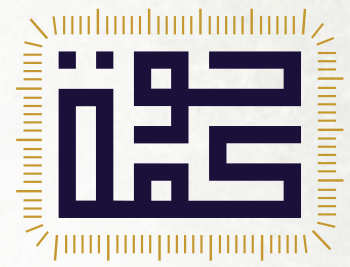




# معييار الحوكمة في الوقف الإسلامي



أحد معايير هيئة المحاسبة والمراجعة  
للمؤسسات المالية والإسلامية



**هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (أيوفي)**، هي إحدى أبرز المنظمات الدولية غير الربحية الداعمة للمؤسسات المالية الإسلامية، تأسست عام 1991م ومقرها الرئيسي مملكة البحرين، ولها منجزات مهنية بالغة الأثر على رأسها إصدار 98 معياراً حتى الآن في مجالات المحاسبة والمراجعة وأخلاقيات العمل والحوكمة بالإضافة الشرعية التي اعتمدها البنوك المركزية والسلطات المالية في مجموعة من الدول إلى المعايير الدولية باعتبارها إلزامية أو إرشادية.

تحظى الهيئة بدعم عدد من الأعضاء، من بينهم مصارف مركزية وسلطات رقابية ومؤسسات مالية وشركات محاسبة وتدقيق ومكاتب قانونية من أكثر من 45 دولة، وتطبق معايير الهيئة حالياً المؤسسات المالية الإسلامية الرائدة في مختلف أنحاء العالم، والتي وفرت درجة متقدمة من التجانس للممارسات المالية الإسلامية على مستوى العالم.

**تصدر أيوفي خمسة أنواع من المعايير، بلغ مجموع الصادر منها حتى الآن 98 معياراً، تفصيلها على النحو الآتي:**



## تعريف معيار الحوكمة في الوقف الإسلامي

هو أحد معايير الوقف الإسلامي المعترفه دولياً ويهدف للارتقاء باحتياجات الأوقاف الإسلامية ومجالس نظارتها، وتحسين جودة العمل الوقفي عبر ضبط الحوكمة ورفع مستوى المحاسبة وتحرير الأدوار وضبط وتقييم مؤشرات أداء مجالس النظارة والإدارات التنفيذية للأوقاف.



# مكونات معيار الحوكمة في الوقف الإسلامي

## الوقف

- طبيعة الأعيان الموقوفة ومعايير اختيارها (الديمومة، النمو)
- وثيقة الوقفية (محتواها، إعدادها، توثيقها من ناحية قانونية، حفظها، تضمينها بشرط الاستثمار).
- احترام شروط الواقف.
- الهيكل التنظيمي للوقف.

## الواقف (شروطه وصفاته)

- صفات الواقف وطبيعته.
- الحقوق.
- المسؤوليات.

## الموقوف عليهم

- تحديد مصارف الوقف.
- مراعاة الأصلح في تحديد المصارف.
- الوقف الذري والوقف الخيري والمشترك.

## النظارة

### أولاً: نظارة الفرد

- تعيين الناظر
- الخبرات والمهارات اللازم توافرها في الناظر
- حقوق الناظر.
- مهام الناظر ومسؤولياته.
- آلية اتخاذ القرارات.
- عزل الناظر.
- تعيين الخلف بعد الناظر.
- التدريب للناظر.
- استعانة الناظر باللجان (لجنة شرعية، لجنة مراجعة ومخاطر).

### ثانياً: نظارة مجلس

- التشكيل
- الخبرات والمهارات اللازم توافرها في مجموع أعضاء المجلس.
- آلية اختيار الأعضاء.
- الحقوق العامة للمجلس.
- مهام ومسؤوليات المجلس واختصاصاته.
- مهام رئيس المجلس.
- مهام نائب رئيس المجلس.
- مسؤوليات أعضاء المجلس.
- آلية اتخاذ القرارات.
- عزل العضو.
- سياسة الإحلال والتعاقب لأعضاء المجلس.
- التدريب (الوقف كمنظمة متعلمة).
- الاجتماعات.

- اللجان التابعة للمجلس.
- لجنة المراجعة والمخاطر.
- اللجنة الشرعية.
- التقييم الدوري لأداء المجلس ولجانه وأعضائه.

### ثالثاً: نظارة جهة اعتبارية

- تعيين الجهة الناظرة على الوقف.
- مؤهلات الجهة الناظرة للوقف.
- الحقوق العامة للجهة الناظرة للوقف.
- مهام ومسؤوليات الجهة الناظرة للوقف.
- آلية اتخاذ القرارات.
- عزل الجهة الناظرة للوقف.
- تعيين خلف للجهة الناظرة للوقف.
- التدريب (الوقف كمنظمة متعلمة).
- الاجتماعات.

### اللجان التابعة للجهة الناظرة للوقف:

- لجنة المراجعة والمخاطر.
- اللجنة الشرعية.
- التقييم الدوري لأداء المجلس ولجانه وأعضائه.

## الإدارة التنفيذية للوقف

- المسؤوليات والمرجعية والتقارير.
- تنمية الوقف (الاستثمار، المحافظة على الأصول، التضخم، التوازن).

## الصلاحيات والقواعد

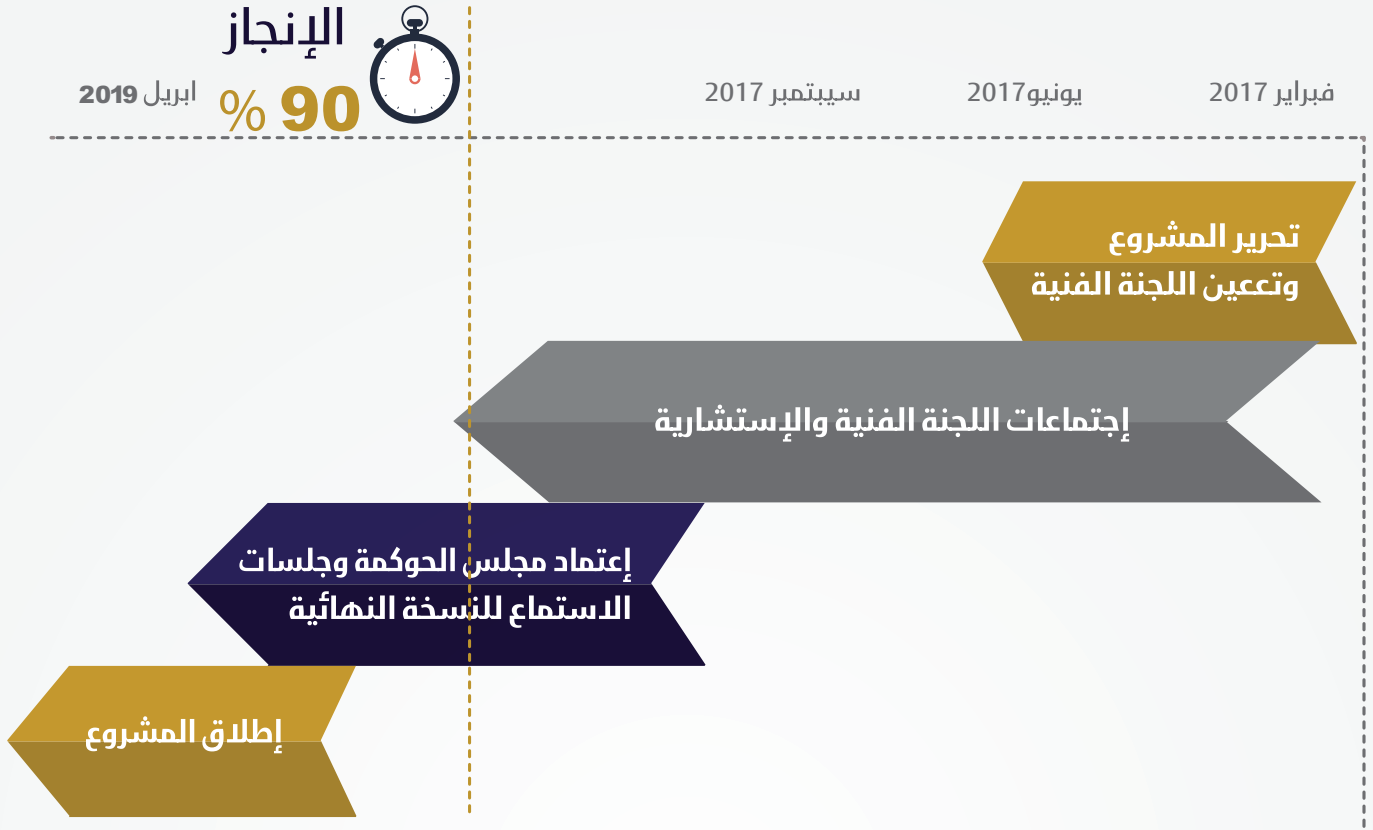
- الصلاحيات.
- المراجعة الداخلية والخارجية.
- السياسات والأنظمة المالية والمحاسبية.
- قواعد تنظيم العلاقة مع أصحاب المصالح (العموم، والخصوص).

## السياسات

- سياسة تعارض المصالح.
- سياسة الإنذار المبكر.
- سياسة حفظ الوثائق.
- سياسة الشكاوى.
- سياسة التواصل مع الإعلام.
- سرية وأمن المعلومات.
- سياسة المخاطر.
- سياسة الإفصاح والشفافية.
- سياسة الموارد البشرية وقواعد السلوك المهني.



# مراحل المشروع



## مميزات الرعاية

- وضع شعار المؤسسة على النسخ المطبوعة من المعيار وتسليم المؤسسة عدد 200 نسخة.
- درع تكريم للمؤسسة من قبل رئيس مجلس الأمناء في الأيوبي ورئيس مجلس إدارة المعهد لجهودهم وتمويلهم للمشروع.
- دعوة شريك النجاح لترشيح وحضور 3 برامج تدريبية دولية من اختياره.
- التكريم في حفل المعهد 10 سنوات - ماليزيا نوفمبر 2018.
- المشاركة في رئاسة أحد الجلسات العلمية في أحد المؤتمرات التي يعقدها المعهد.
- تخصيص مقعد خاصة في الصف الأول بالمؤسسة في المحافل والمؤتمرات الرسمية التي يعقدها المعهد خلال عام 2018.
- تسجيل تلفزيوني لأمين المؤسسة لمدة دقيقتين للحديث عن الأوقاف في العالم يتم بثه في فيلم وثائقي من إنتاج المعهد.
- الحصول على بطاقات دعوة لحضور الحفل التدشين، وتوفير 3 مقاعد في الصف الأول.



(مسودة (الإصدار . 7.0) من)  
معييار الحوكمة رقم..

حوكمة الوقف



## المحتوى

2	المحتوى
5	تمهيد
5	مقدمة
5	دواعي إعداد المعيار
5	الهدف من المعيار
6	نطاق المعيار
6	التعاريف
8	الوقف
8	الشخصية الاعتبارية للوقف
8	طبيعة الأعيان الموقوفة ومعايير اختيارها (الديمومة، النمو)
8	الوثيقة الوقفية (محتواها، إعدادها، توثيقها من ناحية قانونية، حفظها، تضمينها شرط الاستئثار)
9	احترام شروط الواقف:
10	الهيكل التنظيمي للوقف:
10	الواقف:
10	صفات الواقف وطبيعته:
11	الحقوق والمسؤوليات:
11	الموقوف عليهم:
11	تحديد مصارف الوقف:
12	مراعاة الأصلح في تحديد المصارف:
13	الوقف الخيري والخاص والمشارك:
14	النظارة:
14	أولاً: نظارة الفرد:
14	تعيين الناظر الفرد
14	الخبرات والمهارات اللازم توافرها في الناظر الفرد
14	حقوق الناظر
14	مهام الناظر ومسؤولياته
14	آلية اتخاذ القرارات
15	عزل الناظر
15	تعيين الخلف بعد الناظر
15	تدريب الناظر
15	استعانة الناظر باللجان
16	ثانياً: نظارة المجلس:

16	التشكيل:
16	الخبرات والمهارات اللازم توافرها في أعضاء المجلس:
18	آلية اختيار الأعضاء:
18	الحقوق العامة للمجلس:
19	مهام المجلس ومسؤولياته واختصاصاته:
21	مهام رئيس المجلس:
22	مهام نائب رئيس المجلس:
22	مسؤوليات أعضاء المجلس:
23	آلية اتخاذ القرارات:
24	حالات انتهاء العضوية:
25	سياسة الإحلال والتعاقب لأعضاء المجلس:
25	الوقف كمنظمة متعلمة (التدريب):
25	الاجتماعات:
26	اللجان التابعة للمجلس:
27	لجنة التدقيق وإدارة المخاطر:
28	لجنة الرقابة الشرعية:
29	لجنة الترشيح والمكافآت:
30	لجنة الاستثمار:
32	اللجنة التنفيذية:
32	لجنة الحوكمة:
33	التقييم الدوري لأداء المجلس ولجانه وأعضائه:
33	ثالثاً: نظارة جهة اعتبارية:
33	رابعاً: نظارة الدولة والجهات العامة:
35	الإدارة التنفيذية للوقف
35	المسؤوليات والمرجعية والتقارير
36	التدقيق الداخلي والخارجي
36	التدقيق الداخلي
37	مدقق الحسابات الخارجي:
38	السياسات والأنظمة المالية والمحاسبية
38	قواعد تنظيم العلاقة مع أصحاب المصالح (العموم، والخصوص)
40	الإفصاح والشفافية مع أصحاب المصالح:
40	السياسات
40	سياسة الاستثمار
41	سياسة تعارض المصالح



42	.....	سياسة الإبلاغ
42	.....	سياسة حفظ الوثائق
42	.....	سياسة استقبال الاقتراحات والملاحظات والشكاوى ومعالجتها
43	.....	سياسة التواصل مع الإعلام
43	.....	سياسة أمن المعلومات وسريتها
44	.....	سياسة إدارة المخاطر
44	.....	سياسة الإفصاح والشفافية
45	.....	سياسة الموارد البشرية
45	.....	ميثاق السلوك المهني والوظيفي
46	.....	الأحكام الختامية
46	.....	تاريخ سريان المعيار
46	.....	اعتماد المعيار

## تمهيد

- 1ت حث الإسلام على الوقف، وكان من مقاصد الشارع الحكيم فيه أن يدوم ويستمر نفعه بين الناس، ومع نمو الأوقاف وتعددتها وتطور أشكالها؛ بات من الضروري اعتماد قواعد لحوكمة الأوقاف بما يسهم في تحقيق تلك المقاصد.
- 2ت شهدت حركة الوقف تنامياً واتساعاً فظهرت أوقاف مؤسسية ضخمة، يتعدد فيها الأطراف ذوو المصلحة والمتعاملون معها، الأمر الذي يتطلب حسن إدارتها وإعمال جميع الوظائف الإدارية من تخطيط وتنفيذ ورقابة. وكون مؤسسة الوقف تعتمد أساساً على الحفاظ على الأصل الموقوف وتوزيع عائدته على المستفيدين منه؛ استدعى ذلك وضع معايير خاصة لحوكمة الوقف على غرار معايير حوكمة الشركات.
- 3ت يشجع هذا المعيار على حوكمة الأوقاف، دون إلزام.

## مقدمة

### دواعي إعداد المعيار

- 1م أهمية الحوكمة لنمو الوقف واستمراره، وحاجة المؤسسات الوقفية له.
- 2م تباين طرق وقواعد الإدارة التي يخضع لها الوقف.
- 3م الحاجة إلى تعزيز مبادئ الشفافية والإفصاح والالتزام والمساءلة والنزاهة ومكافحة الفساد.

### الهدف من المعيار

- 4م يهدف هذا المعيار إلى:
- أ- تعزيز القيم الأساسية للوقف والإدارة الرشيدة له، والتي تسهم في ضمان نموه واستدامته وانتشاره، وتحقيق الفعالية والكفاءة فيه، وتعظيم المنفعة منه، وتوفير أداة قياس ومعايرة خاصة به.
- ب- توفير دليل إرشادي بشأن الحوكمة للأوقاف استناداً إلى أفضل الممارسات في مجال الحوكمة.

- ت- إيجاد نموذج مؤسسي مرجعي لضبط العمل الوقفي .  
ث- كسب ثقة عموم الناس في المؤسسات الوقفية.

## نطاق المعيار

- 1 يشمل هذا المعيار كل ما يتصل بمكونات الوقف المرتبطة بالواقف وبالمال الموقوف والموقوف عليهم وبنظارة وإدارة الوقف، وتحديد حقوق الواقف وكافة الأطراف من أصحاب العلاقة، وما يستتبع ذلك من رقابة وصلاحيات وسياسات، بما يضمن تحقيق مقاصد الوقف.  
2 يطبق هذا المعيار على جميع الأوقاف، مع مراعاة ما ورد في الفقرة 175 من هذا المعيار.

## التعاريف

- 3 في هذا المعيار يكون للعبارات التالية المعاني الموضحة أدناه:
- أ- **الوقف**: كل مال حُبس أصله، وخصصت منفعته لفائدة جهة برِّ وإحسان، عامة أو خاصة أو هما معاً.
- ب- **الوثيقة الوقفية**: ويعبر عنها أيضا بـ(وثيقة الوقف، وصك الوقفية، وحجة الوقفية، ورسم التحبيس): وهي صك كتب على وجه يحتج به شرعا في محرر رسمي أو عربي؛ لإثبات تحبيس أصل وتخصيص منفعته مع ذكر شروط الواقف وقيوده وبيان ناظر الوقف؛ وذلك لفائدة جهة برِّ وإحسان، عامة أو خاصة أو هما معاً.
- ت- **الواقف**: هو شخص - طبيعي أو معنوي- صالح لصدور الفعل منه على وجه يعتد به شرعا وقانوناً، يصدر منه تصرف يقتضي التأثير في أصل يملكه بتحبيسه وكف اليد عن التصرف فيه، مع تخصيص منفعته لفائدة جهة برِّ وإحسان، عامة أو خاصة أو هما معاً.
- ث- **الموقوف عليهم**: ويعبر عنهم أيضا بـ(مصارف الوقف): هم الجهة المستفيدة من الوقف، التي تصرف لها غلته وفقاً لأحكام الوثيقة الوقفية.
- ج- **الناظر**: ويعبر عنه أيضا بـ(متولي الوقف، أو قيم الوقف): هو الذي يتولى إدارة الوقف ويقوم على شؤونه وتنظيمه إدارياً ومالياً وتنفيذ شرط الواقف، وغير ذلك من أمور

الولاية المسندة إليه بمقتضى الوثيقة الوقفية أو الشرع أو القانون، سواءً كان هذا الناظر فرداً أم مجلساً، أم غير ذلك.

**النظارة:** سلطة شرعية تتولى رعاية الوقف وإدارة شؤونه وحفظه وإصلاحه واستغلاله وإنفاق غلته في وجوهها.

ح- **حوكمة الوقف:** هو نظام إدارة وتحكم بعمليات وإجراءات الأوقاف ضمن شروط الوقف ومصصلحة الوقف وتنمية المجتمع.

خ- **العضو المستقل:** هو عضو مجلس نظارة من غير الأعضاء التنفيذيين العاملين في الوقف، ولا تربطه أي علاقة -أو شبه علاقة- بإدارة الوقف أو مراقبته أو بأي جهة يكون هناك توقع محتمل بقيامها بالتأثير في قراراته، وتتعارض مصالحه مع مصلحة الوقف بأي وجه من الوجوه سواء كان هذا التعارض واقعاً أم متوقعاً.

د- **الإدارة التنفيذية:** هي الجهة التشغيلية التي تقوم بعمل حلقة الوصل بين الناظر، والمستويات التي تقع تحت ولايتهم، وتتولى الإشراف مباشرة على تنفيذ الأعمال ووضع السياسات والأهداف والرؤى المصوغة على أرض الواقع.

ذ- **الإدارة التنفيذية:** وهي الجهة التشغيلية التي تقوم بعمل حلقة الوصل بين الناظر، والمستويات التي تقع تحت ولايتها، وتتولى الإشراف مباشرة على تنفيذ الأعمال وتنزيل السياسات والأهداف والرؤى المصوغة على أرض الواقع.

ر- **أصحاب المصالح:** هم كل من تربطهم علاقة بالوقف، سواءً كانت هذه العلاقة علاقة إشرافية أم علاقة تبعية، أم علاقة انتفاع بمصارف الوقف، أم علاقة تعاقدية أم قانونية، ويشمل ذلك منتسبي الوقف وموظفيه والمتطوعين، والمستفيدين، والموردين، والجهات الرقابية التي تشرف على أعمال الأوقاف، ويشمل ذلك أيضاً -في الأوقاف العامة- المجتمع بشكل عام.

ز- **تعارض المصلحة:** هو الحال التي ينشأ فيها تعارض بين مصلحة الوقف ومصصلحة أخرى عادة ما تكون لمتخذ القرار من منتسبي الوقف [أي من أعضاء مجلس النظارة أو لجانه، أو مجالس الجهات التابعة للوقف أو لجانها، أو موظفي الوقف]، أو لأحد الأشخاص ذوي العلاقة به [الأب، الأم، الزوجة، الأولاد، أو الشركة التي يكون للشخص المنتسب للوقف أو لأي من



أفراد عائلته ملكية أو مصلحة فيها]، بحيث لا يمكن أن يوصف المنتسب للوقف بأنه في حالة حياذ عند اتخاذه القرار، متى كانت المصلحة العائدة لمنتسب الوقف ذات أثر ولو نسبي.

## الوقف

### الشخصية الاعتبارية للوقف

4 يتمتع الوقف بشخصية اعتبارية مستقلة وذمة مالية منفصلة، عن الواقف وعن الموقوف عليه، وعن الناظر. وعلى الواقف حال تأسيسه للوقف أخذ التدابير والإجراءات التي تضمن تمتع الوقف بذلك، حسب قوانين البلد.

### طبيعة الأعيان الموقوفة ومعايير اختيارها (الديمومة، النمو)

5 يراعى أن تكون الأصول الموقوفة أصولاً طويلة الأجل، لاستدامة العطاء فيها وتحقيق نفع أكبر من خلالها.

6 أن تكون الأصول مملوكة للواقف بشكل صحيح شرعاً وقانوناً، وأن يكون للواقف مطلق التصرف فيها.

7 يراعى في اختيار الأصول الوقفية أن تكون من الأصول ذات المنفعة، أو التي يمكن استثمارها لتحقيق دخل يتناسب مع المخاطر المصاحبة لهذا الاستثمار.

### الوثيقة الوقفية (محتواها، إعدادها، توثيقها من ناحية قانونية، حفظها، تضمينها شرط الاستثمار).

8 على الواقف إعداد وثيقة تتضمن العبارة الدالة على وقفية الأصول المراد وقفها، على أن تكون وثيقة مثبتة للوقف، وفقاً لقوانين البلد وأنظمتها.

9 على الواقف أن يستعين بذوي الكفاية والخبرة في صياغة الوثيقة الوقفية.

10 يراعى في الوثيقة الوقفية أن تكون مكتوبة بألفاظ واضحة بعيدة عن اللبس أو الإجمال، وعلى الواقف تضمينها ما يلي:

أ. اسم الواقف وبياناته الرسمية.

ب. تحديد الأصول الموقوفة بدقة تمنع التباسها بغيرها، بذكر بياناتها الرسمية، كما هو مدون في السجلات المثبتة للملكية.

- ج. تعيين الموقوف عليهم، وطريقة صرف الغلة؛ بتحديد نسبة صرف لكل مصرف، أو تفويض الناظر بذلك.
- د. التأكيد على تضمينها مصرفاً خاصاً لصيانة أصول الوقف وتقديمه على غيره من المصارف.
- هـ. تحديد الناظر ومسؤولياته وصلاحياته وموجبات عزله وآلية ذلك، وآلية تعيين خلفه حال عزله أو انتهاء عضويته، أو فناء المجلس، وأجرته -عند الاقتضاء-، وطريقة اتخاذه للقرارات، وحقه في الاستعانة باللجان والاستشاريين.
- و. آلية تعيين مدقق حسابات خارجي للوقف.
- ز. التأكيد على اتباع سياسات الحوكمة، وعلى الأخص منع حالات تعارض المصالح.
- ح. النص على السياسات واللوائح التي يعدها الناظر، وعلى الأخص السياسات الرقابية وتوزيع الصلاحيات.
- ط. الإشهاد على الوثيقة الوقفية، واتخاذ كل الإجراءات التوثيقية اللازمة، حسب قوانين البلد.
- ي. إعطاء الواقف حال حياته -ثم الناظر بعد وفاة الواقف- إمكانية تعديل بعض الشروط الواردة في الوثيقة الوقفية، بشرط أن يكون ذلك في مصالح الوقف وبموافقة من الجهات الرقابية.

ويقصد بالمصلحة: التصرف الموافق لتصرف الرجل الأمين الفطن اليقظ المتبصر.

- ك. منح الناظر حق استثمار جزء من غلة الوقف لمصلحة الوقف؛ بغرض تنميته وتعظيمه واستدامته، وعليه أن يحدد آلية احتساب ذلك الجزء بشكل دقيق، على ألا يُجَلَّ ذلك بحقوق المستفيدين من الوقف (الموقوف عليهم)، وأن يضمن وضع القواعد الملائمة لإدارة هذه الاستثمارات، وتجنيد الوقف المخاطر.
- ل. منح الناظر حق الاقتراض للوقف، وحقّ رهن الأصول الناتجة عن استثمار الوقف على أن يكون ذلك على وجه فيه مصلحة للوقف.

### احترام شروط الواقف:

- 11 يعد شرط الواقف الوارد في الوثيقة الوقفية المرجع الأساس في تصرف الناظر ما دام ممكن التنفيذ، دون إخلال بالأحكام الشرعية المتعلقة بالوقف وأنظمة البلد وقوانينه.

12 الأصل هو إمضاء شرط الواقف المشروع والعمل به، إلا إذا اقتضت المصلحة الراجحة مخالفته.  
13 إذا كانت ألفاظ الوثيقة الوقفية صريحة، وجب التقييد بها. وإذا كانت غامضة، تعين البحث عن قصد الواقف، ويمكن الاستعانة في ذلك بالعرف وبدلالة الحال. وإذا كانت بنود الوثيقة الوقفية متعارضة فيما بينها وأمكن العمل بها جميعاً، وجب الجمع بينها، فإن تعذر ذلك لزم الأخذ بما يحقق المصلحة من الوقف.

### الهيكل التنظيمي للوقف:

14 يعتمد الناظر هيكلًا تنظيميًا للوقف، على أن يراعى فيه ما ورد في هذا المعيار، ويضمن هذا الهيكل التنظيمي توزيع وفصل الأدوار والصلاحيات والمسؤوليات على المستويات الإدارية المختلفة، ويحدد العلاقة التنظيمية ونطاق الإشراف، ويسهم في تحسين الاتصال الداخلي، وتفادي التداخل والازدواجية في الأنشطة والأعمال، بشكل يضمن الكفاءة في الإدارة.  
15 يراعى في الهيكل التنظيمي أن يشمل على:

أ. اللجان الأساسية التخصصية التي تمارس أدوارًا رئيسة للناظر (لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، ولجنة الرقابة الشرعية)، وكذلك اللجان التي يقدر الناظر حاجته إليها بحسب طبيعة الوقف (لجنة الاستثمار، لجنة الترشيح والمكافآت، لجنة الحوكمة، واللجنة التنفيذية، وغيرها من اللجان)، وترتبط جميع هذه اللجان بشكل مباشر بالناظر.  
ب. الجهاز التنفيذي للوقف، والذي يشمل على المسؤول التنفيذي في الوقف، وإدارة الشؤون المالية والإدارية، وإدارة التدقيق/المراجعة الداخلية، والإدارات المساندة الأخرى بحسب طبيعة الوقف وحجمه (إدارة الإعلام، إدارة الاستثمار، الإدارة القانونية، إدارة المنح).

### الواقف:

#### صفات الواقف وطبيعته:

16 يجوز أن يكون الواقف شخصًا طبيعيًا أو شخصًا معنويًا؛ عاما أو خاصا، مع اشتراط توافر الأهلية للتصرف وفقًا للفقرة 1/2/3 من المعيار الشرعي رقم 33 الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.

17 إذا تعدد الواقفون فتتكون من مجموعهم جمعية عمومية تكون هي أعلى سلطة في الوقف، ويكون لها من الصلاحيات ما للواقف الفرد من صلاحيات، ويجب أن تحدد الوثيقة الوقفية آلية اتخاذ الجمعية العمومية لقراراتها.

### الحقوق والمسؤوليات:

18 يتولى الواقف إعداد الوثيقة الوقفية وتضمينها الشروط التي تحقق أهدافه من الوقف، وتكون شروطه معتبرة في إدارة الوقف، من دون إخلال بالأحكام الشرعية أو الأنظمة.

19 للواقف أن يشترط شروطاً في الوقف تعود عليه بالمصلحة، كاشتراط جزء من غلته، أو حقه في تعديل نظام الوقف، من دون إخلال بالأحكام الشرعية أو الأنظمة.

20 للواقف تولى النظارة على الوقف (ما لم يخالف ذلك قانون البلد)، أو تعيين ناظر عليه وفقاً للفقرات 38، 49، 127 من هذا المعيار، أو الإشراف على عمل الناظر.

21 للواقف الاطلاع على التقارير الدورية التي تصدر من الوقف، أو أن يطلب من الناظر إعداد تقرير عن أداء الوقف، على أن تشمل تلك التقارير على العناصر الرئيسة التالية:

أ. مدى الالتزام بالأحكام الشرعية وفقاً للتقرير المعد من لجنة الرقابة الشرعية.

ب. حالات تعارض المصالح والإجراءات المتخذة حيالها.

ج. تقرير مدقق الحسابات الخارجي.

د. أي ملحوظات جوهرية واردة في تقرير لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، أو واردة من أي جهة رقابية رسمية، والقضايا الجوهرية المقامة على الوقف.

هـ. المكافآت والمزايا التي حصل عليها أعضاء مجلس النظارة وكبار أعضاء الإدارة التنفيذية.

و. بيان بإيرادات الوقف، وبما تم إنفاقه منها.

ز. الاستثمارات الجديدة التي استحدثها الناظر، مشتملاً على تحليل لأدائها.

ح. الخطط والمشاريع المستقبلية.

22 للواقف عزل الناظر وفقاً للفقرة 45، والبند ج من الفقرة 93 من هذا المعيار

### الموقوف عليهم:

#### تحديد مصارف الوقف:

23 يحدد الواقف الموقوف عليهم بدقة، بحيث لا يتعدّد على الناظر صرف الغلة لهم.



- 24 يُشعر الواقفُ - في الأوقاف الخاصة والعامة المعينة- الموقوفَ عليهم بالوقفية وشروطها.
- 25 يراعى في الموقوف عليهم كونهم من جهات البر المستمرة، وفقاً للفقرة 3/3 من المعيار الشرعي رقم 33 الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، وأن يكون الموقوف عليهم ممن يصح الوقف عليهم وفقاً للقوانين والأنظمة المحلية.
- 26 يحظر الدعم المباشر للموازنة العامة للدولة من غلة الوقف، ويشمل الحظر الأوقاف التي جهلت شروط واقفيها، أو تم وقفها بدون تحديد جهة للصرف، ويستثنى من الحظر ما يلي:
- أ- الأوقاف التي ورد في شروط واقفيها النصُّ على دعم الموازنة العامة من ريعها كلياً أو جزئياً.
- ب- مبادرة الجهات الوقفية لدعم الأنشطة التي تدخل في أغراض الوقف، وتحقق شروط الواقفين، مثل مجالات التعليم والتطبيب، ومساعدة المحتاجين، مما من شأنه أن يغطي من إيرادات الدولة، بحيث يخفف العبء عن الموازنة العامة.
- 27 عند الضرورة، يمكن الصرف من ريع الوقف الخيري أو الحصة الخيرية في الوقف المشترك، ولا سيما للتخفيف من آثار الكوارث العامة.
- 28 يوجه إلى عموم الخيرات ريع كلِّ من:
- أ- الوقف الذي لم يحدد الواقف مصرفاً له.
- ب- الوقف الذي يتعذر معرفة مصاريفه.
- ت- الوقف الذي لا يُعرف له مستحق.
- ث- الوقف الذي انقطع خير الموقوف عليهم أو فني عقبهم.
- ج- الوقف على معين في حالة رده الاستحقاق وعدم وجود مستحق بعده.
- ح- الوقف على جهة من جهات البر غير موجودة، أو لم تبق حاجة لها.

#### مراعاة الأصلح في تحديد المصارف:

- 29 يختار الواقف في الأوقاف الخيرية والمشاركة الموقوفَ عليهم بناء على أسس تُحقق أهدافه من الوقف، وتراعي حاجة الناس بحسب الزمان والمكان، ويستحسن أن تكون هذه المصارف من الحاجات المتجددة.

30 للواقف منح الناظر الحق في استحداث مصارف جديدة تلبي حاجات المجتمع دون إخلال بالمصارف التي عينها.

31 يحدد الواقف ما يقوم به الناظر في حال وجود فائض في الغلة بعد الصرف على الموقوف عليهم، وله في ذلك أن يخول الناظر فيما يلي:

أ- استثمار هذه الفوائض في تنمية أصول الوقف.

ب- تكوين احتياطي لمصلحة الوقف.

ت- الصرف على جهات أخرى من الجهات التي يُقدّر المصلحة فيها.

### الوقف الخيري والخاص والمشارك:

32 الوقف إذا كانت مصارفه لجهة بر عامة فهو وقف خيرى، وإذا كانت لجهة بر خاصة فهو وقف خاص، ويكون الوقف الخاص ذرياً إذا كانت مصارفه لشخص وذريته أو عقبه أو نسله، أو لشخص آخر وذريته أو عقبه أو نسله. وإذا كانت مصارف الوقف لجهتي بر عامة وخاصة فهو وقف مشترك.

33 يستحسن في الأوقاف الذرية، التي لا يحدد قانونُ البلد طبقةً تنتهي فيها، أن يحدّد الواقف منتهى ينتهي إليه استحقاقُ الذرية بحيث يؤول بعدها إلى مصارف عامة يحددها الواقف أو يخول ذلك للناظر.

34 يفضل في الأوقاف الذرية -متى كان للواقف مالا يورث- أن يقصّر استحقاق الموقوف عليهم من الذرية من غلة الوقف على حال الافتقار أو الحاجة، ويحدد معايير ذلك، ويجعل ما فاض من الغلة في مصارف عامة يحددها.

35 يستحسن ألا يقتصر الواقف على تخصيص غلة الوقف في ذريته، وأن يجعله وفقاً مشتركاً مع جهات بر عامة.

36 يفضل أن يُضمّن الواقف الوثيقة الوقفية -في الأوقاف الخاصة والمشاركة- حق الموقوف عليهم في الاطلاع على التقرير السنوي الذي يعده الناظر، على أن يشتمل على العناصر الرئيسية الواردة في الفقرة رقم 21.

37 النظارة على الوقف حق مقرر شرعاً على كل الأوقاف، فلا بد للوقف من ناظر يدير شؤونه ويصونه ويتولى تنميته ويصرف غلته ويتولى الدفاع عنه والمطالبة بحقوقه، في إطار شروط الواقف وقواعد الشرع والقانون. وللنظارة صور متعددة هي:

#### أولاً: نظارة الفرد:

##### تعيين الناظر الفرد

38 في الحالات التي تقتضي الاقتصار على ناظر فرد، يتعين على الواقف تحديد الشروط والمواصفات اللازمة له.

##### الخبرات والمهارات اللازم توافرها في الناظر الفرد

39 باستثناء ما نصت عليه الوثيقة الوقفية في تحديد شروط الناظر الفرد، فيراعى عند اختياره ما هو وارد في الفقرة 54 من هذا المعيار.

##### حقوق الناظر

40 يتمتع الناظر الفرد بالحقوق كافة الواردة في الفقرات 60 - 64 من هذا المعيار.

##### مهام الناظر ومسؤولياته

41 الناظر أمين على الوقف وهو ممثله الشرعي، وهو مسؤول عن المحافظة على أموال الوقف وحقوقه، واستثماره، وإنفاق الربح في الأوجه الشرعية؛ وذلك وفقاً لضوابط الشرع والقانون وشروط الواقف.

42 يلتزم الناظر بأن يُعدّ موازنة سنوية للوقف، ويرفع بذلك تقريراً سنوياً عن الوقف للجهات الرقابية المعنية.

43 يكون للناظر الفرد الحقوق والمهام والمسؤوليات كافة الواردة في الفقرات 67 - 85 من هذا المعيار، مع مراعاة خصوصية النظارة الفردية.

##### آلية اتخاذ القرارات

44 مع مراعاة الالتزام بالوثيقة الوقفية، للناظر الحق في اتخاذ القرارات المتعلقة بالوقف، وله أن يستعين بالجهات والخبرات المختلفة للاسترشاد في اتخاذ القرارات، على أن يراعي في ذلك اتخاذ إجراءات تضمن تفعيل توصيات اللجان والإدارات المختصة.

### عزل الناظر

45 تنتهي نظارة الناظر الفرد في الحالات المنصوص عليها في الفقرة رقم 93 من هذا المعيار، وفي حال عزل الناظر الفرد من قبل الواقف أو غيره من الجهات ذات الاختصاص، يجب إبلاغه بذلك، ويسري قرار عزله منذ تبليغه.

### تعيين الخلف بعد الناظر

46 على الواقف أو الجهات المشرفة على الأوقاف -حسب الأحوال- تعيين ناظر خلفاً للناظر المنتهية نظارته؛ لئلا يتعطل الوقف.

### تدريب الناظر

47 يراعى في تدريب الناظر الفرد ما ورد في الفقرات 98 و 99، من هذا المعيار.

### استعانة الناظر باللجان

48 لناظر الوقف -عند الاقتضاء- تكوين لجان دائمة أو مؤقتة أو إنشائها؛ للقيام بمهام تخدم الوقف، وفقاً لما ورد في الفقرات 107- 117 من هذا المعيار.



## ثانياً: نظارة المجلس:

### التشكيل:

49 يمكن أن يعهد الوقف إلى مجلس نظارة بالإشراف على الوقف وإدارته، ويتولى الوقف تشكيل المجلس وتحديد صلاحيات أعضائه في الوثيقة الوقفية، ويجب أن يتناسب عدد الأعضاء مع حجم الوقف وطبيعة نشاطه، على ألا يقل عن خمسة أعضاء ولا يزيد عن أحد عشر عضواً. ويراعى أن يكون من بينهم أعضاء مستقلين لا يقل عددهم عن الربع.

50 يجري اختيار المرشحين لعضوية المجلس على أساس نص الوثيقة الوقفية، واتساع خبراتهم، وحكمتهم، ونزاهتهم، وقدراتهم الفنية والإدارية، وما حققوه من إنجازات، واستعدادهم لتخصيص الوقت الكافي لمهام المجلس.

51 إذا كان الوقف خاصاً أو مشتركاً فيجعل الوقف من بين أعضاء المجلس عضواً أو أكثر ممثلاً للمستفيدين.

52 يختار أعضاء المجلس من بينهم رئيساً للمجلس ونائباً للرئيس، مالم يشترط الوقف خلاف ذلك.

53 للوقف أن يشترط تمتعه بصلاحيات إعادة تشكيل المجلس، على أن يكون ذلك مبنياً على مسوغات مقبولة تراعي مصلحة الوقف.

### الخبرات والمهارات اللازم توافرها في أعضاء المجلس:

54 باستثناء ما نصت عليه الوثيقة الوقفية في تحديد شروط أعضاء مجلس النظارة، يراعى عند

تشكيل مجلس النظارة ما يلي:

أ. توافر الأهلية الشرعية للأعضاء، والمؤهلات المناسبة، والتنوع في الخبرة العلمية والعملية والمهنية والمهارات المتخصصة.

ب. أن يكون معروفاً بالصلاح والعدل والأمانة والنزاهة.

ت. يجب أن يكون كل عضو من أعضاء المجلس مهتماً اهتماماً خاصاً بالمجالات الخيرية أو

المجالات التجارية التي يشرف عليها المجلس، ومحباً وراعياً - من منطلق ذاتي - في أن يبذل

من وقته وجهده في هذه المجالات، وفي سبيل تحقيق التوجهات الإستراتيجية للوقف.

ث. يجب أن يكون أعضاء المجلس بمجموعهم على دراية بأحكام الوقف الشرعية، والقوانين والأنظمة ذات العلاقة.

ج. يجب أن يكون أعضاء المجلس بمجموعهم ذوي خبرة بالعمل الخيري والوقفي، بما يكفي لإدارة الوقف.

ح. يجب أن يكون أعضاء المجلس بمجموعهم على فهم ودراية كاملة بأنشطة الوقف والمخاطر كافة التي قد يتعرض لها مركزه المالي، ويفضل أن يكون كل عضو لديه خبرة سابقة متعلقة بإدارة عمل تجاري أو خيري وقيادته في أحد المجالات التي يديرها أو ينفق الوقف عليها من غلته.

خ. يلزم ألا يكون العضو قد سبق له تقديم طلب إشهار إفلاس أو قد صدر في حقه حكم بدين ولم ينقذه.

د. يلزم أن يتحلى كل عضو من أعضاء المجلس بمعايير النزاهة عند أداء مهامه. ويراعى في هذا الإطار ما يلي:

- ألا يكون قد سبق حُظُّه من العمل بموجب قرار من أي من الجهات الرسمية في دولته.
- ألا يكون قد سبق حظر عضويته أو تعليقها في أي جمعية خيرية أو منشأة أخرى.
- ألا يكون قد سبقت إدانته بأي جريمة أو صدرت بحقه إجراءات تأديبية بسبب أخطاء تقدر في نزاهته.

- ألا يكون قد سبق أن انتهك أيًا من المعايير المهنية أو الأخلاقية.
  - ألا يكون قد قدم معلومات غير صحيحة أو مضللة إلى أي جهة أخرى.
- د. يلزم أن يتحلى كل عضو من أعضاء المجلس بمعايير الكفاءة، وأن يكون بالغ الحرص عند

أداء مهامه. ويراعى في هذا الإطار ما يلي:

- أن يكون ممن عُرف عنه التميز في الأداء، مع توافر خبرة عملية جيدة.
- أن يكون قادرًا على أداء المهام الموكلة إليه، دون وجود أي عوائق تُضعف قدرته تلك.
- أن يكون حاصلًا على المؤهلات العلمية اللازمة أو الخبرة العملية المطلوبة.
- أن يكون قادرًا على تولي مهام العضوية وعلى منحها القدر اللازم من وقته وجهده، وألا يكون لديه مانع صحي يعوقه عن ممارسة مهامه واختصاصاته.

## آلية اختيار الأعضاء:

55 يعين الواقف المجلس، ويحدد معايير اختيارهم والصفات التي يجب توافرها في مجموعهم، وحالات انتهاء العضوية.

56 في حال شغور عضوية في المجلس، يختار الواقف بدلاً عن ذلك العضو، وله أن يعهد بهذه الصلاحية إلى المجلس، على أن يُضمّن الوثيقة الوقفية آلية اختيار الأعضاء حال وفاته أو عجزه.

57 تُضمّن الوثيقة الوقفية الإجراءات اللازمة في حالة ما إذا فني جميع أعضاء مجلس النّظارة، أو بقي أقلّ من نصاب الاجتماعات.

58 تقترح لجنة الترشيح والمكافآت آلية لاختيار الأعضاء وما يتعلق بذلك من إجراءات.

59 في غير الحالات التي يكون فيها للواقف صلاحية تعيين العضو؛ يعين الأعضاء بقرار من المجلس مبني على توصية مسبقة من لجنة الترشيدات والمكافآت.

## الحقوق العامة للمجلس:

60 مجلس النّظارة هو الممثل الشرعي والقانوني للوقف أمام مختلف الجهات.

61 مجلس النّظارة هو صاحب السلطة العليا في الوقف، وإليه ترجع كل السلطات والصلاحيات، والجهات التابعة للوقف.

62 للمجلس الحق في تقييد أي صلاحية منحها وفوضها للمجالس واللجان التابعة له أو سحبها.

63 للمجلس حق الإشراف الكامل على أعمال مختلف الجهات التابعة له، وله طلب أي معلومات، أو تقارير، وله اتخاذ القرارات اللازمة بمطلق الصلاحيات.

64 يستحق أعضاء مجلس النّظارة غير المتطوعين أجوراً مالية مقابل إدارة الوقف، تقدر وفق ما يرد في الوثيقة الوقفية، أو سياسة الترشيح والمكافآت، أو بحسب العرف الجاري.

65 يجب على المدير التنفيذي واللجان التابعة للمجلس أن تفصح للمجلس عن أي أمر جوهري مهم، له علاقة بالوقف فور حدوثه بالسرعة الممكنة على ألا تتجاوز بكل حال يومي عمل من وقت وقوع ذلك الأمر.

66 للمجلس أن يصدر تفويضًا لأحد أعضائه أو لغيرهم؛ شريطة أن يكون تفويضًا محددًا في موضوعه وفي المدة الزمنية لسريانه، وأن يتضمن موعد عرض نتائجه على أعضاء المجلس. وعلى المجلس تجنّب إصدار تفويضات عامة أو غير محددة المدة.

### مهام المجلس ومسؤولياته واختصاصاته:

67 مجلس النظارة هو المسؤول عن إدارة الوقف والأصول الاستثمارية المملوكة له وعمارته وتنميتها، ويجب على المجلس السعي الجادّ لتحقيق الأهداف العامة للواقف، وذلك باتخاذ القرارات اللازمة التي تصبّ في مصلحة الوقف وتحقيق شروط الواقف وأهدافه، ومصالح الموقوف عليهم، ومن خلال الإشراف الكامل على العمليات كافة، ومتابعة تنفيذ الخطط السنوية ومعالجة الانحرافات والإشكاليات التي تطرأ على الوقف، وبناء الشراكات وعمل العلاقات وكل إجراء يكون فيه فائدة ومنفعة ومصلحة للوقف والموقوف عليهم، وأعضاء المجلس مسؤولون مسؤولية مباشرة - بالتضامن - عن ذلك.

68 يقع على عاتق مجلس النظارة تنفيذ شروط الواقف، والالتزام بأوجه الصرف التي حددها، والعمل على عمارة الوقف، والدفاع عن حقوقه، والالتزام في ذلك بالشرع والأنظمة والمصالح ذات الصلة، وتطبيق المعايير الأخلاقية في ممارسة جميع مهامهم.

69 التأكد من أن المجلس وجميع اللجان والجهات التابعة له تلتزم بمقتضيات الحوكمة، وسياسة تعارض المصالح، وقواعد السلوك المهني، وغيرها من السياسات الأخرى.

70 وضع هيكل تنظيمي للوقف يشجع على الفعالية والمساءلة، مع توضيح حدود المسؤوليات والمحاسبة في المؤسسة بما يحقق أهداف الواقفين ومصالح المستفيدين.

71 التأكد دائمًا من أن مجلس النظارة والجهات التابعة للوقف تلتزم بالقوانين والأنظمة والتعليمات ذات العلاقة، سواء كانت محلية أم دولية.

72 التأكد من قدرة الوقف على الوفاء بالتزاماته.

73 اعتماد الخطط طويلة الأجل وقصيرته، التي تلائم طبيعة الوقف وخصائصه ونشاطه، واعتماد الإستراتيجيات العامة والسياسات والخطط والبرامج والمشروعات التي تحقق أهداف الوقف، والالتزام في ذلك بالأحكام الشرعية ومبادئ الإدارة العلمية الحديثة في إدارة المؤسسات الوقفية.



- 74 اعتماد المؤشرات اللازمة لتطبيق الرقابة والمساءلة وتقييم الأداء، مع الرقابة على الجهات التابعة للوقف والتأكد من جودة أدائها وفقاً للإستراتيجيات والخطط المعتمدة.
- 75 اعتماد اللوائح المالية والإدارية، والتقارير والقوائم المالية الختامية المدققة من مراجع الحسابات، والخطط السنوية والإستراتيجية للجهات التابعة، والهياكل الإدارية وأدلة الإجراءات والصلاحيات، وحساب صافي غلة الوقف، ومعرفة أسباب الانحرافات المالية السلبية ووضع الحلول لها، بما يحقق مصالح الوقف.
- 76 الموافقة على الصرف للمستحقين والتي تتجاوز صلاحيات الإدارة التنفيذية.
- 77 تعيين إدارة تنفيذية للوقف.
- 78 ينبغي على الناظر اعتماد وثيقة خاصة بالصلاحيات المالية والإدارية (مصفوفة الصلاحيات)، تبين درجة صلاحيات كل درجة وظيفية أساسية للوقف، بما يضمن الكفاءة في الإدارة ويحقق الوضوح في المسؤوليات والمهام، وعلى الناظر اتخاذ الإجراءات الملائمة التي تضمن المراجعة والتحديث الدوري لهذه الوثيقة.
- 79 تعيين مدقق الحسابات الخارجي للوقف، وفقاً لما ترشحه لجنة التدقيق وإدارة المخاطر.
- 80 إدارة المخاطر على النحو الذي يتفق وطبيعة نشاط الوقف وحجمه.
- 81 بناء الشراكات وعمل العلاقات؛ لتحقيق ما فيه مصلحة الوقف.
- 82 التأكد من فعالية التواصل الداخلي بين الجهات واللجان التابعة للوقف وتوفير المعلومات والتقارير اللازمة، بما يسعى إلى التكامل وتوحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف المطلوبة.
- 83 للمجلس تكوين لجان دائمة أو مؤقتة وإنشائها من بين أعضاء المجلس أو من غيرهم، للقيام بمهام تخدم عمل المجلس أو الوقف، ويحدد المجلس مهام تلك اللجان وصلاحياتها ومكافآت أعضائها.
- 84 يحق للمجلس أن يعين مستشارين للمشاركة في اجتماعات المجلس أو غيره، دون أن يكون لهم حق التصويت؛ وذلك بغرض تكميل المهارات الجماعية للمجلس وتعزيزها.
- 85 للمجلس اتخاذ القرارات اللازمة التي تصب في مصلحة الوقف، وتحقيق شروط الواقف وأهدافه، ومصالح الموقوف عليهم.

## مهام رئيس المجلس:

86 هو المسؤول عن قيادة المجلس، وتشمل مهامه ومسؤولياته ما يلي:

- أ. الترتيب بالتوافق مع الأعضاء لاجتماعات مجلس النظارة مسبقاً قبل بداية كل سنة، وكذلك مواعيد الاجتماعات الأخرى، ويعمل على ضمان انعقاد الاجتماعات في مواعيدها.
- ب. الدعوة لاجتماعات المجلس والإشراف على إعداد جدول الأعمال والموضوعات التي سيتم مناقشتها في كل اجتماع، ولأعضاء المجلس الحق في طلب إدراج موضوعات معينة في جدول أعمال الاجتماع.
- ت. رئاسة اجتماعات المجلس، وإدارة الاجتماع بفاعلية، وتمكين الأعضاء من المشاركة الفاعلة.
- ث. قيادة المجلس بما يحقق انسجام الأعضاء وعملهم كفريق واحد، وبما يحقق عدالة توزيع المهام بينهم، والتأكد من أن إيكال المهام التي يريد المجلس أن يعهد بها لأحد أعضائه أو أكثر، قد أوكلت إلى العضو الأكثر خبرة وقدرة على إنجاز المهمة بالصورة الأفضل.
- ج. التحقق من قيام المجلس بمناقشة القضايا الأساسية والمهمة، وعدم تأجيل اتخاذ القرار المناسب.
- ح. الموازنة في تشجيع المناقشات، وطرح الأسئلة داخل الاجتماعات، ودفعها في اتجاه الوصول إلى اتخاذ القرارات المهمة والسليمة.
- خ. العمل بشكل متواصل على تطوير أداء المجلس.
- د. التوجيه بإعداد البرامج التدريبية المختصة بتعزيز مهارات أعضاء المجلس.
- ذ. التأكد من تعريف الأعضاء الجدد بعمل المجلس والقطاعات التابعة له، وفق البرنامج الذي يعتمده المجلس في هذا الصدد.
- ر. التأكد من إلمام أعضاء المجلس كافة ولجانته المختلفة، بقواعد حوكمة المؤسسات الوقفية وسبل تطبيقها.

## مهام نائب رئيس المجلس:

- 87 يتولى مساعدة رئيس المجلس في مهامه، حسبما يوجهه رئيس المجلس، وتشمل مهامه ومسئوليته ما يلي:
- أ. ترؤس المجلس والقيام بمهام الرئيس في حال غيابه أو مرضه المؤقت، الذي يجعله غير قادر على تولي مهامه، أو في حال انتهاء عضوية الرئيس إلى حين تعيين بديل عنه.
- ب. تولي بعض المهام الخاصة التي يكلفه بها رئيس المجلس.

## مسؤوليات أعضاء المجلس:

- 88 تتمثل أبرز المهام والمسؤوليات التي تقع على عاتق كل عضو منفردًا فيما يأتي:
- أ. الالتزام الدائم ببذل العناية عند أدائه جميع مسؤولياته المترتبة عليه بصفته عضوًا في المجلس.
- ب. الاطلاع على التوجهات الإستراتيجية للوقف ولوائحه وسياساته وبرامجه وخططه التنفيذية، والالتزام بمضمونها.
- ت. الانتظام في حضور اجتماعات المجلس واللجان التي يشارك في عضويتها وما قد يدعى إليه من اجتماعات أخرى بصفته عضوًا في المجلس، والمشاركة بفاعلية في مناقشة الموضوعات المطروحة في هذه الاجتماعات، والعمل بروح الفريق عند اتخاذ القرارات والمداولة بشأنها، على ألا يقل حضوره الشخصي عن نصف عدد اجتماعات المجلس.
- ث. الإعداد والتحضير الجيد لاجتماعات المجلس من خلال قراءة جميع المعلومات والمستندات التي زود بها العضو قبل الاجتماع.
- ج. طلب أي معلومة يرى فائدة في الحصول عليها أو طلب أي استشارة يرى أهمية الحصول عليها قبل اتخاذ أي قرار بشأن الموضوعات المطروحة على المجلس، وذلك قبل الاجتماع بوقت كافٍ.

- ح. بذل العناية في الانتباه إلى أي مؤشرات لمشاكل أو مخاطر محتملة والتدقيق فيها، وطلب زيادة ما يراه من معلومات إلى الحد المقبول الذي يرى معه أن اللجان والجهات المختصة بتلك المخاطر تستشعر هذه الاحتمالات وتتعامل معها وفق المستوى المهني المطلوب.
- خ. عدم استغلال عضويته في المجلس لأي أغراض لا علاقة لها بخدمة الوقف.
- د. المحافظة على سرية المعلومات كافة المتعلقة بأعمال المجلس.
- ذ. إجراء التقييم السنوي الشخصي بشفافية.
- ر. التعاون الفعال مع رئيس المجلس وبقية الأعضاء في كل ما من شأنه الارتقاء بالمجلس وبأدائه السنوي.
- ز. الاستعداد لقبول أي تكليف يطلبه منه المجلس، وتنفيذه والقيام به بشكل جيد، والانتهاز منه بإتقان في الموعد المحدد لذلك.
- س. بذل الوقت الكافي الذي يتطلبه أداء مهامه في المجلس بفاعلية.
- ش. مراجعة محاضر الاجتماعات قبل توقيعها والتأكد من اشتغالها على النقاشات الرئيسة التي دارت في الاجتماع، ودقة توثيق القرارات التي يتخذها المجلس.
- ص. يلتزم أعضاء المجلس بتقديم مصلحة الوقف عند اتخاذ القرارات والتوصيات والالتزام بسياسة تعارض المصالح المعتمدة.
- ض. إبلاغ المجلس بأية مستجدات قد تؤثر على فعالية عضو المجلس.

### آلية اتخاذ القرارات:

89 مع مراعاة الالتزام بنص الوثيقة الوقفية، يتضمن دليل سياسات الوقف آليات لاتخاذ القرارات وإدارة والاجتماعات وعقدتها وإجراءات ذلك، بحيث تضمن هذه الآليات تفعيل توصيات اللجان والإدارات المختصة، وتنص على نسب التصويت الكافية لكل قرار بحسب أهميته ونوعه.

90 الأصل في اتخاذ القرارات أن يكون في اجتماعات مجلس النظارة، والقرارات التي تؤخذ بالتمرير يراعى أن تكون بالإجماع.

91 مع مراعاة الأنظمة ونص الوثيقة الوقفية، تكون قرارات إجراء أي تغييرات على الأصول الوقفية بعد توصية من لجنة الاستثمار - حال وجودها - بالتصويت في اجتماع مجلس النظارة، ويكون القرار وفق أغلبية يحددها الواقف في الوثيقة الوقفية.

92 يجوز أن يشارك العضو في الاجتماعات بوسائل الاتصال التقنية الحديثة وتكون مشاركته بمنزلة حضوره بشخصه، شريطة أن يكون مشاركاً في الاجتماع عن طريق الاتصال المباشر صوتياً ومرئياً بشكل مستمر من بداية الاجتماع إلى نهايته؛ بما يضمن تفاعل العضو مع الاجتماع ومتابعة مجرياته والتصويت على قراراته بشكل آني، ويجب على مجلس النظارة، وضع الضوابط والقيود للتأكد من هوية العضو الذي يشارك من خلال وسائل التقنية الحديثة.

### حالات انتهاء العضوية:

93 تنتهي عضوية عضو مجلس النظارة في الحالات التالية:

- أ. وفاة العضو.
- ب. انتهاء مدة عضويته إن كان منصوصاً عليها.
- ت. استقالة العضو، على أن يصدر بقبولها قرار من الواقف أو مجلس النظارة، بحسب الحال.
- ث. زوال أهلية العضو أو فقده شرطاً من شروط النظارة المنصوص عليها في الوثيقة الوقفية.
- ج. عزله من قبل الواقف أو القاضي.
- ح. الإخلال الجسيم الصادر من العضو، من خلال تفريطه بالواجبات والالتزامات المنوطة به أو بتعدّيه على أموال الوقف وحقوقه، على أن يصدر بذلك قرار من المجلس بأغلبية ثلثي الأعضاء.

94 للمجلس أن يصدر قراراً بعزل العضو وفق آليات وإجراءات تقترحها لجنة الترشيح والمكافآت ويعتمدها مجلس النظارة، على أن تشمل الآليات والخطوات التي يتخذها المجلس عند الرغبة بعزل أي عضو أو قبول استقالته، ويعتمد المجلس هذه الآلية.

95 يجب تبليغ العضو بقرار العزل عن مجلس النظارة، ويسري قرار عزله منذ تبليغه.

96 يتخذ المجلس الإجراءات المناسبة لإلغاء سلطة العضو المعزول وكف يده عن التصرف،  
ومساءلته، متى استدعى الأمر المساءلة.

### سياسة الإحلال والتعاقب لأعضاء المجلس:

97 يعتمد المجلس سياسة عامة للإحلال والتعاقب لأعضاء مجلس النظارة وكبار التنفيذيين في  
الوقف.

### الوقف كمنظمة متعلمة (التدريب):

98 يراعى اعتماد برامج تدريبية وورش عمل ومؤتمرات مناسبة وذات صلة بمجال الوقف؛ لتدريب  
أعضاء مجلس النظارة والإدارات التنفيذية، وتطوير المهارات النوعية اللازمة لعملهم، واطلاعهم  
بشكل مستمر على كل جديد يتعلق بعملهم، وذلك في كل ما يعزز الوقف ويرتقي به سواء في  
مجالات التخطيط الإستراتيجي أو الإداري، أو الجوانب الشرعية والقانونية والإجرائية، أو على  
مستوى الفكر الاستثماري الذي يدور حوله نشاط الوقف؛ لتعزيز موارده المالية وضمان  
استدامته وخدمته للمجتمع.

99 اعتماد برامج تدريبية وورش عمل ومؤتمرات مناسبة وذات صلة بمجال الوقف؛ لتنمية مهاراتهم  
وصقل خبراتهم، ومواكبة التطورات الجارية، بما يساعدهم على أداء المهام المنوطة بهم.  
100 الاستفادة من التجارب والممارسات الفضلى في مجال الأوقاف.

### الاجتماعات:

101 ينعقد مجلس النظارة بشكل دوري وفق جدول زمني تحدده سياسات الوقف، ويوجه الرئيس  
الدعوة للاجتماعات في مواعيد وأماكن معلن عنها مسبقاً، ووفقاً لترتيبات تيسر للأعضاء  
الحضور.

102 لا تقل اجتماعات مجلس النظارة عن أربعة اجتماعات في السنة.

103 يجب توفير المعلومات كافة الخاصة بأي موضوع سيعرض على المجلس أو قرار سيتم اتخاذه  
للأعضاء كافة قبل موعد الانعقاد بوقت كافٍ.

- 104 في الحالات التي تتطلب عرضاً سريعاً لأحد الموضوعات، يجب أن يحضر الاجتماع من الإدارة التنفيذية من لديه القدرة على شرح الموضوع شرحاً وافياً والإجابة عن أسئلة الأعضاء.
- 105 يكتمل نصاب الاجتماع بحضور أكثر من نصف أعضاء المجلس سواء بالحضور الشخصي أو بواسطة وسائل الاتصال المرئية أو المسموعة -عند الاقتضاء-، شريطة أن يتمكن العضو من سماع مجريات الاجتماع والمناقشة بوضوح وبدون تقطع، وأن يستمر العضو حاضراً في هذه الحالة إلى نهاية مدة الاجتماع.
- يجق لمن حضر بواسطة وسائل الاتصال المرئية أو المسموعة التصويت على قرارات المجلس.
- 106 يفضل عدم اللجوء إلى اتخاذ القرارات بطريقة التمرير إلا في الحالات التي لا يمكن فيها عقد الاجتماع بالوسائل المعتادة، على ألا يتم اتخاذ القرارات بطريقة التمرير إلا في الحالات الطارئة، مع مراعاة أن يكون القرار بالإجماع.

#### اللجان التابعة للمجلس:

- 107 يتبع المجلس مباشرة عددٌ من اللجان المشكّلة من أعضاء مجلس النّظارة أو من غيرهم، بحيث لا يقل عددهم عن ثلاثة أعضاء ولا يزيد عن خمسة، وذلك حسب متطلبات كل وقف وحجمه وأنشطته، ولا تقل اجتماعات كل لجنة عن أربعة اجتماعات في السنة يراعى في مواعيتها أن تكون قبل مواعيد اجتماع مجلس النّظارة بوقت كاف، ويفوض المجلس لكل لجنة من الصلاحيات ما يكفي لممارسة مهامها بما يضمن الفعالية وتحقيق أهداف الوقف ومصالحه وبما لا يُخلُّ بشرط الواقف.
- 108 يتم تشكيل اللجان التابعة لمجلس النّظارة وفقاً لإجراءات عامة يضعها المجلس، تتضمن تحديد مهام اللجان، ومدد عملها، والصلاحيات الممنوحة لها خلال هذه المدة، وكيفية رقابة المجلس عليها، والمعاملة المالية لها، وتعد كل لجنة ميثاقاً لعملها يعتمد من مجلس النّظارة.
- 109 يتعين أن تكون غالبية أعضاء اللجان من الأعضاء غير التنفيذيين، وأن يكون رئيس كل لجنة على الأقل من الأعضاء المستقلين، ولا يجوز أن يكون من بين أعضاء اللجنة عضو تنفيذي تقوم اللجنة بالرقابة عليه وبتقييم أدائه.

- 110 على كل لجنة أن تحيط المجلس علما بما تقوم به، أو تتوصل إليه من نتائج، أو تتخذه من قرارات، بشفافية مطلقة. وعلى المجلس أن يتابع عمل اللجان بشكل دوري، للتحقق من قيامها بالأعمال الموكولة إليها، وعلى رئيس كل لجنة التأكد من رفع محاضر اجتماعات اللجنة إلى مجلس النظارة بشكل دوري وذلك في أقرب اجتماع له.
- 111 للجان المجلس أن تستعين بمستشارين خارجيين لمساعدتها في أداء مهامها.

### لجنة التدقيق وإدارة المخاطر:

- 112 يقوم مجلس النظارة بتشكيل لجنة مستقلة للتدقيق وإدارة المخاطر، يكون رئيسها -على الأقل- من الأعضاء المستقلين، ويكون من بين أعضائها على الأقل مختص بالشؤون المالية والمحاسبية.
- 113 تفوض الصلاحيات الكافية للجنة التدقيق وإدارة المخاطر لممارسة مهامها والتي تضمن القيام بالمسؤوليات المنوطة بها والتي من أهمها:
- أ. دراسة القوائم المالية الأولية السنوية ومناقشتها مع الإدارة التنفيذية قبل الموافقة عليها ورفعها لمجلس النظارة.
- ب. التأكد من مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة وكفاءته واقتراح تطويره، وترسيخ استقلالية التدقيق الداخلي وحياديته، واعتماد خطته السنوية ونطاق عمله وتدعيمه؛ ليتمكن من أداء دوره الرقابي بشكل فعال، مع الحفاظ على نزاهته.
- ت. دراسة السياسات المحاسبية المتبعة، وتقديم التوصية للمجلس بالتعديلات اللازمة.
- ث. دراسة تقارير التدقيق الداخلي، ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة فيها.
- ج. التوصية للمجلس بالتعاقد مع مدقق الحسابات الخارجي وتحديد أتعابه، والتأكد من استقلاليته.



- ح. تحديد نطاق عمل مدقق الحسابات الخارجي ومتابعة أعماله، واعتماد أي عمل خارج نطاق أعمال التدقيق التي يكلف بها أثناء قيامه بأعمال التدقيق.
- خ. دراسة خطة التدقيق مع مدقق الحسابات الخارجي وإبداء الملاحظات عليها، والإشراف على أعماله.
- د. دراسة ملحوظات مدقق الحسابات الخارجي ومتابعة ما يتم بشأن تصحيحها ومعالجتها.
- ذ. رفع تقارير دورية للمجلس بشأن أعمال التدقيق، على أن يتضمن التقرير بياناً لمدى التزام الوقف بأحكام القانون ولوائحه التنظيمية، وكذلك مدى إدارة الوقف وفق قواعد الحوكمة.
- ر. مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بالمخاطر، والتأكد من فاعليتها؛ للحماية من المطالبات والقضايا القانونية ومن مخاطر عدم الالتزام.
- ز. مراجعة أداء الوقف في اكتشاف المخاطر وتحديدها والتعامل معها وفقاً للسياسات والإجراءات ذات العلاقة.
- س. تقييم أداء مدير التدقيق الداخلي / المدقق الداخلي.
- ش. التوصية لمجلس النظارة بتعيين مدير التدقيق الداخلي / المدقق الداخلي أو عزله.
- ص. سائر المهام التي يوكلها لها مجلس النظارة.

### لجنة الرقابة الشرعية:

- 114 يقوم مجلس النظارة بتشكيل لجنة للرقابة الشرعية، تتكون من أشخاص مؤهلين من الناحية الشرعية، ولديهم القدرة على مناقشة القضايا المتعلقة بمسائل الوقف وما يتعلق بأنشطته الاستثمارية، وتقديم آراء شرعية صحيحة، ويفضل ألا يكون أيٌّ من أعضائها عضواً في مجلس النظارة لتعزيز استقلاليتها، يكون من مهامها ما يلي:
- أ. بيان الحكم الشرعي في مختلف معاملات الوقف المالية والاستثمارية المعروضة عليها، وإصدار القرارات الشرعية والتوجيهات والتوصيات بشأنها.
- ب. الإجابة عن الاستفسارات الشرعية للوقف.

ت. الموافقة على تعيين المدقق الشرعي الداخلي والإشراف على أعماله، وعزله عند الاقتضاء.

ث. الرقابة على الأداء الشرعي للوقف، والتأكد من امتثال الجهات التابعة للوقف لقرارات لجنة الرقابة الشرعية، وعدم وجود أي ممارسات مالية أو استثمارية تخالف أحكام الشريعة الإسلامية.

ج. إقرار سياسات الرقابة الشرعية ومعاييرها.

ح. إدارة المخاطر الشرعية بالتعاون مع لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، وذلك بتحديد جميع المخاطر المحتملة المتعلقة بعدم الالتزام بالشريعة، فضلاً عن تبيان التدابير التصحيحية التي يجب اتباعها للحد من تلك المخاطر أو التقليل منها إلى أقصى حد ممكن.

خ. دراسة ملحوظات الرقابة الشرعية، وإصدار ما يلزم بشأنها.

د. إعداد التقرير السنوي للرقابة الشرعية على الوقف، والنتائج التي وصلت إليها اللجنة، ورفعها إلى مجلس النّظارة.

ذ. سائر المهام التي يوكلها لها مجلس النّظارة.

115 يتوجب على لجنة الرقابة الشرعية أن تقوم -بصفة منتظمة- بالرقابة الشرعية، للعمليات والمخرجات، بهدف التثبت من امتثال الوظائف الرئيسية والعمليات التي يمارسها الوقف لأحكام الشريعة وشروط الواقف.

### لجنة الترشيح والمكافآت:

116 لمجلس النّظارة -متى ما دعت الحاجة- إنشاء لجنة خاصة بالترشيح والمكافآت، تضطلع بالمهام التالية:

أ. ترشيح شخص أو أكثر لشغل عضوية مجلس النّظارة واللجان التابعة له والإدارة التنفيذية -عند الاقتضاء-.

ب. القيام بمراجعة هيكله مجلس النّظارة وحجمه وتكوينه بانتظام، مع تقديم توصيات إلى المجلس بأي تعديلات تراها مناسبة.

- ت. تحديد الوظائف الشاغرة في المجلس واللجان التابعة له والإدارة التنفيذية، وتقديم الترشيحات المناسبة لها للموافقة، حال ظهور الحاجة إلى ذلك.
- ث. إعداد التوصيف الوظيفي للمنصب الشاغر المطلوب التعيين فيه بمؤسسة الوقف والمؤهلات والخبرات المطلوبة له.
- ج. تقديم توصيات إلى مجلس النّظارة بشأن عضوية اللجان التي حددها المجلس ورئاستها، كلما استلزم الأمر ذلك.
- ح. ضمان التقيد بالإجراءات والخطط الخاصة بالإحلال والتعاقب الوظيفي.
- خ. اقتراح المكافآت التي يحصل عليها أعضاء مجلس النظارة واللجان التابعة له، والأجور والبدلات والمزايا للإدارة التنفيذية، في إطار النسبة المخصصة من الربح وفق شرط الواقف أو بحسب العرف الجاري.
- د. التقييم الدوري لأداء المجلس ولجانه وأعضائه، والإدارة التنفيذية؛ وذلك لغرض تحسين أداء المجلس وتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضائه، أو التوصية بإعادة تشكيل المجلس أو اللجان.
- ذ. تحديد ما إذا كان عضو مجلس النظارة يحقق صفة العضو المستقل أو العضو غير التنفيذي أو العضو التنفيذي، والعمل على مراجعة هذه التحديدات لكل عضو بشكلٍ دوري.
- ر. سائر المهام التي يوكلها لها مجلس النّظارة.

## لجنة الاستثمار:

117 لمجلس النظارة - متى ما دعت الحاجة - إنشاء لجنة استثمار، وتحديد هيكلها الإداري.

118 تضطلع هذه اللجنة بالمهام التالية:

- أ. إعداد إستراتيجية وسياسة للاستثمار، تعتمد من مجلس النّظارة بما لا يخالف شرط الواقف، ويجب مواءمة الأهداف الاستثمارية ومعاييرها وإدارتها المالية مع ما يحقق الأهداف التي أنشئ لأجلها الوقف.

- ب. إدارة أصول الوقف وتدقيق السياسات والمعايير الاستثمارية والتمويلية لغرض تعظيم العائد المادي لريع الوقف ورفع الكفاءة الإنتاجية لأمواله، قصد توفير أكبر قدر من الإيرادات للأغراض التي وُفقت من أجلها.
- ت. دراسة الفرص الاستثمارية وتوافقها مع إستراتيجية الوقف ضمن الضوابط التي تضعها لجنة الرقابة الشرعية، ومتابعة الاستثمارات القائمة والمستقبلية وتقومها، ورفع التوصيات بشأنها لمجلس النّظارة.
- ث. متابعة إدارة استثمارات الوقف وتحسينها والسعي للوصول إلى محفظة استثمارية مثلى تتكون من استثمارات متنوعة تتناسب عوائدها مع درجة مخاطرها، حسب إستراتيجية الاستثمار وسياسته المعتمدة.
- ج. الإشراف على تنفيذ الترتيبات المناسبة لحفظ جميع الأصول الاستثمارية من قبل الإدارة التنفيذية للاستثمار.
- ح. تقديم المشورة لإدارة الاستثمار التنفيذية في كل ما يخص مسائل الاستثمار.
- خ. دراسة سياسة المخاطر الاستثمارية بالتنسيق مع لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، وتدقيق أداء إدارة الاستثمار التنفيذية، وتقديم التوصيات المناسبة لمجلس النّظارة.
- د. ضمان التوزيع المدروس للمخاطر الاستثمارية القصيرة الأجل والمتوسطة والطويلة.
- ذ. التوصية بالسياسات الاستثمارية وتعديلها وفقاً لنتائج الاستثمار وتغير الظروف السوقية والاحتياجات، ورفعها لمجلس النّظارة للاعتماد.
- ر. تقديم توصيات بمبادرات استثمارية خارج السياسات الاستثمارية المتفق عليها إلى مجلس النّظارة، وتأسيس علاقات شراكة إستراتيجية مع المؤسسات الاستثمارية.
- ز. تقديم توصيات إلى مجلس النّظارة في المجالات التي يحتفظ المجلس فيها بمسؤولية تحديد السياسات، فضلاً عن تقديم مشورة بشأن المسائل المتعلقة بالاستثمار.
- س. الإشراف على الأعمال الاستشارية التي لها علاقة باختصاصات اللجنة.
- ش. سائر المهام التي يوكلها لها مجلس النّظارة.

## اللجنة التنفيذية:

119 لمجلس النظارة - متى ما دعت الحاجة، ولمدة لا تزيد عن مدة دورته- إنشاء لجنة تنفيذية،

مكونة من ثلاثة أعضاء على الأقل، ثلثهم على الأقل من أعضاء المجلس، وللمجلس تعيين

رئيسا لها، أو تفويض اللجنة في اختياره.

120 تضطلع هذه اللجنة بالمهام التالية:

أ. تطوير هيكله الوقف ورفعها للمجلس للاعتماد.

ب. الإشراف والمتابعة للأداء التشغيلي والمالي للوقف وضمان تنفيذ ضوابطه.

ت. ممارسة الصلاحيات المالية والإدارية التي عهد بها المجلس إلى اللجنة، والموافقة على إبرام

العقود مع الغير والمشتريات واتخاذ القرارات الإدارية كافة، في حدود الصلاحيات

المعتمدة.

ث. التوصية بالمشاريع الاستثمارية والرأسمالية المقدمة من لجنة الاستثمار إلى مجلس النظارة.

ج. وضع مصفوفة الصلاحيات وعرضها على مجلس النظارة قبل الاعتماد.

ح. سائر المهام التي يوكلها لها مجلس النظارة.

121 تجتمع اللجنة التنفيذية بشكل دوري، ولا يقل عدد اجتماعاتها عن ثمانية اجتماعات في

السنة، ويراعى في مواقيتها مواعيد اجتماع مجلس النظارة.

## لجنة الحوكمة:

122 لمجلس النظارة إنشاء لجنة للحوكمة، مكونة من ثلاثة أعضاء فأكثر، منهم عضو مستقل على

الأقل، يكون هو رئيس اللجنة بالإضافة إلى عضوين غير تنفيذيين، ويصدر قرار من مجلس

النظارة بتحديد أسماء ومناصب أعضاء اللجنة.

123 تضطلع هذه اللجنة بالمهام التالية:

أ. إعداد دليل حوكمة الوقف وتحديثه ومراقبة تطبيقه، وتطويره حتى يتوافق مع الممارسات

الفضلى؛ وذلك بالعمل مع لجنة الترشيح والمكافآت، ولجنة التدقيق وإدارة المخاطر، ولجنة

الرقابة الشرعية، والإدارة التنفيذية.

- ب. مراجعة وتطوير ميثاق السلوك المهني الذي يمثل قيم الوقف وغيره من السياسات والإجراءات الداخلية بما يلي حاجات الوقف ويتفق مع أفضل الممارسات.
- ت. إمداد مجلس النظارة بالتقارير والتوصيات التي تنتج عن قيامها بمهامها، يشمل تقييم مدى الالتزام بدليل حوكمة الوقف.
- ث. إحاطة مجلس النظارة علماً بآخر المستجدات والقرارات والقوانين الصادرة من الجهات الرقابية المختلفة.
- ج. سائر المهام التي يوكلها لها مجلس النظارة.

### التقييم الدوري لأداء المجلس ولجانه وأعضائه:

- 124 مجلس النظارة هو المسؤول عن التقييم الدوري لأداء المجلس ولجانه وأعضائه؛ وذلك لغرض تحسين أداء المجلس وتحديد الاحتياجات التدريبية لبعض الأعضاء، أو لاتخاذ قرار بإعادة التشكيل، وله الاستعانة بجهات متخصصة لإجراء هذا التقييم، ويفوض هذه الصلاحية للجنة الترشيح والمكافآت -متى وجدت-، على أن يتولى المجلس التقييم الدوري لأداء لجنة الترشيح والمكافآت.
- 125 يجب على مجلس النظارة أن يوجه بإعداد نظم وآليات مكتوبة بشكل واضح وشفاف إلى لجنة الترشيح والمكافآت؛ لتقييم أداء المجلس ككل وأداء كل عضو من أعضائه وأداء الإدارات التنفيذية، وأن يتم تقييم الأداء بشكل دوري.
- 126 يتم التقييم لأداء مجلس النظارة ولجانه وأعضائه والإدارة التنفيذية وفق مؤشرات قياس أداء (KPIs) كمية ونوعية تعدها لجنة الترشيح والمكافآت ويعتمدها مجلس النظارة.

### ثالثاً: نظارة جهة اعتبارية:

- 127 للواقف أن يعين مؤسسة متخصصة للنظارة على الوقف، ويراعى في مجلس إدارتها والإدارات التنفيذية فيها ما يراعى في نظارة المجلس وفقاً للفقرات 49 - 126 من هذا المعيار.

### رابعاً: نظارة الدولة والجهات العامة:

- 128 على الدول السعي للتحويل من نموذج النظارة المباشرة للأوقاف إلى نموذج الرقابة على أعمال النظار وتنظيم القطاع الوقفي من خلال هيئة رقابية مستقلة تختص بتقديم أوجه الرعاية

للأوقاف، وتذليل الصعوبات التي تواجهها، وتقديم الدعم لها، وضمان سلامة أعمالها، والرقابة على أعمال النظار.

129 على الجهات التشريعية في الدول التي تشرف على الأوقاف أن تضع قانونا لتنظيم الأوقاف وحمايتها، يحفظ أصوله ويضمن استدامته، ويحدد علاقة الهيئة الرقابية المختصة بالأوقاف بالنظار ويضمن استقلالية الأموال الوقفية عن أموال الدولة، ويفتح المجال للواقفين في النّظارة على أوقافهم أو تعيين نظار عليها، ويحفظ لإدارات الأوقاف والنظار صلاحياتهم وحقوقهم واستقلاليتهم، ويبين القانون خصائص الأوقاف ودورها الاجتماعي، ومجالات أنشطتها، وعلى الهيئة الرقابية المختصة بالأوقاف أن تضع لهذا القانون لائحة تنفيذية توضح الشروط والإجراءات والنماذج اللازمة.

130 تكليف جهة أو جهات مستقلة بالنظارة على الأوقاف على أن تراعي المبادئ التي نص عليها هذا المعيار وفقا للفقرات 49 - 126 .

131 يراعى في القانون ولائحته التنفيذية تعميق دور المؤسسات الوقفية بأنواعها المختلفة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

132 تقوم الهيئة الرقابية المختصة بالأوقاف بالتدابير الكافية لضمان حماية أموال الأوقاف الموجودة وحصرها وحفظ سجلاتها، والمحافظة عليها من الضياع والتعطيل.

133 على الهيئة الرقابية المختصة بالأوقاف وضع الخطط اللازمة لإحياء الأوقاف التي تعطلت خلال العصور السابقة، وتوفير الموارد المطلوبة لذلك.

134 على الهيئة الرقابية المختصة بالأوقاف في الدولة أن تستوثق من استيفاء الوقف لأركانه وشروط صحته ونفاذه، ويجوز لها أن تتخذ الإجراءات التصحيحية في الأمور الشكلية، وفي حالة عدم استيفاء أركان الوقف وشروط صحته ونفاذه؛ فلها أن تتخذ الإجراءات القانونية المناسبة.

135 تراعى الدولة في إشرافها على الأوقاف الدور التحفيزي لها تجاه الوقف، وأن تقدم للأوقاف الامتيازات والإعفاءات اللازمة للتحفيز عليه ودعمه، كالإعفاء من الضرائب، والرسوم القضائية ونحو ذلك.

136 ينبغي على الناظر الاستعانة بإدارة تنفيذية محترفة تتولى الإدارة اليومية للوقف، وفقاً للهيكل

التنظيمي المعتمد له، وأن يفوض لهذه الإدارة من الصلاحيات ما يراه مناسباً لمساعدته على القيام بأعمال الوقف بكفاءة، ومن ذلك:

أ- تكليف الإدارة التنفيذية بإعداد سائر الهياكل الإدارية والنظم المالية والرقابية والإشرافية والتخطيطية والسياسات والإجراءات الداخلية، ورفعها إلى مجلس النظارة للاعتماد حسب الإجراءات المعتمد.

ب- اتخاذ القرارات الإدارية اللازمة للإدارة اليومية للوقف، والتي تقل آثارها المالية عن السقف الذي يحدده المجلس.

ت- ممارسة جميع الصلاحيات اللازمة لإدارة الوقف -تحت إشراف الناظر- وتمثيله في علاقته مع الغير، وإبرام أنواع العقود كافة، وفقاً لصلاحياتهم المعتمدة في وثيقة الصلاحيات.

ث- إعداد خطط الاستثمار واتخاذ القرارات الاستثمارية كافة.

ج- إعداد الخطط الإستراتيجية للوقف، والتأكد من توافقها مع الوثيقة الوقفية (الصك)، وقدرتها على تحقيق أغراض الوقف ومقاصده، ثم رفعها إلى الناظر للاعتماد.

ح- التأكد دوماً من اتباع الوثيقة الوقفية وجميع القوانين والأنظمة والسياسات الداخلية.

خ- إعداد السياسات واللوائح ورفعها للناظر للاعتماد.

د- إعداد القوائم المالية للوقف والتقرير السنوي، ورفعها للناظر للاعتماد.

ذ- ممارسة الصلاحيات المالية التي يفوض بها من قبل الناظر.

ر- رفع الموازنة السنوية التقديرية للناظر لاعتمادها.

ز- حفظ الوثائق الخاصة بالوقف وفقاً للسياسة المعتمدة.



## التدقيق الداخلي والخارجي

### التدقيق الداخلي

137 يتعين على ناظر الوقف استحداث وظيفة خاصة بالتدقيق الداخلي، ترتبط بلجنة التدقيق وإدارة المخاطر وظيفياً، وإدارياً بالإدارة التنفيذية، بحيث تهدف هذه الوظيفة إلى الحصول على تأكيد معقول بأن أنظمة الرقابة الداخلية للوقف تعمل بكفاءة وفاعلية لتحقيق ما يلي:

أ- حماية أصول الوقف وممتلكاته.

ب- التحقق من موثوقية المعلومات المالية والتشغيلية للوقف وسلامتها وأمنها، والوسائل المستخدمة في تحديد تلك المعلومات وقياسها وتصنيفها وكتابة تقرير عنها.

ت- الالتزام بالمعايير والسياسات الداخلية والأنظمة واللوائح.

ث- التأكد من فاعلية عمليات التشغيل وكفاءتها.

138 يجب أن يتوافر للوقف نظام محكم للرقابة الداخلية يضعه الناظر بتوصية من لجنة التدقيق وإدارة المخاطر.

139 يتعين منح مسؤولي التدقيق الداخلي الصلاحيات كافة اللازمة للقيام بأعمالهم، وأن يتم إمدادهم بالوسائل والأدوات والتجهيزات اللازمة لأداء عملهم بكفاءة.

140 يجب أن يتمتع مسؤولو التدقيق الداخلي بقدر من الاستقلالية يمكنهم من أداء عملهم على الوجه الأكمل، وأن يلتزموا بميثاق أخلاقيات المحاسب والمراجع الخارجي للمؤسسات المالية الإسلامية الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، وأن يلتزموا في أدائهم لأعمالهم بالمعايير المهنية المتبعة؛ وعلى الأخص بالمعايير الدولية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA).

141 يتعين أن يشمل نطاق عمل وظيفة التدقيق الداخلي الأقسام والجهات كافة التابعة للوقف، من خلال إجراء الفحص الدوري لتقييم أنظمة الرقابة الداخلية وأنظمة إدارة المخاطر والحوكمة، وذلك بالقيام -على سبيل المثال- بالأنشطة التالية:

أ- فهم العمليات من خلال الاستفسارات و القيام بجولات ميدانية.

ب- تحديد المخاطر الكامنة والمحتملة المرتبطة بالعمليات، وتحديد الضوابط الموضوعية لمواجهة تلك المخاطر.

- ت- تحليل سياسات العمل وتقييمها والضوابط الموضوعية وفقاً لأفضل الممارسات.
- ث- فحص الضوابط الرقابية الموضوعية لمواجهة المخاطر المحددة واختبارها؛ للتأكد من فعالية عملها خلال عمليات التشغيل أو عند مواجهة المخاطر المحددة.
- ج- مراجعة الالتزام بالنظم المطبقة، والتقييد بسياسات الأوقاف وإجراءاتها.
- ح- الوقوف على فرص تحسين الأداء.
- 142 يتم إعداد لائحة تتضمن مهام التدقيق الداخلي ومسؤولياته ونطاق عمله وصلاحياته وإجراءات العمل المتبعة، وآلية إعداد تقاريره، ومسؤوليات الإدارة التنفيذية المتعلقة بأعماله ونطاقه، وتعرض على لجنة التدقيق وإدارة المخاطر للموافقة عليه، ثم تعتمد من الناظر، مع ضرورة تحديثها دورياً.
- 143 يجوز للناظر الاستعانة بجهة خارجية متخصصة ومستقلة للقيام بوظيفة التدقيق الداخلي، على أن ترتبط مباشرة بلجنة التدقيق وإدارة المخاطر.

### مدقق الحسابات الخارجي:

- 144 على الناظر -بناء على توصية من لجنة التدقيق وإدارة المخاطر- تعيين مدقق حسابات خارجي ممن تتوافر فيهم الشروط المنصوص عليها في أنظمة مزاوله مهنة المحاسبة والتدقيق، وأن يكون من ذوي الكفاءة والسمعة الحسنة؛ ليقوم بتدقيق القوائم المالية للوقف، وأن يتمتع بالاستقلال عن الوقف والناظر والإدارة التنفيذية والموقوف عليهم، بما يجعل عمله محصناً ضد التدخل، ويبين القرار مدة عمله وأتعابه ونطاق عمله، وفقاً لما هو وارد في الفقرتين 79، 113 من هذا المعيار.
- 145 يجب أن يلتزم مدقق الحسابات الخارجي بمعايير المراجعة الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، والمعايير المهنية الأخرى ذات الصلة.
- 146 يجب أن يتضمن نطاق عمل مدقق الحسابات الخارجي التأكد من صحة احتساب غلة الوقف وفقاً للوثيقة الوقفية.

147 يدعى مدقق الحسابات الخارجي لحضور الاجتماع الذي تتم فيه تلاوة التقرير السنوي والقوائم المالية للوقف.

### السياسات والأنظمة المالية والمحاسبية

- 148 ينبغي على الناظر التأكد من قيام الإدارة المختصة في الوقف بإعداد أنظمة وسياسات مالية ومحاسبية تتفق مع المعايير المهنية المتبعة، وتراعي طبيعة الوقف وخصائصه.
- 149 ينبغي على الناظر التأكد من قيام الإدارة المختصة في الوقف بتبني الأنظمة التقنية الحديثة في الشؤون المالية والمحاسبية، بما يحقق الكفاءة والجودة.
- 150 ينبغي على الناظر اعتماد إجراءات احتساب الغلة المستحقة للمستفيدين وفقاً لما هو وارد في الوثيقة الوقفية.

### قواعد تنظيم العلاقة مع أصحاب المصالح (العموم، والخصوص)

- 151 تهدف قواعد تنظيم العلاقة مع أصحاب المصالح (العموم، والخصوص) إلى تنظيم علاقة الناظر بأصحاب المصالح؛ لتأكيد ضمان التزام الجميع بأفضل ممارسات الحوكمة التي تكفل حقوقهم وتراعي مصلحة الوقف. ويتم التعامل مع أهم أصحاب المصالح وفقاً للآتي:
- أ- **الواقف:** في الحالات التي تنص الوثيقة الوقفية على حقوق خاصة يتمتع بها الواقف، يظل متمتعاً بهذه الحقوق ما دام حياً، ولا تورث هذه الحقوق عنه إلا أن يشترط ذلك في الوثيقة الوقفية، ولا ينبغي على الناظر أن يحجب عنه أي معلومات تتعلق بالوقف.
- ب- **الناظر:** للناظر حق الإشراف الكامل على جميع أعمال الوقف، وطلب أي معلومات، والحصول على أي تقارير، واتخاذ أي قرارات، بمطلق الصلاحيات المخولة له في الوثيقة الوقفية.
- ت- **الجهات الإشرافية والرقابية:** يتقيد الناظر وجميع الجهات التابعة للوقف بالإفصاح وتقديم متطلبات القوانين والأنظمة وتعليمات الجهات الإشرافية والرقابية المتعلقة بأعمالهم بدقة ونزاهة وفي الوقت المناسب، وعليهم الالتزام بتزويد تلك الجهات بأي مستندات أو معلومات أو تقارير

تنص القوانين على وجوب إتاحتها لتلك الجهات، وإخطار هذه الجهات بأي مواعيد لاجتماعات يتطلب القانون دعوتها لحضورها، وتمكين تلك الجهات من الاطلاع على دفاتر الوقف وسجلاته ووثائقه التي تتعلق بعملها، في الحدود التي يتطلبها القانون.

كما يتأكد المجلس من حصول جميع الجهات التابعة له على الموافقات اللازمة من الجهات الرسمية المتعلقة بأنشطته.

**ث- العاملون (الموظفون والمتطوعون):** رأس المال البشري عنصر أساس في ديمومة الوقف وتطويره، فينبغي على الناظر أن يتأكد من وجود سياسة للموارد البشرية وفقاً للفقرة 171 من هذا المعيار، وتهدف هذه السياسة إلى تحسين بيئة العمل وحماية حقوق العاملين وتنمية مهاراتهم، والمحافظة عليهم، ومعاملتهم وفق قيم العدل والمساواة، وضمان وصول أصواتهم وشكاواهم وتظلماتهم إلى الجهة التي تنصفهم، وحمايتهم من أي تعسف. كما تتضمن تلك السياسة وضع الآلية المناسبة لقياس رضا العاملين وسبل رفع مستواه، وأن تتم معاملتهم بشفافية وتشجيعهم على ذلك، وتقييم أدائهم.

**ج- المستفيدون (الموقوف عليهم):** يحرص الناظر على وجود آليات تضمن النزاهة والعدالة والشفافية في التعامل مع جميع المستفيدين من الوقف، وفقاً لما هو وارد في الوثيقة الوقفية.

**ح- الموردون والمتعاملون:** يحرص الناظر على وجود آليات واضحة وشفافة وعادلة لمعاملة الموردين والمتعاملين مع الوقف؛ ومن ذلك وجود آليات شفافة وعادلة للعقود والمعاملات، لتسهم هذه الآليات في مكافحة الاحتيال والفساد وتجنب حالات تعارض المصالح.

**خ- المجتمع:** يحرص الناظر -على الأخص في الأوقاف العامة أو المشتركة- على وجود آليات تضمن تحسين سمعة الوقف وصورته في المجتمع بشكل عادل وشفاف يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وكون الدعم والبرامج هو الأنفع للمجتمع والأكثر مراعاة لاحتياجاته.

## الإفصاح والشفافية مع أصحاب المصالح:

152 يقوم الإطار العام لأحكام الإفصاح والشفافية لأصحاب المصالح على العناصر التالية:

- أ- يلتزم الناظر والإدارة التنفيذية للوقف -بحسب الحال- بالإفصاح عن المعلومات المالية والتشغيلية والطائرة بدقة ونزاهة وفي الوقت المناسب، متى كان ذلك متطلباً قانونياً.
- ب- تلتزم اللجان التابعة للناظر والإدارة التنفيذية بتقديم المعلومات والتقارير للناظر بدقة ومصداقية وفي الوقت المناسب، وبالكشف والإفصاح له عن المعلومات الجوهرية المتعلقة بتعاملات الوقف، مهما كانت ظروفها ونتائج أدائها وأوضاعها المالية (إيجاباً أو سلباً).
- ت- ضمان دقة المعلومات التي ترفع من الناظر أو من الإدارة التنفيذية أو من غيرهم إلى أي من أصحاب المصالح، وصحة هذه المعلومات.
- ث- مراعاة التفريق بين وجوب الإفصاح عن المعلومات والتقارير التي تقدم لكل صاحب مصلحة وفقاً لما تتطلبه القوانين وبما لا يضر بحقوق الوقف وأصحاب المصالح، وبين واجب المحافظة على سرية المعلومات والخطط والإستراتيجية للوقف في حدود ما هو مسموح به قانوناً.
- ج- وجود سياسة للإفصاح وأخرى لتعارض المصالح يلتزم بها المجلس والجهات التابعة له.

## السياسات

153 يعتمد الناظر دليلاً مكتوباً وواضحاً للسياسات يعزز ممارسة العمل المؤسسي، ويتضمن قواعد الحوكمة للوقف وآلياتها وعلاقته بسائر الأطراف وأدوار العاملين به، وممارسات الشفافية والإفصاح ومعاملة أصحاب المصلحة. كما يحدد الدليل الإجراءات التي يتبناها الوقف من أجل ضبط الالتزام بالسياسات الخاصة به.

154 ينبغي على الناظر التأكد من اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تضمن التحديث الدوري لهذه السياسات.

## سياسة الاستثمار

155 يقوم الناظر باعتماد سياسة للاستثمار وفقاً للفقرة 118 من هذا المعيار، على أن يراعي فيها ما يلي:

أ- بيان فلسفة الاستثمار، بحيث توضح هدف الاستثمار وطبيعة المخاطر المحتملة ودرجتها، ويراعى في أهداف الاستثمار أن ينتج تدفقات نقدية مستقرة نسبياً، مع الاحتفاظ بقوة الأصول الشرائية خلال فترة الاستثمار وتحقيقها لمعدل عائد ينسجم مع مستوى المخاطر المقبول.

ب- إستراتيجية الاستثمار والأسواق المستهدفة، والتي تراعي الموازنة بين المعطيات الاقتصادية المختلفة وعلى الأخص تغيرات الأسعار ومعدلات التضخم ونسب العوائد للوقف.

ت- الأوزان المستهدفة وفقاً لفئات الأصول الاستثمارية المختلفة.

ث- معايير اختيار مديري الاستثمار الخارجيين، ومستشاري الاستثمار المستقلين.

ج- التأكيد على توافق تلك الاستثمارات مع أحكام الشرعية الإسلامية.

156 على الناظر مراجعة سياسة الاستثمار بشكل دوري وتعديلها بما يلزم بناءً على توصية لجنة الاستثمار.

### سياسة تعارض المصالح

157 على الناظر اعتماد سياسة خاصة بحالات تعارض المصالح، تمكنه وجميع العاملين والمنتسبين للوقف مما يلي:

أ- معرفة حالات تعارض المصالح.

ب- الإجراءات الواجب اتباعها في حال حدوث حالة من حالات تعارض المصالح.

ت- متطلبات الإفصاح عن أي حالات تعارض مصالح للمنتسبين الجدد للوقف.

ث- الضوابط اللازمة لإجازة أي حالة من حالات تعارض المصالح، وتحديد أصحاب الصلاحية في ذلك.

ج- تحديد المسؤول عن تنفيذ السياسة.

158 تسهم سياسة تعارض المصالح في ضمان أن يكون جميع المنتسبين للوقف عاملين بإخلاص وشفافية لتحقيق مصلحة الوقف في جميع الأحوال والظروف، وأن تكون القرارات التي يتخذونها خالية من أي ميل لمصلحة غير الوقف، وأن يتفادوا تقديم المصلحة الشخصية أو مصلحة الغير على مصلحة الوقف، حتى لو تعارض ذلك مع مصالحهم الشخصية أو مصالح من لهم به علاقة.

## سياسة الإبلاغ

- 159 على الناظر اعتماد سياسة إبلاغ يوجه نظره لأي خلل أو انحراف قد يحدث؛ لضمان سرعة اتخاذ الإجراء المناسب، وتمكن هذه السياسة جميع العاملين والمنتسبين للوقف بمختلف مستوياتهم من الإبلاغ بشكل آمن عن أي اشتباه بمخالفة أي أنظمة أو سياسات أو لوائح بشكل يحميهم من أي تبعات (ما لم تثبت كيدية هذا البلاغ)، وتشمل هذه السياسة:
- ح- الإجراءات التي يمكن لأي عامل التبليغ عن مخالفة علم بوقوعها أو يتوقع - وفقاً لما يراه من مؤشرات - أن ثمة احتمالية كبيرة لوقوعها.
- خ- الجهة التي تستقبل مثل هذه البلاغات.
- د- الضمانات التي يتمتع بها مقدم البلاغ، وعلى الأخص سرية هوية المبلِّغ، وحمائته من أي مضايقات قد يتعرض لها نتيجة للبلاغ.

## سياسة حفظ الوثائق

- 160 للوثائق أهمية قانونية بالغة تحمي الوقف وحقوقه، ويتطلب الأمر العناية بحفظها ورقياً وإلكترونياً بطرق آمنة مع الحفاظ على سريتها بما في ذلك الوثيقة التي انتهت الحاجة لها؛ فإنه يتطلب العناية بسريتها حتى يتم إتلافها، ومن هذا المنطلق على الناظر اعتماد سياسة خاصة لحفظ الوثائق وإتلافها، والإجراءات المتعلقة بذلك، وتبين هذه السياسة:
- أ- الوثائق والمستندات الواجب حفظها.
- ب- آلية تصنيف الوثائق ومدة حفظ كل نوع منها.
- ت- أصحاب الصلاحية في استعارة الوثيقة والاطلاع عليها.
- ث- إجراءات حفظ المستندات وتخزينها وتداولها.
- ج- إجراءات إتلاف المستندات المنتهية.

## سياسة استقبال الاقتراحات والملاحظات والشكاوى ومعالجتها

- 161 ينبغي على الناظر الحرص على جودة الجهود التي يبذلها منتسبو الوقف، وأن يدرك أهمية معرفة آراء من يتعاملون مع الوقف وشكاواهم. ولأجل ذلك ينبغي أن يولي الناظر عنايته

بالشكاوى المتعلقة بأعمال الوقف لحلها من جانب، ولمعرفة أوجه الخلل في الجهود المبذولة من جانب آخر.

162 على الناظر اعتماد سياسة للشكاوى ومعالجتها لترفع مستوى الجودة في عمل الوقف، وتراعي معيار الأيزو رقم 10002:2014.

### سياسة التواصل مع الإعلام

163 للتواصل مع الإعلام والظهور في وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة أهمية بارزة في الوقت الحاضر لبناء صورة ذهنية إيجابية عن الوقف، ولذا ينبغي على الناظر اعتماد سياسة للتواصل مع الإعلام يحدد فيها:

أ. إستراتيجية الوقف للتواصل الإعلامي وأهدافه من ذلك بشكل كمي يمكن قياسه، وآليات تنفيذ تلك الأهداف.

ب. إستراتيجية الوقف في العلاقات العامة، والتي تهدف إلى التعريف به وأنشطته ودوره في خدمة المجتمع، وإرساء الثقة المتبادلة مع الجهات ذات العلاقة، ورصد الأخبار المتعلقة بالوقف، ووضع سياسات وخطط للتعامل مع المواقف السلبية.

ج. تحديد معايير اختيار الوسائل المناسبة للتواصل مع المجتمع والجهات المستفيدة من الوقف، والإجراءات المناسبة لذلك.

د. تتضمن هذه السياسة أساسيات التعامل الإعلامي، وعلى الأخص: تحمل المسؤولية، الوضوح، الاهتمام، الاحترام، التعاون، والشفافية.

هـ. الاهتمام بنشر منجزات الوقف ومشروعاته والحقائق المتعلقة بأهدافه، ونماذج تعرف بالجهات التي يمكنها الاستفادة من الوقف، مع مراعاة دقة المعلومات المنشورة.

و. إجراءات تعيين المتحدث الرسمي للوقف، والإدارات المسؤولة عن متابعة الصفحات الخاصة بالوقف على الشبكة وغيرها من الوسائل، ومهام هذه الإدارات ومسؤوليتها.

ز. العناية بتدريب الموظفين ذوي الصلة بالتعامل مع الإعلام.

### سياسة أمن المعلومات وسريتها

164 ينبغي على الناظر اعتماد سياسة لأمن المعلومات والحفاظ على سريتها.



165 يراعى في إعداد هذه السياسة معيار الأيزو رقم 27001:2013.

### سياسة إدارة المخاطر

166 ينبغي على الناظر اعتماد سياسة لإدارة المخاطر، وتتضمن تلك السياسة:

- أ. تحديد المخاطر المحتملة على الوقف، وإستراتيجية التعامل مع هذه المخاطر.
- ب. مدى تكرارها ودرجة احتمالية وقوعها، ودرجة خطورتها.
- ج. التقنيات والحلول التي يجب انتهاجها لدرء تلك المخاطر أو تقليلها أو تخفيف آثارها.
- د. درجة المخاطر التي يمكن تقبلها أو التي يمكن تحويلها إلى الغير بطرق مشروعة.
- هـ. تتطرق تلك السياسة للمخاطر كافة التي يمكن أن يتعرض لها الوقف سواء ما يتعلق بأعماله أو أخطاء موظفيه، أو في علاقاته مع الغير، أو ما يتعلق بالسلامة.

167 يراعى في إعداد هذه السياسة إرشادات معيار الأيزو رقم 31010:2009 الخاص بتقييم

المخاطر، ومعيار الأيزو رقم 31000:2009 الخاص بإدارة المخاطر.

### سياسة الإفصاح والشفافية

168 ينبغي على الناظر اعتماد سياسة تعنى بالإفصاح والشفافية.

169 يراعى أن تتضمن تلك السياسة ما يلي:

- أ. درجة الإفصاح للعموم عن المعلومات المرتبطة بالوقف، والتي تشمل التعريف به ورؤيته ورسائله وأهدافه وأنشطته، والناظر عليه والإدارة التنفيذية له.
- ب. محتويات التقرير السنوي الصادر عن الوقف، وتضمينه ملخصًا بأنشطة الوقف واستثماراته، وأهم المخاطر المرتبطة به، وملخصًا لتقرير لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، وتقرير مدقق الحسابات الخارجي ملخصًا للنتائج المالية، والإفصاح عن مجموع ما يتقاضاه الناظر وكبار التنفيذيين من مرتبات وبدلات ومزايا عينية وأية عناصر أخرى ذات طبيعة مالية.

ج. الإفصاح عن مقدار المنح والهبات التي يمنحها الوقف للمستفيدين.

170 على الناظر المراجعة الدورية لمستويات الإفصاح بحسب الظروف والأحوال، وأن يراجع المعلومات المتاحة للعموم عن الوقف وفقاً للظروف والأحوال.

ويخضع جميع ذلك لتقدير الواقف بحسب طبيعة الوقف وظروفه والبلد المقام فيه الوقف، على أن يتوافق مع أي متطلبات قانونية تضعها الجهات المختصة.

### سياسة الموارد البشرية

171 على الناظر اعتماد سياسة للموارد البشرية تراعي طبيعة سوق العمل، والمنافسة فيه، وتمكن الوقف من استقطاب أفضل الخبرات لتحقيق أغراضه.

172 تراعي تلك السياسة وتتضمن:

أ. استهداف استقطاب الكوادر المتميزة والحفاظ عليها وتدريبها وتطوير مهاراتها والحفاظ على ولائها للوقف.

ب. تحسين بيئة العمل في الجهات التابعة له.

ج. جعل بيئة العمل صحية يحكمها الوضوح والمساواة، ويسودها الشعور بالانتماء.

د. تحديد الامتيازات والمكافآت وفقاً لمبدأ تحقيق الأهداف الوظيفية.

هـ. ما يتعلق بشكاوى الموظفين وتظلماتهم وضمان معاملتهم بالعدل وضمان وصول

الشكاوى إلى الجهة المعنية بحلها، دون وجود تحيز في المصلحة أو تعارض فيها.

و. سياسة إحلال وظيفي للموظفين الذين يشغلون وظائف مهمة.

### ميثاق السلوك المهني والوظيفي

173 على الناظر اعتماد ميثاق للسلوك المهني لجميع منتسبي الوقف.

174 يتضمن هذا الميثاق على الخصوص ما يلي:

أ. الالتزام بتحقيق رؤية الوقف ورسالته وأهدافه وقيمه.

ب. التأكيد على العمل بأمانة وإخلاص وبمهنية عالية.

ج. المحافظة على سرية المعلومات المرتبطة بالوقف.

د. الالتزام بالعمل بنزاهة وشفافية وتجنب تعارض المصالح.

هـ. الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات والسياسات واللوائح الداخلية للعمل وقواعد  
الحوكمة.

و. الالتزام بدعم المستفيد من الوقف وخدمته.

### الأحكام الختامية

---

175 ما ورد في هذا المعيار يهدف إلى الارتقاء بمستوى الحوكمة في الأوقاف، وعلى كل وقف أن  
يأخذ منها ما يناسب طبيعته وحجمه ونشاطه.

176 على المجتمعات والدول أن تقوم بواجب الرعاية والرقابة على الأوقاف بما لا يخل باستقلالية  
المؤسسات الوقفية، وبما يسهم في تعظيم الاستفادة الاجتماعية من الأوقاف.

### تاريخ سريان المعيار

---

177 يبدأ سريان هذا المعيار بدءاً من ...

### اعتماد المعيار

---

..... 178



المعهد الدولي للوقف الاسلامي  
International Institute of Islamic Waqf  
- iiiiw -

+966 506 83 66 30 [www.iiiw.org](http://www.iiiw.org) [info@iiiw.org](mailto:info@iiiw.org)

الدمام - المملكة العربية السعودية

[t](#) iiiiw [f](#) iiiiw

Level 33, ILHAM Tower, No.8, Jalan Binjai,  
50450 Kuala Lumpur, Malaysia

[t](#) 03 2117 5273