ISSN:2602-678

مجلة الاقتصاد . والقانون: المجلد ()، العدد ()، 2020، ص: 000-000

مجلة الاقتصاد والقانون

Economics and Law Journal

تطبيق مبادئ الحوكمة في قطاع الاوقاف وأهميتها في تنمية ورقابة الموارد الوقفية

Apply the principles of governance in the endowment sector and its importance in developing and controlling endowment resources

عزالدين فؤاد♦، **جامعة سوق اهراس، سوق اهراس، الجزائر.**

بن بوزيد سليمان، جامعة سوق اهراس، سوق اهراس، الجزائر.

بوفاس الشريف، جامعة سوق اهراس، سوق اهراس، الجزائر.

تاريخ الإرسال: اليوم/2020/05	**تاريخ القبول:** اليوم/الشهر/السنة	**تاريخ النشر:** اليوم/الشهر/السنة

الملخص	**الكلمات المفتاحية**
تُعرّف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة على أنها نظام يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها، أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (IOEFD) على أنها مجموعة علاقات بين القائمين على إدارة الشركة وحملة الأسهم وأصحاب رؤوس الأموال . ومما لا شك فيه أن الحوكمة باختصار تريد أن تتأكد من تطبيق معايير الجودة في إدارة الهيئة أو المشروع؛ ومعايير الجودة تنقسم إلى معايير عامة متعلقة باقتصاد السوق وتخفيض التكاليف ورفع العوائد، أما المعايير الخاصة فنجدها داخل كل هيئة أو مشروع يقوم بمراقبة احترامها – المعايير – المحاسبين أو المراقبين الداخليين أو الخارجين، وبالتالي فإن الحوكمة عموما تزيد الثقة في المشروع، وأيضا تزيد قدرة سوق المال على تعبئة المدخرات وكذا زيادة القدرة التنافسية. أما الحوكمة بالمفهوم الإسلامي في تلك التي تستمد معاييرها من المرجعية الإسلامية المتمثلة في القرآن الكريم، السنة النبوية والقواعد الفقهية. ومن المعلوم أيضا أن مشاريع الوقف مثلها مثل باقي المشاريع الأخرى تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأرباح المادية، وهذا من خلال تطبيق صيغ إستثمارية لتنمية المداخيل والموار الوقفية وكذا الحفاظ والرقابة وتطوير اعيان هذه المداخيل .	الكلمات المفتاحية. الحوكمة، الوقف، الرقابة، التنمية

Abstract	**Keywords**
Keyword, Governance,	Summary: IFC defines governance as a system through which companies are managed and

♦ **المؤلف المرسل:** عزالدين فؤاد، **الإيميل**.f.azzeddine@univ-soukahras.dz

controlled, and the Organization for Economic Co-operation and Development (IOEFD) is a set of relationships between corporate management, shareholders and capital holders. There is no doubt that in short, governance wants to ensure that quality standards are applied in the management of the entity or project; quality standards are divided into general market market standards, cost reduction and revenue raising. The special standards are within each body or project that monitors its compliance - standards - accountants Or internal or external auditors. Thus, governance generally increases trust in the project, and also increases the capacity of the capital market to mobilize savings and increase competitiveness. As for governance in the Islamic sense in those whose standards derive from the Islamic reference represented in the Holy Quran, the Sunnah and the jurisprudential rules. It is also known that the Waqf projects, like the rest of the other projects, primarily seek to achieve material profits, and this through the application of investment formulas for the development of income and moral values, as well as maintenance and control and development of the eyes of these incomes	endowment, oversight and development

1 مقدمة:

من مميزات ديننا الحنيف حثه المسلمين على التصدق والانفاق في سبيل مرضاة الله وسعيه لمد جسور الاخوة بين المسلمين في كل البقاع، وتجلى الانفاق في ركن مهم من اركان الاسلام وهو ركن الزكاة الذي يطهر بها الله اموال المسلمين، ولم يكتفي ديننا الحنيف بالزكاة فقط بل كان للمسلم أو الجماعة من المسلمين الحق في ان يهب كل منهم اموالا أو اصولا مملوكة لهم في الخير ، لتكون صدقة جارية لهم ولتكون النفعة لهم ولغيرهم، والوقف من اهم أوجه الانفاق الذي جاء مع الحضارة الاسلامية ومع تنوعه وكثرته كان لا بد من اجراءات للمحافظة عليه وتنميته وتطويره.

1-2 بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية

: كيف تساهم الحوكمة في قطاع الأوقاف في تنمية واستثمار ورقابة الموارد الوقفية؟

1-3- قصد الإجابة على الإشكالية السابقة اعتمدنا تجزئتها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي ستكون هي أرضية العمل في هذه المداخلة:

- ما المقصود بالحوكمة من المنظور الوضعي والمنظور الإسلامي؟
- ما المقصود بالوقف في الفقه الإسلامي؟
- ما هي انجع الصيغ الاستثمارية لقطاع الاوقاف ؟
- كيف تساهم الحوكمة في تنمية موارد الوقف ؟

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

2- : ماهية الوقف

2-1 - يعرف الوقف : على انه

" حبس العين عن تمليكها لأحد من العباد والتصدق بالمنفعة على الفقراء، ولو في الجملة أو على وجه من وجوه البر"[1](عمر مقاوي، 2010)

ومن الاركان الاساسية للوقف هو ان يكون منصرفا الى وجوه الخير بمعنى ان الوقف لا يكون في بدايته وانتهائه الا على وجوه الخير .

ويرى المالكية ان الوقف تصرف في غلات الاعيان الموقوفة ولا يتجاوز ذلك عين الملك أو رقبة العقار الا بالقدر الذي يلزم لاستيفاء الغلات منها، وذلك لا يقضي أن تخرج الاعيان عن ملك صاحبها، اذ تصور ان تكون العين لمالك والمنفعة لجهة اخرى أو لشخص اخر كما هو الشأن في الوصية بالمنافع .

2-2- انواع الوقف:

2-2-1 الوقف العام : ما حبس على جهات خيرية من وقت إنشائه، ويخصص ريعه للمساهمة في سبل الخيرات، وهو قسمان: قسم يحدد فيه مصرف معين لريعه، فلا يصح صرفه على غيره من وجوه الخير إلا إذا استنفذ، وقسم لا يعرف فيه وجه الخير الذي أراده الواقف فيسمى وقفا عاما غير محدد الجهة ويصرف ريعه في نشر العلم وتشجيع البحث فيه وفي سبل الخيرات.

2-2-2- الوقف الخاص: وهو ما يحبسه الواقف على عقبه من الذكور والإناث أو على أشخاص معينين ثم يؤول إلى الجهة التي يعينها الواقف بعد انقطاع الموقوف عليهم

2-2-3- أركان الوقف وشروطه: اركان الوقف هي (http://www.marw.dz، 2019)[2]

- **الواقف:** ويشترط فيه ملكيته للعين المراد وقفه وعدم وجود عارض عليه كالدين أو الاهلية.
- **محل الوقف:** أن يكون تثبيتا (ثابت أو منقول) أو منفعة ومحددا ومعلوما .
- **صيغة الوقف:** وتكون الصيغة باللفظ أو الكتابة أو الاشارة حسب التنظيم المعمول به بشرط ان تتم وفقا لأحكام الشريعة الاسلامية
- **الموقوف عليه:** سواء شخصا طبيعيا أو معنويا ويشترط فيه الاهلية والقبول وفي حالة الشخص المعنوي ان يكون موافقا لأحكام الشريعة الاسلامية.

2-3 -الشروط لمصاحبة للوقف:

- هي كل ما ينظم محل الوقف والموضوعة من الواقف وتكون ملزمة وواجبة التنفيذ والتقيد بها الا في حلات تعارضها مع الشريعة، أو يكون فيها ضرر لمحل الوقف أو بمصالح الموقوف له ويمكن أن تعدل شروط العقد اذا اقتضى الامر .

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

التصرف في الوقف

- اذا اكتملت عملية الوقف وصحت من نتائجها المباشرة هي زوال ملكية الواقف م جهة ومن جهة اخرى تحول الانتفاع من الواقف الى الموقوف عليه في ظل الشروط الموضوعة.
- انحصار حق الانتفاع في العوائد وما ينتج من الاصل الوقوف وليس الاصل في حد ذاته(حق انتفاع وليس حق ملكية)، ويراعى في عملية استغلاله الحرص على المحافظة عليه واستغاله استغلالا غير متلفا
- يمكن للموقف عليه التنازل عن حقه في المنفعة وهذا في الاوقاف الخاصة وهذا لا يفقد الوقف اصله، كما أن التنازل لا يكون الا لوجه من اوجه الخير الوقوف عليها الاصل اصلا، وهذا بموافقة من الجهات الوصية طبعا.

2-4 حالات تعويض الوقف:[3] (قانون رقم 91-10، 1991)

- يعوض الوقف (الاصل) في حلات الاندثار والشياع وفقدان المنفعة .
- حلات ضرورة عامة كالتوسعة في المساحة
- حلات انعدام المنفعة مع ضرورة استبدال الاصل بأصل ذو نفع

وكل ما سبق لا يكون الا بعد المعاينة ولتقرير من الجهة الوصية المخولة بتسيير اصول الاوقاف والتي تبرر ذلك وفق لخبرة .

- كل تغيير يحدث بناء كان أو غرسا يلحق بالعين الموقوف يبقى الوقف قائما مهما كان نوع ذلك التغيير.

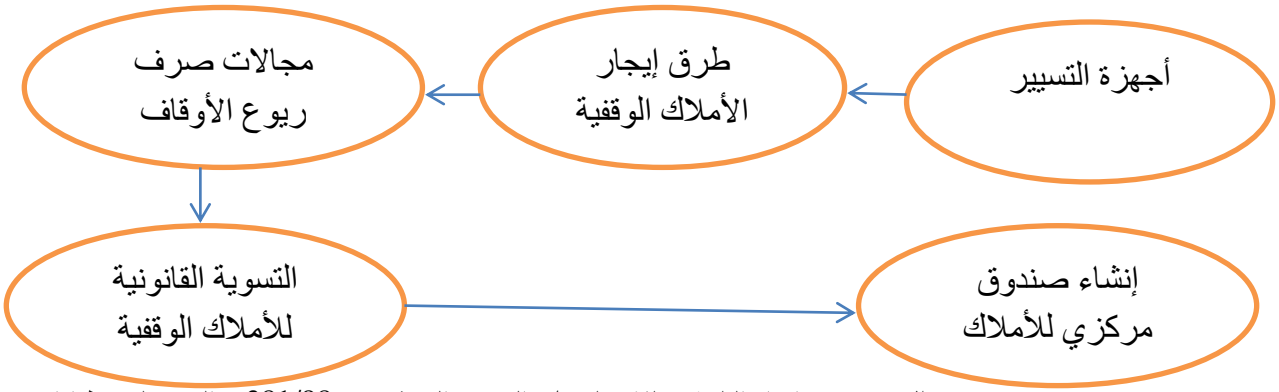
احكام مختلفة لتسيير الوقف:

- يتعرض كل شخص يقوم باستغلال ملك وقفي بطريقة مستترة أو تدليسية أو يخفي عقود وقف أو وثائق أو مستندات أو يزورها الى الجزاءات المنصوص عليها في قانون العقوبات.

3- ادارة املاك الوقف

بعدها صدر المرسوم التنفيذي رقم 381/98 و المحدد لشروط إدارة الأملاك الوقفية و تسييرها و حمايتها و كيفيات ذلك ، و قد بين هذا المرسوم على الخصوص ما يلي :

الشكل رقم(01): يبين كيفية ادارة املاك الاوقاف



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المرسوم التنفيذي رقم 381/98 و المحدد لشروط إدارة الأملاك الوقفية

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

3-1 - اجهزة تسيير الاوقاف:[4] (مرسوم تنفيذي رقم 98-381، 1988)

تحدث لدى الوزير المكلف بالشؤون الدينية لجنة للأوقاف، تتولى إدارة الأملاك الوقفية وتسييرها وحمايتها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما، وتنشأ اللجنة المذكورة في الفقرة أعلاه، بقرار من الوزير المكلف بالشؤون الدينية الذي يحدد تشكيلها ومهامها وصلاحيتها، بحيث تسهر نظارة الشؤون الدينية في الولاية على تسيير الأملاك الوقفية وحمايتها والبحث عنها، وجردها وتوثيقها إداريا طبقا للتنظيم المعمول به، كما يستحدث منصب وكيل الأوقاف على صعيد مقاطعته تحت إشراف ناظر الشؤون الدينية، موقع الملك الوقفي ويتابع أعمال نظار الأملاك الوقفية ويراقبها ويعد وكيل الاوقاف المسير الفعلي والشخص المسؤول عن الممتلكات الوقفية في المقاطعات – الولايات– والمسير المباشر للملك الوقفي ويسهر على

– رعايته: وهو الاصل الوقف يدخل ضمن مسؤولياته المباشرة وفي صلب عمله

– عمارته: العمل على ترميم و تنمية وانشاء الاصول وقفية في الولاية التي يشرف عليها

– استغلاله: من خلال استخدام اصل الوقف في الدورة الاستغلالية و تحصيل عوائد وقفية لتخدم الموقوف عليه

– حفظه: ويتجلى ذلك في مسؤولية وكيل لوقف على اصول الاوقاف في ولايته و مسؤوليته المباشرة في المحافظة عليها من كل ما قد يضر بها سواء طبيعيا أو بفعل فاعل .

– حمايته: بمعنى التصرف فيها على انها من ممتلكات الدولة والت وكلت لها من يحميها ويحافظ عليها خاصة من الاستغلال العشوائي أو الاستيلاء أو التلاف المتعمد ...

النفقات التي تتحملها الممتلكات الوقفية:

– نفقات الصيانة والترميم والإصلاح،، واعادة البناء عند الضرورة

– نفقات استخراج العقود والوثائق، والدراسات التقنية والمسح، وانجاز المشاريع الوقفية وكذلك استصلاح الاراضي الزراعية وما يلحقها من عمليات.

– نفقات التجهيز والاعلانات والاشهار وكذلك الاتعاب الادارية والمنازعات

3-2- أوجه انفاق عوائد الاوقاف:

– خدمة القرآن الكريم وعلومه وترقية مؤسساته: نظرا لإلحاق ادارة الاوقاف بوزارة الشؤون الدينية والتي تعنى بالدين الرسمي للبلاد و بالأصل الاول لديننا الا وهو القران الكريم فانه من الطبيعي ان توجه الجهود والاموال لخدمة القران وعلومه من دور للفتوى ولتحفيظ علوم القران والمسبقات العلمية ولطباعة المصاحف ...

– رعاية المساجد: والي تعد من الاوقاف العامة وواجب رعايتها والمحافظة عليها

– الرعاية الصحية: بما ن الوقف خصص للموقوف عليه في اوجه الخير فمن الضروري ان تحول بعض العوائد للرعاية الصحية الفئات الغير قادرة .

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

- رعاية الأسرة: من خلال توجيه وانجاز بعض البرامج التي تساعد الاسر سواء تعليمية أو حتى مالية في شكل مساعدات - رعاية الفقراء والمحتاجين،

- التضامن الوطني: من خلال تمويل بعض الجمعيات ذات الطابع المحلي أو الوطني والتي تساعد على النهوض بالأسرة والمجتمع ككل

- التنمية العلمية وقضايا الفكر والثقافة: وقد خصص وقف خاص يسمى بالوقف العلمي من خلال انشاء المدارس القرآنية و وغيرها وتمويل الدراسات والبحوث والمساهمة في نشر الثقافة والافكار التي تخدم المجتمع والامة ككل

3-3- الصندوق المركزي للأوقاف:

ويقصد بهذا الصندوق الحساب الخاص بالأموال الوقفية، وتحول الأموال التابعة للوقف إلى هذا الصندوق، بحيث يسهر ناظر الشؤون الدينية في الولاية، على دفع أموال الأوقاف في الصندوق المركزي.

ويعتبر الوزير المكلف بالشؤون الدينية هو الآمر بالصرف الرئيسي لإيرادات ونفقات الأوقاف.

و يفوض الامضاء إلي رئيس لجنة الأوقاف بصفته آمرا بالصرف ثانويا.

ويمكن ان يفوض ايضا رؤساء مكاتب مؤسسة المسجد، وأمناء مجالس سبل الخيرات في الولايات آمرين بالصرف ثانويين، وفى هذه الحالة يفوض إليهم الوزير المكلف بالشؤون الدينية إمضاءه ليشتركوا في التوقيع باسمه،

4- حوكمة الشركات ومبادئها

من خلال التالي سيتم التطرق إلى تعريف حوكمة الشركات وشرح مبادئها بالإضافة إلى الأهداف التي استحدثت من أجلها هذه المبادئ:

4-1- تعريف حوكمة الشركات:

قامت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OCDE) بوضع مبادئ حوكمة الشركات استجابة لدعوة من إجتماع مجلس المنظمة على المستوى الوزاري وذلك للقيام جنبا إلى جنب مع الحكومات القومية والمؤسسات الدولية والقطاع الخاص، حيث حظيت هذه المبادئ والإرشادات بإعتراف العالم بأسره باعتبارها نقطة قياس دولية لجودة حوكمة الشركات وقد استخدمت من قبل الحكومات وواضعي اللوائح التنظيمية والمستثمرين والشركات؛ سواء في الدول الأعضاء أو غير الأعضاء بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. كما وافق على اتباعها كل من لجنة بازل المتعلقة بالبنوك والمنظمة الدولية للجان الأوراق المالية iosco ومنتدى الاستقرار المالي financial stability form وتشمل هذه المبادئ المجالات التالية: حقوق المساهمين، المعاملة المتكافئة للمساهمين، دور أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافية، مسؤوليات مجلس الادارة.[5] (مها محمود رمزي ريحاوي،2008)

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

بعد ظهور هذه المبادئ ظهرت العديد من الدراسات تتضمن مفهوم حوكمة الشركات ومن خلال الآتي نورد بعضا من هذه التعاريف:

حوكمة الشركات هي:

- الإطار القانوني والنظامي والأخلاقي الذي يحكم العلاقات بين الإدارة التنفيذية وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين واضعي التنظيمات الحكومية وأصحاب المصالح؛ والتي تضبط كيفية التفاعل فيما بينهم للإشراف على عمليات الشركة، وذلك من خلال تحرى تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية السليمة التي تربطهم بعضهم ببعض من أجل تحقيق المصالح المشتركة بينهم؛ بالاعتماد على الادوات المالية والمحاسبية ومعايير الإفصاح والشفافية.[6] (فيصل محمد الشواورة،2009)
- نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات في الشركة، مثل مجلس الادارة، والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح، وتضع الأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة.

حيث تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، والعمل على مراقبة الأداء.[7] (عمر اقبال توفيق،2012)

- العملية التي تسمح بتكريس مبادئ الثقة، الشفافية، الشرعية في أداء الأعمال، بغرض خلق القيمة التشاركية المستدامة.[8] (غضبان حسام الدين:2014)
- نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة في المؤسسة داخليا و خارجيا من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المؤسسة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمؤسسة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل.[9] (عدنان بن حيدر بن درويش:2007)

4-2- مبادئ حوكمة الشركات:

تتضمن مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية خمس مبادئ أساسية هي:

- **المبدأ الأول: حقوق المساهمين**

يوفر هذا المبدأ مجموعة من الحقوق التي يجب أن يتمتع بها المساهمون؛ أهمها الحقوق التالية:

- **الحقوق الأساسية للمساهمين:** وتتلخص في النقاط التالية:[10] (عدنان بن حيدر بن درويش:2007)
  - تأمين أساليب تسجيل الأسهم؛
  - نقل أو تحويل ملكية الأسهم؛
  - الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة؛

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

- المشاركة والتصويت في الإجتماعات العامة للمساهمين؛
- إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛
- الحصول على حصص من أرباح الشركة.

كلما كانت الشركات مؤسسة بشكل سليم وتدار جمعياتها العمومية بشكل قانوني ومنتظم، كلما كانت حقوق المساهمين مصانة ومحققة في الشركة، حيث يتمكن كل مساهم من الحصول على حقوقه والحفاظ على مصالحه.[11](محسن أحمد الحضيري،2005)

- **الحق في المشاركة والحصول على المعلومات:**

ومن بين الأمور التي يجب اشراك المساهمين فيها مايلي:[12] (عدنان بن حيدر بن درويش:2007)

- التعديلات في النظام الأساسي أو في مواد تأسيس الشركة أو غيرها من الوثائق الأساسية للشركة؛
- طرح أسهم جديدة أو إدخال مساهمين جدد؛
- أية تعاملات مالية غير عادية قد تأثر على ملكية الشركة أو بيعها.

- **المشاركة الفعالة والتصويت في الإجتماعات العامة للمساهمين:**

تكون مشاركة المساهمين في الاجتماعات العامة فعالة من خلال توفر ما يلي:[13] (محسن أحمد الحضيري،2005)

- تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية وفي الوقت المناسب، بشأن تواريخ وأماكن وجداول أعمال الاجتماعات العامة؛
- منح المساهمين الحق في توجيه الأسئلة لمجلس الإدارة، والحصول على الأجوبة والإيضاحات اللازمة حول استفساراته؛
- تمكين كل مساهم من التصويت بصفة شخصية أو عن طريق إنابة قانونية مع حفظ كامل حقوقه، وأن يعلم كذلك بنتائج التصويت.

إضافة إلى النقاط المذكورة أعلاه يجب على المؤسسة وفق هذا المبدأ أن تكفل للمساهمين الحقوق التالية:

- ينبغي السماح لجهات الرقابة على الشركات بالعمل على نحو فعال ويتسم بالشفافية؛
- ضمان الصياغة الواضحة والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة حقوق الرقابة على الشركات في أسواق رأس المال؛
- يجب أن لا تستخدم الآليات المضادة للاستحواذ لتحصين الإدارة التنفيذية ضد المساءلة، خاصة إذا تعارضت مصالحهم مع مصالح المساهمين في الشركة.

- **المبدأ الثاني: المعاملة المتكافئة للمساهمين**

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

يجب أن يكفل إطار أساليب ممارسة سلطات الإدارة في الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين، والساهمين الأجانب، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصا للحصول على تعويضات فعلية في حالة أي انتهاك أو تعدي على حقوقهم، وذلك على النحو التالي:[14] (عدنان بن حيدر بن درويش:2007)يعامل المساهمون الذين ينتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة، وبالتالي لهم نفس حقوق التصويت؛

- يجب أن يتم التصويت بواسطة الأمناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم وبدون أن يترتب عن ذلك صعوبة في التصويت أو ارتفاع في تكلفته؛
- يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية؛
- يجب على أعضاء مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو نشاط الشركة نفسها.

- **المبدأ الثالث: دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات**

يجب أن ينطوي إطار أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يرسيها القانون؛ حيث:[15] (عدنان بن حيدر بن درويش:2007)

- تنبغي احترام حقوق أصحاب المصالح التي يكفلها لهم القانون؛
- تعويضهم في حالة تعرضهم لإنتهاك في الحقوق أو ضرر للمصالح؛
- تحديد إطار وآليات المشاركة بحيث تكفل هذه الآليات تحسين مستويات الأداء؛
- يجب أن تكفل لهم جميع المعلومات اللازمة والكافية من أجل مشاركة نوعية وفعالة في حوكمة الشركة.

- **المبدأ الرابع: الإفصاح والشفافية**

يتحقق هذا المبدأ من خلال ما يلي:[16] (محسن أحمد الخضيري،2005)

- يجب أن يكون الإفصاح شاملا ومتكاملا، بحيث يشمل النتائج المالية والتشغيلية للشركة، أهداف الشركة، حق الأغلبية من حيث المساهمة، حقوق التصويت، المزايا المنوحة للمدراء التنفيذيين وأعضاء ومجلس الإدارة، وغيرها من الأمور المتصلة بالعاملين وأصحاب المصالح؛
- إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها، بالشكل الذي يتفق ومعايير الجودة المحاسبية والمالية؛
- يجب الإضطلاع والقيام بعملية مراجعة سنوية عن طريق مراجع خارجي، تكفل له كامل الحرية وتوفر له جميع الوسائل من أجل القيام بواجبه في ظروف تمتاز بالاستقلال والشفافية؛
- توفير قنوات توزيع المعلومات تمكن مستخدميها من امتلاكها في الوقت الملائم وبالتكلفة المناسبة.

- **المبدأ الخامس: مسؤوليات مجلس الإدارة**

يجب أن يتيح إطار الحوكمة في الشركات الخطوط الإرشادية الإستراتيجية التوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وتندرج تحت هذا المبدأ العناصر التالية:[17] (عدنان بن حيدر بن درويش:2007)

- يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على تحقيق صالح الشركة والمساهمين؛
- مراجعة وتوجيه إستراتيجية الشركة وأهدافها، وكذا متابعة تنفيذ الخطط وتغيرات الأداء؛
- اختيار المسؤولين التنفيذيين وتقدير مرتباتهم ومزاياهم ومراجعتها؛
- متابعة فعاليات أساليب الحوكمة التي تعمل المجالس في ظلها وإجراء التعديلات المطلوبة؛
- يتعين على مجلس الإدارة النظر في إمكانية تعيين عدد كفء من الأعضاء غير التنفيذيين الذين يتصفون بالقدرة على التقويم المستقل للأعمال حينما تكون هناك إحتمالات لتعارض المصالح.

4-3- أهداف حوكمة الشركات:

تسعى الحوكمة إلى تحقيق الآتي:[18] (فيصل محمد الشواورة،2009)

- ضمان الشفافية والعدالة والمساواة، وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية للعمل على تجنب الغش والتدليس وتقليلهما؛
- توفير الحماية للمساهمين ومنع تضارب الأهداف وتنازع السلطات وتعظيم المصالح المتبادلة؛
- مراعاة مصالح العمل والعمال وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي؛
- منع الوساطة والمحسوبية والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة؛
- الإلتزام بأحكام القانون والعمل على مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل؛
- وجود هياكل إدارية متكاملة تضمن مراقبة الإدارة ومحاسبتها أمام المساهمين وأصحاب المصالح.

5- انجع الصيغ الاستثمارية لقطاع الاوقاف:

5-1- الاستثمار الذاتي للوقف: وينقسم بدوره الى مجموعة من الطرق المختلفة والتي تختلف باختلاف اصل الوقف ونذكر منها ما يلي:

- **الاجارة العادية:** وتعتبر من اهم العمليات لوقفية وهي عبارة عن تأجير اصل وقف قصد الانتفاع به من طرف الغير وارجاعه في نهاية العقد أو اعادة استئجاره .

والغالب في هذا النوع من الاستثمار هو المشكل الذي يطرح على الممتلكات العمومية شانها شان ممتلكات الاوقاف حيث نجد ان مقابل الايجار لا يراعي السوق في اغلب الاحيان ويكون بمبالغ رمزية، وهذا ما نجد حله في المبدأ الرابع للحوكمة والتي تنادي بإفصاح شامل ومتكامل يشمل النتائج التشغيلية للمؤسسة ونقصد بها هنا المسير أو المسيرين القائمين على ممتلكات

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

الاوقاف بالإضافة الى اتفاق المعلومات المفصح عنها مع جودة المعلومات المحاسبية بمعنى تحيين كل الاسعار حال الشروع في اعادة عمليات التأجير وغيرها .

- **الحكر:** وقد جاءت هذه لطريقة لتلافي عدم وجود موارد لتنمية واستصلاح اصل وقف معين ومن ثم يتم اجارته لطرف اخر قصد تنميته وتطويره مه الاحتفاظ بجزء من المداخيل مع الاستفادة من مبلغ معدل يعوض عدم استغلال الاصل .

وتتجلى الحوكمة هنا في السعي والبحث على الشركاء الذي تتوفر فيهم كافة الشروط من قدرة وامكانيات، بالإضافة الى المفاضلة بين العروض واختيار انجعها من خلال اتباع طرق دراسة الجدوى لاختيار اصلح بديل ليكون في صالح المسيرين و صالح الموقوف عليه .

- **الاجارة المنتهية بالتمليك:** وهي من الصيغ المستحدثة وتصلح لأملاك الوقف شرط احتواء عقدها على التعهد بالهبة أو الوعد بالبيع: وهذه الطريقة تستخدم من خلال تأجير اصل وقف مع السماح بالتعديل عليه كالبناء أو الغرس .. ويكون الاستغلال لفترة زمنية حسب الاتفاق على أن تعود الملكية لكل ما تم زيادته الى اصل الوقف.[19] (علي محيي الدين داغي،2004)

وبالنظر الى العميات الاقتصادية الحديثة فان التمويل التأجيري أو الكراء مع الحق في التملك، من اهم الطرق لتمويل وتمية موارد الوقف في الوقت الحالي نظرا للقدرة على الاحتفاظ بملكية اص ل الوقف وبالعكس نجده قد تطور ونما واصبح له عوائد تفوق عوائده قبل القيام بتأجيره بعقد تأجير منتهي بالتمليك، وهنا نلاحظ ان مصطلح التمليك لا يعود عل اصل اوقف والمستأجر بل يعود على الزيادة في اصل الوقف والجهة التي تدير وتسيطر على اصل الوقف .

- **المزارعة والمساقاة:** وتخصص مثل هذه الصيغ الاستثمارية للأراضي الزراعية والتي يتم الاستفادة منها من خلال استغلالها مع شرط اقتسام الناتج، ونظرا لوجود حصة كبيرة من الوقوف[20] الاسلامية عبارة عن اراضي كان لابد من السعي والبحث من طرف ادارة الاوقاف الى افضل الطرق الاستثمارية لمضاعفة الناتج ويدخل هذا البحث في اطار التسيير بالشفافية والسعي الى مضاعفة الارباح وتخفيض المخاطر وهي ما تنادي به الحوكمة دائما.
- **استبدال الوقف:** وهنا يتم استبدال اصل الوقف بأصل احدث منه في حالة تسجيل تناقص للعوائد التي رصد من اجلها، وذلك من خلال الافصاح عن اي الاصول التي وجب استبدالها وبماذا تستبدل والسعي الى اجراء مفاضلة بين البدائل المتوفرة واختيار افضلها.

5-2- طرق الاستثمار الخارجي : وهناك مجموعة من الطرق التي يمكن استثمار وتنمية اموال الوقف ونذكر منها ما يلي:

- **عقد الاستصناع:** وهو عبارة عن اتفاق بين ادارة الوقف وين طرف اخر قصد انجاز مشروع فوق ممتلكات وقفية، ودفع المقابل على اجزاء ومن هنا نقول ان الممتلكات الوقفية استخدمت

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

لتنمية العوائد، وهذا يتطلب ادارة شفافة و السعي الى اتباع مبدا المعاملة المتكافئة و العمل على اختيار المشروعات بعناية والتي تلبي احتياجات الموقوف عليه[21] (أنس الزرقاء،1994).

- **المضاربة:** وذلك من خلال استخدام اموال الوقف من خلال الاسواق المالية اتباعا واقتداء بباقي المؤسسات الاستثمارية والتي تخصص جزء من اموالها لتكوين محافظ استثمارية، وتكون عوائد هذه المضاربات في ما اوقفت من اجله الاموال.
- وبالنظر الى التطور الحاصل في الاسواق المالية والتي اصبحت ضرورة ملحة واصبحت كل المؤسسات بجميع انواعها بل حتى الاشخاص الطبيعيين لا بد لهم من امتلاك محافظ استثمارية لكسب اموال والسعي لاقتناص الفرص التي تتاح في السوق المالية، وهنا لا بد من العمل على اختيار اقل المحافظ خطرا من خلال السعي لاتباع ادارة المخاطرة والتي تفرض على القائم بأموال واملاك الوقف تطوير قدراته ومهاراته والسعي الى تفعيل مبادئ الحومة المؤسس في ادارة هذه الاموال حتى يتسنى لكل اصحاب المصالح الاطلاع والاشتراك في عمليات التسيير والتوجيه.
- **المشاركة:** من خلال السعي للدخول في شراكات مع اطراف ناجحة ومميزة في مجالها و بالنظر لهذه الطريقة يجد ان مؤسسات ادارة الاوقاف يجب عليها السعي الى عقد شراكات لتلبية احتياجات الموقوف عليه بصورة تكون احسن من منحه عوائد الوقف فقط، والسعي تكوين شراكات يصاحبه التطور نحو الرقابة والمشاركة في التسيير وفرض مبادئ الحوكة المؤسسة على الشركاء والمؤسسات (المتشارك معها) [22] (علي محيي الدين داغي،2004) وعليه كل تحسين في التسيير من خلال اتباع مبادئ الحوكمة يصاحبه عوائد مثلى ونجاح المشاريع وعدم الوقوع في سوء التسيير
- وهناك صيغ اخرى لاستثمار موارد الوقف نذكر منها :
  - صكوك المشاركة الدائمة؛
  - الصناديق الوقفية؛
  - صكوك الاجارة التمويلية أو التشغيلية ...الخ .

6- مساهمة الحوكمة في تنمية موارد الوقف

من خلال ما سبق وبتطرقنا الى الحوكمة ومبادئها نجد انها من اهم الادوات والوسائل التي جاءت لتلبية الاحتياجات في التسيير من خلال سعيها لتبسيط العملية التسييرية داخل المؤسسة وجعلها شفافة، والمستنتج انه لا يوجد تعارض بينها وبين تطبيقها في المؤسسات الوقفية على العكس لا بد من اتباع مبادئ الحوكمة بصفة ضرورية وعاجلة من طرف ادارة الاوقاف نظرا لتشعب الممتلكات الوقفية ووجود بدائل استثمارية تتطلب البحث عن الاختيار الامثل والسعي لا دخال الاموال الوقفية

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

في السوق المالية من خلال اجراء عمليات مضاربة بنية تنمية الاموال قصد تلبيه احتياجات الموقوف عليه على احسن وجه.

والناظر للحوكمة يجدها اداة عوضت الوجود الدائم للمالك من خلال صياغتها لعلاقته بالمسير والمدقق والتي حددت له الامور الضرورية التي وجب عليه كعرفتها ومعرفة سيرها، وهي في قطاع الاوقاف بحدين فيمك ان يستخدم الواقف مبادئ الحوكمة لمعرفة اداء ادارة الاوقاف أو القائم على الوقف بحسب نوعه وتقييمه ومعرفة وجهة العوائد اهي للموقوف عليه ام لا و كذلك معرفة مدى نموها أو تناقصها من غيره، اما استخدامها في يد ادارة الاوقاف فهي في حالة المشاركة أو الايجار أو اي اصيغ سالفة الذكر تستطيع الاستعانة بالحوكمة ومبادئها لتقييم اختياراتها ومراجعتها وكذلك السعي لمراجعة بعض الاتفاقيات خاصة في حالة الايجار من خلال التحيين و في حالة المشاركة فتكون اداة رقابية بالضافة الى ادوات الرقابة المتبعة في مثل هذه المشاريع.

7- خاتمة :

نجد انه لا تعارض بين حوكمة الشركات وبين الوقف وارداته بل بالعكس نجد نوع من التقارب بين الحوكمة كفلسفة تسييرية ورقابية وادارية للعلاقة بين مجموعة الاطراف التي تتشكل منهم المؤسسة، وبين ادارة الوقف الذي يتطلب عناية خاصة والذي يتطور افقيا من خلال زيادة المانحين حين معرفتهم والمامهم بان اموالهم وعقاراتهم سوف تكون صدقات جارية لهم ووسوف تصرف في الوجه المخصص من طرفهم وسوف تبذل العناية وكل العناية لهذه الممتلكات لتكون الاستفادة منها اكبر والاجر اكبر

وكذلك الزيادة العمودية والتي تتمثل في نماء الممتلكات الوقفية والتي تساهم في تفعيل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الدينية ككل وللمجتمع فيما بينه

---

[1] عمر مقاوي، نظام لوقف واحكامه الشرعية ، دار الفكر دمشق، سوريا ، 2010، ص 74.

[2] http://www.marw.dz/index.php/2015-03-24-13-20-23.html تاريخ الاطلاع 24-01-2019

[3] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 91-10 الصادر بتاريخ27-24-1991 والمتعلق بالاوقاف الجزائرية، المادة 24

[4] مرسوم تنفيذي رقم 98-381 مؤرخ في 12 شعبان عام 1419 الموافق أول ديسمبر سنة 1988، يحددشروط إدارة الأملاك الوقفية وتسييرها وحمايتها وكيفيات ذلك

[5] مها محمود رمزي ريحاوي، **الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد24، العدد الأول، 2008، ص 94.

[6] فيصل محمد الشواورة، **قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في شركات المساهمة العامة**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد25، العدد 2، 2009، ص ص 125-126.

[7] عمر اقبال توفيق، **تدقيق التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) في ظل معايير التدقيق**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد02، 2012، ص 222.

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180

[8] غضبان حسام الدين، **مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، رسالة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2014، ص4.

[9] عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربية،بيروت، لبنان، 2007، ص4.

[10] المرجع نفسه، ص 27.

[11] محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص132.

[12] عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سبق ذكره، ص28.

[13] محسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص ص 133-134.

[14] عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-31.

[15] المرجع نفسه، ص32.

[16] محسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص 140.

[17] عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سبق ذكره، ص 34.

[18] فيصل محمود الشواورة، مرجع سبق ذكره، ص127

[19] علي محيي الدين داغي، تمية موارد الوقف ولحفاظ عليها،دراسة فقهية مقارنة، مجلة أوقاف، العدد 7 ، الكويت،2004، ص48

[20] علي محيي الدين داغي، نفس المرجع ص 49

[21] أنس الزرقاء، **الوسائل الحديثة للتمويل والاستثمار** ، مداخلة ضمن ندوة نراسية حول ممتلكات الاوقاف من قبل المعهد الاسلامي بجدة – السعودية، ط-2- ،1994، ص196

[22] علي محيي الدين داغي ، مرجع سابق، ص51

Journal Economics and Law
University of Souk Ahras - Université Mohamed Chérif Messaadia de Souk-Ahras
http://www.univ-soukahras.dz/en/publication/article/2180