in a creative way away from traditionalism.

Algeria has an old and authentic experience but it has suffered a lot due to colonization and lack of control on endowments, and this has led endowments to lose their real value, and weakened chances of utilizing them.

India possessed some of the most ancient Islamic endowments with an age of more than eight centuries, but endowments in India was affected by the period of British colonization, negligence and corruption, and this has caused it to lose a great deal of its utility. Endowments in India are considered as neglected experiences that need official interference to eradicate corruption related to it, and to direct it towards service of the society.

Regarding endowments in the kingdom, we can say that they are better than in other countries in terms of the

mentioning that contribution of university endowments in USA in the expenses of universities ranges between 8.7% and 35% according to volume of the fund, and the risks in managing it.

In Britain also, there is experience of Wellcome fund which is considered as one of the most important experiences whose value has reached to more than 22.5 billion US Dollars. This way, it is clear for us that endowments in the western countries have remarkably developed and has been working within an institutional framework aiming at achieving general and sustainable interests, and this what some trials of endowment in the kingdom lack. The study also addresses a number of regional and Islamic experiences which have gone far in institutional charitable work such as the experience of Kuwait which contributed in solving some societal matters and enables endowments to direct support to help in solving some societal problems for some of the categories of the society, and also contributed to support of traditional charity works. The experience of the United Arab Emirates represented in

and other universities, and this was a reason that led people to think about necessity of utilizing these donations, and founding an institutional work for managing, investing and developing these endowments to serve interests of universities in the fields of education and research. This way the US universities are now owning endowments with a value estimated to be 536 billion US Dollars which contributed to development of societies and this has resulted in having many research projects transferred and developed from stage of studies to products that flooded the markets.

US universities adopted a combination of internal, external or mixed managements in managing their endowment boxes, and the US universities attracted the most skillful investment managers to manage and develop the university investments, and this is also considered as another factor that led universities to attract the most important managements because they direct their most risky investments till they generate high returns enabling them to cover the expenses, inflation and expansion of activity. It is also worth

of the most active countries in the field of humanitarian charitable work and it has more than 31 thousand charitable registered societies which have been developed by their organizations. Also, the support provided by businessmen in USA has greatly contributed towards development of the charitable work sector. This support is available in a form of concessions and exemptions given to companies, foundations and individuals against what they provide in the field of charitable humanitarian work. In USA, the non-profit sector constitutes 9.2% of the value of salaries paid, which is equal to 5.3% of the GDP in USA, with properties with a value of more than 3 trillion US Dollar in 2013. This helped in developing charitable work and endowments particularly in USA where the Tax Law deals with donations as a part leads to exemption from tax of income. In 1649, the activity of endowment started in the field of universities when some of the graduates of Harvard University donated a land plot to the university. Throughout 300 years the endowments and donations continued in favor of the university,

contribute to its improvement and development.

Regional and international experiences in endowments contributed to development of endowments significantly through imposing the developed legal legislations and use of the modern tools of management to control and operate endowments, and to smartly develop the endowment investments in order to generate more earnings to attain the desired success in managing and developing endowments worldwide.

Experiences of endowment since the seventeenth Gregorian century have become very outstanding and remarkable throughout the world. The western world has developed a number of practices as related to endowments in order to realize societal participation. Endowment has contributed towards support of operative projects in the west till the biggest endowment established have become those which are owned by universities such as the endowment of Harvard University in USA with a value exceeding 37,6 billion US Dollar. United States of America is currently one

tional experience in the charitable foundations with a nature similar to endowments for attaining deeper knowledge and for development of the actual situation of endowment in terms of the mechanisms of utilizing and investment of funds and not merely collecting and counting them. Additionally, endowment in this era must cope with the development, and must apply transparency and disclosure to eradicate chances of corruption, and realize general benefit. Importance and significance of this study stems from the fact that other many domestic studies have aimed at documenting the progress of Islamic endowments since foundation of the Islamic state, and you may rarely find endowment studies which try to look into current situation and develop it to cope with the world experience in the fields of education, health and public utilities. The study used the approach of comparative studies, and analysis of western practices in endowments, and then it tried to extrapolate views of persons specialized in the endowments sector about reality of endowments in the kingdom and the mechanisms that can

from the limited endowments. However, the state did not ignore the idea of endowments as a religious rite, and it has assigned it to Ministry of Hajj and Endowments, and then to the Ministry of Islamic Endowments. Then the state was aware of the urgent need to liberate endowment from government work and to establish the General Commission for Endowments in order to register the endowment in a modern way and keep records to protect them, and also to establish data basis for it and to manage the general and common endowments, in addition to developing the domestic endowment work and spread awareness of its importance in the society. At time of the Custodian of the Two Holy Mosques (May His Soul Rest in Peace), the endowment of King Abdulaziz was established for care and support of the two holy mosques. Therefore, this study aims to analyze actual situation of endowments in the kingdom from administrative and financial aspects, and trying to explore and verify the problems encountering Islamic and local endowments, and to try to benefit from advanced interna-

Islamic endowment has come across a number of situations and circumstances which have contributed to its boom sometimes, and to its decline some other times. After emergence of political states, drawing of boundaries, and independence of peoples and nations the Islamic endowment has encountered serious recession, and this affected the Islamic endowments assigned for the two holy mosques, and now there is a large number of endowments outside the Kingdom of Saudi Arabia which are unknown, and it is not easy to be managed again in a way serving interests of the two holy mosques or even for service of the activities of pilgrims in those countries. The situation in the kingdom is not far from that, as the state May Allah safeguard it has assigned many resources for supporting projects of the two holy mosques after foundation of the Saudi state and discovery of oil, and this has led to decrease the need to those endowments. The state have undertaken endowments for the pilgrims, omra performers and visitors and has spent on them amounts which are much higher than those coming

## ***Executive Summary***

Endowment is an Islamic value which emerged in the first ages of Islam, with the aim of realizing the values of sharing the benefits and continuation of reward. It is an Islamic value that implies participation and contribution by the rich people towards other members of the society. It has been also considered as a tool used by the rich to support the state, and to share with it the wealth gifted to them by Allah Almighty. This way, endowment can be considered as one of the most important elements of societal integration that helped in developing the society, and finding solutions for some problems, or provision of some sources without having to impose taxes. Throughout Islamic history there are many practices of Islamic endowments which contributed to reconstruction of the two holy mosques, assistance of the poor, transport of water, pavement of roads, animal care and other patterns which emerged after that.



**Center for Research and  
Intercommunication Knowledge**

Takhassusi st., AL-Sahafa Area, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia

P.O. BOX 12275 Riyadh 11473

Phone: +966115620396 Fax: +966115620395 Ext. 5555

[www.crik.sa](http://www.crik.sa) - [info@crik.sa](mailto:info@crik.sa)

Refereed  
Research  
Series

4

مركز البحوث  
والتواصل المعرفي  
Center for Research &  
Intercommunication Knowledge



# Enhancing The Productivity of Saudi Endowments

Dr. Turki Suliman Alzomaia

Dr. Amer Mohammed Alhusini

1439-2017