١٩٩٦

دولة الكويت

الأمانة العامة للأوقاف
Kuwait Awqaf Public Foundation

٩٠٣,٨
ق ق
مقق مل

ملامح
من التجربة الوقفية الكويتية المعاصرة

إعداد :

الأستاذ / داهي الفضلي

نائب أمين عام الأمانة العامة للأوقاف
للشئون العلمية والعلاقات الخارجية

الأمانة العامة للأوقاف
مركز المعلومات
رقم السجل : ٢٧٥١
رقم التصنيف : ٩٠٣,٨ ق
التاريخ : ٢٩/٤/٢٠٠٠

٢١ صفر ١٤٢٠هـ

٥ يونيو ١٩٩٩م

المحتويـــات

الصفحـــة

- تمهيد ١
- المحور الأول : نبذة عن التاريخ المعاصر للوقف في دولة الكويت ٢
- المحور الثاني : ملامح استراتيجية الأمانة العامة للأوقاف ..... ٣ - ٤
- المحور الثالث : تجربة الصناديق والمشاريع الوقفية : ..... ٥ - ٩
  - أولاً : الصناديق الوقفية ..... ٥ - ٨
  - ثانياً : المشاريع الوقفية ..... ٨ - ٩
- المحور الرابع : مستجدات الاستثمار في القطاع الوقفي : ..... ١٢ - ١٤
  - أولاً : الاستثمار الوقفي فيما قبل مرحلة الأمانة العامة للأوقاف ١٢
  - ثانياً : استراتيجية الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف ١٢
  - ثالثاً : مؤشرات الأداء المالي للأمانة العامة للأوقاف ..... ١٣ - ١٤
- المحور الخامس : ملامح البناء المؤسسي للأمانة العامة للأوقاف ..... ١٥ - ٢٣
  - أولاً : المبادئ الفلسفية التي تحكم تنظيم وإدارة المؤسسات الوقفية ١٥
  - ثانياً : شبكة المؤسسات الوقفية في دولة الكويت ..... ١٦ - ١٧
  - ثالثاً : شبكة علاقات الأمانة العامة للأوقاف ..... ١٧ - ١٨
  - رابعاً : التخطيط في القطاع الوقفي ١٩
  - خامساً : الأسس التنظيمية للأمانة العامة للأوقاف ٢٠
  - سادساً : الإدارة التنفيذية في الأمانة العامة للأوقاف ٢١
  - سابعاً : الرقابة في الأمانة العامة للأوقاف ٢١
  - ثامناً : إدارة الأفراد في الأمانة العامة للأوقاف ٢١
  - تاسعاً : نسق القيم المشتركة للهيئة العاملة في الأمانة العامة للأوقاف ٢٢
  - عاشراً : نظم وأدلة العمل في الأمانة العامة للأوقاف ٢٢
  - حادي عشر : التأصيل العليم للعمل الوقفي المؤسسي ٢٢
  - ثاني عشر : الإعلام الوقفي ٢٣
  - ثالث عشر : التنسيق الدولي في مجال الأوقاف الإسلامية ٢٣
- خاتمة : حول أهم خصائص التجربة الوقفية المعاصرة ٢٤

بسم الله الرحمن الرحيم

تمهيـــــد

الحمد لله رب العالمين .. والصلاة والسلام على رسوله الأمين وعلى آله الطاهرين وصحبه ومن سار على هديه إلى يوم الدين ..

أما بعد ..،

فمن نعم المولى الكريم على دولة الكويت أن بدأت فيها مرحلة جديدة ن مراحل العمل الوقفي مع إنشاء الأمانة العامة للأوقاف في جمادى الآخر عام ١٤١٤ هـ الموافق نوفمبر عام ١٩٩٣م ، حيث أخذ الوقف في هذه التجربة الكويتية المعاصرة يستعيد دوره الهام في مسيرة المجتمع ، وسرعان ما نتج عنها خلال فترة قياسية من الزمن مؤسسة حظيت بتأييد كبير من مختلف أجهزة الدولة .. فضلا عن قبول واسع من الجهات الأهلية والمواطنين على مختلف توجهاتهم وانتماءاتهم .. إضافة إلى تقدير الكثير من الجهات من خارج الكويت المهتمة بالعمل الإسلام وبالوقف على وجه الخصوص .

والوقف - في تقديرنا - صيغة للعمل التنموى تمنح الفرصة فى التقرب إلى الله عز وجل .. **فنطاق عمل الوقف مفتوح .. وهو مؤهل للدخول في كافة مجالات العمل المجتمعي ، وهو مرشح ليكون أحد السبل الرئيسية لتفعيل دور مختلف قوى المجتمع المدني في عملية تنمية المجتمع وتلبية احتياجاته ومعالجة مشكلاته .**

ونتناول الورقة التي بين أيدينا **ملامح من التجربة الوقفية الكويتية الحالية - كنموذج للإدارة المعاصرة للوقف** - وذلك من خلال **المحاور الرئيسية** التالية :

المحور الأول : نبذة عن التاريخ المعاصر للوقف في دولة الكويت .
المحور الثاني : ملامح استراتيجية الأمانة العامة للأوقاف .
المحور الثالث : تجربة الصناديق والمشاريع الوقفية .
المحور الرابع : مستجدات الاستثمار في القطاع الوقفي .
المحور الخامس : ملامح البناء المؤسسي للأمانة العامة للأوقاف .
خاتمـــة : حول أهم خصائص التجربة الوقفية الكويتية .

هذا ، وأود - في هذا المقام - أن **أتوجه بالشكر الجزيل** إلى كل من ساهم في هذه التجربة وقدم الدعم لها من دولة الكويت أو من خارجها .

وفى النهاية نضرع إلى الله العلى القدير أن نكون قد وفقنا فى تقديم شئ مفيد لديننا وأمتنا .. ونؤكد الحرص على تلقى الإرشادات والنصح حول تقويم هذه التجربة ، وما يسهم في تطويرها وإثرائها .

والله ولـــي التوفيـــق ،،،

نائب أمين عام الأمانة العامة للأوقاف
للشئون العلمية والعلاقات الخارجية

داهـي الفضلي

المحور الأول
نبذة عن التاريخ المعاصر للوقف في دولة الكويت

نشأ الوقف مع نشأة دولة الكويت منذ القدم، حيث كان الأهالي يبنون المساجد ويوقفون عليها.. ويستدل على ذلك مما يذكره المؤرخون أن أول وقف موثق بالكويت - وهو مسجد بن بحر - الذي أنشئ حوالي عام ١١٠٨هـ (١٦٩٥مـ) .. وكان الوقف آنذاك تعبيراً عن التكافل الاجتماعي في المجتمع دون إشراف مركزي يحدد مسار العمل الوقفي وينشره في شتى المجالات الاجتماعية .

ومع دخول القرن العشرين - وفي إطار عملية تطوير الجهاز الحكومي - تم إنشاء دائرة الأوقاف عام ١٩٢١مـ .. والتي تولت إدارة الأوقاف بقدر الإمكانات المتاحة لها في تلك الفترة .. ثم في أواخر عام ١٩٤٨م توسع نطاق صلاحيات دائرة الأوقاف بحيث تتمكن بفاعلية أكبر من توظيف الوقف لخدمة دور العبادة وذوي الحاجة .. كما عززت - في نفس الوقت - المشاركة الأهلية في الإشراف على شئون الوقف من خلال إنشاء مجلس الأوقاف الذي تكون من مجموعة من الأهالي يرأسه رئيس الدائرة المغفور له الشيخ عبد الله الجابر الصباح .. واستكملت البنية المؤسسية لنظام إدارة الأوقاف بصدور الأمر الأميري السامي بتطبيق الأحكام الشرعية الخاصة بالأوقاف في ١٩٥١/٤/٥م .. وهذا هو التشريع القانوني المعمول به حتى الآن .. لحين صدور تشريع جديد .

ومع إعلان استقلال البلاد تحولت دائرة الأوقاف إلى وزارة في ١٩٦٢/١/١٧م ، وأصبحت تعرف باسم وزارة الأوقاف ١٩٦٢م ، وأضيفت إليها (الشئون الاسلامية) في ١٩٦٥/١٠/٢٥مـ ليصبح اسمها وزارة الأوقاف والشئون الاسلامية والتى تولت عدة مسئوليات منها إدارة الوقف .

وفي أثناء الاحتلال العراقي عام ١٩٩١/٩٠م كان من مظاهر الصمود في وجه العدوان الغاشم أن واصل فريق من العاملين في الوقف أعمالهم بهدف حماية وثائق الأوقاف ومستنداتها القديمة من الطمس والضياع .. وبعد زوال هذه الأزمة كان القطاع الوقفي - بفضل من الله وتوفيقه - أحد القطاعات الحكومية التي شهدت نهوضاً كبيراً من حيث توضيح الأهداف وتطوير الوسائل ، حيث تمت إعادة تنظيم القطاع الوقفي في نطاق وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية ، ثم تلى ذلك إنشاء الأمانة العامة للأوقاف بمرسوم أميري في ١٩٩٣/١١/١٣م ، حيث نص المرسوم على أن **الأمانة " تختص بالدعوة للوقف والقيام بكل ما يتعلق بشئونه بما في ذلك إدارة أمواله واستثمارها وصرف ريعها في حدود شروط الواقفين بما يحقق المقاصد الشرعية للوقف وتنمية المجتمع حضارياً وثقافياً واجتماعياً لتخفيف العبء عن المحتاجين في المجتمع "** .

المحور الثانـي
ملامح استراتيجية الأمانة العامة للأوقاف

صدرت وثيقة استراتيجية الأمانة العامة للأوقاف في رمضان ١٤١٧هـ الموافق يناير ١٩٩٧م .. حيث تحددت الرؤية الاستراتيجية للأمانة العامة للأوقاف ورسالتها على النحو التالي :

الرؤيـــة	مؤسسة متميزة رائدة في مسيرة النهوض بالمجتمع .
الرسالـــة	ترسيخ الوقف كصيغة شرعية تنموية فاعلة في البنيان المؤسسي للمجتمع ، وتفعيل إدارة الموارد الوقفية بما يحقق المقاصد الشرعية للواقفين وينهض بالمجتمع ويعزز التوجه الحضاري الإسلامي المعاصر .

في ضوء ما تقدم تم تحديد الغايات الاستراتيجية للأمانة العامة للأوقاف في المحاور الرئيسية التالية :

- الغاية الأولى : رسوخ الوقف كصيغة نموذجية للإنفاق الخيري .
- الغاية الثانية : رسوخ الوقف كإطار تنظيمي تنموي فعال في البنيان المؤسسي للمجتمع .
- الغاية الثالثة : تحقق المقاصد الشرعية للواقفين .
- الغاية الرابعة : توجه الريع لتنمية المجتمع ونهضته .
- الغاية الخامسة : الجذب المستمر لأوقاف جديدة .
- الغاية السادسة : الإدارة الكفء والفاعلة للأموال الوقفية .

وقد رسمت الاستراتيجية **السياسات العامة للأمانة** تنص على ما يلي :

١ - الأمانة إضافة لجهود الخير ولا تستهدف التضييق على الآخرين أو استلاب أدوارهم .
٢ - جميع أعمال الأمانة تستهدف تحقيق المنفعة الدنيوية والأجر الأخروي معا .
٣ - الأمانة تمد يدها للتعاون مع الجميع في سبيل الخير .
٤ - جميع أعمال الأمانة تخضع للرقابة الشرعية والمالية والإدارية .
٥ - كل ما يخدم نماء المجتمع خير نوجه إليه جهودنا .
٦ - الأمانة تكمل جهود التنمية إذا أتيحت لها الإمكانيات .
٧ - الأصل في الوقف هو صرف الريع .
٨ - استثمارات الأمانة تتجنب تعريض الأوقاف للمخاطر .
٩ - يتم التنويع في الاستثمارات بين القطاعات الاقتصادية والمناطق الجغرافية .
١٠ - يتم التعاون مع الأطراف والبيوت المتخصصة كقنوات ووسائل معاونة في الاستثمار .
١١ - يتم التأكيد على البعد الاجتماعي التنموي في المشروعات الاستثمارية .
١٢ - يتم توظيف الأصول الوقفية بما يحقق أعلى عائد .
١٣ - العاملون بالأمانة العامة شركاء في مسيرة الخير .
١٤ - نلتزم بتوثيق التعاون مع القطاع الخاص .
١٥ - نسعى إلى خصخصة الأعمال التنفيذية المساندة كلما كان ذلك ممكنا .
١٦ - بساطة التنظيم ومرونته مبدأ أساسي في العمل .
١٧ - نؤمن بوحدة التنظيم والتنسيق في التخطيط ، واللامركزية في التنفيذ .
١٨ - نشجع الإبداع ونعتبره الطريق الأكيد لتحقيق رسالة الأمانة العامة للأوقاف .
١٩ - نلتزم بالتخطيط العلمي كمنهج أساسي في العمل .
٢٠ - نشجع التحديد المرن لأغراض الوقف مع إطلاق الغرض الخيري .
٢١ - نؤمن بالتجديد في صيغ الإيقاف لتلبية المستجدات .
٢٢ - نسعى إلى التكامل مع الجهود الخيرية الأخرى .
٢٣ - الوضوح مبدأ أساسي في عملنا .
٢٤ - نستهدي في أعمالنا بخبرات الآخرين ونعمل على نشر التميز .
٢٥ - نلتزم بخفض الإنفاق من الريع على المصروفات الإدارية .
٢٦ - نلتزم بتنمية الدور الأهلي في الوقف .
٢٧ - نلتزم بتحري المصارف الشرعية للأوقاف لتحقيق مقاصد الواقفين .
٢٨ - تلتزم أسرة الأمانة بتعميق الإيمان برسالة الوقف بين جميع أفرادها .
٢٩ - نلتزم باستمرارية الأمانة ومؤسسيتها بصرف النظر عن الأشخاص .
٣٠ - نلتزم بتلبية احتياجات الواقفين ورعاية تطلعاتهم .
٣١ - نؤمن بأن البشر هم أساس كل تقدم ونسعى باستمرار لرفع كفاءة وفاعلية العاملين .

المحور الثالث
تجربة الصناديق والمشاريع الوقفية

كان لزاماً على الأمانة - وهي تبحث عن الصيغة المؤسسية التي يمكن من خلالها إحياء دور الوقف في المجتمع الكويتي المعاصر - أن تستحدث صيغة عصرية تحقق هذه الغاية .. وكانت هذه الصيغة هي " **الصناديق والمشاريع الوقفية** " .. وهي عبارة عن **قالب تنظيمي - تشارك فيه العناصر الأهلية - يتمتع بذاتية الإدارة** ، ويشارك في مسيرة التنمية الوقفية والدعوة للوقف والقيام بالأنشطة التنموية من خلال رؤية متكاملة تراعي احتياجات المجتمع وأولوياته ، وتأخذ في الاعتبار ما تقوم به الجهات الرسمية والشعبية من مشروعات .

وعلى ضوء هذه الخلفية الفكرية نعرض في الجزء التالي أبرز ملامح التجربة الكويتية في مجال الصناديق والمشاريع الوقفية .

أولاً : الصناديق الوقفية

الصناديق الوقفية هي الإطار التنظيمي الأوسع لممارسة العمل الوقفي وتنفيذ المشاريع الوقفية .. وهي عابرة عن **وحدة مؤسسية تتشكل من إدارة ونصيب محدد من الموارد الوقفية للإنفاق في أحد المجالات التي يحتاجها المجتمع وتتوافق مع وصايا الوقفين** .. ومن خلال الصناديق يتمثل تعاون الجهات الشعبية مع المؤسسات الرسمية في سبيل تحقيق الأهداف التنموية للوقف في مجال اختصاص الصندوق .. وستناول هنا تجربة الصناديق الوقفية في دولة الكويت من خلال **الموضوعات الرئيسية** التالية :

أ) أهداف الصناديق الوقفية :

تهدف الصناديق الوقفية إلى المشاركة في الجهود التي تخدم إحياء سنة الوقف عن طريق طرح مشاريع تنموية يدعمها الوقف للوفاء باحتياجات المجتمع ، وطلب تأسيس أوقاف جديدة على كل أو بعض أغراضها ، بالإضافة إلى حسن إنفاق ريع الأموال الموقوفة لتلبية الاحتياجات الاجتماعية والتنموية التي يفرزها الواقع في مجال اختصاص الصندوق من خلال برامج عمل تراعي تحقيق أعلى عائد تنموي وتحقق الترابط فيما بين المشاريع الوقفية ، وبينها وبين المشاريع الأخرى التي تقوم بها الأجهزة الحكومية وجمعيات النفع العام .

ب) **النتائج المتوقعة لنشأة الصناديق الوقفية :**

١- إحياء سنة الوقف بالدعوة إلى مشاريع تكون أقرب إلى نفوس الناس وأكثر تلبية لحاجاتهم .
٢- تجديد الدور التنموي للوقف .
٣- تطوير العمل الخيري من خلال طرح نموذج جديد يحتذى به .
٤- تلبية احتياجات المجتمع والمواطنين في المجالات غير المدعومة بالشكل المناسب من قبل المؤسسات الرسمية والأهلية الأخرى .
٥- إيجاد توازن بين العمل الخيري الخارجي والعمل الخيري الداخلي .
٦- تحقيق المشاركة الشعبية في الدعوة للوقف ، وإدارة مشاريعه .
٧- انطلاق العمل الوقفي من خلال تنظيم يحقق المرونة مع الانضباط في آن معاً .

جـ) **إدارة الصناديق الوقفية :**

يتولى إدارة كل صندوق **مجلس إدارة يتكون من عدد من العناصر الشعبية** يختارهم رئيس مجلس شئون الأوقاف (الوزير) ، ويجوز إضافة ممثلين لبعض الجهات الحكومية المهتمة بمجالات عمل الصندوق ، وتكون مدة المجلس سنتين قابلة للتجديد ، ويختار المجلس رئيساً له ونائباً للرئيس من بين الأعضاء .. كما يعاون مجلس الإدارة **مدير للصندوق** يعينه أمين عام الأمانة العامة للأوقاف من بين موظفي الأمانة العامة (أو من غيرهم) .. ويعتبر مدير - بحكم وظيفته - عضواً في مجلس الإدارة ، ويتولى أمانة سر المجلس .. كما يجوز وجود مساعد للمدير أو أكثر بحسب حاجة العمل .

د) **الموارد المالية للصندوق الوقفي :**

- ريع الأوقاف السابقة المخصصة له سنوياً ، وريع الأوقاف الجديدة المخصصة لأغراضه .
- نصيب تحدده الأمانة من حصة الصناديق من الأوقاف الخيرية العامة والموارد الأخرى للأمانة ، والتي يحددها رئيس مجلس شئون الأوقاف (الوزير) .
- ما يحصله الصندوق مقابل بعض ما يقدمه من أنشطة وخدمات .
- الهبات والوصايا والتبرعات التي لا تتعارض مع طبيعة الوقف أو أغراض الصندوق .
- لا يجوز أن يكون الوقف على الصناديق ، بل يجب أن يكون لأهدافها وأغراضها .

هـ) علاقات الصناديق الوقفية :

١ - العلاقة مع الأمانة العامة للأوقاف :

الأمانة العامة للأوقاف هي الجهة الرسمية المركزية المسئولة عن القطاع الوقفي في دولة الكويت ، وهي تقدم للصناديق الوقفية تسهيلات متنوعة تساهم في رفع مستوى الأداء ، وفي التنسيق بينها وتقليل التكاليف التشغيلية لبرامجها .. كما تقوم الأمانة بالترويج للصناديق الوقفية ومشاريعها ، وتعرف الجمهور بها ، وتدعو للإيقاف على أغراضها ، وتوفر المقار المناسبة لأعمالها .. إضافة إلى دعم مالي من مواردها .. وتقدم الأمانة للصناديق الاستشارات الشرعية والقانونية والخدمات الإدارية والمالية والفنية والإعلامية للصناديق الوقفية ، كما تقوم الأمانة بمتابعة أجهزة الصناديق الوقفية والرقابة عليها .

٢ - العلاقة مع الجهات الحكومية :

تلتزم الصناديق الوقفية بالعمل وفقاً للنظم الرسمية المقررة في تعاونها مع الأجهزة الحكومية ، حيث يمكن أن تتعاون معها في إنشاء مشاريع مشتركة .. وتجدر الإشارة إلى جميع الصناديق الوقفية يشارك في مجالس إدارتها ممثلون عن الجهات الحكومية ذات العلاقة .

٣ - العلاقة مع جمعيات النفع العام :

تتعاون الصناديق الوقفية مع جمعيات النفع العام ذات الأهداف المماثلة ، وذلك من خلال مشاريع مشتركة ، وتتسق معها وتراعي عدم الدخول معها في منافسة .. ولذلك ، يشارك ممثلو العديد من جمعيات النفع العام في عضوية مجالس إدارة عدد من الصناديق الوقفية .

٤ - علاقات الصناديق بعضها ببعض :

هناك التزام بعدم التداخل أو التضارب بين الصناديق ، وبالتعاون بينها في المشاريع والتنسيق بين أعمالها .. ولهذا الغرض فقد نصت المادة (١٨) من النظام العام للصناديق الوقفية ، على أن " **تشكل في نطاق الأمانة العامة لجنة يشترك في عضويتها مديرو الصناديق للتنسيق بين الصناديق وتبادل الخبرات ودراسة الظواهر والمشكلات واقتراح الحلول المناسبة لها** " .

و) **النظام اللائحي للصناديق الوقفية :**

يتكون هذا النظام من عنصرين رئيسيين ، هما :

١ - **النظام العام للصناديق الوقفية :**

يحدد هذا النظام كيفية إنشاء الصناديق ، وتشكيل مجالس الإدارة واختصاصاتها واجتماعاتها ، ومدير الصندوق ومساعديه وموظفي الصندوق واختصاصاتهم ، والموارد المالية للصناديق ، وعلاقة الأمانة العامة بالصناديق الوقفية .

٢ - **اللائحة التنفيذية للنظام العام للصناديق الوقفية :**

صدرت اللائحة التنفيذية بهدف توضيح ما جاء في النظام العام .. وقد اشتملت اللائحة التنفيذية على نظام عمل مجالس إدارات الصناديق الوقفية ، والمشاريع الوقفية ، ونظم الدعوة للوقف ، وصلاحيات مدير الصندوق ، وقواعد قبول الإعانات والهبات والتبرعات والوصايا ، وقواعد إعداد الميزانيات التقديرية والحسابات الختامية ، والقواعد المالية والمحاسبية للصناديق .

ز) **الصناديق الوقفية العاملة :**

في ضوء تلك الفلسفة التي وقف وراء عملية إنشاء الصناديق وتنظيم عملها تم إنشاء عدد من الصناديق الوقفية تخصصت في مجالات مختلفة ، وهي :

١- الصندوق الوقفي للتنمية العلمية (ويهتم بقضايا العلم والتربية والتعليم) .
٢- الصندوق الوقفي للثقافة والفكر .
٣- الصندوق الوقفي للقرآن الكريم وعلومه .
٤- الصندوق الوقفي لرعاية المعاقين والفئات الخاصة .
٥- الصندوق الوقفي للمحافظة على البيئة .
٦- الصندوق الوقفي الوطني للتنمية المجتمعية (ويهتم بالبرامج الاجتماعية والتنموية المحلية في المناطق السكنية المختلفة) .
٧- الصندوق الوقفي لرعاية الأسرة .
٨- الصندوق الوقفي للتنمية الصحية .
٩- الصندوق الوقفي لرعاية المساجد .
١٠- الصندوق الكويت الوقفي للتعاون الإسلامي (ويهتم برامج التعاون والمعونات الخارجية) .
١١- الصندوق الوقفي للأمانة العامة للأوقاف (وهو صندوق يهدف إلى تأمين الاستقرار المالي شيء من للإدارة الأمانة العامة للأوقاف عن طريق إيجاد مواد وقفية ذاتية عليها) .

ثانياً : المشاريع الوقفية

بهدف التوسع في تطوير الأوضاع المؤسسية للعمل الوقفي قامت الأمانة بإنشاء **مشاريع ذات كيان عملي وتنظيمي مستقل** .. وبغض النظر عن الشكل القانوني لهذه المشاريع ، فالهدف من إنشائها هو توفير خدمات أو القيام بأنشطة تنموية .. حيث يمكن أن يكون **المشروع عبارة مرفق عام** ، **أو نظام لخدمات أو أنشطة عامة** ، **أو خدمة لفئة خاصة في المجتمع** .

هذا ، ويمكن أن نوجز **الملامح عامة للبناء المؤسسي للمشاريع الوقفية** كالآتي :

- يتم تبني فكرة المشروع من قبل الصناديق الوقفية أو أجهزة الأمانة العامة للأوقاف ، أوغيرها من الجهات الأخرى .
- يتم اعتمدا فكرة المشروع بحسب درجة توافقها مع غايات استراتيجية الأمانة وسياساتها العامة .
- تتحدد للمشروع أهداف تعبر عن حاجة حقيقة للمجتمع وإضافة جديدة للعمل التطوعي .
- يوضع تصور عام لمكونات المشروع وبرامجه التنفيذية يسهل التخطيط للمشروع وتمويله وتنفيذه .
- يتم رسم خريطة واضحة للأطراف المشاركة في المشروع من واقفين وجهات حكومية وأهلية وخاصة .
- يتم إنشاء إدارة المشروع تتسم بالفاعلية والبساطة .
- يكون للمشروع حساب مالي للإيرادات والمصروفات مستقل والأصول والالتزامات .

وفي التجربة الكويتية المعاصرة تم تأسيس مشاريع وقفية في مجالات مختلفة .. نعرض بعضاً منها هنا على سبيل الاسترشاد :

١- مشروع مسابقة الكويت الكبرى لحفظ القرآن الكريم .
٢- مشروع حلقات تحفيظ القرآن الكريم .
٣- مشروع المراكز القرآنية التنموية للمرأة الكويتية .
٤- مشروع الخط الاجتماعي الساخن .
٥- مشروع بيت السعادة (مشروع يهدف إلى حماية الأسر حديثة النشأة من الوقوع في المشاكل) .
٦- مشروع رعاية الحرفيين الكويتيين .
٧- مشروع إعادة تأهيل المساجد التراثية القديمة .
٨- مشروع تخضير مقبرة الصالحية (مقبرة قديمة تقع في قلب حي الأعمال بالعاصمة) .
٩- مشروع مسابقة الكويت الدولية لأبحاث الوقف .
١٠- مشروع جائزة الكويت للتميز المؤسسي (جائزة للمؤسسات والتجارب المؤسسية المتميزة) .
١١- مشروع شجرة لكل طالب .
١٢- مشروع وقف الكويت للدراسات الإسلامية التنموية (وقف نهوض) .
١٣- مشروع وقف الوقت (مشروع رعاية العمل التطوعي) .
١٤- مشروع طالب العلم (لرعاية الطلبة المحتاجين) .
١٥- مشروع المدينة الكشفية .
١٦- مشروع إسكان أئمة المساجد .
١٧- مشروع مركز الكويت للتوحد (لرعاية الأطفال المصابين بمرض التوحد Autism) .

المحور الرابع
مستجدات الاستثمار في القطاع الوقفي

أولاً : الاستثمار الوقفي فيما قبل مرحلة الأمانة العامة للأوقاف

كانت أصول الوقف في المادي عبارة عن بعض البيوت القديمة وأموال قليلة ، وكان ريعها قليلاً لا يكاد يكفى بعض حاجيات المساجد والعاملين فيها .. وبعد ظهور النفط ارتفعت قيمة عقارات وأراضي الأوقاف بشكل ملحوظ .. وتبدلت حتى أصبحت ممتلكات الوقف ممثلة في المجمعات التجارية والبنايات السكنية الاستثمارية والبيوت والدكاكين والأراضي الفضاء .

والحقيقة أن واقع القطاع الوقفي - قبل إنشاء الأمانة العامة للأوقاف عام ١٩٩٣م - يشير إلى أن **إدارة الاستثمار الوقفي كانت لا تزال تلتزم - بصفة عامة - الخط التقليدي** من حيث مجالات الاستثمار وصيغه وأدواته وأساليب إدارة الاستثمارات .. وقد كان ذلك أحد الأسباب الرئيسية التي دفعت المسئولين للتفكير في إعادة تنظيم القطاع الوقفي ومنحة انطلاقة جديدة نحو العصرنة من خلال إنشاء الأمانة العامة للأوقاف في عام ١٩٩٣م .. ومع مرور السنوات الأخيرة اتسعت دائرة صيغ استثمار الموارد الوقفية ، وشهدت عدداً من الظواهر الإيجابية .

ثانياً : استراتيجية الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف

بعد إنشاء الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت عام ١٩٩٣م بدأ العمل في إيجاد نهج جديد لكافة قطاعات العمل الوقفي - ومن بينها القطاع الاستثماري- في ضوء استراتيجية الأمانة ككل .. ومع مراعاة الأمور الرئيسية التالية :

١- الإطار الشرعي للاستثمار الوقفي .
٢- المسئولية نحو مداومة تطوير استثمار الموارد وتنمية الأصول الوقفية .
٣- ضرورة تحقيق التوازن بين المعايير المالية والتنموية في استثمار الأصول الوقفية .

في ضوء ما تقدم **حددت الاستراتيجية الاستثمار الوقفي في دولة الكويت رسالتها في النص التالي** :

المحافظة على الأصول الوقفية ، وتنمية رؤوس أموالها ، وتعظيم القدرة على إدرار الريع وفق الأسس الشرعية للاستثمار

المحور الخامس
ملامح البناء المؤسسي للأمانة العامة للأوقاف

أولت الأمانة للبعد المؤسسي في تنمية العمل الوقفي اهتماماً بالغاً نظراً لأنه من المتوقع أن تتسع أدوار المؤسسات الوقفية في إطار تنشيط الدور الحضاري والتنموي للوقف .. فقد بدأت التجربة المؤسسية الوقفية المعاصرة في دولة الكويت مع نشأة الأمانة العامة للأوقاف من خلال وقفة تحليلية للتجارب السابقة والاتجاهات العالمية المعاصرة في هذا المجال .. وهو ما نتج عنه رصيد فكري مؤسسي مناسب ، وتجربة مؤسسية فاعلة ونشطة وطموحة .. وهو ما نحاول أن نعرضه من خلال الموضوعات الرئيسية التالية :

أولاً : المبادئ الفلسفية الرئيسية التي تحكم تنظيم وإدارة المؤسسات الوقفية

بالنظر إلى طبيعة العمل الوقفي ، ومعطيات العصر الذي نعيش فيه - ومع مراعاة الاتجاهات الحديثة لعلم التنظيم والإدارة - تبين تجربة الأمانة أن هناك عدد من المبادئ الفلسفية الرئيسية التي تحكم تنظيم وإدارة المؤسسات الوقفية .. والتي من أهمها :

- الالتزام بالنهج الاستراتيجي في تخطيط العمل الوقفي .
- التركيز في البناء التنظيمي على وظيفة الخدمة العامة .
- حشد تأييد المتبرعين للمشروعات الوقفية من خلال مشاركتهم في تنظيماتها المؤسسية .
- بساطة الهيكل التنظيمي والأجهزة الإدارية ومرونته .
- توافر نظام الرقابة الفاعل والبسيط .
- الموازنة في توزيع الصلاحيات بين ضرورات المبادرة ومتطلبات الرقابة .
- الفصل بين إدارة أثمار الأصول الوقفية وإدارة برامج الخدمات الوقفية .
- فاعلية خطوط الاتصال التنظيمية وسيولة الحركة الإدارية .

ثانياً : شبكة المؤسسات الوقفية في دولة الكويت

يجب الالتفات إلى أن **البناء المؤسسي للقطاع الوقفي في دولة الكويت لا ينحصر في مؤسسة واحدة ، بل يتكون من شبكة من المؤسسات** .. وذلك كما هو مبين على النحو التالي :

١ ـ **الأمانة العامة للأوقاف** ، وهي المؤسسة المركزية الرسمية التي تمثل الدولة في الإشراف على القطاع الوقفي ، وتنظم علاقات المؤسسات المنتمية إليه بعضها ببعض ، وعلاقاتها مع غيرها من مؤسسات المجتمع .. ولها النظارة على أوقاف كثيرة ، ولكن ليس بالضرورة أن تعقد لها النظارة على كل الأوقاف ، حيث يمكن أن يحدد الناظر شخصاً طبيعياً أو اعتبارياً آخراً ناظراً منفرداً على الوقف أو مشاركاً مع الأمانة العامة للأوقاف .

٢ ـ **الصناديق المتخصصة في القطاع الوقفي** ، وهي الصيغة المؤسسية السابق الإشارة إليها ، والتي أنشئت لتساهم في تحقيق أهداف إحياء سنة الوقف عن طريق زيادة الأوقاف الجديدة للمجال الذي يتخصص فيه كل صندوق ، كما تقوم بالإشراف على إنفاق الريع في هذا الغرض من خلال مشروعات وبرامج خاصة أو من خلال تمويل برامج تنفذها مؤسسات أخرى .

٣ ـ **المشاريع الوقفية** ، وهي الكيانات المؤسسية السابق الإشارة إليها ، والتي تمارس الأمانة من خلالها أنشطتها الخدمية الرئيسية .. وتتنوع مجالاتها بتنوع مجالات اهتمامات الصناديق الوقفية المتخصصة .. وتعتبر هذه المشاريع الحلقة المؤسسية الرئيسية التي تربط نشاط القطاع الوقفي بأنشطة مختلف القطاعات الرسمية والأهلية .

٤ ـ **مؤسسات التنمية المجتمعية الوقفية** .. وفي التجربة الكويتية المعاصرة بدأ العمل هذا المجال من خلال إنشاء الصندوق الوقفي الوطني للتنمية المجتمعية عام ١٩٩٦م .. وهو الذي يرعى حركة العمل التنموي الوقفي في المناطق السكنية المختلفة ويدعم تنظيماتها الوقفية المحلية .

٥ ـ **جهاز الاستثمار الوقفي** ، وهو الجهاز الذي تم تطويره ـ في إطار جهاز الأمانة العامة للأوقاف ـ ليحقق النقلة النوعية التي شهدتها التجربة الكويتية في فلسفة العمل الاستثماري الوقفي وفي توجهاته وأساليبه وأدواتها

٦ ـ **السلطة القضائية** ، والتي تشرف على تطبيق التشريعات القانونية للوقف ، وتتولى توثيق حجج الأوقاف وتراقب التصرفات القانونية للناظر على كل وقف على حدة في ضوء وصية الواقف والقواعد الشرعية والقانونية المنظمة للوقف .

٧ ـ **نظارة الأوقاف الأهلية** ، والتي يمكن أن تكون معقودة لفرد واحد ـ أو تكون مسندة لجهاز في حالة الأوقاف الكبيرة ـ ولا تعتبر جزءاً من جهاز الأمانة العامة للأوقاف .. وفي كل الأحوال يجب أن يتسم عمل هذه النظارة بالأسلوب المؤسسي في التصرف وفي العلاقات مع التنظيمات الأخرى الوقفية وغير الوقفية .. ويخضع لرقابة كافة الأجهزة التي يحددها القانون لذلك .

---------- خطوط سلطة قضائية

———— خطوط سلطة إدارية

شبكة المؤسسات الوقفية في دولة الكويت

ثالثاً : شبكة علاقات الأمانة العامة للأوقاف

أ) العلاقـات المحليـة :

١ - **علاقات مع الجهات الرسمية** ، وتشمل :

- العلاقات التنظيمية للأمانة في إطار الهرم التنظيمي للجهاز الحكومي (السلطة التنفيذية) .
- علاقات الأمانة مع السلطتين التشريعية والقضائية فيما يخص النشاط الوقفي .

٢ - **علاقات مع الجهات الأهلية والخاصة المحلية** ، ويحكمها عدد من الضوابط ، أهمها :

- العمل الخيري التطوعي منبعه أهلي ، ويجب أن تسعى الأمانة إلى أن يبقى كذلك .
- الأمانة العامة جهة تنسيق وتعاون وليست بديلا عن أحد .
- دعم الأنشطة التي تقوم بها هذه الجهات الأهلية إذا توافقت مع أهداف الأمانة.
- اشتراك بعض أعضاء الجمعيات الخيرية الناشطين في مجالس إدارة الصناديق الوقفية .
- تنمية ميل مؤسسات القطاع الخاص للمساهمة في العمل الخيري التطوعي التنموي .
- التعاون في الاستثمار مع مختلف مؤسسات السوق طالما التزمت القواعد الشرعية .

ب) **العلاقات الخارجية للأمانة العامة للأوقاف :**

تم تكليف الأمانة من قبل المجلس التنفيذي لمؤتمر وزراء الأوقاف والشئون الإسلامية في منظمة المؤتمر الإسلامي بإعداد دراسة بعنوان " **رؤية استراتيجية للنهوض بالدور التنموي للوقف** " .. كما تم تكليفها في الوقت ذاته بتنسيق العمل الوقفي الدولي من خلال عدد من المشاريع التنفيذية المركزية .. ومن هذا المنطلق يمكن تحديد **أبعاد أهمية العلاقات الخارجية للأمانة العامة للأوقاف** كما هو مبين على النحو التالي :

- إظهار الوجه الحضاري الإسلامي لدولة الكويت على الصعيد الخارجي .
- حشد التأييد الدولي للتجربة الكويتية في النهوض بالوقف .
- التعاون الفني وتبادل الخبرات مع مختلف الدول والمجتمعات الإسلامية والمؤسسات الدولية والمراكز العلمية العالمية في مجال النهوض بالوقف وتنشيط دوره التنموي .
- التمهيد لإيجاد هياكل تنسيقية في تنمية الحركة الوقفية العالمية .
- تكوين أطر تنسيقية لتنمية الاستثمارات الوقفية الخارجية بالاشتراك مع عدة أطراف دولية.

هذا ، **وتتنوع العلاقات الخارجية للأمانة العامة للأوقاف بين الصور التالية** :

١ - العلاقات الخارجية الثنائية مع الجهات الرسمية المسئولة عن الأوقاف والشئون الإسلامية في الدول العربية والإسلامية .

٢ - العلاقات الخارجية مع المؤسسات الإقليمية والدولية .

٣ - العلاقات الخارجية مع مؤسسات رسمية وأهلية في مجال المشروعات الوقفية .

٤ - العلاقات الخارجية مع مؤسسات استثمارية في مجال الاستثمار الوقفي .

٥ - العلاقات الخارجية مع الباحثين والمؤسسات العلمية .

رابعاً : التخطيط في القطاع الوقفي

أ) التخطيط الاستراتيجي للقطاع الوقفي :

من الضروري أن نشير إلى بعض خصوصيات التخطيط الاستراتيجي في الأمانة العامة للأوقاف .. وأهم هذه الخصوصيات :

١ ـ المنطلقات الاستراتيجية للتخطيط في الأمانة العامة للأوقاف ، وهي مصادر الاستراتيجية نفسها .. وأهما : المنطلقات الشرعية التي تحكم الوقف ، والمنطلقات الاستراتيجية لدولة الكويت، والخصوصية الثقافية للمجتمع الكويتي وظروفه ومشكلاته التنموية ، والإمكانات البشرية والمادية التي تتمتع بها الدولة ، وطبيعة العصر الذي نعيش فيه وآفاق المستقبل .

٢ ـ أسلوب تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية ، وهو ذو بعدين رئيسيين .. هما : البعد المؤسسي المجتمعي والذي يراعي أن تكون هذه الآلية مناسبة للمتعارف عليه في المجتمع حتى لا تبدو الاستراتيجية أمراً غريباً غير قابل للتبني من المجتمع .. أما البعد الثاني فهو البعد الفني المتعلق بالأساليب الفنية للتخطيط الاستراتيجي المتعارف عليها في العصر الحالي .

٣ ـ محددات التخطيط الاستراتيجي في الأمانة العامة للأوقاف ، وهي تلك الأمور التي لا يستطيع إغفالها المخطط عند وضع الاستراتيجية .. وفي القطاع الوقفي هناك أربعة أنواع من المحددات هي المحددات الشرعية ، والرسمية ، والاجتماعية ، والاقتصادية .

٤ ـ ضوابط العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي الوقفي وآلية التخطيط التشغيلي في شبكة المؤسسات الوقفية ، والتي يجب أن تؤمّن تجاوب المجتمع وممثليه في التنظيمات الوقفية مع استراتيجية التنمية الوقفية .

٥ ـ العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للأمانة وبرامج العمل في القطاعات الحكومية ، والتي يجب أن تحقق تجاوب المؤسسات الحكومية المعنية مع استراتيجية التنمية الوقفية وحفزها لتبني مشروعاتها ، والمشاركة فيها .

ب) خصوصيات الوظيفة التخطيطية في إدارة المؤسسات الوقفية :

يكمن الاختلاف في ممارسة العمل التخطيط في القطاع الوقفي عن غيره من القطاعات في الجوانب المتعلقة بخصوصية الوقف.. ومن أهم صور ذلك : أن التخطيط في المؤسسة المركزية المشرفة على الوقف (الأمانة العامة للأوقاف) يزاوج بين ضرورة الالتزام بالنظم الحكومية في عملية التخطيط وبين الحاجة إلى المرونة في تحديد حجم الأنشطة وفقا لحجم الاستجابة الشعبية ، وضرورة العمل على حشد أكبر تأييد شعبي ورسمي ممكن لخطط المؤسسات الوقفية ، والاستناد إلى قاعدة معلومات تحتوى على مسوحات واقعية وميدانية عن مدى التجاوب الشعبي مع حركة المؤسسات الوقفية ، وتكريس مبدأ الشورى في اتخاذ القرارات التخطيطية .. إضافة إلى ضرورة تحري الأهلية الشرعية لجميع صيغ العمل والمشروعات التي تحويها الخطط الوقفية .

خامساً : الأسس التنظيمية للأمانة العامة للأوقاف

أ) التنسيق والتكامل مع القطاعات الأخرى في المجتمع :

طبيعة الوقف ودوره في المجتمع يفرضان أن تكون علاقته المؤسسية الرئيسية بسائر قطاعات المجتمع علاقة تنسيق وتكامل .. فالقطاع الوقفي غير منافس للقطاعين الحكومي أو الخاص .. كما أنه غير منافس لغيره من المؤسسات غير الهادفة إلى تحقيق الربح ، بل هو في الحقيقة جهة إسناد .

ب) أسس البناء التنظيمي للأمانة العامة للأوقاف :

نظراً لاختلاف عمل المؤسسة المركزية المشرفة على الوقف (الأمانة العامة للأوقاف) عن سائر الجهات الحكومية الأخرى فمن الضروري أن تتميز عملية التنظيم فيها بسمات خاصة .. أهمها : التناسق التام بين اختصاصات ومهام الأجهزة الرئيسية والمساندة ، وإسناد بعض المهام في الأنشطة التنفيذية إلى جهات أهلية ومؤسسات خاصة ، وإشراك عناصر أهلية في إدارة التنظيمات الوقفية (مثل الصناديق والمشاريع الوقفية) ، وضبط توازن وتناغم حركة المؤسسات المكونة لشبكة التنظيمات الوقفية ، والدقة في تحقيق التوازن بين مبدأ تركيز الصلاحيات وضرورة توزيعها على المستويات الإدارية رأسياً ، والتقييم المستمر لإجراءات العمل وتبسيطها ، الاعتماد على الأدلة واللوائح المنظمة للعمل والمحددة لمعايير الخدمة .

جـ) المجالات الرئيسية لإدارة شئون القطاع الوقفي :

تتحدد المجالات العمل في إدارة شئون القطاع الوقفي بصفة رئيسية فيما يلي :

- مجال التخطيط للقطاع الوقفي والدراسات والبحوث المتعلقة به .
- مجال التوجيه والإشراف على شبكة المؤسسات الوقفية ، والتنسيق بين مكوناتها .
- مجال البرامج التنموية والخدمات المتخصصة التي ينفق عليها من الريع .
- مجال المشاريع الوقفية .
- مجال الترويج للبرامج والمشاريع الوقفية وتسويقها .
- مجال استثمار الأصول الوقفية .
- مجال إدارة شئون العاملين والمتطوعين في المؤسسات الوقفية .
- مجال إدارة الشئون المالية والإدارية للقطاع الوقفي .

د) نظم المعلومات في الأمانة العامة للأوقاف :

تشمل استراتيجية التطوير المؤسسي للأمانة العامة للأوقاف في مجال المعلومات عدداً من الأهداف ، أهمها : الاعتماد على النظم الإلكترونية الحديثة ، وتوفير قاعدة معلومات متكاملة عن الأوقاف ، مع محاولة التنسيق في نمطية تصنيف هذه المعلومات ، والتنسيق في ذلك مع الدول الإسلامية الأخرى على النطاق العالمي .. إضافة إلى التوسع في البرامج المتكاملة والتي يتكون منها نظام معلومات الآلي للإدارة الوقفية .

سادساً : الإدارة التنفيذية في الأمانة العامة للأوقاف

تتميز الإدارة التنفيذية في أجهزة الأمانة العامة للأوقاف بخصوصيات ، أهمها :

- اعتماد المسئولين التنفيذيين في تحريكهم لأجهزتم على تكريس مبدأ الإبداع والابتكار .
- اعتماد نمط القيادة الذي يوازن بين جماعية المناقشة ووحدة اتخاذ القرار .
- التواجد المستمر للقيادات التنفيذية بين صفوف العاملين ، وتقديم القدوة لهم .
- توفير أكبر درجة عالية من الاتصال والتنسيق بين مختلف وحدات العمل ومستوياته التنظيمية .
- الاعتماد بأكبر قدر ممكن على التقنيات الإدارية الحديثة .
- ضمان سرية المعلومات المتعلقة بالأصول الوقفية وببعض فئات المنتفعين من الريع .
- الاعتماد المتزايد على التنظيم اللائحي في مختلف مجالات العمل التنفيذي الوقفي .
- بناء منظومة للثقافة الداخلية في مؤسسات القطاع الوقفي .
- الاعتماد على أعلى درجة من التواصل مع مؤسسات الدولة والتنظيمات المجتمعية .

سابعاً : الرقابة في الأمانة العامة للأوقاف

لا تكتمل المنظومة المؤسسية الإدارية دون نظم الرقابة .. **ويجدر هنا أن نشير إلى خصوصيات نظم الرقابة في الأمانة العامة للأوقاف** .. والتي تتعدد أنواعها على النحو التالي :

١ - **رقابة داخلية** ويمارسها مجلس شئون الأوقاف ، واللجنة الشريعة المنبثقة عنه ، ومكتب التدقيق الداخلي .

٢ - **رقابة خارجية** ويمارسها ديوان المحاسبة ، ومدقق الحسابات الخارجي الذي يعينه مجلس شئون الأوقاف .

ثامناً : إدارة الأفراد في الأمانة العامة للأوقاف

تتميز إدارة الأفراد في القطاع الوقفي بخصائص .. أهمها :

١ - **ضرورة بناء الهيئة العاملة المحترفة** القادرة على الاضطلاع بأعمال العمل التخصصي في مختلف مجالاته .

٢ - **تعبئة الطاقات التطوعية** ، فكفاءة المؤسسات الوقفية على أداء الخدمات للمجتمع تعتمد على المزاوجة بين التطوع بالمال (الإيقاف والتبرعات) مع التطوع بالجهد .. ومن هذا المنطلق نشأت لدى الأمانة فكرة مشروع : **" وقف الوقت "** وهو المشروع الذي تأمل الأمانة من خلاله تطوير ظاهرة التطوع بصفة عامة .

٣ - **الاهتمام بعمليات التنمية المهنية للعاملين** بما يتناسب مع ديناميكية العمل في هذا المجال وتميزه في الطبيعة المؤسسية والأهداف .

٤ - **تميز نظام الأجور والحوافز** بحيث يزاوج نظم الخدمة المدنية وطبيعة العمل في مجال المشاريع الخدمية والاستثمارية الوقفية .

تاسعاً : نسق القيم المشتركة للهيئة العاملة في الأمانة العامة للأوقاف

تتكون **ملامح نسق القيم المشتركة** - التي تسعى الأمانة العامة للأوقاف إلى ترسيخها بين العاملين فيها - من عدد من القيم ، من أهما : استشعار الأجر الأخروي ، وروح الفريق الواحد ، والولاء والانتماء للمؤسسة ، والالتزام ، والشورى ، والإبداع والابتكار ، والكفاءة والفعالية ، والجودة .

عشراً : نظم وأدلة العمل في الأمانة العامة للأوقاف

اتجهت الأمانة العامة للأوقاف إلى تقنين مجموعة من القواعد و الإجراءات غايتها توضيح نظم وأدلة العمل ، ومن أهمها : النظام الداخلي لمجلس شئون الأوقاف ، واللوائح المالية ، والنظام العام للصناديق الوقفية ولائحته التنفيذية ، ونظام عمل لجنة التخطيط ، والقواعد المنظمة لشئون المشروعات الوقفية التي تقوم بها الأمانة ، والقواعد المنظمة لشئون بناء المساجد الأهلية ، ولائحة دوام العاملين بالأمانة العامة ، وقواعد العمل بنماذج تقييم كفاءة الأداء ، ونظم السجل العام والإيداع الرسمي للوثائق بالأمانة ، ونظام استخدام أجهزة الحاسب الآلي ، وقانون الوقف الجديد ، وأسس تحديد راس المال الوقفي .

حادي عشر : التأصيل العلمي للعمل الوقفي المؤسسي

حددت الأمانة العامة للأوقاف أهداف عملية التأصيل العلمي للعمل الوقفي المؤسسي على النحو التالي :

- إيجاد الأدبيات العلمية اللازمة لتأصيل عمل الأمانة العامة للأوقاف .
- إيجاد الأدبيات العلمية اللازمة لسد حاجة المكتبة العربية في الجانب الخيري والتنموي والتطوعي .
- حفظ الإنجازات والأعمال والأنشطة .
- استنهاض همم الباحثين والدارسين لتناول فقه الوقف بكل أبعاده .
- إيجاد نواة منهجية للتثقيف بالوقف على جميع المستويات الاجتماعية والتعليمية .

أما عن الأساليب التي تتبعها الأمانة العامة للأوقاف في عملية التأصيل العلمي فهي : توثيق وثائق ونظم العمل الداخلية ، واللقاءات العلمية ، وتكليف الباحثين والدارسين بمهام علمية ، وتبني الأعمال البحثية والدراسية ودعمها ، والترجمة من الإنجليزية للعربية وبالعكس ، واتفاقيات التعاون مع المؤسسات العلمية .

ثاني عشر : الإعلام الوقفي

تدور **فلسفة العمل الإعلامي في الأمانة العامة للأوقاف** حول العناصر الرئيسية التالية :

- مكانة الوقف في الإسلام كأحد السنن التقليدية ذات العائد التنموي للمجتمع المسلم .
- قابلية الوقف للدخول في مجالات تنموية متعددة لا يحدها سوى شرعية الغاية والوسيلة .
- احترام عقلية المتلقي و استنهاض همته لبناء وطنه بعيداً عن الأسلوب الوعظي التقليدي .
- إبراز تميز الصيغة الوقفية في مزجها بين المعايير الدينية و المدنية في الحركة المجتمعية .
- اعتبار العمل الوقفي كأحد القنوات الرئيسية لامتزاج العمل الرسمي والشعبي .

وتتحدد **أهداف الأنشطة الدعوية والإعلامية في مجال الوقف** في رفع درجة الوعي الوقفي وتزويد الجمهور بقدر مناسب من المعلومات الصحيحة عنه ، وتنقية مفهوم الإيقاف مما شابه من شبهات وملاحظات أدت للعزوف عن الإيقاف ، والدعوة لحركة إنشاء أوقاف جديدة تتواءم مع متطلبات المجتمع الحديث ، وتوفير الدعم والإسناد من مختلف المؤسسات الرسمية والأهلية للمشروعات الوقفية، وتشجيع الصيغة الوقفية كأحد الصيغ التمويلية المستقرة للمشاريع الخيرية والتنموية ، والإسهام في ترسيخ ظاهرة امتزاج العمل الرسمي والشعبي .

ثالث عشر : التنسيق الدولي في مجال الأوقاف الإسلامية

قرر أصحاب المعالي أعضاء المجلس التنفيذي لمؤتمر وزراء الأوقاف والشئون الإسلامية في الدول الإسلامية - خلال اجتماعات الدورة الثانية التي عقدت في جدة في ١٧ ربيع الآخر ١٤١٦ هـ الموافق ١٢ سبتمبر ١٩٩٥م - **منح دولة الكويت - ممثلة في الأمانة العامة للأوقاف - شرف إعداد دراسة بعنوان : " رؤية استراتيجية للنهوض بالدور التنموي للوقف " .. إضافة إلى تكليفها بمهمة تنسيق العمل الوقفي على صعيد العالم الإسلامي .**

وقد أعدت الأمانة العامة للأوقاف - تنفيذاً لما كُلفت به دولة الكويت في مجال تنسيق العمل الوقفي ورقة تقترح فيها عدداً من **المشاريع التنفيذية لتنسيق جهود الدول الإسلامية في إطار الرؤية الاستراتيجية للنهوض بالدور التنموي للوقف في السنوات** [١٤١٨-١٤٢٠هـ / ١٩٩٨-٢٠٠٠ م] .. حيث قدمتْ إلى مؤتمر جاكرتا في أكتوبر ١٩٩٧م ، وتم اعتمادها .. وتتعامل هذه المشاريع التنسيقية المقترحة مع عدد من أهم مجالات العمل الوقفي .. وخصوصاً إصدار الكشافات الببليوجرافية للأدبيات الوقفية ، وتنمية الدراسات والبحوث الوقفية ، وبناء قواعد معلومات الوقف الإسلامي ، وتدريب العاملين في مجال الوقف ، وإصدار دورية دولية للوقف الإسلامي ، والتعريف بالتجارب المعاصرة للوقف الإسلامي ، والترويج للصيغة الوقفية لدى المؤسسات الأهلية في العالم الإسلامي ، والتنسيق الدولي في مجال الاستثمار الوقفي ، وتطوير التشريعات القانونية للوقف .. وجدير بالذكر أنه يجري الآن التخطيط لتنفيذ هذه المشاريع ، والإعداد لعمليات التنفيذ .. إضافة إلى الشروع في تنفيذ المشاريع التي انتهت الأعمال التأسيسية الخاصة بها .

خاتمـــــة

حول أهم خصائص التجربة الوقفية الكويتية المعاصرة

بعد هذا الاستعراض المستفيض لجوانب التجربة الوقفية الكويتية المعاصرة .. نجد أنها قد **جاءت بحصيلة غنية من الإثراء المؤسسي** .. تمثلت في كل تلك المفاهيم والعناصر والأسس التي تحكم شتى جوانب العمل في الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت رغم حداثة هذه التجربة وابتدائها فعلياً مع تأسيس الأمانة العامة للأوقاف في نوفمبر ١٩٩٣م .. والسبب في ذلك يرجع منذ البداية إلى أن تأسيس الأمانة العامة للأوقاف ذاتها لم يأت نتيجة قرار طارئ أو متسرع .. بل جاء ذلك تحقيقاً لتوجه استراتيجي في خطة قطاع الشئون الإسلامية للأعوام ٩٠- ١٩٩٥م نحو النهوض بالوقف واستعادة دوره في المجتمع .. تلك الخطة التي جاء العدوان العراقي الغاشم ليعطل مجريات تنفيذها .. إلا أن الله - عز وجل - أزال الغمة ، وعادت الأمور إلى مجاريها .. واستأنف قطاع الشئون الإسلامية نشاطه في تنفيذ الخطة .. فظهرت الأمانة العامة للأوقاف إلى الوجود بعد أحداث الخليج بثلاثة أعوام فقط .

وإذا كان لنا من تعليق على مجمل حصيلة التجربة الكويتية للنهوض بالوقف .. فهو أساساً يتركز في استخلاص الخصائص الرئيسية لهذه التجربة .. تلك الخصائص التي كانت أحد الأسباب الرئيسية لهذا الإنجاز الكبير .. **ومن مجمل العرض السابق للتجربة الوقفية الكويتية يمكن القول بأنها تميزت بالخصائص الرئيسية التالية** :

١ - كثافة الإنجاز المؤسسي .
٢ - الاستمرارية .
٣ - استهداف التغيير .
٤ - الإبداع والابتكار .
٥ - الموازنة بين الأصالة والتجديد .
٦ - التوازن بين الجرأة والعقلانية في إحداث التغيير .
٧ - استيعاب النظام المؤسسي للعاملين .
٨ - ترسيخ نسق القيم المشتركة .
٩ - التركيز على الأبعاد المؤسسية وليس على الأشكال المؤسسية .
١٠ - التأصيل العلمي للعمل المؤسسي الوقفي .
١١ - منهج التوثيق .
١٢ - مرونة التجاوب مع مقتضيات العمل التنفيذي .
١٣ - التركيز على الاحتراف التخصصي .