

بحوث المحور الرابع

آليات تفعيل الوقف العلمي في الجزائر

أثر العمل المؤسسي في تفعيل الوقف العلمي

أ.د. عبد القادر بن عزوز

كلية العلوم الإسلامية، جامعة الجزائر1

aek1966@gmail.com



ملخص البحث

كثيرة هي السلبات التي تعج بها ساحة العمل الوقفي والتي تحول دون تطوره والنهوض به وتعزيز الثقة فيه؛ خاصة منها تلك السلبات التي ترجع إلى ضعف التنظيم والعمل الجماعي؛ فجاء هذا البحث ليلسط الضوء على أهم المعالم التي تنهض بالعمل الوقفي وتقوم على تقويته وتطويره ونجاحه؛ وخاصة قيامه على نظام المؤسسات الذي يكفل حسن تسيير الوقف واستمراره وتعزيز الثقة فيه وتنويع مصادر دخله.

مقدمة

يعتبر العمل المنظم من أهم ركائز تطوير المؤسسات الخيرية عموماً ومؤسسة الوقف العلمي خصوصاً، وإن تحقيق مقاصد الحديث: «يَدُ اللَّهِ مَعَ الْجَمَاعَةِ»¹ لا يتحقق إلا بالعمل الجماعي المنظم المؤسسي، فالمباركة لا تتحقق بثشت الأفكار واختلاف العاملين وغياب القيادة الرشيدة وتنظيم محكم!

وما تشريع النظارة على الوقف إلا مظهر من مظاهر اهتمام التشريع الإسلامي بمؤسسة الوقف إذ جاء في وقف عمر -رضي الله عنه - أنه: "وَأَوْصَى بِهَا إِلَى حَفْصَةَ، ثُمَّ إِلَى الْأَكْبَابِ مِنْ أَوْلَادِ

¹ - رواه ابن عباس عن سنن الترمذي، تحقيق وتعليق، إبراهيم عطوة عوض، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي - مصر، ط1395/02 هـ - 1975 م:4/466. [حكم الألباني: صحيح].

عُمَرَ"1، وهذا فيه دلالة على إقرار النبي -صلى الله عليه وسلم- لفعل عمر -رضي الله عنه-، ومنه للعمل المنظم في الوقف أو ما يسمى بلغة العصر العمل المؤسسي.

إن أي مؤسسة وافية أو غيرها التي لا تحسن أو لا تعرف الإجابة عن الأسئلة المنطقية والمنهجية لسبب وجودها؟ والجهة المستهدفة؟ والأطراف الفاعلة الأساسية والمشاركة لتحقيق مقاصدها؟ ومدى صلاحية الزمان والمكان لتحقيق أفكارها (البيئة العمل / إنجاز المشروع)؟

لا يمكن أن نتصور أن تصل إلى تحقيق أهدافها!

إن الهدف من هذا البحث هو الوصول إلى الإجابة عن السؤالين التاليين²:

- ما هي حقيقة العمل المؤسسي وعلاقته بالوقف؟

- ما هي آليات تفعيل العمل المؤسسي في الوقف العلمي؟

وللوصول إلى ذلك قسمت البحث إلى مبحثين وخاتمة.

المبحث الأول

فِي مَفْهُومِ الْعَمَلِ الْمَوْسَسِيِّ وَالْوَقْفِ الْعِلْمِيِّ

أولاً: تعريف العمل المؤسسي: هو " أداء العمل بشكل منسق، قائم على أسس ومبادئ وأركان، وقيم تنظيمية محددة"³.

ثانياً: تعريف الوقف: حبس العين وتسييل المنفعة على جهة بر عامة أو خاصة مؤقتاً أو مؤبداً⁴.

ثالثاً: تعريف الوقف العلمي: هي مؤسسة وافية تستقبل التبرعات والأوقاف النقدية والعينية لاستثمارها والإنفاق من عوائدها على خدمة المجتمع في كلياته الخمس⁵.

1 - الماوردي، الحاوي الكبير، المحقق: الشيخ علي محمد معوض، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1419/01 هـ -1999 م:7/512.

2- ينظر، محمد ناجي بن عطية، البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير، www.saaid.net/Anshatah/dole يوم 2016/09/29 وفي الساعة 18 سا.

3- ينظر، محمد ناجي بن عطية، البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير، المرجع السابق.

4 - ينظر، أبو الفضل الحنفي، الاختيار لتعليل المختار، مطبعة الحلبي، القاهرة، 1356 هـ - 1937 م:40/3. و الخطاب، مواهب الجليل في شرح مختصر خليل، دار الفكر، ط03/1412 هـ - 1992 م:6/18. و النووي، منهاج الطالبين، المحقق: عوض قاسم أحمد عوض، دار الفكر دار الفكر، ط01/1425 هـ-2005 م:168. وابن قدامة، المغني، مكتبة القاهرة، ط/1388 هـ - 1968 م:3/6. -بتصرف-

5 - ينظر تعريف الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز waqf.kau.edu.sa يوم 2016/10/2 وفي الساعة 6 و20 - بتصرف-

- رابعاً: خصائص العمل المؤسسي¹: وأهم هذه الخصائص ما يأتي:
- وضوح رؤية الأهداف العليا للمؤسسة المراد تحقيقها.
 - الاستفادة من المهارات لأفراد المؤسسة.
 - العمل الاستراتيجي المبني على التخطيط.
 - اعتماد نظام الحوكمة أو الشفافية في التسيير.
 - انتقال القيادة بين أفراد المؤسسة بحسب المؤهلات والانجازات والقدرات.
 - استمرارية العمل .
- خامساً: الأسباب الباعثة للبحث في آليات تفعيل الوقف العلمي: تتمثل في الأسباب الآتية:
- توسع المتطلبات والاحتياجات الاجتماعية.
 - قلة التمويل من الحكومات للمشاريع الاجتماعية.
 - قلة أو تراجع الإسهامات الاجتماعية المالية لسد المتطلبات الاجتماعية.
 - نقل العمل الجماعي من العفوية والارتجالية إلى العمل المؤسسي .
 - تنوع المؤسسات الوقفية العلمية.

المبحث الثاني

آليات تفعيل العمل المؤسسي في مؤسسة الوقف العلمي

تتنوع آليات تفعيل مؤسسة ما من المؤسسات بحسب طبيعة نشاطها، وبالنظر إلى مقاصد مؤسسة الوقف عموماً والعلمية منها خصوصاً يرى الباحث أن تفعيلها يكون بالاهتمام بالعناصر الآتية:

أولاً: تنظيم الهيكل مؤسسة الوقف العلمية: يعد ضعف البناء المؤسسي - الهيكل الإداري التنظيمي - لمؤسسة الوقف العلمية من أهم الأسباب المعوقة لتحقيق مقاصد المؤسسة مما يؤدي إلى 2:

¹ - ينظر، أ/ رشيد أبو ثور، العمل المؤسسي من العفوية والارتجال إلى الاحترافية والتخطيط، مجلة الرائد ع260/محرم 1428هـ كانون أول /يناير 2008م : 2-3. ود/ عامر أبو سلامة، العمل المؤسسي، واجب شرعي وضرورة إدارية وحاجة واقعية، مجلة المجتمع، mugtama.com/articles/item/15997 يوم 28/9/2016م وفي الساعة 19سا.

² - ينظر، محمد ناجي بن عطية، البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير، المرجع نفسه ود/ حميد بن خليل، العمل التطوعي أهميته، معوقاته، وعوامل نجاحه، <https://www.linkedin.com/pulse> يوم 30/9/2016م وفي الساعة 9سا.

- ضعف التناسق والتنسيق بين مكونات الهيكل التنظيمي لمؤسسة الوقف العلمية.
 - المحاباة في إسناد المناصب .
 - قلة محفزات العمل لدى أعضاء الهيكل التنظيمي.
 - ضعف معايير أو انعدام الرقابة داخل المؤسسة الوقفية العلمية.
 - مغادرة الكوادر المؤهلة للمؤسسة.
- ولحل هذا المعوق، يجدر بالواقف أو الواقفين أن يهتموا بالهيكل المنظم للمؤسسة الوقفية العلمية في كتاب الوقف بأن تكون النظارة على الوقف لا لفرد بعينه كما جرت به العادة وإنما إلى مؤسسة تحدد شروطها بما يتوافق والمؤسسة الوقفية العلمية من خلال القيام بالآتي¹:
- تحديد وضبط عدد أعضاء مجلس إدارة مؤسسة الوقف العلمية.
 - تحديد المؤهلات الخاصة بالأعضاء المتستين لمؤسسة الوقف العلمية.
 - تشريك مجلس الإدارة والمتطوعين في تحقيق احتياجات ومقاصد مؤسسة الوقف العلمية.
 - استجماع المعلومات حول سير المؤسسة ونظرة المجتمع لها لتحسين الأداء.
 - اعتماد طريقة التكوين المستمر لأعضاء المجلس الإداري والمتطوعين من خلال استغلال وقف الوقت أو وقف الخبرات.
 - تحرير الجلسات للمراجعة والتقويم لنشاط المؤسسة الوقفية العلمية.
- ثانياً: اهتمام المؤسسة بالمتطوعين: تشكو الكثير من المؤسسات الخيرية عموماً والوقفية منها خصوصاً من قلة المتطوعين أو وجودهم ولكنهم لا يمتلكون مهارات للقيام بهذا النوع من العمل ومرجع ذلك كله إلى² :
- عدم تصور المؤسسة الوقفية لأهمية التطوع في المؤسسات المعاصرة .

¹ - 20 Questions que les administrateurs d'organismes sans but lucratif devraient poser sur le recrutement, la formation et l'évaluation des membres du conseil, Richard Leblanc, ll.m. • Hugh Lindsay, fca, paa, L'Institut Canadien des Comptables Agréés 277, rue Wellington Ouest Toronto: P3-4 (Ontario) M5V 3H2

² - ينظر، محمد ناجي بن عطية، البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير، المرجع نفسه. ود/ حميد بن خليل، العمل التطوعي أهميته، معوقاته، وعوامل نجاحه، <https://www.linkedin.com/pulse> يوم 2016/9/30 وفي الساعة 9 سا.و www.alexandravolley.com Motivez vos Bénévoles en quatre étapes, Cédric Essermeant , يوم 9/30/2016 وفي الساعة 16 سا.

- انغلاق المؤسسة على عدد محدود من الأشخاص من العائلة أو الأصدقاء أو من أفكار معينة أو حزب معين... مما لا يفسح المجال للآخرين الانضمام لهذه المؤسسة لهذه اعتبارات أو غيرها.
- ولحل هذه المعوقات يجدر بالمؤسسة الوقفية العلمية التفكير في الآتي:
- القيام بالتواصل الاجتماعي من خلال المعارض من أجل:
- التعرف بالمؤسسة الوقفية العلمية وأهدافها.
- بيان آثار انتساب المتطوع للمؤسسة دينيا وأخلاقيا واجتماعيا واقتصاديا.
- العمل على تعزيز الثقة بين إدارة المؤسسة الوقفية العلمية والمتطوعين من خلال:
- العمل على تكوين المتطوعين،
- وحسن الاستماع إليهم،
- وإدماجهم في عمل المؤسسة.
- وتكليفهم بمهام كغيرهم من أعضاء الدائمين.
- إعلامهم مسبقا بخطط المؤسسة وإستراتيجيتها وبالنتائج المحصل عليها حتى لا يشعروا أنهم غرباء عنها.
- العمل على تثمين جهودهم لبعثهم على مزيد العمل.
- ثالثا: تنوع مصادر الدخل المالي للمؤسسة : يعد قلة الموارد المالية أو الاعتماد على التبرعات فقط من أهم المعوقات التي تعرفها المؤسسات الوقفية العلمية ومرجع ذلك إلى¹:
- عدم تفكير المؤسسة في إيجاد موارد مالية استثمارية تكفل استمرار تدفق المال للمؤسسة باستمرار وان كان قليلا .
- قلة أو انعدام الكفاءة التسويقية لفكرة الوقف العلمي في المجتمع، أي عدم القدرة على الاتصال والتواصل الاجتماعي لنشر الفكرة وتقريبها وبيانها لعموم المجتمع.
- عدم تطابق فكرة الوقف العلمي وجغرافيا المكان والأشخاص أي الخصوصيات الثقافية

¹ - ينظر، محمد ناجي بن عطية، البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التطوير، المرجع نفسه ود/ حميد بن خليل، العمل التطوعي أهميته، معوقاته، وعوامل نجاحه، المرجع نفسه. ود/ كمال منصور، المنظمات غير الحكومية و دورها في عولمة النشاط الخيري والتطوعي، ملتقى التطوع العربي، <http://www.fonda.asso.fr/IMG/pdf/cnarfondspropres2009.pdf> ASSOCIATIONSET 6. و FONDSPROPRES PROPRES

يوم 2016/10/2 وفي الساعة 17سا.

- والاجتماعية المحلية أو البيئة المحلية.
- عدم تنوع النشاط المؤسسي في الوقف العلمي.
 - انعدام التنسيق بين المؤسسات الوقفية العلمية من أجل الاتفاق على عدم تكرار نفس النشاط الوقفي العلمي.
 - غياب فكرة مشاركة المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في نشاطاتها .
 - ولحل هذه المعوقات يجدر بالمؤسسة الوقفية العلمية أن تفكر في الخطوات الآتية¹:
 - غرس الثقة بين المتبرعين والمؤسسة بحسن الاستماع إليهم وفهم آمالهم في توظيف هذا المال المتبرع فيه.
 - إثبات جدارة وأهمية نشاط المؤسسة أمام المجتمع.
 - البرهنة على قدرتها في تسيير الموارد المالية من خلال الشفافية وإصدار لنشرياتهما المالية لتحقيق الثقة الاجتماعية أو ثقة المتبرعين.
 - استعمال الوسائل التواصل الحديثة للتواصل مع المؤسسات المشابهة داخل الوطن وخارجه.
 - تحويل جزء من مال التبرعات من نقود إلى عقار أو منقول بغية استثماره بطرق الاستثمار بالكراء وغيرها من سبل الاستثمار لضمان تدفقات مالية ولو قليلة للمؤسسة ولكنها مستمرة.
 - اعتماد نظام المحاسبية للقطاع غير الربحي.
 - معرفة الجهات الحكومية وغير الحكومية التي تدعم هذا النوع من النشاط العلمي.
 - توطيد شبكة العلاقات مع الشركات ذات الأعمال المشروعة بطلب دعم مالي مقابل الترويج لمنتجاتها والإشهار بكونها شريك للمؤسسة الوقفية العلمية ما يسمى بالرعاية الرسمي -sponsor-
 - تقديم الخدمات.
 - تقسيم مصادر التمويل إلى:
 - قصيرة: من 1 - 3 سنوات ويمثل الهبات وتبرعات المجتمع المدني،
 - ومتوسطة: من 3 - 5 سنوات ويمثل منح الحكومة،

¹- ينظر، ثلاث نصائح لتمويل المؤسسات غير الربحية

WWW.FORBESMIDDLEEAST.COM/NEWS/READ/ARTICLEID، يوم 2016/9/29 وفي الساعة 21 سا.

وتنمية الموارد المالية في المنظمات غير الربحية، SUWAR-MAGAZINE.ORG، يوم 2016/9/30م وفي الساعة 18 سا.

بغية الوصول للتحكم في التسيير المالي للمؤسسة للأسباب الآتية:

- الاستشار،
- تجديد العتاد والوسائل،
- التسيير اليومي -ميزانية التشغيل-.
- احتياطي الطوارئ.
- البحث عن تمويل طويل الأجل أكثر من 5 سنوات من المانحين المحليين أو الدوليين.

الخاتمة

- إن العمل المؤسسي والحوكمة داخل المؤسسة الوقفية العلمية كفيل باستمرارها واستمرار مقاصدها.
- إن في اهتمام مؤسسة الوقف العلمية باستقطاب المتطوعين يضمن لها توفير الخبرات والتقليل من التكاليف.
- إن العجز المالي لمؤسسة الوقف العلمية سبب لنهاية نشاطها.
- إن سوء التسيير المالي وانعدام التخطيط المحكم سببان لنهاية مؤسسة الوقف العلمية.
- إن عدم تنوع مصادر الدخل أو التمويل للمؤسسة الوقفية العلمية سبب لتوقف نشاطها.
- إن في الاستعانة بالمتطوعين تنمية لقدرات المؤسسة البشرية والمالية والأدائية.

مصادر البحث ومراجعته:

- الاختيار لتعليل المختار، أبو الفضل الحنفي، مطبعة الحلبي، القاهرة، 1356 هـ - 1937 م.
- الكبير، الماوردي، المحقق: الشيخ علي محمد معوض، دار الكتب العلمية، بيروت، ط 1419/01 هـ - 1999 م.
- سنن الترمذي، تحقيق وتعليق، إبراهيم عطوة عوض، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي - مصر، ط 1395/02 هـ - 1975 م.
- مواهب الجليل في شرح مختصر خليل، الخطاب، دار الفكر، ط 1412/03 هـ - 1992 م.
- منهاج الطالبين، النووي، المحقق: عوض قاسم أحمد عوض، دار الفكر دار الفكر، ط 01/1425 هـ - 2005 م.
- المغني، ابن قدامة، مكتبة القاهرة، ط / 1388 هـ - 1968 م.
- المواقع الالكترونية:

www.alraid.net

• معهد العلوم الإسلامية..... جامعة الوادي •

www.mugtama.com

www.saaaid.net

www.forbesmiddleeast.com

www.linkedin.com

www.aruc-es.uqam.ca

www.associatheque.fr

www.alexandravolley.com

SUWAR-MAGAZINE.ORG

waqf.kau.edu.sa

iefpedia.com/arab/wp-content/uploads

www.fonda.asso.fr

<http://www.fonda.asso.fr/IMG/pdf/cnarfondspropres2009.pdf>