البنك الإسلامي للتنمية
المعهد الإســـلامي للبحـــوث والتدريب
جدة – المملكة العربية السعودية

محاضرة
التخطيط والموازنات فى إدارة صناديق الأوقاف

إعـداد

دكتور/ محمد عبد الحليم عمر

أستاذ المحاسبة – مدير مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامى
جامعة الأزهر

ندوة حول: التطبيق المعاصر للوقف
تجربة صناديق الأوقاف وآفاق تطبيقها فى المجتمع الإسلامى فى روسيا

فى الفترة من ١٤-٢٠٠٤/٦/١٧م
بمدينة قازان – جمهورية تتارستان

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم أجمعين.

أمـــا بعد

الوقف من الآليات الإسلامية التى تعمل فى مجال التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة، ويظهر ذلك فى الآتى:

- فإسلامية الوقف تظهر في أنه ليس من أجل الشهرة وكسب ولاء المجتمع أو خلود الذكر للواقف أو حتى انطلاقاً من الدوافع الإنسانية كما في نظام الترست الغربي وإنما الدافع الأول له ابتغاء وجه الله عز وجل والامتثال لأمره فى قوله عز وجل ﴿وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ﴾[1] وهو يجسد الصورة العملية للصدقات الجارية التى يستمر نفعها وبالتالى الثواب عليها لقول الرسول ﷺ «إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاث: إلا صدقة جارية أو علم ينتفع به أو ولد صالح يدعو له»[2].

- وهو يعمل فى مجال التنمية التى تعنى إضافة إلى رأس المال الاجتماعى التكافلى، وهى تنمية مستدامة لأن الوقف يقوم على حبس أصل رأسمالى ثابت وتمتد الاستفادة منه ببقاء الأصل الذى يطول عمره الإنتاجى بالإعمار والتجديد المستمرين.

- وآثاره التنموية تظهر فى المجالات الاقتصادية بما يعنيه الوقف من كونه مشروعاً استثمارياً يحقق قيمة مضافة ويعمل على تشغيل الطاقات والإسهام فى الإنفاق العام وزيادة الدخل القومى، كما تظهر آثاره فى المجالات الاجتماعية والبشرية والثقافية لتنوع الأغراض التى يوقف عليها مثل المساجد والمدارس والمكتبات والعلاج ورعاية الطبقات الفقيرة بما يساهم في علاج كل من فقر الدخل وفقر القدرة.

ولقد أثبت الوقف نجاحه فى الواقع العملى حيث كان من أهم العوامل التى ساندت الحضارة الإسلامية فى عصرها الذهبى ومازالت آثاره مستمرة حتى الآن ممثلة فى الأوقاف الموروثة من الأجداد والمنتشرة فى البلاد الإسلامية، ولكن للأسف مر زمن توقف فيه إنشاء أوقاف جديدة وساءت أحوال الأوقاف القائمة، ثم جاءت الصحوة الإسلامية المعاصرة وكان الوقف أحد مجالات الاهتمام فيها، وهو اهتمام مطلوب للآتي:

- لإحياء إحدى سنن الإسلام وتأكيد صلاحية الشريعة الإسلامية لكل زمان ومكان.

---

١) سورة البقرة، الآية ١٩٥

٢) صحيح مسلم باب ما يلحق الإنسان من الثواب بعد وفاته ح ١٦٣١ [الأسطوانة المدمجة – المكتبة الألفية للسنة النبوية].

- لما يشهده العالم من تغيرات وتحديات في ظل العولمة التى تعمل على تقليص دور الحكومة الاقتصادى، ونشر نظام اقتصاد رأسمالية السوق الحرة الذى فشل فى تحقيق العدالة الاجتماعية وما ترتب عليه من اتساع نطاق الفقر وزيادة الفجوة بين الأغنياء والفقراء، ومحاولات العالم البحث عن آليات لعلاج ذلك وتوجهه نحو تطبيق صورة مشابهة للوقف الإسلامى فيما يعرف بالترست بل وتطبيق الأوقاف ذاتها فى تمويل الجامعات والمستشفيات.
- ما تعانى منه الأوقاف القائمة من مشكلات من أهمها قلة إنشاء أوقاف جديدة، وضآلة العائد من الأوقاف القائمة، وخراب الكثير من أعيان الوقف، والاعتداء على أموال الوقف سواء من المواطنين أو الحكومات.

وبالنظر فى كل ذلك نجد أن الأمر يتعلق بنقص الوعى بأهمية الوقف من ناحية وسوء إدارة الأوقاف ناحية أخرى، ومن هنا بدأت الجهات الرائدة فى مجال الصحوة الوقفية بالعمل على علاج ذلك بأساليب شتى وكان من أهم هذه الأساليب «الصناديق الوقفية»[1] والعمل على استخدام كل الأساليب الجيدة فى الإدارة والتى من بينها «التخطيط والموازنات التخطيطية» وهذا هو موضوع هذه المحاضرة الذى نبدأها بالتعرف على الصناديق الوقفية باعتبارها الإطار التنظيمى الذى يتم التخطيط وإعداد الموازنات لأعمالها، ثم نلى ذلك بالتعرف على التخطيط والموازنات من حيث المفاهيم الأساسية والأهمية وما تجب مراعاته عند إعدادها للصناديق الوقفية، وأخيراً وضع نماذج للموازنات في هذه الصناديق، وبذلك تنظم المحاضرة في الأجزاء التالية:

الجزء الأول: التعريف بالصناديق الوقفية.

الجزء الثانى: التخطيط والموازنات – المفاهيم والتأصيل وأسس الإعداد.

الجزء الثالث: الجوانب التطبيقية للتخطيط والموازنات في الصناديق الوقفية.

---

١) من الجهات الرائدة فى مجال إنشاء الصناديق الوقفية الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت.

الجزء الأول
التعريف بالصناديق الوقفية

سوف نتناول في هذا الجزء التعريف بالصناديق الوقفية بالقدر والكيفية التى تساعد على إعداد التخطيط والموازنات فيها وذلك في الفقرات التالية:

أولا: الجوانب الفقهية للصناديق الوقفية

أ- التكييف الفقهى للصناديق الوقفية: من المسائل الفقهية للوقف التى تناولها الفقهاء بإسهاب موضوع إدارة الوقف، والإدارة هى الجهة المنوط بها القيام على الوقف بالمحافظة على العين الموقوفة وتنظيم الانتفاع بها وإيصال هذا النفع للمستحقين الموقوف عليهم، ويطلق على ذلك فقها «النظارة على الوقف» والتى تستند إلى مسألة «الولاية على الوقف» فالولاية بمعنى السلطة التى يخول بها الشخص التصرف فى الشئ ويقابلها مسئوليته عن حفظ ذلك الشيء وتحقيق الغرض من وجوده، والولاية على الوقف حق مقرر شرعا لإدارة شئون الوقف وحفظ أعيانه واستثماره وصرف غلته إلى مستحقيه على الوجه المشروع وحسب شروط الواقف[١]، ومتولى شئون الوقف يسمى فقها: الناظر أو القيم أو المتولى، والولاية على الوقف إما بالأصالة وهى للواقف على الإطلاق فى الرأى الراجح لدى الحنفية[٢]، أو باشتراط الواقف ذلك لدى الشافعية والحنابلة[٣]، كما ناقش الفقهاء فى هذه المسألة حق الموقوف عليه فى الولاية حيث يرى المالكية والحنابلة[٤] على خلاف الحنفية والشافعية أن للموقوف عليه الحق فى الولاية الأصلية إذا لم يعين الواقف ناظرا للوقف وكان الموقوف عليه آدميا معنيا محصوراً أهلاً للولاية، وأيضاً مسألة الولاية الأصلية للقاضى أو الحاكم لما له من الولاية العامة إذا لم يشترط الواقف الولاية لنفسه أو لم يعين متوليا[٥]، ثم هناك الولاية الفرعية لغير الولى الأصلى إذا اشترطها الواقف أو بصفة حق لناظر الوقف فى توكيل غيره فى كل أو بعض ماله من تصرفات أو تفويضه إياه لمساعدته فى إدارة الوقف[٦].

والتكييف الفقهى للصناديق الوقفية بناء على ما سبق يظهر فى الآتى:

١- أن الصناديق الوقفية باعتبارها شكلا تنظيميا لإدارة شئون الوقف تدخل فى مسألة الولاية الفرعية التى يفوض فيها الواقفون أو ناظر الوقف مجلس إدارة الصندوق فى

---

١) منتهى الإرادات لابن النجار- نشر مطبعة دار الجيل الجديد ١٣٨١هـ- ١٢/٢

٢) حاشية ابن عابدين- نشر دار المعرفة- بيروت- ١٤٢٠هـ/٢٠٠٠م- ٥٨٢/٦

٣) مغنى المحتاج للخطيب الشربينى- ٣٩٣/٢، الكافى لابن قدامة- نشر المكتب الإسلامى بدمشق- ٤٦٣/٢

٤) حاشية الدسوقى على الشرح الكبير للدردير- طبع ونشر دار إحياء الكتب العربية بمصر- ٨٨/٤- المغنى لابن قدامة- نشر مكتبة الجمهورية العربية بمصر ٦٤٧/٥

٥) مغنى المحتاج للخطيب الشربينى – ٣٩٣/٢ – حاشية ابن عابدين – ٦٤٩/٦.

٦) حاشية ابن عابدين – ٦٥٠/٦ – ٦٥١.

التصرفات اللازمة لإدارة شئون الوقف سواء فى مجال استثمار مال الوقف أو صرف الغلة أو هما معا.

٢- إذا كانت الولاية الأصلية على الوقف للواقف بالإجماع، فإنه نظرا لتعدد الواقفين فى حالة الصناديق الوقفية وتعذر انفراد أحدهم أو قيامهم جميعا بالإدارة بطريقة مباشرة فإنه يمكن مشاركتهم فى الإدارة بطريقة غير مباشرة من خلال الجمعية العمومية للصندوق وتمثيلهم فى مجلس الإدارة ببعض الأعضاء يتم انتخابهم بواسطة الواقفين الآخرين.

٣- إذا كان القول بالولاية للقاضى أو الحاكم فى حالة تعذر قيام الواقفين بالنظارة فإن ذلك يمثل مدخلا لإشراف ورقابة جهة حكومية مختصة (وزارة الأوقاف مثلا) على الصناديق الوقفية.

٤- إذا كان المالكية والحنابلة يرون أن للموقوف عليه حقاً فى الولاية على الوقف بالشروط التى ذكروها، فإنه يمكن الأخذ بذلك وتمثيلهم فى إدارة الصناديق الوقفية من خلال الجمعية العمومية للصندوق.

ب- تعدد الواقفين (الوقف الجماعى): وهذه من المسائل الفقهية الجائزة حيث يقول السرخسى: «ولو تصدق كل واحد منهما بنصف صدقة موقوفة على المساكين وجعلا الوالى لذلك رجلا واحدا فسلماها إليه جاز» ويؤكد ذلك بقوله «فلقد صار الكل صدقة واحدة مع كثرة المتصدقين»[١].

وصلة ذلك بالصناديق الوقفية تتمثل فى أنه من أهم مشكلات الوقف فى العصر الحاضر قلة إنشاء أوقاف جديدة ومن أسباب ذلك أنه استقر فى الأذهان أن الواقف لابد أن يكون ثريا جدا وأن الوقف يجب أن يكون بمال كثير تعجز عنه إمكانيات الكثير من المسلمين الآن الذين يرغبون فى الصدقات الجارية بالوقف، وبذلك يمكن إنشاء صندوق وقفى لغرض خيرى ودعوة العديد من المسلمين للإسهام فى تكوين مال الوقف اللازم له استنادا إلى جواز مسألة تعدد الواقفين والغرض واحد، وتأسيسا على فكرة ديموقراطية التمويل فى الفكر والتطبيق المالى من خلال الأوراق المالية.

جـ مسألة وقف النقود: يتفق الفقهاء على وقف العقار أما وقف المنقول ومنه النقود فلقد اختلفوا فيه، وباستقراء آرائهم حول ذلك يمكن القول إن الجمهور مع جواز وقف النقود على خلاف ما يظن البعض، فالمالكية يجيزون وقف النقود على الإطلاق، ومن متقدمى الحنفية انفرد

---

١) المبسوط للسرخسى: ١٢/٣٨-٣٩

زفر بذلك، بينما يجيزها متأخريهم، ومن الحنابلة رأى عن إمام المذهب أحمد بن حنبل ولدى ابن تيمية، وأجاز ذلك بعض الشافعية[1].

وصلة ذلك بموضوعنا أنه يمكن تنشيط إحياء الوقف من خلال إنشاء صندوق وقفى لغرض معين وتحديد رأس مال له وليكن ١٠٠ مليون جنيه وتقسيم المبلغ إلى فئات فى حدود ١٠ أو ٢٠ أو ٥٠جنيه وإصدار أوراق مالية بهذه القيمة فى صورة صكوك أو أسهم أو وثائق وقفية وطرحها للاكتتاب العام من خلال مؤسسة مالية عن طريق بيعها للمسلمين الراغبين فى الوقف لتجميع رأس مال الوقف المطلوب ويكون الوقف في هذه الحالة وقفاً جماعياً ممثلاً في النقود التى تم تجميعها ثم يتم استثمارها بالشكل المناسب والإنفاق من عائدها على الغرض الموقف عليه.

وبذلك نجد أن فكرة الصناديق الوقفية تجد سندها الفقهى في إطار الوقف الجماعى والولاية الفرعية على الوقف وجواز وقف النقود.

ثانيا: الجوانب التنظيمية للصناديق الوقفية: ونتناولها فى التالى:

أ- الصناديق فى اصطلاح الفكر المالى تطلق على شكل تنظيمى فى صورة وحدة إدارية تعمل عادة فى المجال المالى ومنها صناديق الاستثمار، وصناديق التكافل، فهى مثل مصطلحات مشروع/ منشأة/ مؤسسة/ هيئة.

ب- الصناديق الوقفية كما عرفها النظام العام للصناديق الوقفية الصادر عن الأمانة العامة للأوقاف فى الكويت فى المادة الأولى هى: «القالب التنظيمى الذى تنشئه الأمانة العامة للأوقاف وفقا للنظم المعتمدة لتنفيذ أهداف محددة والقيام بمشروعات تنموية فى المجالات المختلفة تحقيقاً لأغراض الواقفين وتلبية لشروطهم».

ج- العلاقة بين الصناديق الوقفية ونظارة الوقف: إن النظارة على الوقف مقررة شرعا للواقفين الذى لهم الحق فى تعيين غيرهم ناظرا للوقف كما يجوز للناظر توكيل أو تفويض غيره فى إدارة شئون الوقف كما سبق القول، ولتعذر قيام الواقفين في الصناديق الوقفية بمباشرة النظارة بأنفسهم فإنه يجرى فى تنظيم إدارة الوقف تحديد جهة عامة وتفويض الواقفين لها فى عملية النظارة وهى على سبيل المثال وزارة الأوقاف فى بعض البلاد الإسلامية أو الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت التى تستعين بمجلس إدارة للصندوق بصفته وكيل عن الناظر، وبالتالى فالصناديق ليست ناظرة على الوقف بل هى وكيلة أو مفوضة من الناظر للقيام ببعض أو كل الأعمال الإدارية اللازمة للوقف وهذا لا يمنع من وجود إشرافى ورقابى للناظر ومعاونة الصناديق في عملها.

---

١) حاشية الدسوقى على الشرح الكبير للدردير– ٧٧/٤، العقود الدرية فى تنقيح الفتاوى الحامدية لابن عابدين– دار المعرفة بيروت ١٢٠/١– مجموع فتاوى ابن تيمية– طبعة السعودية– ٢٣٤/٣١، المهذب للشيرازى– مطبعة عيسى البابى الحلبى بمصر– ٤٤٧/١

د- إدارة الصناديق الوقفية: يدير الصناديق مجلس إدارة شعبى من الواقفين وغيرهم من ذوى الاهتمام والخبرة بجانب ممثلين حكوميين من الجهات ذات الصلة بالأغراض الوقفية، وهذا ما تنص عليه المادة الثالثة من النظام العام للصناديق الوقفية بالأمانة العامة بالكويت حيث جاء فيها «يتولى إدارة كل صندوق مجلس إدارة يتكون من عدد من العناصر الشعبية يتراوح بين خمسة وتسعة أعضاء يختارهم رئيس مجلس شئون الأوقاف لمدة سنتين قابلة للتجديد ويختار المجلس رئيسا ونائبا له من بين الأعضاء ويجوز إضافة بعض ممثلى الجهات الحكومية بصفاتهم لعضوية المجلس.

ويمكن الاستدراك على هذا النص بأن يتم اختيار أول مجلس لإدارة الصندوق بهذه الكيفية ثم بعد ذلك تشكل جمعية عمومية للصندوق من الواقفين وبعض الموقوف عليهم إذا كانوا معينين بالاسم وتقوم هذه الجمعية بانتخاب مجلس الإدارة كل سنتين بناء على شروط معينة لتحقيق مزيد من الرقابة والشفافية.

هـ- الغرض العام من الصناديق الوقفية: تهدف الصناديق الوقفية بشكل عام إلى المشاركة فى الجهود التى تخدم إحياء سنة الوقف عن طريق طرح مشاريع تنموية فى صيغ إسلامية للوفاء باحتياجات المجتمع وطلب الإيقاف عليها، وإدارتها إدارة حسنة وإنفاق ريع الوقف على الموقوف عليهم.

و- الوظائف التى يقوم بها الصندوق الوقفى: مجلس إدارة الصندوق الوقفى بصفته وكيلا أو مفوضا من الناظر ملتزم بأداء الوظائف المقررة شرعا للناظر والتى يمكن حصرها فى وظائف أساسية[1]: وهى كل من المحافظة على مال الوقف بالعمارة والتجديد، والاستثمار، وتحصيل الغلة وقسمتها على مستحقيها، ووظائف مساندة: وهى الأعمال الإدارية مثل المحاسبة والشئون القانونية وإدارة الأفراد... وقد يعهد إلى الصناديق إما بأداء كل هذه الوظائف من محافظة على أصل مال الوقف وعمارته واستثماره وتحصيل العوائد وصرفها، أو القيام ببعض هذه الوظائف مثل المحافظة على مال الوقف واستثماره وتحصيل الغلة، ويتم صرفها بواسطة الناظر أو جهة أخرى، أو العكس بأن تختص الصناديق بالصرف، والأعمال الأخرى يقوم بها الناظر أو من يوكله لإدارة الاستثمارات.

ثالثا: الجوانب المالية للصناديق الوقفية: ويتصل بها ما يلى:

أ- الذمة المالية:

من الأمور الهامة عند المحاسبة على الوقف عدم الخلط بين مال الوقف وغلة الوقف ومال الناظر كما يحدث أحياناً، ذلك أنه من المقرر شرعاً أن مال الوقف على ملكية الله عز وجل وتلزم المحافظة عليه وعدم التصرف فيه تصرفات ناقلة للملكية، فهو بلغة المحاسبة مال غير قابل للإنفاق ويجب أن يظل رصيده مستمراً فى الدفاتر، أما غلة الوقف فهى مملوكة للمستحقين تصرف إليهم فور تحصيلها وبالتالى فهى بلغة المحاسبة مال قابل للإنفاق يجب أن

---

١) مغنى المحتاج للخطيب الشربينى- نشر مصطفى البابى الحلبى بمصر- ٣٩٤/٢

يصفَّر ولا يدوَّر فى صورة أرصدة، أما الناظر فهو يستحق أجرة من الغلة فقط، وبناء على ما سبق يجب أن توجد عند المحاسبة على الوقف فى الصناديق الوقفية وغيرها وحدة محاسبة مستقلة لمال الوقف، ووحدة محاسبة مستقلة لغلة الوقف أما الصندوق بصفته شكلاً تنظيمياً فتكون له وحدة محاسبة مستقلة وتعد له حسابات وقوائم مالية خاصة تظهر فيها فقط إيراداته ممثلة فى أجر الناظر المستحق له ومصروفاته الخاصة.

ب- مال الوقف:

١- التكوين: لقد سبق القول إن الوقف فى نظام الصناديق الوقفية يقوم على الوقف الجماعى إما فى شكل حصص أو وثائق فى صورة أسهم أو صكوك ذات قيمة اسمية موحدة، ويتم تجميع المال اللازم لذلك عن طريق تحديد غرض خيرى والدعوة للاكتتاب لتجميع مال الوقفية.

٢- ملكية مال الوقف: بناء على الرأى الراجح فقها[١] فإن مال الوقف مملوك لله عزوجل وحيث أن حق الله فى التصور الإسلامى هو حق المجتمع لذلك فإن مال الوقف لا يكون مملوكا للناظر أو للصندوق وإنما هو مملوك للوقف بصفته شخصية معنوية مستقلة يجب أن تفرز موارده وموجودا ته فى حسابات خاصة.

٣- الصندوق الوقفى: صندوق مفتوح فى موارده مغلق فى الاسترداد منه، بمعنى أنه يمكن قبول أموال جديدة موقوفة على نفس الغرض بما يعنى زيادة الموارد الوقفية لتوسيع مجال الخدمات الممولة من غلة الوقف، وهو مغلق فى الاسترداد لأنه بدخول مال الوقف فى ملك الله لا يجوز للواقف طبقا لرأى جمهور الفقهاء استرداد ما دفعه[٢].

٤- بما أن الوقف هو حبس الأصل، فهو بذلك فى لغة المحاسبة مال غير قابل للإنفاق أى يجب أن تظل المحافظة عليه وهذا يتطلب العمل على إعماره وتجديده للمحافظة على عينه وعلى طاقته الإنتاجية، ولذا يقول الفقهاء بالإجماع إن الصرف على العمارة مقدم على الصرف على المستحقين[٣]، بل إن الأمر يصل إلى القول بالادخار من الغلة لمواجهة الإنفاق على العمارة فى المستقبل[٤] وهو ما يعرف فى المحاسبة بمخصصات التجديد والصيانة.

٥- من أجل المحافظة على الطاقة الإنتاجية لمال الوقف فإنه تقرر استبدال الوقف فى حالة خرابه أو نقص قدرته الإنتاجية وفى ذلك جاء «وإذا خرب الوقف ولم يرد شيئا بيع واشترى بقيمته ما يرد على أهل الوقف وجعل وقفا كالأول»[٥].

---

١) المرجع السابق- ٣٨٩/٢، المغنى لابن قدامة- مرجع سابق ٦٠١/٥

٢) مغنى المحتاج للخطيب الشربينى – ٣٧٦/٢.

٣) شرح الدر المختار لعلاء الدين الحصفكى- نشر مكتبة صبيح بمصر- ٧/٢-٨

٤) المرجع السابق- ٧/٢

٥) المغنى لابن قدامة- ٦٣١/٥، ٦٣٦،

جـ استثمار مال الوقف:

إن الغرض الأساسى من الوقف يفهم من الشق الثانى من تعريف الوقف بأنه «حبس الأصل وتسبيل الثمرة» والتسبيل أى الانتفاع بها فى سبيل الله بكل وجوه البر والخير التى تعمل على نفع الناس والكائنات الأخرى والإحسان إليها، والثمرة قد تكون الانتفاع المباشر بعين الوقف مثل إنشاء المساجد ووقفها، أو الانتفاع بالعائد أو الغلة عن طريق استثمار مال الوقف بطرق الاستثمار المختلفة وتحقيق عائد يصرف على وجوه الخير الموقوف عليها، ونظرا لأن الوقف قديما كان فى صورة عقارات (أراضى ومبانى) لذلك كانت الصورة الأشهر للاستثمار هى التأجير والذى يتنوع بين التأجير العادى، أو التأجير المقترن بالحصول على مبلغ لإعمار الوقف مثل عقد الاجارتين وعقد الحكر، أما اليوم فإنه بظهور المصارف الإسلامية واستخدامها لصيغ الاستثمار الإسلامية ونجاحها فى التطبيق فإنه يمكن استثمار أموال الوقف بهذه الصيغ والتى تتنوع بين صيغ الإجارة والمشاركة والمضاربة والسلم والاستصناع إلى جانب الصيغ المناسبة لاستثمار الوقف النقدى مثل الاستثمار فى المصارف الإسلامية فى صورة حسابات استثمارية، وفى الأوراق المالية الإسلامية مثل صكوك المرابحة والسلم والإجارة والمضاربة والأسهم ووثائق صناديق الاستثمار الإسلامية[١].

د ـ غلة الوقف:

وهى الدخل من استثمار أموال الوقف، ونتناول أهم ما يتعلق بها وما يؤثر على المحاسبة بما فى ذلك من إعداد الخطة والموازنات الخاصة بها فيما يلى:

١- ملكية غلة الوقف للمستحقين الموقوف عليهم بالاتفاق[٢]، وهى بلغة المحاسبة مال قابل للإنفاق وبالتالى فيجب إفرازها عن مال الوقف والمحاسبة عليها بصفة مستقلة.

٢- أن الذى يصرف هو صافى الغلة والذى يحدد بعد خصم نفقات الحصول عليها من إجمالى الغلة[٣]، ويدخل فى النفقات الواجب خصمها من إجمالى الغلة الإنفاق على عمارة الوقف وتجديده كما سبق القول.

٣- أنه يلزم صرف الغلة أولا بأول عند قبضها دون تأخير[٤].

٤- يصرف للناظر أجره عن إدارة الوقف من الغلة سواء فى صورة مبلغ محدد أو نسبة من الغلة أو الإيراد وفى حالة توكيله غيره أو تفويضه لمساعدته فى الإدارة مثل الصناديق الوقفية فإن الأجرة المحددة تصرف لهم سوياً، وبالتالى فإن مالية الصندوق

---

١) د. محمد عبد الحليم عمر– الاستثمار فى الوقف وفى غلاته وريعه– بحث مقدم للمؤتمر الخامس عشر لمجمع الفقه الإسلامى الدولى– المنعقد فى سلطنة عمان– مارس ٢٠٠٤م.

٢) الأم– للإمام الشافعى– نشر الدار المصرية للتأليف والترجمة– سلسلة تراثنا– ٣٧٧/٣

٣) شرح فتح القدير لابن الهمام الحنفى ٤٣٤/٥

٤) المبسوط للسرخسى–دار المعرفة بيروت– ٣٢/١٢،حاشية الدسوقى على الشرح الكبير للدردير– ٨٧/٤

ذاته كجهة إدارية تجب المحاسبة عليها بصورة منفردة عن كل من مال الوقف وعن الغلة.

وبهذا ننتهى من الجزء الأول الذى حاولنا فيه التعرف على الصناديق الوقفية بالقدر الذى يساعد فى كيفية إعداد التخطيط أو الموازنات لها والذى نتناوله فى الأجزاء التالية.

الجزء الثانى

التخطيط والموازنات (المفاهيم والتأصيل)

بما أن موضوع المحاضرة هو التخطيط والموازنات فى الصناديق الوقفية، فإنه بعد التعرف على الصناديق الوقفية يلزم التعرف على التخطيط والموازنات من حيث المفاهيم الأساسية والأهمية ثم التأصيل الإسلامى لها وأخيرا بيان أهم الأمور التى يجب مراعاتها عند إعداد الخطة والموازنات للصناديق الوقفية، وهذا ما سنتناوله فى الفقرات التالية:

أولا: المفاهيم الأساسية للتخطيط والموازنات

أ- مفهوم التخطيط والموازنات: التخطيط بمعناه العام هو وضع وتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها وبيان ما يلزم لكيفية الوصول إليها.

أما الموازنات، فهى قوائم تترجم فيها الخطة فى شكل كمى ومالى، وبمعنى آخر هى ترجمة كمية ومالية لأهداف المشروع وكيفية الوصول إليها.

ومن هنا تتضح العلاقة العضوية بين التخطيط والموازنات حيث تعتبر الموازنات البرنامج المالى للخطة.

ب- أهمية التخطيط والموازنات لحسن الإدارة: يعنى بالإدارة فى جانبها الوظيفى المسئولية عن تحقيق أهداف المشروع من خلال القيام بالوظائف الإدارية المتعارف عليها وهى التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة، وجوهر العمل الإدارى هو اتخاذ القرارات اللازمة لأداء هذه الوظائف، واتخاذ القرارات عمل مستقبلى يقوم على تحديد البدائل والاختيار من بينها ثم القيام بالتنفيذ للقرار المختار وترشيدها فى ضوء متابعة النتائج، ومن هنا تتضح أهمية التخطيط باعتباره من عناصر العملية الإدارية وللترابط العضوى بين جوهر العمل الإدارى وبين التخطيط والموازنات والتى تؤثر على باقى الوظائف سلبا أو إيجابا.

جـ- أسس ومبادئ التخطيط والموازنات: وتتمثل فى الآتى:

١- الواقعية في تحديد الأهداف في ضوء الإمكانات المتاحة والظروف السائدة.

٢- ربط الخطة والموازنة بفترة مستقبلية محددة وهى فى العادة سنوية ويمكن تقسيم السنة إلى فترات فرعية.

٣- الاختيار السليم من بين البدائل اللازمة لتحقيق الأهداف وفق معايير كمية ووصفية سليمة.

٤- المشاركة بين واضعى الخطة والموازنة وبين المنفذين لضمان نجاح الخطة فى التطبيق.

٥- ربط تحقيق الأهداف وأرقام الموازنات بمراكز مسئولية حتى يمكن المحاسبة على النتائج.

٦- المرونة بمعنى وضع أكثر من بديل فى الموازنات لمواجهة الظروف المتغيرة والتى لا يمكن التحكم فيها.

٧- الاعتماد، لكى يتحقق الالتزام بالخطة والموازنة لابد أن يتم اعتمادها من الإدارة العليا.

د – مزايا وأهداف التخطيط والموازنات: يؤدى إعداد الخطة والموازنات إلى تحقيق المزايا التالية:

١- تحديد أهداف الوقف بدقة وتوجيه الجهود نحو تحقيقها.

٢- التعرف على موارد الوقف وكيفية استغلالها لتحقيق أهدافه.

٣- المساعدة في اختيار أساليب وصيغ الاستثمار التى تحقق أفضل عائد مما يوسع مجال الانتفاع بالوقف.

٤- التعرف على التدفقات النقدية وضبط توقيت الحصول عليها بما يناسب توقيت الصرف.

٥- التعرف على الإيرادات المتوقع الحصول عليها.

٦- تحديد مقدار ما يصرف على المستحقين ونصيب كل منهم.

٧- المساعدة في الرقابة على أموال الوقف وضمان استخدامها واستثمارها بكفاءة وذلك من خلال تقارير الرقابة التى تقوم على المقارنة بين أرقام الموازنات المخططة والمتحقق الفعلى.

٨- تقويم أداء إدارة الوقف ومدى أدائها لمسئولياتها الشرعية والمالية.

ثانياً: التأصيل الإسلامي للتخطيط والموازنات: بما أننا نتناول موضوعاً إسلامياً وهو الوقف فإنه تلزم الإشارة إلى نظرة الإسلام إلى عملية التخطيط والموازنات من المصادر الإسلامية الأصلية ومن الفكر والتطبيق الإسلامي ليتأكد لنا أن التخطيط والموازنات مطلب إسلامي في كل الأعمال، وهذا ما يمكن إيضاحه في الآتى:

أ – إن المسلم بصفة عامة مطالب بمراعاة المستقبل في جميع تصرفاته دينية ودنيوية فالله عزوجل يقول: ﴿وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ﴾[١] وجاء في الحديث الشريف: «إذا أردت أمراً فتدبر عاقبته فإن كان خيراً فامضه وإن كان غيًّا فانته عنه»[٢].

ب- على مستوى التخطيط المالي والموازنة بين الإيرادات والمصروفات توجد شواهد عديدة منها ما يلى:

---

١) الآية ١٨ من سورة الحشر.

٢) التيسير بشرح الجامع الصغير للمناوى – المكتب الإسلامي بيروت – ٦٨/١.،

١- أن الله عزوجل في كتابه الكريم أمر عند التصرف في الأموال بمراعاة عدة أمور تمثل معايير قرآنية في صورة تأشيرات تخطيطية يجب الالتزام بها وهذا ما ورد في قوله تعالى: ﴿وَابْتَغِ فِيمَا ءَاتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الآخِرَةَ وَلا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾[١].

فمن هذه الآية الكريمة يظهر أن أى تصرف أو قرار مالى لابد أن يستند على معايير مستقبلية تتمثل فى الآتى:

- أن يكون التصرف المالى ملتزماً بما أمر الله سبحانه به ويرضيه والبعد عن ما نهى عنه ويغضبه حتى ينال الإنسان الثواب ويبتعد عن العقاب فى الآخرة، ويوم الحساب.
- أن يحقق التصرف المالى أكبر قدر من النفع.
- أن يؤدى التصرف فى المال إلى نفع الآخرين.
- أن لا يؤدى التصرف إلى فساد خاصة ما يعرف بتلوث البيئة.

وهذا ما يلزم أخذه فى الاعتبار عند وضع التخطيط المالى والاقتصادى بشكل عام.

٢- ما أورده الماوردى في واجبات الخليفة أو الحاكم وعد منها: «والثامن تقدير العطايا وما يستحق في بيت المال من غير سرف ولا تقتير ودفعه في وقت لا تقديم فيه ولا تأخير»[٢] ويقول في موضع آخر في واجبات موظفي بيت المال: «أحدهما أن يتولى تقدير أموال الفئ وتقدير وضعها في الجهات المستحقة منها كوضع الخراج والجزية»[٣]. وهذا بالضبط وظيفة التخطيط.

٣- ما ذكره النويرى وهو يعدد القوائم والتقارير المالية التى يلزم إعدادها في دواوين الدولة وعدَّ منها ما سماه «تقرير الارتفاع» حيث جاء: «مما يلزمه – أى المحاسب – رفعه كل سنة تقرير الارتفاع – وصورته – أن يعقد في صدره على ما يستحقه بتلك المعاملة من جهات الأصول والمضاف ويخصم بالمرتب عليها عن كل سنة ويسوقه إلى خالص أو فائض ليظهر بذلك ميزان تلك الجهة»[٤]. فهذه هى صورة الموازنة.

وبذلك يظهر أن التخطيط والموازنات مؤصلة إسلامياً وهو ما يلزم الأخذ بهما في كل الأعمال ومنها إدارة الوقف التى نزيدها توضيحاً في الفقرة التالية.

---

١) الآية ٧٧ من سورة القصص.

٢) الأحكام السلطانية للماوردى – نشر مطبعة مصطفى الحلبى بمصر – الطبعة الثالثة ١٩٧٣م ص١٦.

٣) المرجع السابق ص ١٢٠.

٤) نهاية الأرب في فنون الأدب للنويرى – دار الكتب المصرية – ٨/٢٧٥، والارتفاع أى: الإيرادات، والمرتب عليها أى: المصروفات، وميزان تلك الجهة أى: الموازنة.

ثالثاً: الأمور التى تجب مراعاتها عند التخطيط وإعداد الموازنات للصناديق الوقفية، وتتمثل في الآتي:

أ- تحدد الأهداف الوقفية: إذا كان الهدف الاستراتيجي للمشروعات الاقتصادية هو تحقيق أكبر قدر من الأرباح لملاك المشروع، والهدف الاستراتيجي للمنظمات الحكومية والمنظمات غير الهادفة للربح هو تقديم خدماتها لأكبر عدد من الناس، فإن الهدف العام من الوقف يرتبط بطبيعة الوقف التى تفهم من تعريفة المشهور بأنه: «حبس الأصل وتسبيل الثمرة» وبالتالى تكون أهداف إدارة الوقف تحقيق ما يلى:

- حبس الأصل: وهذا يتطلب المحافظة عليه بعدم التصرف فيه تصرف ناقلاً للملكية، كما يتطلب الأمر المحافظة على طاقته الإنتاجية ممثلة في المنافع التى يقدمها بإعماره وتجديده وإحلاله.
- وتسبيل الثمرة: تقتضى تحقيق أمرين هما:
  - الأمر الأول: ضرورة الاستثمار للأموال الوقفية للحصول على العائد أو الغلة.
  - الأمر الثاني: صرف الغلة في الأوجه الموقوف عليها.

وبالتالى: تتحدد الأهداف الوقفية في كل من: المحافظة على مال الوقف، واستثماره، وتحصيل الغلة وصرفها في الأوجه الموقوف عليها، وهذا ما يجب أخذه في الاعتبار عند التخطيط ووضع الموازنات.

ب- إن استثمار مال الوقف في الأغلب يتم عن طريق الغير، إما بالتأجير للعقارات وبعض المنقولات وإما باستثمار النقدية الموقوفة في صورة حساب استثمار بالبنوك الإسلامية أو في الأوراق المالية أو بالمشاركات والمضاربات مع الغير، ويندر أن يقوم الناظر بنفسه أو من يساعده ممثلاً في الصندوق الوقفى بالاستثمار المباشر عن طريق البيع والشراء وحتى إن قام بذلك في صورة إنشاء مصنع مثلاً فإنه يعهد بإدارته إلى إدارة متخصصة ويمثل هو في مجلس الإدارة، وبالتالى فالأمر عند إعداد الموازنات في الصناديق الوقفية لا يتطرق إلى عمليات التشغيل التفصيلية بإعداد موازنات للطاقة والمبيعات والمشتريات والمخزون السلعى والإنتاج تحت التشغيل وهكذا.

ج- إن الاستثمار في الصناديق الوقفية لا يتركز في مجال واحد أو صيغة واحدة وإنما يتم في صورة محفظة تتكون من صيغ عديدة بما يعنى التنوع فى إعداد الموازنات.

د- إن كل صندوق من الصناديق الوقفية ينشأ لغرض واحد مثل الصندوق الوقفى لرعاية المعاقين وذوى الاحتياجات الخاصة، والصندوق الوقفي للقرآن وعلومه، والصندوق الوقفي للبحث العلمى، والصندوق الوقفى لرعاية الفقراء، والصندوق الوقفي للتنمية الصحية، والصندوق الوقفى لعلاج البطالة، والصندوق الوقفى لرعاية الأيتام، والصندوق الوقفى لرعاية المساجد... وهكذا. حيث يتم تجميع الأموال

الوقفية اللازمة لكل صندوق واستثمارها بوسائل الاستثمار المختلفة تم الصرف من عائد الاستثمار أو غلة الوقف على الغرض الموقوف عليه، ومع الاتفاق في الخطوط العامة لإعداد الموازنة لكل صندوق إلا أنه توجد فروق تتمثل في مفردات جهة صرف الوقف وكيفية الصرف عليها وهو ما تجب مراعاته عند إعداد الموازنات.

هـ- تبويب الموازنات: يلزم التفرقة عند إعداد الموازنات بين الآتى:

١- مال الوقف، باعتباره مملوكاً للوقف بصفته شخصية معنوية وأنه مال غير قابل للإنفاق وأن المحافظة عليه تتطلب الإعمار والتجديد والإحلال أو الاستبدال ، وكذا كيفية تكوينه في حالة صناديق الاستثمار بصفته وقفاً جماعياً، ويعد عنها موازنة رأسمالية.

٢- موجودات الوقف المتاحة للاستثمار، وهذه يعد عنها موازنة استثمارية.

٣- غلة الوقف من حيث كيفية حسابها وتحديدها وتحصيلها وصرفها لمستحقيها وهذه تعد عنها موازنة جارية.

٤- مالية الصندوق ذاته بصفته وحدة إدارية والتى تتحدد في ما يستحقه من غلة الوقف مقابل الإدارة وأوجه إنفاقه على مستلزمات التشغيل والإدارة مما يلزم معه إعداد موازنة خاصة به.

وكل موازنة منها يتم إعدادها فى صورة جداول موازنات فرعية تبوب فيها عناصرها تبويباً نوعياً حسبما سيتم بيانه بعد.

و – إعداد التقديرات لبنود الموازنات، ويعرف الفكر المعاصر عدة طرق لتقدير الموازنات منها:

١- الطريقة الآلية: وتقوم على تقدير بنود الموازنة بما تم وحدث فعلاً في السنة السابقة واعتباره مطلوباً في سنة الموازنة القادمة. وقريب منها «طريقة المتوسطات الفعلية» التى لا تأخذ أرقام السنة السابقة فقط وإنما تأخذ متوسط الأرقام في عدد من السنوات السابقة ثلاث سنوات مثلاً.

٢- طريقة التقدير المباشر، وتقوم على أخذ أرقام السنة السابقة ثم تعد لها في ضوء الظروف المتوقعة خلال السنة المقبلة.

٣- طريقة الأساس الصفرى، وهى تهمل الأرقام السابقة تماماً وتبنى تقديرات الموازنة على أساس ظروف المستقبل وما يتوقع حدوثه في السنة القادمة.

ولقد سبق الفكر والتطبيق الإسلامي ذلك وتفوق عليه، وهذا ما يظهر في شاهدين هما:

الشاهد الأول: سبق الخوارزمى في القول بالطريقة المباشرة التى يقوم عليها إعداد الموازنات في أغلب دول العالم فسمى هذه الطريقة «بالعبرة» وقال فيها «العبرة: ثبت الصدقات لكورة كورة، وعبرة سائر الارتفاعات – تقدير الإيرادات – هو أن يعتبر مثلاً ارتفاع

السنة التى هى أقل ريعاً والسنة التى هى أكثر ريعاً، ويجمعان ويؤخذ نصفهما فتلك العبرة بعد أن تعتبر الأسعار وسائر العوارض الواقعة»[1]. فهو قال بأخذ المتوسط فى السنوات السابقة ثم تعديلها فى ضوء العوامل التى تؤثر عليها فى المستقبل وهذا هو جوهر الطريقة المباشرة.

الشاهد الثاني: ويمكن أن نطلق عليه الطريقة التجريبية، وتتمثل فيما فعله الفاروق عمر ابن الخطاب ﷺ عندما أراد أن يحدد مقدار ما يصرف من الطعام من بيت المال لكل مواطن حيث جاء: «أن عمر بن الخطاب ﷺ أمر بجريب من طعام يكون سبعة أقفزه، فعجن ثم خبز ثم ثرد بزيت، ثم دعا ثلاثين رجلاً فأكلوا منه غذاءهم حتى أصدرهم – أى شبعوا – ثم فعل بالعشى مثل ذلك، فقال يكفى الرجل جريبان كل شهر، فكان يرزق الرجل والمرأة والمملوك جريبين كل شهر»[2].

وتظهر الدقة في هذه التجربة لتقدير احتياجات الفرد من الطعام، فلم يقم بالتجربة على شخص واحد وإنما على ثلاثين شخصاً ولابد أن أنتفادت احتياجهم من الطعام ولكن العدد الكبير هذا يعطى نتائج دقيقة.

وبالتالى يمكن الاسترشاد بهذين الشاهدين عند تقدير بنود موازنات الصناديق الوقفية.

وبعد توضيح المفاهيم الأساسية للتخطيط والموازنات ننتقل إلى بيان كيفية تطبيقها في الصناديق الوقفية في الجزء الثالث.

---

١) مفاتيح العلوم للخوارزمى – طبعة القاهرة ١٩٩٢م، ص٣٧.

٢) «فتوح البلدان» للبلاذرى – مكتبة النهضة العربية – ٣/٥٦٤.

الجزء الثالث

الجوانب التطبيقية للتخطيط والموازنات

فى الصناديق الوقفية

أولا: الجوانب التطبيقية للتخطيط:

لقد سبق القول إن التخطيط يقوم على تحديد الأهداف، وبالنظر فى تطبيق ذلك على الصناديق الوقفية نجد ما يلى:

أ- إن الهدف العام من الوقف هو الإسهام فى وجوه الخير التى تنفع الناس وتقدم لهم مجانا، وبالتالى فإن هذا الهدف يتحقق بفاعلية كلما زاد عدد المستفيدين من الوقف، وهو ما يجب العمل على تحديدهم فى الخطة واعتبار ذلك المرتكز الأساسى لإعدادها، فنحدد مثلاً عدد الفقراء الذين يصرف إليهم راتباً أو مبلغا إعانة مناسبة، أو نحدد طاقة المستشفى سواء فى عدد المترددين على العيادات الخارجية أو عدد الأسرِّة، وهكذا بالنسبة لكل غرض.

ب- إن الهدف الوظيفى للوقف يتمثل فى الآتى:

١- تكوين وإنشاء الوقف: ويلزم له البحث عن المجالات المطلوب الإيقاف عليها مثل تشجيع البحث العلمى والتكنولوجيا، أو رعاية ذوى الاحتياجات الخاصة، أو رعاية الأيتام، أو بناء وإعمار المساجد، وتحدد التكلفة اللازمة لإنشاء المؤسسات اللازمة لذلك فى صورة دراسة جدوى متكاملة. وكيفية تجمع المبالغ اللازمة والترويج للصندوق.

٢- المحافظة على مال الوقف: وهذا يتطلب تحديد أعيان الوقف القائمة وبيان احتياجاتها من الإعمار والتجديد والصيانة، وتقرير ما يلزم إبداله منها.

٣- استثمار مال الوقف: وهذا يتطلب عند وضع الخطة البدء بدراسة الاستثمارات القائمة وتحديد الناجح منها أو الذى يحتاج إلى تصفية لضآلة العائد منه ثم بيان أوجه الاستثمار المناسبة والاختيار منها.

٤- تحصيل الغلة: وهذا يتطلب تخطيط مقدارها المتوقع من أوجه الاستثمارات المختلفة وتوقيت الحصول عليها.

٥- صرف الغلة: بتحديد المبالغ اللازمة للصرف على الوقف ذاته للإعمار والصيانة وكذا أجرة الناظر ممثلة فى الأتعاب المقرر لإدارة الصندوق الوقفى، ثم بيان كيفية صرف الصافى بعد ذلك على الأوجه الموقوفة عليها، إما فى صورة دخل لبعض الأفراد، أو شراء مستلزمات لتشغيل المؤسسات الراعية صحيا للمرضى، أو إيواء للأيتام فى الملاجئ، أو احتياجات لتعمير المساجد الموقوف عليها، أو لمكاتب تحفيظ القرآن ونشر علومه ... وهكذا.

وتحديد توقيت الصرف وكيفية التصرف فى المبالغ من الغلة بين وقت الحصول عليها وبين وقت صرفها باستثمارها فى استثمارات مقيدة الأجل.

وبوضع هذه الخطط يتم ترجمتها فى صورة موازنات نتناولها فى الفقرة التالية:

ثانيا: إعداد الموازنات فى الصناديق الوقفية: بناء على ما سبق ذكره فى ضرورة الفصل شرعا ومحاسبياً بحسب الملكية والغرض منها وأسلوب التصرف فيها بين مال الوقف باعتباره على ملكية الله تعالى، ومال الغلة باعتباره مملوكاً للموقوف عليهم، ومالية الصندوق بصفته جهة إدارة للوقف، فإنه تلزم التفرقة عند إعداد الموازنات بين الأنواع الثلاثة من هذه الأموال إلى جانب إعداد موازنات فرعية لكل مال وبذلك توجد لدينا العديد من الموازنات نتناولها فى الآتى:

أ- موازنات مال الوقف: وتتكون من الآتى:

١/١: جدول موازنة تكوين وإنشاء الوقف: لقد سبق القول إن الوقف فى الصناديق الوقفية يقوم على الوقف الجماعى من عدد من الواقفين من خلال تحديد غرض وقفى وتحديد المال اللازم وتقسيمه إلى صكوك بقيم اسمية محددة، ثم طرحها للاكتتاب العام لتجميع المال الوقفى، وهذا يتطلب بداية تحديد الغرض الوقفى والذى تختلف فى ظله الموازنة من غرض إلى آخر فعلى فرض الرغبة فى إنشاء صندوق وقفى لرعاية الفقراء بصرف دخل دورى لكل منهم شهريا.

فإنه يمكن إعداد الموازنات التالية:

١/١/١: جدول موازنة الاحتياجات لإنشاء صندوق وقفى لرعاية الفقراء:

عدد الفقراء المتوقع الصرف لهم	قيمة المطلوب صرفه لكل واحد شهريا	القيمة فى السنة	معدل الاستثمار المتوقع السنوى	رأس المال المستثمر (مال الوقف) المطلوب
١٠٠٠	٢٠٠جنيه	٢٤٠٠٠٠٠جنيه	٥%	٤٨٠٠٠٠٠٠جنيه

× حسب رأس المال المستثمر الذى يغل عائداً سنوياً ٢٠٠٠٠٠٠جنيه بمعدل ٥% كالآتى:

$$\frac{٢٤٠٠٠٠٠ \times ١٠٠}{٥} = ٤٨٠٠٠٠٠٠\text{جنيه}$$

× أهملنا إضافة مصروفات تأسيس الصندوق وتأثيثه ومصروفات الاكتتاب على أساس أن تدفعها وزارة الأوقاف أو وزارة المالية أو تضاف بصفة رسم اكتتاب على قيمة الوثائق. أما مصروفات التشغيل فهى تخصم من إجمالى الغلة

جدول ٢/١/١: جدول موازنة الاكتتاب فى الصكوك الوقفية

مال الوقف المطلوب بالجنيه	القيمة الاسمية للصك	عدد الصكوك	تاريخ بداية الاكتتاب	تاريخ نهاية الاكتتاب	الاكتتاب المتوقع		
					بديل أول	بديل ثان	بديل ثالث

٤٨٠٠٠٠٠٠	١٠٠	٤٨٠٠٠٠	/ ٢٠٠٤/	/ ٢٠٠٤/	٤٨٠٠٠٠ صك ٤٨٠٠٠٠٠٠ج	٥٠٠٠٠٠صك ٥٠٠٠٠٠٠٠ج	٤٥٠٠٠٠٠صك ٤٥٠٠٠٠٠٠ج

٣/١/١: موازنة مال الوقف القائم: والتى تمثل حقوق مال الوقف (هذا يفرض وجود صندوق قائم غير الصندوق المزمع إنشاؤه فى الجداول السابقة):

بيان	مبلغ جزئى	مبلغ كلى	ملاحظات
الرصيد القائم		١٠٠٠٠٠٠٠٠	× الصندوق مفتوح وبالتالى يتم قبول واقفين جدد
يضاف:			× الاتفاق على العمارة يقصد به إعادة عين الوقف إلى ما كانت عليه، وبالتالى لم يحسب إهلاك الأصول الوقفية
وثائق وقفية جديدة مباعة	١١٣٠٦٠٠		× مال الاستبدال هو ثمن بيع أصل وقفى قديم غير منتج وشراء أصل وقفى جديد بقيمته وبالتالى تساوى المبلغين فى الإضافة والاستبعاد
الممول من الغلة للإنفاق على التجديد والإعمار	٥٠٠٠٠		× رغم أن الغلة ملك للمستحقين ولا تضاف إلى أصل الوقف بالإجماع إلا أن ذلك لا يمنع أن يؤخذ جزء من الغلة للإعمار سواء للإنفاق فى نفس السنة أو للادخار فى صورة احتياطى، كما أنه يجوز فى أحوال استثنائية إدخار جزء من الغلة للإضافة للوقف فى حالة زيادة الغلة على مصارف الوقف[1].
غلة موقوفة	٣٠٠٠٠		
احتياطى أو مخصص العمارة	٩٨٩٤٠٠		
مال الاستبدال	٣٠٠٠٠٠٠٠		
أرباح رأسمالية	٣٠٠٠٠٠		
		٣٢٥٠٠٠٠٠	
		١٣٢٥٠٠٠٠٠	
يطرح:			
متوقع استبعاده بالاستبدال	٣٠٠٠٠٠٠٠		
أعيان هالكة	١٥٠٠٠٠		× الأرباح الرأسمالية من بيع بعض موجودات الوقف بأكبر من قيمتها الدفترية.
		٣٠١٥٠٠٠٠	
صافى حقوق مال الوقف المتوقعة		١٠٢٣٥٠٠٠٠	

٤/١/١: موازنة موجودات الوقف: إن مال الوقف المتجمع والمكون يتم استخدامه بشراء مجموعة من الأصول أو الموجودات ويلزم العمل على وجود مجموعة الأصول فى تشكيله فى صورة محفظة استثمارية متوازنة بجانب الأصول الثابتة اللازمة للتشغيل والتى تكون ملكاً للوقف وليس للصندوق، وتأخذ موازنة الموجودات الشكل التالى:

بيـــان	الرصيد القائم فى بداية فترة الموازنة	الإضافات خلال فترة الموازنة	الاستبعادات	الصافى
أراضى				
زراعية	١٧٠٠٠٠٠٠	٣٥٠٠٠٠٠		٢٠٥٠٠٠٠٠
فضاء	٢١٠٠٠٠٠٠		١٥٠٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠٠٠

١) مجموع فتاوى ابن تيمية– ٣٥٨/٣١، العقود الدرية لابن عابدين– ١٩٠/١، مغنى المحتاج للخطيب الشربينى– ٣٩٢/٢ حاشية الدسوقى على الشرح الكبير للدردير– ٩١/٤.

مبانى سكنية	٣١٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠	١٠١٠٠٠٠٠	٢٥٩٠٠٠٠٠
مبانى إدارية	١٥٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠		١٩٠٠٠٠٠٠
وسائل نقل للتأجير	١٠٠٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠	١١٠٠٠٠٠٠
أ. مالية	٢٠٠٠٠٠٠	٧٠٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠	٧٠٠٠٠٠٠
مشاركات	—	١٣٠٠٠٠٠	—	١٣٠٠٠٠٠
مضاربات	—	—	—	—
ذمم سلم	—	—	—	—
ذمم استصناع	١٠٠٠٠٠٠	—	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠
قروض حسنة	—	—	—	—
حســابات اســتثمار بالبنوك	٢٠٠٠٠٠٠	٨٠٠٠٠٠٠	—	١٠٠٠٠٠٠٠
نقدية بالخزينة	١٥٠٠٠٠	١٧٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠٠٠	٣٥٠٠٠٠
أصول ثابتة	٨٥٠٠٠٠		٥٠٠٠٠	٨٠٠٠٠٠
إجمالى	١٠٠٠٠٠٠٠٠	٣٢٥٠٠٠٠٠	٣٠١٥٠٠٠٠	١٠٢٣٥٠٠٠٠

٥/١/١: جدول موازنة استثمارات مال الوقف: وتعد موازنات فرعية لكل نوع من أنواع الاستثمارات ونكتفى هنا بإعداد جدول موازنة الاستثمار فى أوراق مالية كالآتى:

بيان	القيمة الاسمية للورقة (جنيه)	تكلفة شراء الورقة (جنيه)	عدد الأوراق (ورقة)	القيمة الإجمالية (بسعر التكلفة جنيه)	الإضافات والاستبعاد		الصافى (جنيه)	العائد المتوقع		
					الإضافات (جنيه)	الاستبعاد (جنيه)		معدل العائد	قيمة العائد	أرباح (خسا رأسمالية
أسهم فى شركة ...	١٠٠	١٢٠	١٠٠٠٠	١٢٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠	—	٦٢٠٠٠٠٠	%١٢	٧٤٤٠٠٠	—
أسهم فى شركة ...	٢٠٠	١٥٠	٦٠٠٠	٩٠٠٠٠٠٠	—	٦٠٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠٠	%٨	٢٤٠٠٠٠	(٢٠٠٠٠
صكوك تأجير	١٠٠٠	١٠٠٠	٣٠٠٠	٣٠٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠٠	%١٠	٤٠٠٠٠٠	—
صكوك مضاربة	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠٠	٢٥٠٠٠٠٠	٤٥٠٠٠٠٠	—	٧٠٠٠٠٠٠	%١٥	١٠٥٠٠٠٠	—
وثائق صناديق استثمار	١٠٠٠	١٢٠٠	٤٠٠٠	٤٨٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠	٣٨٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠٠	%٥	١٥٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
الإجمالى	—	—	—	٢٠٥٠٠٠٠٠	١٣٥٠٠٠٠٠	١٠٨٠٠٠٠٠	٢٣٢٠٠٠٠٠	—	٢٥٨٤٠٠٠	٣٠٠٠٠

× يراعى أن تضاف الأرباح الرأسمالية لأصل الوقف بعد طرح الخسائر الرأسمالية ولا تضاف لغلة الوقف، ما لم تكن حيازة الأوراق المالية للاتجار فيها فتتم تسوية الأرباح والخسائر فى غلة الوقف.

٢- موازنات غلة الوقف:

١/٢: جدول موازنة غلة الوقف (إيرادات الوقف): وتعد لتقدير الإيرادات من أوجه الاستثمار المختلفة كالآتى:

بيان	وحدة احتساب الإيراد	معدل العائد للوحدة المتوقع	الكمية	الإيراد المتوقع سنويا
الإيجارات				
أراضى زراعية	الفدان	١٠٠٠ ج إيجار للفدان سنوياً	١١٠٠ فدان	١١٠٠٠٠٠
مبانى سكنية	الشقة	١٠٠ ج إيجار للشقة شهرياً	٢٠٠ شقة	٢٤٠٠٠٠
مبانى إدارية	الشقة	١٢٥ ج إيجار للوحدة شهرياً	٥٠٠ وحدة	٧٥٠٠٠٠
إيجارات وسائل النقل	السيارة	٣٠٠٠ ج فى الشهر	١٠٠ سيارة	٣٦٠٠٠٠٠
عائد الأسهم	قيمة السهم	١٢% من قيمة السهم	٧٠٠٠ سهم بقيمة ٩٢٠٠٠٠٠	١١٠٤٠٠٠
عائد صكوك الإجارة	قيمة الصك	١٠% من الصك (ثابتة)	٣٠٠٠٠ صك بقيمة ٤٠٠٠٠٠٠	٤٠٠٠٠٠
عائد صكوك المضاربة	قيمة الصك	١٥% من الصك	٦٠٠٠صك بقيمة ٧٠٠٠٠٠٠	١٠٥٠٠٠٠
عائد وثائق صناديق الاستثمار	قيمة الوثيقة	٥% من الصك	٢٠٠٠ وثيقة بقيمة ٣٠٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠
إيرادات حسابات استثمار فى البنوك	المبلغ	٧%	١٠ مليون جنيه	٧٠٠٠٠٠
إيرادات أخرى				
هبات ووصايا	–	–		٦٠٠٠٠٠
أرباح رأسمالية	–	–		٢٠٠٠٠٠
الإجمالى				٩٨٩٤٠٠٠

٢/٢: جدول موازنة نفقات الوقف:

وبالطبع يقصد بها النفقات المباشرة اللازمة للحصول على غلة الوقف، ولا يدخل فيها نفقات إدارة الصندوق ذاته، هذا ولما كانت الاستثمارات فى الوقف فى العادة تتم بواسطة الغير عن طريق التأجير أو بالاستثمار غير المباشر فى الأوراق المالية أو الإيداع فى المصارف الإسلامية، فإن الإيرادات التى تنتج عن ذلك تأتى للوقف صافية، وبالتالى فإن النفقات هنا تتحدد فى أتعاب إدارة الصندوق (أجرة الناظر) التى تستحق إما بمبلغ مقطوع أو نسبة من الإيرادات المحصلة إلى جانب ما يخصص لعمارة أعيان الوقف، وفى حالة الاستثمار المباشر بواسطة ناظر الوقف أو وكيله ممثلا فى إدارة الصندوق مثل زراعة الأراضى الزراعية أو الاتجار المباشر عن طريق المرابحة مثلا أو السلم فإنه يدخل فى نفقات هذا النوع من الاستثمار ما يلزم للحصول على الإيرادات من تقاوى وبذور وأسمدة وأجور عاملين، ولو أن هذه حالة نادرة بالنسبة للصناديق الوقفية وبالتالى سوف نعد جدول موازنة لنفقات الوقف على الفرض الأول كالآتى:

بيـــان	المبلغ	ملاحظات
- أجر الناظر	١٤٨٤١٠٠	× نسبة من العائد ١٥% مثلا وحسب الأجر على أساس أن العائد ٩٨٩٤٠٠٠
-الضرائب والرسوم	١١٥٩٠٠	
-نفقة عمارة وصيانة أعيان الوقف	٥٠٠٠٠	× فى بعض الدول تخضع العقارات المملوكة للوقف للضرائب والرسوم ولدى بعض الفقهاء يجوز أخذ الزكاة على مال الوقف إذا كان الوقف على قوم بأعيانهم (المغنى لابن قدامة- ٦٣٩/٥)
-مخصص العمارة	٩٨٩٤٠٠	× تم تقدير مخصص العمارة بنسبة ١٠% من جملة الوقف
- إهلاك الأصول الثابتة	١٢٥٩٠٠	
إجمالى نفقات الوقف	٢٧٦٥٣٠٠	

٣/٢: جدول مصارف غلة الوقف:

وذلك على المستحقين وتختلف طريقة الصرف بحسب الغرض فهى فى الإنفاق على عمارة المساجد وما تحتاجه من فرش وصيانة ومياه وإنارة وأجور الإمام والخطيب تختلف عنها فى حالة الإنفاق على ملاجئ الأيتام بتوفير الملابس والأثاث والغذاء والإشراف، ويختلف الأمر أيضا فى حالة الوقف على الفقراء بصرف دخل دورى لهم، ولذا سنكتفى هنا ببيان كيفية إعداد موازنة لصندوق وقفى مخصص لرعاية الفقراء بصرف دخل دورى لهم.

بيـــان	عدد الفقراء الحاليين	التغيرات (عـدد)		العدد المتوقع الصرف له	قيمة المنصرف شهريا بالجنيه	المطلوب صرفه سنويا بالجنيه
		الإضافة	الاستبعاد			
الفئة الأولى	٥٠٠	٢٠٠	٢٠	٦٨٠	٣٠٠	٢٤٤٨٠٠٠
الفئة الثانية	٧٠٠	٢٥٠	١٠٠	٨٠٠	٢٥٠	٢٤٠٠٠٠٠
الفئة الثالثة	٦٥٠	١٥٠	—	٨٠٠	٢٠٠	١٩٢٠٠٠٠
الفئة الرابعة	٢٥٠	—	٥٠	٢٠٠	١٥٠	٣٦٠٠٠٠
الإجمالى	٢١٠٠	٦٠٠	٢٢٠	٢٤٨٠	—	٧١٢٨٠٠٠

تم تقسيم الفقراء إلى فئات بحسب المقرر صرفه لهم بناء على حالة كل فئة من حيث درجة الاحتياج وعدد أفراد الأسرة إضافة إلى الغلة المتاحة.

٣- موازنة مالية صندوق الوقف:

حسبما تم بيانه فإنه تجب التفرقة بين مال الوقف، ومال غلة الوقف، ومال صندوق الوقف، وبالتالى تلزم المحاسبة على كل مال على حدة لاختلاف ملكية كل منهما والغرض المرصود له، ومالية صندوق الوقف تتمثل إجمالا فى الأجرة المقررة له من غلة الوقف باعتباره يتولى إدارة الوقف ثم ينفقها على أعماله اللازمة للإدارة وتعد عنها موازنة تخطيطية ويلزم عدم الخلط بينها وبين مال الوقف أو الغلة كما يحدث ويكتب أحيانا.

وتأخذ موازنة مالية صندوق الوقف الشكل التالى:

١/٣: موازنة الإيرادات والمصروفات:

بيـــان	مبلغ جزئى	مبلغ كلى	ملاحظات
الإيرادات		١٤٨٤١٠٠	موارد مالية الصندوق هى الأتعاب المستحقة له والتى يأخذها من غلة الوقف (أجرة الناظر)
تطرح منها المصروفات:			
الأجور وما فى حكمها	٩٦٠٠٠٠		
مستلزمات سلعية	٣٨٠٠٠٠		
مستلزمات خدمية	١٣٠٠٠٠		
		١٤٧٠٠٠٠	
الفائض (أو العجز)		١٤١٠٠	

على أن تعد موازنات فرعية لكل بند من بنود المصروفات
والفائض يرحل بصفة احتياطى للصندوق لمواجهة صرف زائد فى السنوات القادمة.

٤- القوائم المالية التقديرية:

وفى النهاية نعد شكلا لكل من موازنة المركز المالى التقديرية وموازنة الدخل التقديرية للمال الوقفى وغلته ومع مراعاة أن هذه القوائم لا يدرج فيها ما يتعلق بمالية الصندوق ذاته كما سبق القول.

١/٤: قائمة المركز المالى للوقف

بيـــان	السنة القادمة	السنة السابقة
الموجودات الوقفية:		
أراضى	٢٦٥٠٠٠٠٠	٣٨٠٠٠٠٠٠
مبانى	٤٤٩٠٠٠٠٠	٣٦٠٠٠٠٠٠
وسائل نقل للتأجير	١١٠٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠
أ. مالية	٨٣٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠
ذمم استصناع	٥٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠
حسابات استثمارية بالبنوك	١٠٠٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠
نقدية بالخزينة	٣٥٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠
مدينين	١٥٠٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠٠
صافى أصول ثابتة	٨٠٠٠٠٠	٨٥٠٠٠٠
إجمالى الموجودات	١٠٣٨٥٠٠٠٠	١٠١٦٠٠٠٠٠
حقوق مال الوقف والمطلوبات:		
رصيد مال الوقف	١٠٢٠٠٠٠٠٠	٩٨٠٠٠٠٠٠
احتياطيات ومخصصات	٣٥٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠٠
إجمالى حقوق مال الوقف	١٠٢٣٥٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠٠٠٠
المطلوبات:		
غلة مستحقة لم تصرف لأصحابها	٧٦٦٠٠٠	٢١٤٠٠٠
فائض الغلة	٧٠٠	٧٠٥٠٠٠
مصروفات مستحقة	١٤٣٣٠٠	٤١٠٠٠
دائنون	٤٩٠٠٠٠	٦٤٠٠٠٠
إجمالى المطلوبات	١٥٠٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠٠
إجمالى حقوق مال الوقف والمطلوبات	١٠٣٨٥٠٠٠٠	١٠١٦٠٠٠٠٠

٢/٤: موازنة قائمة الدخل التقديرية:

بيـــــان	مبلغ جزئى	مبلغ كلى
الإيرادات (الغلة):		
إيجارات أراضى زراعية	١١٠٠٠٠٠	
إيجارات مبانى	٩٩٠٠٠٠	
إيجارات وسائل نقل	٣٦٠٠٠٠٠	
عائد الأوراق المالية	٢٧٠٤٠٠٠	
أرباح حسابات الاستثمار على البنوك	٧٠٠٠٠٠	
أرباح بيع أوراق مالية	٢٠٠٠٠٠	
هبات ووصايا	٦٠٠٠٠٠	
إجمالى الإيرادات		٩٨٩٤٠٠٠
يطرح منها نفقات الوقف:		
أجرة الناظر (أتعاب الصندوق)	١٤٨٤١٠٠	
الزكاة والضرائب والرسوم	١١٥٩٠٠	
نفقة العمارة والصيانة	٥٠٠٠٠	
مخصص العمارة	٩٨٩٤٠٠	
إهلاك أصول ثابتة	١٢٥٩٠٠	
إجمالى نفقات الوقف		٢٧٦٥٣٠٠
صافى الغلة للتوزيع على المستحقين		٧١٢٨٧٠٠
المتوقع توزيعه		٧١٢٨٠٠٠
الفائض بعد التوزيع		٧٠٠

وبهذا ننتهى من إلقاء الضوء على أهم المعلومات الخاصة بإعداد الخطط والموازنات فى الصناديق الوقفية.

نسأل الله سبحانه وتعالى التوفيق والسداد،،

دكتور/ محمد عبد الحليم عمر