الفصل الثاني

إدارة الأوقاف

تمهيد

لكي يعود الدور الرائد القيادي للأوقاف كما كان في كل المجالات، لا بد من الأخذ والعمل بالأسس والأساليب والأدوات الإدارية الحديثة التي تساعد الأوقاف على العودة الموعودة للمزيد من العطاء المثمر الذي يتمناه موقفو الأوقاف لكي يكون رصيدا لهم في آخرتهم، والذي يتمناه كل غيور أن تأخذ الأوقاف نصيبها من كل جديد وحديث في عالم الإدارة المعاصرة وتقنياتها حتى تعمل وتنتج لصالح الأمة.

كما نتمنى من المسؤولين عن الأوقاف في العالم الإسلامي أن يرتقوا بهذا المصدر المهم من مصادر العطاء والبر والخير في الأمة، ولكي يتحقق ذلك، نؤكد أنه لا بد من مسايرة التطورات الإدارية والتقنية وإدخالها في الإدارة الوقفية وأن ذلك خيار لا بد منه حتى تصبح الأوقاف جهازا فاعلا مثمرا منتجا كما كان عبر أدوار الحضارة الإسلامية...

ولا بد - ونحن نتكلم على أهمية تطوير الإدارة الوقفية - من الإشارة إلى أهمية التنمية والاستثمار في الأوقاف وأن ذلك عامل مهم من عوامل التطوير والتحديث للإدارة التي سوف تنشط من عقالها للمزيد من التنمية والاستثمار مما يؤدي إلى حركة نشاط متبادلة بين التنمية والاستثمار والإدارة، يعود خيرها للأوقاف والمستفيدين منه.

ويشير أحد الباحثين الاقتصاديين إلى هذا الترابط المهم بين الإدارة والاستثمار فيقول[1]:

... فإذا انتقلنا إلى بعض خصائص إدارة الأوقاف نرى أن الأوقاف عموما مكلفة بمهام تقديم خدمات دينية للمجتمع ... والإشراف على أماكن العبادة ورعاية المؤسسات الوقفية ... وهذه أمور

---

(1) د. أنس الزرقا، الوسائل الحديثة للتمويل والاستثمار، ضمن كتاب ندوة إدارة وتثمير ممتلكات الأوقاف، جدة البنك الإسلامي للتنمية ١٤١٥هـ ص١٨٥.

تتطلب قدرا لا يستهان به من العمل والإدارة ... وهذا يعني أن افتقار الأوقاف إلى الأجهزة الإدارية والاستثمارية الكافية يؤثر في أنواع الاستثمار والصيغة التي يمكن للأوقاف التفكير في الدخول فيها..

وينهي د. الزرقا الرأي بقوله:

إن الإدارة الوقفية عموما تتصف بصغر عدد الأجهزة الإدارية وقلة إمكاناتها.

ونقول تعليقا على هذا الأمر: إن الأوقاف لكي تواكب العصر والتطور لا بد لها من الحركة المتجددة القوية المنظمة الحاملة لكل الأسس الإدارية الحديثة، كما أن الحكم على أن المؤسسات الوقفية تتصف بصغر الحجم قول فيه نظر لأن هناك مؤسسات وقفية كبرى تدار من قبل مئات الأشخاص في مختلف المناصب الإدارية وهناك كثير من المجالس الإدارية التي تضع الأسس التشريعية وفي الوقت نفسه تتابع العملية الإدارية التنفيذية لما فيه مصلحة الوقف والموقوف عليهم ...

أسس إدارة الأوقـــاف

إن الناظر الذي يراقب الله تعالى ويخافه خوفا وطمعا ... سوف يسعى جاهدا إلى تلمس السبل الصحيحة لإدارة الوقف وسوف يطور نفسه ومن معه من القوى البشرية علما وتدريبا على أحدث العلوم والوسائل التي تنقل الأوقاف إلى المقدمة والريادة الإدارية، وسبق أن تحدثنا عن وجوب معرفة الناظر للعمليات الإدارية: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، للارتقاء بإدارته وبالعاملين معه لتحقيق الأهداف النبيلة من الأوقاف.

وقد تناول أحد الباحثين من منظور معاصر طريقة إدارة الأوقاف الإسلامية بطريقة معاصرة تشتمل على الأسلوب الحديث للمؤسسات باعتبار الأوقاف مؤسسة خيرية في خدمة المجتمع ومما أشار إليه الباحث المذكور[1]:

١)إدارة الأوقاف تتألف من:

- الناظر(المدير العام)

---

[1] د. منذر قحف، الوقف الإسلامي: تطوره، إدارته وتنميته، بيروت، دار الفكر المعاصر ١٤٢١هـ ص١٦٧.

- مجلس الإدارة.
- جمعية عمومية.

وهذا التقسيم هو المعمول به في المنظمات والمؤسسات الإدارية ويجب ألا تستثنى منها إدارة الأوقاف.

وقد توسع الباحث في وضع الشروط التي يراها، وهي جيدة ومتعارف عليها في عالم الإدارة حيث وضع شروطا وصلاحيات لناظر الوقف ومنها قوله:

الناظر: هو المدير العام للوقف ويشترط فيه أن يكون متمتعا بالخلق القويم والأمانة والسيرة الحسنة والخبرة والدراية بالشؤون الإدارية والمالية الضرورية لأداء مهمته ...

يمارس الناظر.. ويدير أعمال الوقف اليومية بما فيه الخير له ويعين موظفيه ويعمل على المحافظة على أموال الوقف وتعظيم عوائدها(ريعها) ومنافعها، وهو الممثل الرسمي للوقف تجاه الآخرين وأمام القضاء.

٢) مجلس الإدارة:

يتكون من خمسة أشخاص تنتخبهم الجمعية العمومية، يختار المجلس من بين أعضائه رئيسا لمدة خمس سنوات يكون هو الناظر، ويساعد مجلس الإدارة الناظر في إدارة الوقف...

الجمعية العمومية: واقترح الباحث أن تكون من ثلاثين عضوا من ذوي الخبرة والدين.

وتمارس الجمعية أعمالها في اتخاذ القرارات الرئيسة للوقف وتوجيه سياسته ... كما تنتخب مجلس الإدارة وتراقب أداءه وأداء الناظر ...

وكما أشرنا أن هذه المبادئ الإدارية الحديثة وتكوين المجالس يجب أن تأخذ بها الأوقاف في الدول الإسلامية لتطوير شؤونها الإدارية والمالية في الارتقاء بالأوقاف وريعها لخدمة المستفيدين والمجتمع الإسلامي مع التذكير والتأكيد على أن المستقبل للإسلام والأوقاف واحدة من مؤسساته التي يجب أن تساير هذا المستقبل المشرق إن شاء الله تعالى.

وتناول باحث آخر تحت عنوان: - أسس إدارة الوقف -- جملة من الوظائف التي يقوم بها الناظر في

إدارته للوقف وهي باختصار[1]:

تنفيذ شرط الواقف: وذلك التزاما بالقاعدة الفقهية "شرط الواقف كنص الشرع" ما دام أنه شرط مشروع ولكن بتطور الزمان والأحوال أصبح للناظر جواز مخالفة ذلك لما فيه مصلحة للواقف وللوقف والمستفيدين ...

عمارة الوقف: وهذا أبرز أعمال الناظر ومجلس الإدارة ... لأن عمارته تؤدي إلى استمرار الانتفاع من ريعه واستمرار استثماره..

زراعة أرض الوقف: يقوم الناظر بكل جهد لاستغلال الأراضي الموقوفة بزراعتها لما فيه مصلحة الوقف والموقوف عليهم.

بناء منشآت الوقف لتأجيرها: على الناظر تحويل الأراضي الزراعية غير المثمرة إلى أراض استثمارية والبناء عليها ثم تأجيرها ...

تغيير معالم الوقف: ويتحقق ذلك بالمصلحة المؤكدة في التغيير ومن ذلك تحويل منزل قديم إلى عمارة فيها عدة أدوار تستثمر وتؤجر بأضعاف قيمة المنزل فيزيد الريع للمستفيدين..

الدفاع عن حقوق الوقف والحفاظ عليه: وهذه وظيفة مهمة ينبغي على الناظر ومجلس الإدارة القيام بها أمام الغير من الأفراد أو الإدارات الحكومية لإثبات كل حق للوقف ودفع كل ضرر عنه.

إجارة الوقف: وهذه وظيفة من وظائف الناظر لا بد من القيام بها نظرا لمصلحة الوقف والمستفيدين منه كما أن لإجارة الوقف مصلحة للمجتمع ومؤسساته حيث توفر الأماكن لهذا الغرض...

أداء ديون الوقف: على الناظر ومجلس الإدارة تخليص الوقف من كل الديون المترتبة عليه ويتم ذلك من الإيرادات(الريع) ويجب إعطاء تسديد الديون أولوية على كل شأن حتى على المستحقين.

أداء حقوق المستحقين في الوقف: من المهمات الرئيسة للناظر إعطاء المستحقين لريع الوقف استحقاقهم دون تأخير، وتحويل هذا الحق إلى حساباتهم أو الاتصال بهم للاستلام العاجل دون تأخير..

---

[1] د. نزيه حماد، أساليب استثمار الأوقاف وأسس إدارتها. أبحاث ندوة، نحو دور تنموي للوقف. وزارة الأوقاف الكويتية ١٤٠٣هـ ص١٧٣.

وليس كما هو مشاهد الآن من تأخر بعض النظار في تسليم تلك الحقوق ...

إبدال الوقف واستبداله: قد يرى الناظر أن من المصلحة إبدال الوقف: أي بيع الموقوف لشراء عين أخرى بدلها، أو يرى استبدالها أي بيع العين بأخرى تكون وقفا بدلا عنها، على أن يتحقق في الإبـــدال والاستبدال المصلحة المتوخاة من زيادة في الريع لمصلحة الوقف والموقوف عليهم ... وبذلك يتحقـــق الهدف الخيري من الأوقاف.

هذه الوظائف الإدارية العشر وغيرها التي يقوم بها الناظر ومجلس الإدارة تمثل معظم العمـــل الإداري المطلوب إنجازه للوقف ولذا على الناظر ومن معه من الموظفين القيام بهذه الوظائف خير قيام.