تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها

إعداد

وائل عزالدين عرفه

الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا

٢٠٢٤م

تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها

إعداد

وائل عزالدين عرفه

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الصَّيْرفة والتمويل الإسلامي

معهد الصيرفة والتمويل الاسلامي

الجامعة الإسلامية العالمية ماليزيا

أغسطس ٢٠٢٤م

مُلخَّص البحث

يهدف هذا البحث إلى استكشاف إمكانية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، بوصف تلك العقود من صيغ الاستثمار الحديث. تكمن مشكلة البحث في الحاجة إلى تطبيق صيغ حديثة لاستثمار أموال الوقف في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ولا سيما المتعثرة منها، مثل الأراضي الوقفية التي لا يتوفر المال الكافي أو الخبرة الكافية لاستثمارها وتعميرها. وقد اتبع البحث المنهج النوعي للإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، وقد تم جمع البيانات عبر المقابلات شبة المنظمة مع الخبراء في مؤسسات العمل الخيري الكويتي. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج المهمة، من أبرزها أن معظم أموال الوقف المستخدمة في تنمية أصوله واستثمارها كانت في مجال العقارات، وبما يعادل ثلثي الاستثمارات. وأن هناك آثارًا إيجابية لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، منها استثمار الأصول غير المستغلة، تحسين كفاءة المنظومة الرقابية، زيادة كفاءة الموارد البشرية من خلال التواصل المستمر مع سوق العمل والخبرات في المجال، وتفعيل مبدأ الحوكمة. أظهرت النتائج أيضًا تحديات كبيرة تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) منها، تحديات توفُّر الخبرات لإدارة العقود وتنفيذها، تحديات توفير الأنظمة والقوانين لإدارة العقود وتنفيذها، تحديات اختيار شركة الامتياز، تحديات توفير القدرات على الرقابة والتشغيل، تحديات إدارة المشروع بعد الاستلام، تحديات النزاعات مع شركة الامتياز، وتحديات المحافظة على الأصول. أوصى البحث بتعزيز الاستثمارات في العقارات، وبخاصة في مجال التطوير العقاري، نظرًا إلى قلة المخاطرات المرتبطة بهذا الاستثمار، وكذلك تعزيز الاستثمار في صيغ التمويل الإسلامي، مثل المرابحة والإجارة والمزارعة والسلم وغيرها، مع وضع الأسس والأنظمة اللازمة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، والاستعانة بمكاتب استشارية متخصصة لوضع الأطر القانونية والتشريعية المناسبة لتحول نشاط مؤسسات العمل الخيري إلى نشاط استثماري مدرٍّ للأموال، وأيضًا تأهيل الموارد البشرية الحالية لتكون قادرة على إدارة مشاريع الاستثمار وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها ومتابعتها، وتطبيق مبادئ الحوكمة، واعتماد معايير اختيار شركات الامتياز، وتشكيل لجان للاستثمار في مؤسسات العمل الخيري تضمُّ خبراء من أجل إدارة مشاريع الاستثمار وتنفيذها ومتابعتها والإشراف عليها. يضيف البحث اسهامات جديدة في مجال الأوقاف بالتطبيق العملي على دولة الكويت، ويساعد على تحقيق المسؤولية الاجتماعية ومقاصد الشريعة.

ABSTRACT

This research aims to explore the possibility of applying Build-Operate-Transfer (B.O.T) contracts in asset management and investment in Kuwaiti charitable institutions, by describing these contracts as a form of modern investment. The problem of the research lies in the need to apply modern formulas to finance Waqf assets and invest them in Kuwaiti charitable institutions, especially the faltering ones, such as Waqf lands for which there is not sufficient money or sufficient expertise to invest and reconstruct them. The research followed a qualitative methodology to answer the research questions and achieve its objectives. Data was collected through semi-structured interviews with experts in Kuwaiti charitable institutions. The research reached a set of important results, the most prominent of which is that most of Waqf's funds used to develop and invest its assets were in the field of real estate, amounting to two-thirds of the investments. There are positive effects of implementing build-operate-transfer (B.O.T) contracts in Kuwaiti charitable institutions, including investing in unexploited assets, improving the efficiency of the regulatory system, increasing the efficiency of human resources through continuous communication with the labor market and expertise in the field, and activating the principle of governance. The results also showed major challenges facing Kuwaiti charitable organizations in implementing Build, Operate-Transfer (B.O.T) contracts, including challenges of providing expertise to manage and implement contracts, challenges of providing systems and laws to manage and implement contracts, challenges of choosing a franchise company, challenges of providing oversight and operation capabilities, challenges of managing, the project after receipt, the challenges of disputes with the franchise company, and the challenges of preserving assets. The research recommended enhancing investments in real estate, especially in the field of real estate development, given the low risks associated with this investment, as well as enhancing investment in Islamic financing formulas, such as Murabaha, Ijara, Mazara, Salam, and others, while establishing the necessary foundations and systems for managing and implementing Build, Operate-Transfer (B.O.T) contracts. And seeking the assistance of specialized consulting offices to develop appropriate legal and legislative frameworks to transform the activity of charitable work institutions into a money-generating investment activity, as well as qualifying current human resources to be able to manage investment projects in accordance with Build, Operate-Transfer (B.O.T) contracts, implementing and following them up, applying governance principles, and adopting selection criteria. Franchising companies, and forming investment committees in charitable institutions that include experts to manage, implement, follow up, and supervise investment projects. The research adds new contributions to the field of Waqf with practical application to the State of Kuwait and helps achieve social responsibility and the objectives of Sharia.

APPROVAL PAGE

The thesis of Wael Arafa has been approved by the following:

_____

Habeebullah Zakariyah
Supervisor

_____

Name 2
Internal Examiner

_____

Name 3
External Examiner

_____

Name 4
External Examiner

_____

Name 5
Chairman

DECLARATION

I hereby declare that this thesis is the result of my own investigations, except where otherwise stated. I also declare that is has not been previously or concurrently submitted as a whole for any other degrees at IIUM or other institutions.

Wael Arafa

Signature: ……..…… Date: …...……

الجامعة الإسلامية العالمية –ماليزيا

إقرار بحقوق الطبع وإثبات مشروعية استخدام الأبحاث غير المنشورة

حقوق الطبع ٢٠٢٤م محفوظة لـ: **وائل عرفه**

تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها

لا يجوز إعادة إنتاج أو استخدام هذا البحث غير المنشور في أي شكل وبأي صورة (آلية كانت أو إلكترونية أو غيرها) بما في ذلك الاستنساخ أو التسجيل، من دون إذن مكتوب من الباحث إلا في الحالات الآتية:

١. يمكن للآخرين اقتباس أية مادة من هذا البحث غير المنشور في كتابتهم بشرط الاعتراف بفضل صاحب النص المقتبس وتوثيق النص بصورة مناسبة.
٢. يكون للجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا ومكتبتها حق الاستنساخ (بشكل الطبع أو بصورة آلية) لأغراض مؤسساتية وتعليمية، ولكن ليس لأغراض البيع العام.
٣. يكون لمكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا حق استخراج نسخ من هذا البحث غير المنشور إذا طلبتها مكتبات الجامعات ومراكز البحوث الأخرى.
٤. سيزود الباحث مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا بعنوانه مع إعلامها عند تغير العنوان.
٥. سيتم الاتصال بالباحث لغرض الحصول على موافقته على استنساخ هذا البحث غير المنشور للأفراد من خلال عنوانه البريدي أو الإلكتروني المتوفر في المكتبة. وإذا لم يجب الباحث خلال عشرة أسابيع من تاريخ الرسالة الموجهة إليه، ستقوم مكتبة الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا باستخدام حقها في تزويد المطالبين به.

أكد هذا الإقرار: وائل عرفه

التوقيع: ..... التاريخ:.....

إلى التي علمتني الكلام، وربَّتني على حب العلم والتعلم، إلى من رضاها من رضى الله،

إلى أمي الحبيبة

إلى الذي شمَّر عن ساعديه لأكبر، وساندني في كل مراحل حياتي،

إلى أبي الغالي

إلى التي ما تركت يومًا الوثوق بي، وكانت الظل والمسكن، شريكة نجاحاتي كلها،

إلى زوجتي الحبيبة

إلى الذين رأيت الدنيا من أعينهم، وتغلبت على الصعاب من أجلهم،

ابنتي جنى قرة عيني الأولى، وابني أنس صديقي الصدوق

إلى الذين أستمدُّ القوة منهم، وتدي القويم وظهري المستديم،

إلى إخواني وأخواتي

إلى كل من علمني حرفًا

أهديكم جميعًا هذا البحث المتواضع، وأسأل الله أن يلقى القبول

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على النبي الأمي الحبيب، العليّ القدر، العظيم الجاه، وعلى آله وصحبه وسلم، أما بعد:

أشكر الله تعالى على عظيم فضله ومنِّه أن يسَّر لي طريق البحث العلمي، وسهَّل لي أن أتمم أطروحتي هذه، فلله الحمد والمنة، وانطلاقًا من حديث النبي الكريم عليه الصلاة والسلام:

عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "لا يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لا يَشْكُرُ النَّاسَ" (رواه أحمد وأبو داود والبخاري في الأدب المفرد وابن حبان والطيالسي، وهو حديث صحيح صححه العلامة الألباني).

أتوجه بالشكر العظيم إلى أستاذي الدكتور حبيب الله زكريا الذي ما ادَّخر جهدًا إلا بذله في توجيهي في سبيل تثبيت خطاي على طريق البحث العلمي، والذي لولا عنايته الفريدة ونصائحه المفيدة ما رأت هذه الأطروحة النور، فأسأل الله أن يجزيه عني خيرًا، ثم الشكر موصول إلى كل من ساعدني ومد لي يد العون.

والشكر لأسرتي الكريمة، ولا سيما والديَّ العزيزين، راجيًا إلى المولى عزَّ وجلَّ أن يديم عليهما نعمة الصحة والعافية، وإلى زوجتي الغالية التي كانت معي في كل خطوة، وكانت نعم السند.

هذا ولله الحمد من قبل ومن بعد

فهرس المحتويات البحث

مُلخَّص البحث ..... ب

ملخص البحث بالإنجليزية..... ج

صفحة القبول..... د

صفحة التصريح..... هـ

الإقرار بحقوق الطبع ..... ز

إهداء..... ز

شكر وتقدير..... ح

قائمة الجداول..... س

قائمة الأشكال..... ف

الفصل الأول: خطة الدراسة وهيكلها العام ١

المقدمة ١

مشكلة البحث..... ٤

أهداف البحث..... ٧

أسئلة البحث ٨

أهمية البحث ٨

حدود البحث..... ١٠

مصطلحات البحث ١١

الدراسات السابقة ١٢

أولاً: دراسات تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت..... ١٢

ثانيًا: دراسات تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الدول الإسلامية ١٤

الفجوة البحثية في الدراسات السابقة والإسهام العلمي في هذا البحث ٢٧
خلاصة الفصل الأول ٣٠

الفصل الثاني: ماهية استثمار أموال الوقف وصيغة وواقعه في دولة الكويت ٣١
مقدمة ٣١
المبحث الأول: ماهية استثمار أموال الوقف ٣١
المطلب الأول: مفهوم الوقف ٣١
المطلب الثاني: مفهوم الأموال ٣٣
المطلب الثالث: مفهوم الاستثمار ٣٤
المبحث الثاني: صيغ استثمار أموال الوقف ٣٧
المطلب الأول: صيغ استثمار أموال الوقف التقليدية ٣٧
المطلب الثاني: صيغ استثمار أموال الوقف الحديثة ٤٢
المبحث الثالث: واقع استثمار الوقف في دولة الكويت ٤٥
المطلب الأول: تطور الوقف في دولة الكويت ٤٥
المطلب الثاني: مؤسسات الوقف الحكومية في دولة الكويت ٤٩
المطلب الثالث: مؤسسات الوقف الأهلية في دولة الكويت ٦٩
المطلب الرابع: الإطار التشريعي والقانوني للوقف في دولة الكويت ٩٣
المطلب الخامس: واقع الأملاك الوقفية في دولة الكويت ٩٥
المطلب السادس: الدور الاجتماعي للوقف في دولة الكويت ٩٦
المطلب السابع: الدور الاقتصادي للوقف في دولة الكويت ٩٧
المطلب الثامن: كفاءة استثمار أموال الوقف في دولة الكويت ٩٨
المطلب التاسع: أنواع الوقف في دولة الكويت ١٠٠
خلاصة الفصل الثاني ١٠٣

الفصل الثالث: واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها..... ١٠٤
مقدمة..... ١٠٤
المبحث الأول: ماهية عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) ١٠٤
المطلب الأول: مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) ١٠٤
المطلب الثاني: مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في القانون الكويتي..... ١٠٨
المطلب الثالث: التكييف الشرعي لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت..... ١٠٩
المطلب الرابع: أنواع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت..... ١١٢
المبحث الثاني: الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت..... ١١٤
المطلب الأول: أثر تنفيذ المشاريع بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على التنمية الاقتصادية ١١٥
المطلب الثاني: أثر تنفيذ المشاريع بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على التنمية الاجتماعية..... ١١٨
خلاصة الفصل الثالث ١٢٠

الفصل الرابع: منهجية البحث..... ١٢١
مقدمة..... ١٢١
المبحث الأول: فلسفة البحث ١٢١
المبحث الثاني: نموذج البحث ١٢٢
المبحث الثالث: منهج الاستدلال ١٢٣
المبحث الرابع: تصميم البحث ١٢٣

أولاً: منهج البحث..... ١٢٤
ثانيًا: استراتيجية البحث ١٢٥
ثالثًا: النطاق الزمني..... ١٢٦
رابعًا: جمع البيانات..... ١٢٦
خامسا: غرض البحث ١٢٧
المبحث الخامس: تصميم عينة البحث ١٢٨
أولاً: مجتمع البحث..... ١٢٨
ثانيًا: إطار عينة البحث..... ١٣٠
ثالثًا: تصميم عينة البحث..... ١٣٠
رابعًا: حجم عينة البحث ١٣١
خامسًا: وحدة التحليل..... ١٣٢
المبحث السادس: تصميم أداة البحث..... ١٣٣
أولاً: تصميم الأداة..... ١٣٣
ثانيًا: اختبار صلاحية أداة البحث ١٣٥
المبحث السابع: أدوات تحليل البيانات..... ١٣٦
المبحث الثامن: آداب البحث..... ١٣٧
خلاصة الفصل الرابع ١٣٧

الفصل الخامس: تحليل البيانات..... ١٣٩
مقدمة..... ١٣٩
المبحث الأول: المعلومات الشخصية لعينة البحث..... ١٣٩
المبحث الثاني: الهدف الأول للبحث..... ١٤١
المبحث الثالث: الهدف الثاني للبحث..... ١٤٣
المبحث الرابع: الهدف الثالث للبحث..... ١٤٦
المبحث الخامس: الهدف الرابع للبحث..... ١٥٠

المطلب الأول: القرارات المالية والرقابة المالية ١٥١
المطلب الثاني: الكفاءة العلمية والخبرة العملية..... ١٥٣
المطلب الثالث: تعظيم استغلال الموارد المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة..... ١٥٥
المطلب الرابع: تفعيل (الحوكمة) وإجراءات ضمان عدم الفساد أو التلاعب
المالي والإداري..... ١٥٧
المبحث السادس: الهدف الخامس للبحث..... ١٥٩
المطلب الأول: مرحلة اختيار المشروع..... ١٥٩
المطلب الثاني: مرحلة اختيار شركة الامتياز..... ١٦٢
المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ العقد..... ١٦٥
المطلب الرابع: مرحلة نقل المشروع وتحويله ١٦٧
المبحث السابع: الهدف السادس للبحث..... ١٦٨
المطلب الأول: مرحلة اختيار المشروع..... ١٦٩
المطلب الثاني: مرحلة اختيار شركة الامتياز..... ١٧١
المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ العقد..... ١٧٤
المطلب الرابع: مرحلة نقل المشروع وتحويله ١٧٧
خلاصة الفصل الخامس..... ١٧٩

الفصل السادس نتائج البحث وتوصياته..... ١٨٠
مقدمة..... ١٨٠
المبحث الأول: مناقشة نتائج البحث ١٨٠
المطلب الأول: مناقشة نتائج الهدف الأول..... ١٨٠
المطلب الثاني: مناقشة نتائج الهدف الثاني..... ١٨٢
المطلب الثالث: مناقشة نتائج الهدف الثالث ١٨٤
المطلب الرابع: مناقشة نتائج الهدف الرابع..... ١٨٥
المطلب الخامس: مناقشة نتائج الهدف الخامس..... ١٨٧

المطلب السادس: مناقشة نتائج الهدف السادس ١٨٩
المبحث الثاني: توصيات البحث..... ١٩٠
التوصية الأولى ١٩١
التوصية الثانية ١٩١
التوصية الثالثة ١٩١
التوصية الرابعة ١٩٢
التوصية السادسة..... ١٩٣
المبحث الثالث: المساهمة العلمية للبحث ١٩٤
خاتمة البحث ١٩٥

المصادر والمراجع ١٩٨
أولاً: المراجع العربية ١٩٨
ثالثًا: المراجع بالإنجليزية..... ٢١٤

الملحق ١: دليل المقابلات ٢١٦
الملحق ٢: قائمة بأسماء محكمين أداة الدراسة..... ٢٢٠

قائمة الجداول

جدول رقم (١,١) الفجوة البحثية في الدراسات السابقة والإسهام العلمي لهذا البحث ٢٨

جدول رقم (٤,١) مؤسسات العمل الخيري الكويتي المختارة في هذا البحث ١٢٩

جدول رقم (٤,٢) وحدة التحليل في هذا البحث ١٣٢

جدول رقم (٤,٣) تصميم أداة البحث ١٣٤

جدول رقم (٤,٤) أسماء محكمي أداة البحث حسب الصفة والمنصب والمؤسسة التعليمية ١٣٦

جدول رقم (٥,١) المعلومات الشخصية لعينة البحث ١٣٩

جدول رقم (٥,٢) أكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة في إدارة الأموال بمؤسسات العمل الخيري الكويتي ١٤٤

جدول رقم (٥,٣) الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت ١٤٨

جدول رقم (٥,٤) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (١) ١٥٢

جدول رقم (٥,٥) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (٢) ١٥٤

جدول رقم (٥,٦) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (٣) ١٥٦

جدول رقم (٥,٧) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (٤) ١٥٨

جدول رقم (٥,٨) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (١) ١٦١

جدول رقم (٥,٩) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (٢) ١٦٣

جدول رقم (٥,١٠) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (٣) ١٦٦

جدول رقم (٥,١١) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (٤) ١٦٨

جدول رقم (٥,١٢) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (١) ١٧٠

جدول رقم (٥,١٣) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (٢) (مرحلة اختيار الملتزم شركة الامتياز أو شركة المشروع) ١٧٣

جدول رقم (٥,١٤) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (٣) ١٧٦

جدول رقم (٥,١٥) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (٤) ١٧٨

قائمة الأشكال

شكل رقم (٤,١) مقارنة بين المنهجين الاستقرائي والاستنباطي ١٢٣

شكل رقم (٤,٢) ملخص منهجية البحث المعتمدة في هذا البحث ١٣٨

الفصل الأول
خطة الدراسة وهيكلها العام

المقدمة

تواجه أغلب المنظمات في عصرنا الحالي تحديات في مواكبة التطورات والتغيرات المتسارعة والمتلاحقة، إذ يتسم هذا العصر بشدة المنافسة العالمية والانطلاق الهائل للتقانة في جميع المجالات، وانفجار ثورة الاتصالات والمعلومات، وتزايد الصراع على الأسواق وإرضاء العملاء وكسب الميزات التنافسية، ومن ثم لا ينبغي لأي مؤسسة ترغب في النمو والاستمرار أن تقبع في ظل الرتابة، وتقف مكتوفة اليدين أمام كل ما يحدث حولها من تطور، وإنما ينبغي لها السعي الجاد للتكيف مع بيئتها ومختلف متغيراتها، لذلك نجد أغلب المنظمات تسعى إلى الحصول على جميع المعارف والمهارات والاستراتيجيات الضرورية التي تمكنها من التعايش مع تلك التطورات والتغيرات، وأصبحت تنتهج أسلوب التغيير في سياساتها وأساليبها وممارساتها الإدارية، وصار لزامًا عليها استيعاب هذا التغيير وإدارته، وتعد قدرتها على تنفيذ مجموعة من الاستراتيجيات – التي تضعها توفر التأقلم مع المحيط المتغير – مؤشر نجاح، ومن أهم مداخل التسيير الفعال للمؤسسات (Sherwood, 1954).

على المستوى العالمي، نهض القطاع الوقفي في تاريخنا الإسلامي نظرًا إلى ما يمثله من مكانة عظيمة وآثار حميدة لدى المسلمين، فقد اهتم به المسلمون وأولوه الرعاية الدائمة والمتواصلة عبر الأزمنة والعصور المختلفة، لأنه من الأعمال الصالحة التي شرعها الإسلام، بل تعدّ أصول الوقف أداة فعالة لتحقيق أغراض اجتماعية وأغراض خيرية تعود بالنفع على كافة المسلمين نظرًا إلى اتسامها بالبقاء والاستمرارية (العمراني، ٢٠١٤م)، ويرتكز الاهتمام بأصول الوقف على البحث عن أساليب وطرق لإدارة تلك الأصول وتنميتها والحفاظ عليها وصيانتها، وبخاصة فيما يتعلق باستخدام الصيغ المعاصرة التي لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية، وتعود على الوقف بالفائدة والنفع العام، وهناك أساليب تمويلية حديثة يمكن استخدامها لتطوير أعيان الوقف المعطلة، من أهمها أسلوب البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، إذ أشارت إحدى الدراسات

إلى أهمية استخدام هذا الأسلوب في إدارة أرض الوقف وزيادة إنتاجيتها (الإسلامبولي، ٢٠٠٩م).

وقد عرف مجمع الفقه الإسلامي في دورته التاسعة عشرة (١٤٣٠هـ) عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بأنه اتفاق مالك أو من يمثله مع ممول (شركة المشروع) على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها كاملاً أو حسب الاتفاق، خلال مدة متفق عليها بقصد استرداد رأس المال المستثمر، مع تحقيق عائد معقول، ثم تسليم المنشأة صالحة للأداء المرجو منها. ويرى كل من رعين وإنجم وأعنان (٢٠١٢م)، أن أسلوب (B.O.T) تطوير غربي لمنتج إسلامي سبق استخدامه، وبرهنوا على ذلك بأن المسلمين استخدموا صيغ غير تقليدية كالاحتكار والرصد والإجارتين قبل اكتشاف صيغة (B.O.T) بقرنين من الزمان، وهي مدة تنمية تلك الصيغة وتطويرها في إطار الصيغ الإسلامية.

على المستوى المحلي، تشير دراسة العجمي (٢٠٢٠م) إلى أن الوقف في دولة الكويت مر بمرحلتين، أولاهما قبل تأسيس الأمانة العامة للأوقاف، والمرحلة الثانية بعد تأسيس الأمانة العامة للأوقاف عام ١٩٩٣م، وبيانهما كما يأتي:

المرحلة الأولى: تميزت بإمكانيات محدودة في المجتمع الكويتي قبل النفط، ومن ثم كان الإسهام في الوقف ضعيفًا، ثم تطورت أموال الوقف في دولة الكويت، وأصبحت تشمل مجمعات تجارية، وبنايات سكنية، وبيوتًا، ومحلات تجارية، وأراضي، وقد كانت أموال الوقف متركزة على العقارات لارتفاع الطلب عليها آنذاك، ولقلة مخاطرات الاستثمار العقاري للإدارة الوقفية، ثم شهدت مرحلة الستينيات نهضة عمرانية، من مثل بناء مجمع الأوقاف، وتأسيس مصارف إسلامية بارزة من مثل بنك فيصل الإسلامي، وبيت التمويل الكويتي، وغيرها من المشاريع التي هدفت إلى إنماء عائد الأوقاف.

المرحلة الثانية: كان فيها تنظيم العمل الوقفي في دولة الكويت، وتخصيص جزء كبير من الاهتمام لاستثمار أموال الأوقاف وفق الضوابط الشرعية، مع الأخذ بالحسبان المعايير التنموية التي تعتمدها الإدارة العليا في الأمانة العامة للأوقاف، وقد راح الاستثمار في الأوقاف ينمو باتجاهات عديدة، من مثل شراء الأراضي بقصد إعادة البيع، وبناء المنازل بقصد إعادة البيع

أو التأجير، وبناء العمارات السكنية والمجمعات التجارية والفنادق، وكلها بغرض التأجير وتحقيق أرباح تسهم في تنمية أموال الوقف.

وقد اختير الوقف مجالاً لهذا البحث، لكثرة الأراضي الوقفية التي لم تُطوَّر، نظرًا إلى نقص الموارد المالية الوقفية المطلوبة لتمويل إعمار هذه الأراضي، ما دفع الباحث إلى الوقوف على أهم الأساليب الحديثة، وذلك لتطوير هذه الأصول الوقفية وتنميتها والمحافظة عليها.

ويعرف الوقف بأنه تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة، أي حبس العين التي لا يتصرف فيها بالبيع أو الرهن أو الهبة ولا تنقل بالميراث، أما المنفعة أو الغلة فإنها تصرف لجهات الوقف على مقتضى شروط الواقفين (جاسر، ١٤٣٣هـ).

ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة، توصل إلى أنها ركَّزت على توضيح مدى اتفاق مشاريع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) مع أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها، وبيَّنت الدور الحيوي لمؤسسات الأوقاف في تنمية المجتمع ومعالجة مشكلاته الاجتماعية لصالح مستفيدي الوقف أو لأي أغراض خيرية، وكشفت عن المخاطرات المختلفة التي يمكن لمشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أن تتعرض لها، وهو ما راعاه الباحث لأنه من أهداف بحثه مع بيان التحديات التي يمكن أن تعرقل مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) عن مواصلة سيرها وتقدمها لتنمية الأصول الوقفية واستثمارها.

فمع كثرة الأصول الوقفية في دولة الكويت، لم يُكشف جيدًا عن استخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة تلك الأصول، لذا يسعى هذا البحث إلى تغطية هذه الفجوة البحثية المتمثلة في ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت، وأثرها على تطوير الممارسات الفعالة لإدارة واستثمار الأصول الوقفية في دولة الكويت بالشمول والتفصيل، مع بيان التحديات التي تواجه الجهات المسؤولة عن الأوقاف في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وتحديد الحلول المناسبة للتغلب على هذه التحديات.

ويسعى الباحث كذلك إلى تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، والوقوف على أكثر الصيغ الاستثمارية الحالية لإدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت، وبيان الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل

والتحويل (B.O.T) لإدارة الأصول الوقفية التي تديرها مؤسسات العمل الخيري الكويتي، واستثمارها، وإعداد بحث يسترشد به الأفراد ومؤسسات العمل الخيري الكويتي والعاملون في هذا المجال عند اتخاذ القرارات.

ومن ثم يركز هذا البحث على تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، والجوانب المتعلقة بتطوير أداء ممارساتها الفعالة في ذلك من خلال تطبيق تلك العقود، وهو ما يعدّ تنفيذًا لأهداف البحث ومتسقًا مع مشكلته الرئيسة، وكذا يركز البحث على بيان التحديات التي يمكن أن تعرقل مشاريع (B.O.T) عن مواصلة تقدمها من أجل إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وهذا يسهم في الإجابة عن بعض أسئلة البحث.

ويسعى هذا البحث أيضًا إلى تحري طرقٍ جديدة لزيادة فرص استثمار الأصول الوقفية لمؤسسات العمل الخيري الكويتي، وذلك بخلاف طرق الاستثمار التقليدية، وهذا يتفق وعنوان البحث وأهدافه ويعالج مشكلته، مع استعراض الصيغ الاستثمارية المتفقة مع الشريعة الإسلامية. وفي الختام يقدم البحث إطارًا يتضمن مجموعة من القواعد والإرشادات الخاصة بمشاريع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) التي تساعد في رفع كفاءة إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

مشكلة البحث

تعتبر عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من أساليب الاستثمار المعاصرة المستخدمة في إدارة الأوقاف واستثمارها، ولكن ما تزال الدراسات التي تناولت كيفية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي قليلة (العجمي، ٢٠٢٠; فراق ٢٠٢٠ ; العمري ٢٠٢٢). وعليه تتركز مشكلة البحث في بيان الحاجة إلى صيغ حديثة لاستثمار أصول الوقف في الكويت مثل صيغ عقود B.O.T، ولا سيما أموال الوقف المتعثرة منها والغير مستغلة، مثل الأراضي والأصول الوقفية التي لا يتوفر المال الكافي والخبرة الكافية لاستثمارها وتنميتها.

في هذا الإطار، تناولت دراسة الهاجري (٢٠١٥م) تقييم كفاءة استثمار أموال الوقف في دولة الكويت، وأوصت بأن تطور مؤسسات العمل الخيري الكويتي الأساليب الوقفية واستثمارها، وذلك باتباع أحدث الأساليب والنظم اليوم، مع الالتزام بالضوابط الشرعية، وكذلك أوصت بتدريب العناصر البشرية في كيفية إدارة الأصول الوقفية واستثمارها، وذلك للطبيعية الخاصة التي تتميز بها الأوقاف، وأيضًا أوصت الدراسة الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت بالإسهام في مجالات استثمارية جديدة، لتشمل قطاعات متنوعة، ومناطق جغرافية مختلفة.

وقد بيَّنت الدراسات السابقة التي تناولت تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، أن المشاريع الاستثمارية بصيغة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) التي قامت بها الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت برزت في مشاريع من مثل مشروع الزل، وساحة الصرافين، ومشروع برج السلام، ومشروع تجاري ملحق بمجمع الأوقاف، ومشروع برج السنابل، ولكن كشفت الدراسة أن جميع هذه الاستثمارات انحصرت في القطاع العقاري، ومن ثم شجعت الدراسة على تنويع الاستثمارات، وأنه ينبغي للأمانة العامة للأوقاف الاستثمار الأمثل لأموال الوقف، واستغلال دعم الدولة لها، والتسهيلات المقدمة لها، للتوسع في نشاطها الاستثماري في مثل هذه المشاريع ذات المخاطرة المنخفضة والدخل العالي، وكذلك ينبغي للأمانة العامة البحث عن مشاريع جديدة، لأن المشاريع القديمة قد مضى عليها زمن طويل تجاوز ١٨ عامًا، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات جديدة للمشاريع الاستثمارية حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت (العجمي، ٢٠٢٠م).

بالإضافة إلى ذلك، تناولت دراسة فراق (٢٠٢٠م) نماذج الابتكار المالي الحديثة لتفعيل دور الوقف في الاقتصاد في مقارنة بين الكويت وماليزيا، وبيَّنت أن الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت اعتمدت الصناديق والمشاريع الوقفية صيغة للاستثمار في الأوقاف، وأن هناك استقلالية في الإدارة تكفلها الأمانة العامة للأوقاف، وعلى الرغم من إيجابية هذا التوجه، يبقى قاصرًا لعدم اعتمادها على آليات أخرى توسع من القاعدة الوقفية والاستثمارية، ولا سيما أن لدولة الكويت القدرة على مضاعفة أوقافها واستثمارها بوسائل متنوعة للوصول إلى تنمية الأصول المنشودة.

وفي نفس الاطار، تناولت دراسة العمري (٢٠٢٢م) تطوير الأساليب الاستثمارية الوقفية في مقارنة بين التجربتين الكويتية والجزائرية، وبيَّنت أن الاستثمار وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يعدَ من أشكال الاستثمار الحديثة في مؤسسات الوقف الإسلامية، وأن الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت من مؤسسات الوقف الرائدة في العالم الإسلامي، وتعتمد في استثماراتها على مجموعة من الأساليب والصيغ الحديثة والمبتكرة لتنمية أموال الوقف، وأن فصل الأمانة العامة إدارة الاستثمار عن إدارة الإنفاق كان خطوة إيجابية لتطوير العمل الاستثماري. ورغم ذلك، عانت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت من جملة من التحديات، منها صعوبة تحصيل الإيجارات، وعدم استغلال الأراضي التي خصصها المجلس البلدي للأمانة، مما قد يؤدي إلى إلغاء تخصيص تلك الأراضي وسحبها من الأمانة، وكذلك عدم الدخول في عمليات استثمارية جديدة منذ عام ٢٠١٧م.

ومن هذا المنطلق، تكمن مشكلة البحث في إبراز دور تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) كأسلوب حديثًا في تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وذلك نظرًا إلى ما لهذه العقود من أهمية متزايدة وكبيرة في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في عدة دول، ومن ثم يبين البحث إمكانية تطبيق تلك العقود على المشاريع الوقفية في دولة الكويت، وذلك بصرف النظر عن حجم هذه المشاريع أو طبيعة الأطراف المتعاقدة فيها، ودراسة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

وإن ما يشجع المضي قدماً في تطبيق عقود B.O.T في القطاع الوقفي في الكويت هو نجاح تطبيق هذه العقود في دول إسلامية مثل السعودية وماليزيا. على سبيل المثال اشارت دراسة عبد العزيز (٢٠١٨م) التي اتت بعنوان: "عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لاستثمار أموال الوقف: وقف الراجحي أنموذجًا"، إلى أن وقف الراجحي خطا خطوات واسعة لتطبيق نظام البناء والتشغيل والتحويل(B.O.T) لاستثمار أموال الوقف وفق المقاصد الشرعية، وهذه نتائج يمكن البناء عليها والاستفادة منها. وكذلك توصلت دراسة محمد والعجمي (٢٠٢٠م) دراسة بعنوان "تصور مقترح لتمويل استثمارات أوقاف الحرمين الشريفين داخل

المملكة العربية السعودية باستخدام الصكوك الوقفية"، إلى أن نتائج من أهمها إن إصدار صكوك (B.O.T) نجح في تمويل استثمارات أوقاف الحرمين الشريفين المائية وتطويرها (أوقاف عين زبيدة) بتمويل ذاتي من الإدارة الوقفية، حيث يتولى المستثمر البناء والتشييد مع إعطائه حق الانتفاع من ريع العين الموقوفة لمدة قصيرة الأجل لا تتجاوز خمس سنوات. وكذلك كانت هناك تجارب ناجحة لاستثمار أموال الوقف في ماليزيا حسب عقد البناء والتشغيل والتحويل B.O.T ، على سبيل المثال، اشارت دراسة رزاق (٢٠٢٠م) التي جاءت بعنوان " الزكاة والوقف كأداة للثروة الإسلامية في التخفيف من حدة الفقر وإعادة التوزيع: حالة ماليزيا" أن أسلوب التمويل B.O.T يعد مفيدًا لكل من الوصي أو المتولي للوقف ومطور عقار الوقف. ولقد أصبح هذا النوع من تمويل المشاريع هو الخيار المفضل للعديد من مؤسسات الوقف في ماليزيا التي ترغب في تطوير أراضي الوقف القديمة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، واستكشاف إمكانية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أسلوبًا لاستثمار الأصول الوقفية التي تديرها مؤسسات العمل الخيري الكويتي من جوانب مختلفة، وتتفرع عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

١) تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها.

٢) الوقوف على أكثر الصيغ الاستثمارية الحالية لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت.

٣) معرفة الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

٤) تحليل ومناقشة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير إدارة الأصول الوقفية واستثمارها.

٥) إبراز التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب.
٦) اقتراح الحلول المناسبة لتطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

أسئلة البحث

بناء على مشكلة البحث وأهدافه، يسعى الباحث إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١) ما واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وما الآثار الاقتصادية والاجتماعية لتطبيقها؟
٢) ما أكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة في إدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت؟
٣) ما الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ومدى ملاءمتها دولة الكويت؟
٤) ما أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها؟
٥) ما التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب؟
٦) ما الحلول المناسبة لتطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال عقود (B.O.T)؟

أهمية البحث

تتمثل من وجهتين، علمية وعملية، وبيانهما فيما يأتي:

أ. الأهمية العلمية

تتمثل في أن هذا البحث يتناول أسلوبًا من الأساليب الإدارية الحديثة في مجال التمويل الاستثماري، وهو عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وتطبيقه في إدارة الاستثمارات في

قطاع مهم هو الأصول الوقفية، وتكمن الأهمية العلمية للبحث أيضًا في سد الفجوة البحثية التي توصل إليها الباحث وتوضيحها من خلال تحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية، والوقوف على دور تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وذلك بسبب قلة الدراسات التي تناولت ذلك، وأن هذا الموضوع حيوي حديث، والبحث فيه يثري مراكز البحث العلمي، مما يساعد في توفير قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين في هذا المجال لإجراء المزيد من البحث والتعقيب.

ب. الأهمية العملية

تتأتى من أهمية استثمارات الوقف بالأسلوب العلمي، مع تطبيق صيغة ملائمة في مجال الاستثمار والتمويل، تساعد في تنفيذ الممارسات المالية والتشغيلية بأعلى كفاءة ممكنة، بالإضافة إلى تنفيذ إجراءات وضوابط لمنع الفساد والتلاعب في هذا القطاع، مع بيان أهمية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على مشاريع الوقف، وإيضاح واقع استثمار تلك المشاريع، وتحديد أهم التحديات والحلول المقترحة، ومن ثم يعدّ هذا البحث منحى جديدًا في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، علاوة عن أنه يسهم في الكشف عن مواطن القوة وجوانب الضعف في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، مع تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات من المسؤولين عن إدارة تلك الاستثمارات، وذلك فضلاً عن حاجة مؤسسات العمل الخيري الكويتي إلى أساليب تمويلية تحقق لها تنمية الأراضي الكثيرة والأعيان المتعطلة، لتتحقق منها إيرادات مناسبة.

وبالتالي يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من جوانب كثيرة، إدارية، قانونية، واقتصادية، وتشريعية، وعليه يمكن للمشغلين والمنظمون والمشرعون والقانونيون من الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لتطوير التشريعات والاسس الإدارية والتنظيمية والقانونية لتطبيق عقود B.O.T في الكويت. ولا شك أيضاً أن هناك أهمية اقتصادية لهذا البحث حيث يتضمن تطبيق عقود البوت اثار اقتصادية لتنمية المجتمع المحلي وهذه ما دلت عليه نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يأتي:

أ. الحدود الموضوعية

يركز البحث على تطبيق نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

ب. الحدود البشرية

يقتصر البحث على الموظفين العاملين في مؤسسات العمل الخيري الكويتي واللذين لديهم صلاحية اتخاذ القرارات الاستثمارية المتعلقة بالأصول الوقفية، حيث بلغ عدد المسؤولين اللذين تم اجراء مقابلات معهم ٩ مسؤولين لديهم صلاحية اتخاذ القرارات الاستثمارية.

ج. الحدود المكانية

يقتصر البحث على مؤسسات العمل الخيري الكويتي التي تدير أصول وقفية في دولة الكويت، حيث بلغ عدد هذه المؤسسات سبع مؤسسات وهي الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، جمعية العون المباشر، جمعية الرحمة العالمية، جمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية، بيت الزكاة، وقفية عبد الله المطوع، جمعية النجاة الخيرية. بينما لا تشمل الدراسة المؤسسات الخيرية الكويتية التي ليس لديها أصول وقفية.

د. الحدود الزمنية

في القسم النظري: تشمل الحدود الزمنية للدراسة على الفترة الزمنية منذ بداية تأسيس الأمانة العامة للأوقاف عام ١٩٢١م إلى الوقت الراهن، وهي الفترة الزمنية التي تغطي تطور الوقف في الكويت.

في القسم التطبيقي: تشمل الحدود الزمنية للدراسة على الفترة من بداية اجراء الدراسة التطبيقية عام ٢٠٢٢م إلى نهاية اجراء الدراسة التطبيقية والتي تمثلت بالمقابلات مع متخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتية عام ٢٠٢٣ م.

مصطلحات البحث

أ. الوقف

عرف المشرع الكويتي الوقف بأنه " حبس مال يمكن الانتفاع به مع بقاء عينه عن التصرف عدا ما نص عليه في هذا القانون وصرف منفعته على مصرف مباح، وعرفه أيضاً على أنه "حبس الأصل وتسبيل منفعته" (المطوع، ٢٠٠١م، ص٤٢).

ب. أصول الوقف

أداة فعالة لتحقيق أغراض اجتماعية وأغراض خيرية تعود بالنفع على كافة المسلمين، نظرًا إلى اتسامها بالبقاء والاستمرارية (العمراني، ٢٠١٤م).

ج. عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)

عرَّف مجمع الفقه الإسلامي عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دورته التاسعة عشرة (١٤٣٠هـ) بأنه "اتفاق مالك أو من يمثله مع ممول (شركة المشروع) على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها كاملاً أو حسب الاتفاق، خلال فترة متفق عليها بقصد استرداد رأس المال المستثمر، مع تحقيق عائد معقول، ثم تسليم المنشأة صالحة للأداء المرجو منها" (العجمي، ٢٠٢٠م، ص١٤).

د. المؤسسات غير الربحية

بحسب الشعيبي وآخرون (٢٠١٦م)، فإن المؤسسات غير الربحية هي " تلك المنظمات القائمة وفقاً للأنظمة والتي تعتبر ضمن الهيئات أو المنظمات الحكومية والتي تشكل لغير هدف تحقيق الأرباح وتتميز بعدة خصائص وهي أن لديها رسالة تتمثل في تقديم خدمات عامة، ويتم

تنظيمها على شكل منظمة خيرية أو غير هادفة للربح، كما أنها تكون معفاة من الضرائب على الدخل والأرباح التجارية والصناعية" (الشعيبي وآخرون، ٢٠١٦ م، ص ٧).

الدراسات السابقة

أولاً: دراسات تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت

تشير الدراسات السابقة إلى أن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت بدأ في تسعينيات القرن الماضي، وقد تناولت هذا الموضوع من جوانب مختلفة، فكتب العجمي (٢٠٢٠م) بحثًا بعنوان "عقد البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T) وكيفية الاستفادة منه في مجال الأوقاف بدولة الكويت"، وذلك بهدف بيان مفهوم عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، والفرق بينه وبين الصيغ المشابهة، والبحث عن تكييفه الشرعي، والكشف عن الصيغ الاستثمارية للأوقاف في دولة الكويت، ومدى ملاءمة عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) الاستثمار في دولة الكويت، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج منها: أن عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) عقد مستحدث، وبين كذلك أن هناك آراء عدة ومحاولات في التكييف الشرعي لعقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) منها أنه إجارة، استصناع، اقطاع، كراء، عقد مستحدث، عقد مركب، جعالة عقد جديد أصالة، أو استصناع تغليبًا، وغيرها، والراجح أنه عقد استصناع. وبينت أن هناك أسس عامة استثمار أموال الوقف، هي تنمية الأصول الوقفية، وتحسين الأداء المالي، والأخذ بمعايير الاستثمار ونظمه، والعمل على إيجاد فرص الربح العالي. وكذلك أشارت الدراسة إلى أن من أهم مجالات الاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، الاستثمار في العقارات، والودائع الاستثمارية، والاستثمار المباشر، ونشاط المرابحة المحافظ والصناديق الاستثمارية. وكذلك بينت أن المؤسسة الوقفية إما أن تملك الأرض وتريد إقامة مشروع عليها، وتعرضها للاستثمار عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، أو تستثمرها بعقد استصناع، أو تستأجر أرضًا من الحكومة بإيجار محدد وتقيم عليها المشروع. ومن نتائج هذه الدراسة أن جميع عقود استثمار الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) قديمة، ولا عقود جديدة في السنوات الأخيرة، وأن استثمار الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت في مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) كان استثماراً

ناجحًا ومجديًا اقتصادياً. ولكن اقتصرت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي الاستقرائي، وذلك بتحليل بعض النماذج المستخدمة لهذا العقد في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، من دون التطرق إلى استخدام المنهج التطبيقي لبيان أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لاستثمار الأوقاف في دولة الكويت من منظور الخبراء في مؤسسات العمل الخيري الكويتي التي تدير أصول وقفية في دولة الكويت، وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء عليه.

وكشفت دراسة العمري (٢٠٢٢م) المعنونة بما يلي "تطوير أساليب الاستثمارات الوقفية، دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الكويتية" عما يأتي: أن إدارة الأوقاف في دولة الكويت مرت بعدة مراحل، كانت أُخراها إنشاء الأمانة العامة للأوقاف، وهي هيئة حكومية مستقلة مسؤولة عن تنظيم قطاع الأوقاف في دولة الكويت، وتختص بالدعوة للوقف من خلال إدارة أمواله واستثمارها، وصرف ريعها وفق شروط الواقفين. تنوعت مشاريع الوقف بين القطاعات المالية والعقارية والخدمية. وكذلك بينت أن هناك عدة تحديات تواجه مؤسسات الوقف في دولة الكويت، منها صعوبة التحصيل الديون المستحقة لها من المستأجرين، وأن كثيرًا من الأراضي غير مستغل على الرغم من تخصيصه للأمانة العامة للأوقاف منذ عام ١٩٩٦م، وهناك أراضي موقوفة غير مستغلة قُدرت قيمتها السوقية بنحو ٢٥٤٨٨٤٥٠٠٠٠ دينار كويتي. بينت الدراسة أنه لا دخول في عملية استثمارية جديدة منذ عام ٢٠١٧م، ولا تنوع في الاستثمارات، فقد اقتصرت على الودائع المصرفية التي قُدرت قيمتها بنحو ٩٣,٨ مليون دينار كويتي خلال السنة الماضية. ومن ثم أوصت الدراسة بتشجيع مؤسسات العمل الخيري الكويتي على الشراكة الاستثمارية مع القطاع الخاص، وتعبئة موارده المالية في تمويل القطاع الوقفي من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وبخاصة في المشاريع المتوسطة والصغيرة.

وقارنت دراسة فراق (٢٠٢٠م) بين تجربتي ماليزيا والكويت في الاستثمار في الوقف، وجاءت بعنوان "نماذج الابتكار المالي الحديثة لتفعيل دور الوقف في الاقتصاد: دراسة مقارنة بين الكويت ماليزيا"، وتوصلت إلى نتائج من أبرزها أن التجربة الكويتية في استثمار الوقف اعتمدت أساسًا على الأمانة العامة للأوقاف بوصفها جهة حكومية مستقلة، وقد اعتمدت

الأمانة على الصناديق والمشاريع الوقفية صيغةً للاستثمار في الأوقاف، لأنها تمتاز باستقلالية في الإدارة كفلتها الأمانة العامة للأوقاف، وعلى الرغم من الجوانب الإيجابية من هذا التوجه، ما زال قاصرًا لعدم اعتمادها على آليات أخرى لتوسيع القاعدة الوقفية والاستثمارية، ولا سيما أن للكويت القدرة على مضاعفة أوقافها واستثمارها من خلال تنويع الاستثمارات.

وهناك دراسة الهاجري (٢٠١٥م) بعنوان "تقييم كفاءة استثمار أموال الأوقاف بدولة الكويت"، وقد بيَّنت أن الأوقاف في دولة الكويت تطورت عبر الزمن من مؤسسات أهلية إلى أن أصبحت الأمانة العامة للأوقاف، وأن استثمارات الأمانة تركزت على الجانب العقاري، وبلغت نسبتها ما يقارب ٤٧٪، وسائر أشكال الاستثمارات ودائع استثمارية بنسبة ٠,٤٪، وإسهام في الشركات بنسبة ٢١,٦٪، ومرابحات بنسبة ٤٪، ومحافظ وصناديق استثمارية بنسبة ٢٣٪، ومحافظ نقدية وغيرها بنسبة ٥٪، وعلى الرغم من أن استثمار الوقف أصبح أكثر تنظيمًا بعد إنشاء الأمانة العامة عام ١٩٩٣م، هناك أدوات استثمارية يمكن الاستفادة منها في توظيف أموال الأوقاف، ولم تأخذ بها الأمانة العامة للأوقاف، ومن ثم أوصت الدراسة الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت بالإسهام في مجالات استثمارية جديدة، الاستثمارية يمكن الاستفادة منها في توظيف أموال الوقف، مع تنويع الاستثمارات حسب المناطق الجغرافية والقطاعات الاقتصادية، وأن تكون مخططة ومحددة بمدة زمنية وقابلة للقياس.

ثانيًا: دراسات تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الدول الإسلامية

تظهر الدراسات السابقة أن موضوع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في قطاع الأوقاف ما زال في بداياته، إذ تركز معظمها على استخدام هذا النوع من العقود في قطاع الخدمات والبنى التحتية والمرافق العامة، وفيما يأتي مجموعة من التجارب على المستويين الإقليمي والعالمي.

أ. التجربة السعودية

تجربة حديثة تركزت الدراسات فيها على أوقاف الحرمين الشريفين، واستثمارات الراجحي، فقد كتب محمد والعجمي (٢٠٢٠م) دراسة بعنوان "تصور مقترح لتمويل استثمارات أوقاف الحرمين

الشريفين داخل المملكة العربية السعودية باستخدام الصكوك الوقفية"، هدفت إلى عرض آلية قابلة للتطبيق من الأفراد أو الهيئات الحكومية أو غيرها للتصكيك الإسلامي، تفتح للمؤسسات الوقفية – ومنها مؤسسة أوقاف الحرمين الشريفين – آفاقًا استراتيجية واسعة من شأنها تذليل عقبات عدة، فهي تعمل على حل مشكلة تمويل الاستثمارات الوقفية، وتتمكن المؤسسات الوقفية من خلالها من أن تحصل على التمويل اللازم لإنشاء الأوقاف الاستثمارية، وذلك من خلال أسلوب جديد يختلف عن أسلوب جمع التبرعات، ولا يتعارض معه، حيث تقوم هذه الفكرة على أسلوب تمويل إنشاء الأوقاف الاستثمارية من خلال آلية التصكيك الإسلامي، وقد أظهرت الدراسة نتائج من أهمها إصدار صكوك (B.O.T) لتمويل استثمارات أوقاف الحرمين الشريفين المائية وتطويرها (أوقاف عين زبيدة) بتمويل ذاتي من الإدارة الوقفية، ويتولى المستثمر البناء والتشييد مع إعطائه حق الانتفاع من ريع العين الموقوفة لمدة قصيرة الأجل لا تتجاوز خمس سنوات. ولكن هذه الدراسة اقتصرت على أن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تُستخدم لتمويل أوقاف الحرمين الشريفين وتعميرها داخل المملكة العربية السعودية وخارجها، مع تحديد حق الانتفاع من ريع العين الموقوفة لمدة قصيرة الأجل، ولم تتطرق إلى دراستها في دولة الكويت وذا ما يقوم به هذا البحث.

وأعدَّ عبد العزيز (٢٠١٨م) دراسة بعنوان: "عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لاستثمار أموال الوقف: وقف الراجحي أنموذجًا"، وهدفت إلى مناقشة منهج العلماء في دراسة العقود المستحدثة ومناقشة أدلتهم للوقوف على الرأي الراجح، وبيان مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وأغراضها ومجالات استخدامها، وتكييفها الفقهي والقانوني، وتحديد مفهوم الوقف وآراء العلماء في استثمار أمواله، وتوضيح مدى العلاقة بين عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) واستثمار أموال الوقف تطبيقًا على وقف الراجحي، وقد أظهرت النتائج جواز استخدام العقود المستحدثة لقوة أدلة القائلين بالجواز ما لم يخالف نصًّا، وأنه يمكن تكييف عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) شرعيًّا لاتفاقه مع بعض العقود الشرعية لما له من جذور لدى الفقهاء القدامى، وعلى الرغم من حداثة نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في قانون المملكة العربية السعودية بعامة، ووقف الراجحي بخاصة، خطا وقف الراجحي خطوات واسعة لتطبيق نظام البناء والتشغيل والتحويل(B.O.T) لاستثمار أموال

الوقف وفق المقاصد الشرعية، وإيجاز الفقهاء استثمار أموال الوقف من الناحية الشرعية، ولكن هذه الدراسة اقتصرت على حقيقة عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وتوصيفه الفقهي، وحكمه الشرعي، وأحكامه الفقهية في تمويل الأوقاف، ومقاصد الوقف وأحكامه بالتركيز على وقف الراجحي، وأيضًا ركزت الدراسة على وقف الراجحي، ولم توضح أثر تطبيق عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الوقف واستثماره، وهو ما يتناوله هذا البحث.

ب. التجربة الجزائرية

تجربة غير واضحة المعالم، تركزت الدراسات فيها على تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مجال الخدمات والمرافق العامة والبنى التحتية، فكتبت فخار (٢٠٢٠م) دراسة بعنوان: "دور عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إنشاء وتسيير الأملاك الوطنية العمومية الاصطناعية: تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الجزائر"، وهدفت فيها إلى التعريف بعقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) نوعًا جديدًا من العقود الحديثة نسبيًّا، ويقوم على أساس علاقة تعاقدية بين الدولة والخواص، وذلك بهدف إنشاء الطرقات أو الموانئ او المطارات إلى غيرها من البنى التحتية أو المرافق العمومية، لذا لا بد من تمييز هذا العقد من العقود المشابهة إياه، مع مناقشة مضمونه ومدى اتفاق أحكامه مع الضوابط القانونية لإنشاء البنى التحتية وتسييرها، أو ما يسميه المشرع الجزائري "الأملاك الوطنية العمومية الاصطناعية"، وكيفية تطبيق ذلك العقد في الجزائر، وقد أظهرت الدراسة أن تطبيق عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتحديد طبيعته يرجع إلى الأنظمة القانونية المتبعة في كل دولة بذاتها، فلا يمكن الفصل في طبيعته القانونية أو انتمائه إلى أي نوع من أنواع العقود، إذ يبقي ذلك نسبيًّا غير مقيد، ثم إن الجزائر في حاجة ملحة مستعجلة لتعاقد بصيغة (B.O.T)، وبخاصة في مجال البنية التحتية، كالطرق السريعة والمطارات والموانئ، ولكن هذه الدراسة اقتصرت على تقييم حاجة الجزائر لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مجال البنية التحتية فقط، وهو ما يطبقه هذا البحث على أموال الأوقاف في دولة الكويت.

ودراسة بورحلة وعبد المالك (٢٠١٩م) التي جاءت بعنوان: "نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (البناء والتشغيل والتحويل) كآلية لدمج القطاع الخاص في مشاريع البنية

التحتية في الجزائر"، هدفت إلى إبراز نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أسلوبًا مهمًا لمشاركة القطاع الخاص في إقامة مشاريع البنية التحتية وإدارتها، ووسيلةً ناجحةً لجلب الاستثمارات الأجنبية، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وقد أظهرت الدراسة أن الجزائر تسعى – كغيرها من الدول – إلى تطوير بنيتها التحتية، وتحديث مرافقها العامة التي تتميز بعدم الفاعلية، وذلك من خلال محاولة تخفيف العبء المالي للموازنة العامة، بالاعتماد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) التي تعدّ من أهم أشكال تمويل المشاريع وإقامتها في إطار التعاون بين القطاعين العام والخاص، ولكن هذه الدراسة اقتصرت على إمكانية استخدام نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من دون إبراز سبل تحقيق ذلك، وبيان المعوقات، وسبل التغلب عليها، وهو ما يتناوله هذا البحث ببيان أثر استخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية لإحداث التنمية الاجتماعية وتحقيق الرفاهية للمجتمع في دولة الكويت.

وكذلك أجرى دلالي وباية (٢٠٢٠م) دراسة بعنوان: "نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) كآلية تعاقدية مستحدثة في مجال الاستثمار وإدارة المرافق العامة"، وهدفت إلى تأصيل فكرة عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) نظريًّا وقانونيًّا، بوصفه أسلوبًا مستحدثًا لتطوير البنية التحتية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع الوقوف على تطبيقات هذا العقد في التشريع الجزائري من خلال إبراز موقف المشرع، ومدى اعتماده عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) آلية للتعاقد في مجال المرافق العامة الضرورية، وقد أظهرت النتائج أن التعاقد وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يمثل نقلة نوعية في مجال تحسين البنية التحتية وتطويرها في الدول النامية، وهو يحقق مزايا مهمة، وبخاصة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، ويسهم في استعمال التقانة الحديثة ونقلها (آلات، أجهزة، برمجيات... إلخ)، ولكن المشرع الجزائري لم ينص صراحة على نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أسلوبًا للتعاقد في إنجاز المرافق العامة وتشغيلها، وإنما تطرق إليه ضمنيًّا في إطار الامتياز من خلال تحديد العناصر التي يقوم عليها، وقد اقتصرت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الاستقرائي لبيان ماهية عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وصوره وطبيعة ملكيته، وبيان الآثار القانونية وحقوق الدولة والتزاماتها في عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الجزائر، من دون التطرق إلى المنهج

التطبيقي التحليلي لبيان آثار تطبيق نظام ذلك العقد، والوقوف على أهم التحديات وكيفية التغلب عليها، وهو ما يتطرق إليه هذا البحث بالتطبيق على الأوقاف في دولة الكويت.

ج. التجربة المصرية

تركزت الدراسات في مصر على تطبيق (B.O.T) في مجال المرافق العامة، من مثل المطارات والمنشآت الرياضية، فدراسة عثمان (٢٠٢١م) المعنونة "تدفق العائد من نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) كمؤشر للاستثمار بالمنشآت الرياضية المصرية"، هدفت إلى بيان ذلك التدفق وعلاقته بالاستثمار في المنشآت الرياضية المصرية، وقد أظهرت النتائج أن تدفق العائد من نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الاستثمار في المنشآت الرياضية، يسمح بتوفير حقيقة محددة عن الربح والخسارة، وأن العلاقة بين تدفق العائد من نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) والاستثمار في المنشآت الرياضية، تسهم في توفير أهمية وجودة للمعلومات في الميزانية العامة، وفي الحصول على المعلومات الخاصة بأرباح المؤسسة الرياضية وخسائرها، وفي ترشيد القرارات الاستثمارية في المنشأة الرياضية، وتحديد توقيت التدفقات النقدية، وتحليل العائد لأرباح المؤسسة الرياضية يمكن مستخدمي القرار الاستثماري من إجراء تعديلات في تقدير درجة المخاطرة، ومن ثم كان مؤشرًا علي جودة الاستثمار في المنشأة الرياضية، ولكن اقتصرت هذه الدراسة على بيان العلاقة بين تدفق العائد من نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) والاستثمار في المنشآت الرياضية المصرية، من دون التطرق إلى التحديات التي تواجه تطبيق ذلك النظام في مصر، أو الوصول الي الصيغة المناسبة لتطبيقه، وهو ما يتطرق إليه هذا البحث بالتطبيق على الأوقاف في دولة الكويت.

وهدفت دراسة محمد (٢٠١٥م) المعنونة "مخاطر استخدام نظام الـ(B.O.T) في ملكية وإدارة المطارات"، إلى بيان أثر مشاركة القطاع الخاص في تطوير اقتصاديات المطارات لخدمة النقل الجوي عن طريق تطوير المطارات لاستيعاب الحركة الجوية المتزايدة، وما ينتج عنه من منع مشكلة التكدس بالمطارات، وذلك لراحة الركاب والسائحين، وكذلك بيان مدى جدوى الإسراع بإنشاء مطارات جديدة بنظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وتوسيع الموجود منها وتحديثه بالأجهزة التقانية الحديثة، وذلك لسهولة توفر رأس المال، وقد أظهرت النتائج أن

نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من الأساليب الاستثمارية التي أقرها البنك الدولي، وتلائم ظروف مصر الاقتصادية؛ نظرًا إلى أنه يساعد على الإسراع في تنفيذ مشاريع البنية التحتية التي تحتاجها خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، من دون تحميل الموازنة العامة عبء تمويل إقامة هذه المشاريع في إنشاء المطارات الاستثمارية في المناطق النائية، ولكن إبرام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مصر لا يحكمه إطار عام يشتمل على المضامين والمفاهيم والمصطلحات المحاسبية والسياسات المحددة سواء كانت القانونية أم المحاسبية أم التنظيمية اللازمة لإبرام هذه العقود، وذلك على الرغم من تزايد اعتماد الدولة على استخدام هذا النظام في إقامة مشاريع البنية التحتية، ومن ثم تواجه مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) مخاطرات المختلفة، نظرًا إلى عدم ضمان ثبات الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية والبيئية السائدة في تاريخ توقيع العقد حتى نهاية مدة الامتياز، وذلك أن طول هذه المدة التي تصل في بعض العقود إلى خمسين سنة، ومن ثم تتغير تلك الظروف، على أن هذه الدراسة اقتصرت على عرض مخاطرات نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفه من الآليات التي تُستخدم استخدامًا مكثفًا في تمويل البنية التحتية لقطاع الطيران المدني المصري، وكذا المخاطرات التي قد تتعرض لها الدولة عند اتباع ذلك النظام، والمخاطرات التي تواجه شراكة المشروع، بالإضافة إلى سائر المخاطرات الأخرى.

د. التجربة الأردنية

تناولت دراسات عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في المملكة الأردنية الهاشمية جوانب مهمة، من مثل أثر تطبيق تلك العقود على الاقتصاد الأردني، وسُبُل استثمار الأوقاف المعطلة في الأردن، فكتب أبو نصير (٢٠١٦م) دراسة بعنوان: "عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية وأثره على الاقتصاد الوطني"، هدفت إلى توضيح دور عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إقامة المشاريع الأساس في الدول من حيث دراسة النظام القانوني لجوانبه الاقتصادية والمالية، بهدف الوصول إلى منظومة متكاملة يمكن الاهتداء بها واتباعها في أثناء تشييد أهم مشاريع الدولة، مع وضع أهم السبل والضمانات التي تضمن عملية نقل المشاريع إلى الحكومة نقلاً جيدًا عقب انتهاء المدة المتفق عليها في العقد، ولا سيما أن المشرع الأردني لم ينظم العلاقة بين

شركة المشروع والحكومة بموجب قواعد خاصة، وإنما ترك ذلك للقواعد العامة، وقد أظهرت النتائج أن من المناسب استخدام صيغة عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أسلوبًا حديثًا من أساليب الاستثمار الأجنبي المباشر، لكن ينبغي إلزام المستثمر الأجنبي بعدم استبدال التقانة المستخدمة في المشروع بتقانة أخرى متقادمة عند انتهاء مدة استثماره، وينبغي إلزامه باستخدام التحسينات التي تستجد على التقانة خلال مدة استثمار المشروع وتسليمها إلى الطرف الوطني عند انتهاء مدة الاستثمار، لئلا تتقادم التقانة عند التسليم، فالشركات الأجنبية المستثمرة تلجأ عادة إلى السوق المحلي (المصارف) للحصول على التمويل المالي الذي يلزمها، مما يؤثر على الاقتصاد الوطني وانخفاض العملة الوطنية نتيجة زيادة الطلب على العملة الأجنبية.

وكتب الكيلاني وآخرون (٢٠٢٠م) دراسة بعنوان "الأصول الوقفية المعطلة في العاصمة عمان وأثر التسويق الاحترافي في استثمارها"، هدفت إلى تحديد الأصول الوقفية غير المستثمرة في عمان، وأسباب تعطلها، وطرق العلاج، وإبراز حاجة المؤسسات الوقفية إلى التسويق الاحترافي الذي يزيد فرص استثمار أصولها المعطلة، وتقديم مقترحات عملية لعلاج أسباب تعطل الأصول الوقفية، وإبراز أثر التسويق الاحترافي في زيادة فرص استثمار الأصول الوقفية المعطلة عن الاستثمار، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معظم الأراضي الوقفية في العاصمة عمان ذات قيمة اقتصادية وتنموية كبيرة، ولكن كثيرًا منها معطل عن الاستثمار، وهو ما يتطلب معالجة أسباب هذا التعطل عن طريق تطوير الأساليب الإدارية للوقف الاستثماري، وتطوير قواعد بيانات دائرة تنمية أموال الأوقاف، وتطوير صيغ التمويل والاستثمار المعاصر للأصول الوقفية، ومن النتائج أيضًا أن تفعيل النشاطات التسويقية للوقف بطريقة تخصصية واحترافية من أنجع الوسائل التي تنشر الوعي الوقفي وتروج له، وتزيد من فرص استثمار كثير من الأراضي الوقفية في العاصمة عمان التي تعرضت للاعتداء بأشكال مختلفة، وهو ما يتطلب كذلك تفعيل الدور الرقابي والتشريعي على الأراضي الوقفية، ثم هناك تفاوت واضح في بيانات الأراضي الوقفية محل الدراسة من حيث المساحة والموقع، والجزء الحقيقي الصالح للاستثمار فيها، وقد اقتصرت هذه الدراسة على معرفة الأسباب الحقيقية في تعطيل بعض الأراضي العقارية المملوكة للجهات الوقفية في دولة عمان، ولم تتطرق إلى دراستها في دولة الكويت، وذا ما يقوم به هذا البحث.

هـ. التجربة الإماراتية

تناولت الدراسات السابقة في الإمارات العربية المتحدة استثمار أموال الوقف من ناحية شرعية، فقد كتبت سيلا (٢٠١٩م) دراستها المعنونة "استثمار أموال الوقف في الشريعة الإسلامية: صيغه، مخاطره، ضوابطه، دراسة مقارنة مع قانون الوقف في إمارة الشارقة"، وهدفت إلى بيان حقيقة استثمار أموال الوقف ومشروعيته، والكشف عن صيغ استثمار أموال الوقف، وأثر الظروف الطارئة عليها، وإبراز مخاطرات استثمار أموال الوقف بهذه الصيغ، مع وضع الضوابط الشرعية والاقتصادية لاستثمار أموال الوقف، وبيان المواد القانونية المتصلة باستثمار أموال الوقف في قانون الوقوف في إمارة الشارقة، وقد أظهرت النتائج أن استثمار أموال الوقف يعني تنمية الأموال الوقفية – سواء أكانت أصولاً أم ريعًا – بوسائل استثمارية مباحة شرعًا، وتحكمه مجموعة من الضوابط الشرعية، ومن صيغ استثمار الوقف الإجارة، والمضاربة، وصكوك المقارضة، ونظم (B.O.T)، ثم إن استثمار أموال الوقف يتعرض لمجموعة من المخاطرات، منها العجز عن الوفاء بالالتزامات، والتعدي والتقصير، والمخاطرات الأخلاقية، وقد اقتصرت هذه الدراسة على معرفة الضوابط الشرعية والاقتصادية لاستثمار أموال الوقف، وكذلك مخاطرات استثمار أموال الوقف بهذه الصيغ التي منها نظم (B.O.T)، ولم تتطرق الدراسة إلى ما في دولة الكويت، وهذه مهمة هذا البحث.

و. التجربة الليبية

تناولت الدراسات السابقة في ليبيا موضوع استثمار أموال الأوقاف، ومن هذه الدراسات دراسة الدالي (٢٠١٨م) بعنوان: "واقع إدارة واستثمار الأوقاف في ليبيا"، وقد هدفت إلى الكشف عن واقع إدارة الأوقاف واستثمارها في ليبيا، ومعرفة سبب تقاعس الأوقاف الليبية عن دورها في تحقيق مصلحة الوقف والواقف، ومعرفة سُبُل تفعيل دور إدارة الأوقاف الليبية واستثمارها لتقوم بمهامها القيام الأفضل، وقد توسَّلت الباحثة المنهج الوصفي الكيفي، واستخدمت طرق المقابلة والوثائق لجمع البيانات، وتوصَّلت إلى إهمال كبير في نظام الوقف في ليبيا من حيث تبعيته للدولة وقلة القوانين المنظمة له، وأن الصيغ الاستثمارية في الوقف تكاد تكون جامدة، حيث إن الصيغة الوحيدة المتبعة هي صيغة الإجارة، ثم إن الوقف في ليبيا نوعان، وقف خيري،

ووقف ذري، وتتنوع أشكال الوقف ومجالاته ومعظمها في المساجد والمدارس القرآنية، ولكن الأوقاف الليبية لم تقم بدورها المطلوب، فهناك مشاكل عدة أدت إلى عرقلة الوقف، ومعوقات كثيرة تخص الاستثمار الوقفي في ليبيا، فهي تنقسم إلى سياسية وإدارية وقانونية وبيئية، ولتفعيل دور إدارة الأوقاف في ليبيا واستثمارها لا بد من مراعاة محددات معينة هي بالترتيب: السياسي، والقانوني، والإداري، والاجتماعي، ولكن هذه الدراسة اقتصرت على واقع إدارة الأوقاف في ليبيا واستثمارها وتقييمه وبيان المعوقات من خلال تطبيق المنهج الكيفي، ولم تتطرق إلي نظم (B.O.T) ودراسته في دولة الكويت، وذا محلُّ هذا البحث.

ز. التجربة الإندونيسية

تناولت الدراسات السابقة في إندونيسيا دور أموال الأوقاف في تنمية المجتمع المحلي، ومنها دراسة أحمد (٢٠٢٠م) المعنونة "المشاريع الاستثمارية الوقفية ودورها في تنمية المجتمع المحلي في مدينة مالانج بإندونيسيا"، وهدفت إلى الكشف عن جوانب تتعلق بالمشاريع الوقفية ودورها في تنمية المجتمع المحلي في مدينة مالانج الإندونيسية من خلال دراسة المشاريع الاستثمارية الوقفية في عدة جوانب كالتعليم، والعناية بالمساجد، والصحة، والمواصلات، وغيرها من خلال معرفة رأي العلماء بشأن الوقف النقدي، ورأي القائمين على دعمه لتنمية المجتمع المحلي الإندونيسي بمدينة مالانج، ومدى إسهام المشاريع الوقفية في تنمية المجتمع الإندونيسي، ومعرفة الوسائل ومقومات المشاريع الوقفية التي تعمل على تنمية المجتمع المحلي الإندونيسي بمدينة مالانج، وقد توسَّلت الدراسة المنهج الكيفي للتعرف على مشاريع الأوقاف ودورها وإسهامها في تطوير المجتمع المحلي محل الدراسة، مع تطبيق الدراسة على مراكز وقفية مختلفة والواقفين ونظار الوقف في مدينة مالانج، وتوصَّلت الدراسة إلى أن الوقف النقدي جائز لدى العلماء المعاصرين، وأن المشاريع الوقفية أسهمت في تنمية المجتمع المحلي الإندونيسي بمدنية مالانج في مجالات عدة، من مثل التعليم الديني، ومنح القروض الشرعية، وتوفير خدمات المرابحة، وأنه تقدَّم منح دراسية للأيتام والأطفال الفقراء وخدمات طبية، وكذلك بينت النتائج أن الوسائل ومقومات المشاريع الوقفية التي تسهم في تنمية المجتمع المحلي الإندونيسي تعتمد على وسائل الإدارة أملاك الوقف القائمة على وقف النظار التي تشرف على الاستثمار، وقد ركزت هذه

الدراسة على بيان إسهام المشاريع الوقفية الحالية في تنمية المجتمع المحلي الإندونيسي من خلال تطبيق المنهج الكيفي، ولكن لم تتطرق إلى صيغ استثمار الوقف، ولا سيما نظم (B.O.T) ودراستها في دولة الكويت، وذا ما يقوم به هذا البحث.

ح. التجربة الماليزية

تشير دراسة رزاق(٢٠٢٠م) التي جاءت بعنوان " الزكاة والوقف كأداة للثروة الإسلامية في التخفيف من حدة الفقر وإعادة التوزيع: حالة ماليزيا" أن أسلوب التمويل B.O.T يعد مفيدًا لكل من الوصي أو المتولي للوقف ومطور عقار الوقف. لقد أصبح هذا النوع من تمويل المشاريع هو الخيار المفضل للعديد من مؤسسات الوقف في ماليزيا التي ترغب في تطوير أراضي الوقف القديمة للأسباب التالية: أنها وسيلة لتنمية الأملاك الوقفية من خلال التمويل الذاتي للمشاريع. يمكنها مساعدة منظمات الوقف على التعامل مع تعقيدات التطوير العقاري وإدارة المشاريع؛ من خلال B.O.T، تستطيع منظمات الوقف تقليص الوظائف غير الأساسية حتى تتمكن من التركيز على دورها الأكثر أهمية كمقدم للخدمات الاجتماعية؛ يؤدي تأجير الأرض لمطور البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) إلى تحويل الأصول الخاملة إلى مولد للتدفق النقدي الفوري؛ يقوم المطور ببناء المشروع وتشغيله وفي نهاية فترة الامتياز يقوم بإعادته إلى هيئة الوقف ليصبح مصدراً دائماً للدخل. قيام صاحب الامتياز أو المطور بإنشاء مشروع على أرض الوقف وتشغيله ونقله بعد مدة محددة إلى هيئة الوقف. يتحمل المطور مسؤولية التصميم والبناء ومخاطر المشروع وتكاليف التشغيل؛ ينظر الممولين في المقام الأول إلى أرباح المشروع باعتبارها المصدر الذي سيتم السداد منه؛ يعتمد التقييم الائتماني للممولين على تقييم المشروع وليس على الجدارة الائتمانية لمنظمة الوقف؛ ويقتصر الضمان الذي يأخذه الممولين إلى حد كبير على الأصول التي يمولونها، وليس على أصول الوقف غير القابلة للتصرف.

تشير دراسة فراق (٢٠٢٠م) المعنونة: "نماذج الابتكار المالي لتفعيل دور الوقف في الاقتصاد: دراسة مقارنة بين الكويت وماليزيا"، إلى أن الحكومة تشرف على الأوقاف في ماليزيا لأنها سلطة تنفيذية، ولكنها لا تديرها، لأن نظام الوقف في ماليزيا يتبع عمليًّا المجلس الديني المعين من سلطان الولاية، أي إن كل ولاية تدير وقفها بذاتها، ويفوض السلطان المفتي في هذه

الولاية بتنظيم أعمال الوقف من خلال ما يعرف بالإدارة الوقفية، إلى جانب ملف الحج والزكاة داخل الولاية، وعام ٢٠٠٤م أسست الحكومة الماليزية دائرة لضبط العمل الوقفي (JAWHAR) في ماليزيا كلها، لتتولى تنسيق شؤون قضايا الأوقاف تنسيقًا أكثر تنظيمًا وتأثيرًا بين الحكومة الاتحادية وحكومات الولايات الماليزية، فقد خُصصت ٦٣ مليون دولار لتطوير الوقف في عموم الولايات، ومن أهداف هذه الإدارة إنشاء أنظمة تقانة المعلومات وتطويرها واعتمادها في إدارة الوقف واستثماره، والتخطيط والتنفيذ والمراقبة لبرنامج تطوير الوقف في خطة التنمية الاقتصادية الماليزية الخماسية، مع عقد المؤتمرات والندوات الوطنية والدولية المتعلقة بالأوقاف، وإجراء البحوث وإعداد التقارير وتقديم التوصيات بشأن قضايا الوقف، وأيضًا تحسين الحوكمة الرشيدة لمؤسسات الوقف، وإقامة تعاون وعقد شراكات ذكية مع المؤسسات الخيرية ومؤسسات القطاعين العام والخاص في تطوير الوقف، وكذلك زيادة الوعي ونشر الثقافة الوقفية لدى المجتمع الماليزي، وتنسيق الجهود لجمع العوائد الوقفية والتبرعات لإنشاء مشاريع وقفية ذات بعد اقتصادي واجتماعي، ثم أنشأت الحكومة الماليزية مؤسسة الوقف الماليزية عام ٢٠٠٨م (YWM) Yayasan Wakaf Malaysia، التي هدفت إلى جمع التبرعات المالية وتحويلها إلى أصول ثابتة، بهدف تنمية الأصول الوقفية واستثمارها وفق الضوابط الشرعية لتحقيق التنمية الاقتصادية، بالإضافة إلى دعم برامج التنمية الاجتماعية من مثل ضمان التعليم للفئات الفقيرة، وتتعامل هذه المؤسسة مع المصارف من مثل بنك إسلام لتجميع الأموال الشهرية وتوجيهها نحو تمويل المشاريع التي تخدم التنمية المستديمة.

ط. دراسات أخرى

من خلال مراجعة الدراسات السابقة أيضًا تبين أن منها ما تناول عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتطبيقها في المؤسسات الوقفية، ولكن هذه الدراسات كانت عامة لم تخص دولة بعينها، ولكنها تناولت جوانب تطبيق عقود B.O.T من النواحي الفقهية، القانونية، والإدارية، نبين فيما يلي بعض هذه الدراسات:

من الناحية الفقهية، كانت هناك دراسة للعمراني (٢٠٢٠م) والمعنونة "تطوير تعمير الوقف بصيغة عقد البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T): دراسة فقهية"، التي توصلت إلى جواز

تعمير الأوقاف بهذه الصيغة مع مراعاة الضوابط الشرعية للوقف، والتأكد من عدم انتقال ملكية الوقف إلى شركة المشروع، وأن تصاغ العقود بدقة مع النص على كل ما من شأنه حفظ الوقف وحقوقه، فمثل هذا النوع من العقود يعدّ من الخيارات المناسبة في تعمير الأوقاف. وهناك دراسة محمد (٢٠١٨م) بعنوان "ضوابط استثمار أموال الوقف ومخاطرة في المجتمع الإسلامي"، هدفت إلى بيان أهمية استثمار أموال الوقف في مجتمعاتنا المعاصرة، وإبراز مجالات استثمار أموال الوقف، وبيان الضوابط الشرعية لاستثمار أموال الوقف، ومحاولة إبراز ما يُحذر استثمار أموال الوقف فيه ومخاطره، وقد أظهرت النتائج مجالات شتى لاستثمار أموال الوقف، من بينها الاستثمار العقاري، والاستثمار في إنشاء المشاريع الإنتاجية والخدمية، ويُحذر استثمار أموال الوقف في بعض المجالات، من مثل إيداع أموال الوقف في المصارف التقليدية بنظام الفائدة، والتجارة في العقارات، والتعامل في سوق الأوراق المالية، وقد اقتصرت هذه الدراسة على بيان مجالات استثمار أموال الوقف المناسبة، والضوابط الشرعية لاستثمار هذه الأموال الوقفية، مع إبراز المخاطرات المحتملة لهذه الاستثمارات، وتجنبها لتحقيق الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية من خلال قطاع المؤسسات الوقفية، ولكن الدراسة لم تتطرق إلى دولة الكويت، وهنا دور هذا البحث.

ومن الناحية القانونية، هناك دراسة أجراها النعيمي والموسوي (٢٠٢٠م) بعنوان " عقد الاستثمار (B.O.T) تكييفه القانوني وتطبيقه على المعاملات الإسلامية". بينت هذه الدراسة أن في ظل ازدياد أعباء الدولة، ونتيجة تحرر التجارة الدولية، مما زاد في أعباءها وأصبحت لا تستطيع تمويل كافة مشاريع البنية التحتية وتشغيلها بصورة مستمرة بما يوفر الخدمات المطلوبة منها على الوجه الأكمل. وعلى أثر ذلك برز عقد البوت B.O.T كأسلوب تعاقدي يتناسب مع ضخامة المشروعات المطلوب من الدولة القيام بها. إذ أن جوهر العقد هو؛ قيام القطاع الخاص خاصة الأجنبي منه بإنشاء مشاريع البنية التحتية وتشغيلها والاستحواذ على عائداتها طوال مدة العقد، بشكل يسمح له استرجاع نفقاته والحصول على الارباح المطلوبة ليتم بعد ذلك نقل ملكية المشروع للدولة. وقد بينت هذه الدراسة أن عقد B.O.T من العقود المستحدثة في المعاملات الاسلامية ، وإن شابهته بعض العقود ولكنه يختلف عنها في نواحي كثيرة ، وهو من العقود الجائزة شرعاً. وكذلك كانت هناك دراسة للمحيسن (٢٠١٥م) بعنوان "عقود البناء

والتشغيل وإعادة التملك (B.O.T): دراسة تأصيلية مقارنة"، هدفت إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات، منها: ما أنواع العقود؟ وتحت أي نوع تندرج تلك العقود؟ ومتى نشأت؟ ولماذا يتجه الناس إليها؟ وما أبرز خصائصها؟ وما رأي الاقتصاديين والفقهاء فيها؟ وما أسس نجاحها وفشلها؟ وما آثارها على النمو الاقتصادي؟ وقد أظهرت النتائج تعريفًا محددًا لعقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بأنه "عقد ملزم بين الطرفين أو أكثر، يقوم الطرف الثاني بمقتضاه بإنشاء مشروع، ثم تشغيله لمدة محددة، يسترجع من خلالها تكاليف المشروع، ويستخرج أرباحه، ثم يسلمه لمالكه بصفة صالحة للاستعمال، من دون مطالبة بعوض"، وهو من العقود المستحدثة المعاصرة، وقد يكون شبيهًا بعقدي الإجارة والاستصناع، ويؤدي إلى تخفيف أعباء ميزانيات الدول والمؤسسات ونحوها، ويساعد في تقليص القروض (على المالك)، وعدم الركون إليها، ولكن اقتصرت هذه الدراسة على إبراز أهمية عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) إبرازًا أكثر تفصيلاً وإيضاحًا، ولم تتناول تطبيق هذه العقود في استثمار الأوقاف، وذا محله في هذا البحث بالتطبيق علي دولة الكويت. وكذلك هناك دراسة للطاهر وعبد الرزاق، (٢٠٢٢م) والتي جاءت بعنوان "تطبيقات صيغ التمويل الإسلامي في عقود البناء التشغيل والتحويل (B.O.T)، عقد الاستصناع أنموذجا"، توصلت هذه الدراسة إلى أنه في باب المعاملات المالية تعتبر عقود B.O.T من الامور المستحدثة التي استدعت اجتهاد الفقهاء في تكييفها وفقا لضوابط التشريع الاسلامي، وتعتبر عقود الاستصناع احدى صيغ التمويل الاسلامي المناسبة لتمويل مشاريع البناء والتشغيل والتحويل B.O.T نظرا للتشابه الكبير بين النظامين.

ومن الناحية الإدارية، كان هناك بحث للعيادة (٢٠٢١م) بعنوان " الطبيعة القانونية لعقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T)، وقد توصلت الدراسة إلى أن موضوع عقد B.O.T هو عقد إدارة واستغلال مرفق اقتصادي عام، لأنها مرافق تكون خدماتها مدفوعة الأجر فيقبل الأفراد على إدارته بعكس الحال للمرافق الإدارية التي تقدم خدمات بلا مقابل. وكذلك بينت الدراسة أن الإدارة تمارس الرقابة والاشراف على المتعاقد معها، ولها الحق في الزامه ببعض الالتزامات. وكذلك أجرى محمدين (٢٠١٨م) دراسة في معوقات الإدارة المالية في نظام المؤسسة الوقفية مقارنة بنظيرتها الخيرية الأوروبية، هدفت إلى معرفة الواقع المالي والإداري للوقف ومشكلاته، وعلاقته بواقع الأنظمة الإدارية والمالية الأوروبية ومشكلاتها، ودراسة أحكام تلك

العلاقة وما يتعلق بها وفق تأصيل علمي رصين، وقد أظهرت النتائج ضرورة تحقيق أقصى الاستفادة من التجربة الغربية مع المصلحة العصرية المنضبطة بالشريعة الإسلامية؛ لأن أسلوب الإدارة الجماعية عبر الإدارات الاستثمارية المتخصصة من أبرز النماذج الناجحة التي قدمتها التجربة الغربية في ميدان العمل الخيري والوقفي لإدارة الأملاك الوقفية، وكذا العمل على تطوير الأوقاف الجماعية وتطويرها من النواحي التنظيمية والإدارية والفنية والقانونية، وتأسيس الشركات الوقفية والخيرية الاستثمارية والمصارف الإسلامية، مع مراعاة حساسية أموالها، وذلك بالدخول في استثمارات شبه مضمونة الربح، والسعي إلى إيجاد معايير محاسبية خاصة بالوقف والعمل الخيري المؤسسي، وتنظيم فضيلة الإحسان، وإيجاد معيار محاسبي إسلامي موحد خاص بالوقف والعمل الخيري، ولكن هذه الدراسة اقتصرت على تأكيد أهمية الأساليب الحديثة لإدارة الأوقاف في النموذج الغربي، ولم تتطرق إلى إبراز أهمية استخدام نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفه من هذه الأساليب الحديثة لتنمية الأصول الوقفية التي تديرها المؤسسات الوقفية.

الفجوة البحثية في الدراسات السابقة والإسهام العلمي في هذا البحث

بعد استعراض الدراسات السابقة في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، واستثمار أموال الوقف، يلحظ أنها جميعًا تناولت جوانب منها الإطار النظري والمفاهيمي لنظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) باستخدام المنهج النظري الاستقرائي، من دون التطرق إلى استخدامه في استثمار أموال الأوقاف، وتحديدًا في دولة الكويت مثل دراسة (العجمي، ٢٠٢٠; فراق ٢٠٢٠ ; العمري ٢٠٢٢، الهاجري ٢٠١٥م). وكذلك تحديد الإطار القانوني لنظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) مثل دراسة النعيمي والموسوي (٢٠٢٠م)، ودراسة المحيسن(٢٠١٥م)، ودراسة للطاهر وعبد الرزاق، (٢٠٢٢م). ودراسات تناولت الإطار الفقهي مثل دراسة العمراني (٢٠٢٠م) ودراسة محمد(٢٠١٨م). من دون التطرق إلى خصوصية هذا الأسلوب من الاستثمار في دولة الكويت، وأيضًا دراسة الآثار الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الدول النامية بعامة، وتقييم مجالات استثمار أموال الأوقاف وكفاءتها في دولة الكويت باستخدام المنهج التطبيقي التحليلي، من دون التطرق إلى نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وبيان الصيغ الاستثمارية للأوقاف في دولة الكويت،

وبيان مدى ملاءمة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) باستخدام المنهج النظري الاستقرائي فقط، وإبراز عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفها من أهم الأساليب لمشاركة القطاع الخاص باستخدام المنهج النظري الاستقرائي، من دون التطرق إلى استخدامها في استثمار أموال الأوقاف في دولة الكويت، وكذلك دراسة العلاقة بين تدفق العائد من نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) والاستثمار في المنشآت باستخدام المنهج التطبيقي التحليلي، من دون التطبيق على استثمار أموال الأوقاف في دولة الكويت.

من خلال ما سبق يرى الباحث أن الدراسات السابقة لم تتناول الجوانب المهمة التي يغطيها هذا البحث، وتتمثل في أن الدراسات السابقة لم تدرس بعمق تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وإنما معظمها يأتي في سياق دراسة الاستثمار في تلك المؤسسات، ولم تركز على عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وسيلةً حديثةً متطورةً للاستثمار، وجميع الدراسات السابقة التي تناولت الاستثمار في الوقف كانت دراسات وصفية لا تطبيقية، في حين أن هذا البحث استخدم عينة من متخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي للوقوف على تجربة تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الواقع.

ويوضح الجدول الآتي الفجوات البحثية في الدراسات السابقة، والإسهام العلمي لهذا البحث في سد تلك الفجوات.

جدول رقم (١,١) الفجوة البحثية في الدراسات السابقة والإسهام العلمي لهذا البحث

الفجوات البحثية في الدراسات السابقة	الإسهام العلمي في هذا البحث
هناك ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت موضوع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، من مثل دراسة (العجمي، ٢٠٢٠م)، فلم تتناول هذا الموضوع من جوانب عدة.	يركز هذا البحث على موضوع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي من جوانب مختلفة، من مثل الأسس الإدارية والمالية لتطبيقها، وآثار تطبيقها، والتحديات التي تواجهها، والحلول المقترحة لتجاوز هذه التحديات.

الفجوات البحثية في الدراسات السابقة	الإسهام العلمي في هذا البحث
ركزت الدراسات السابقة على أساليب الاستثمار المختلفة في مؤسسات الوقف في العالم الإسلامي (العمري، ٢٠٢٢م؛ فراق، ٢٠٢٠م؛ الهاجري، ٢٠١٥م).	يركز هذا البحث على عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفها من صيغ الاستثمار الحديثة في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.
ركزت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، ولم تتطرق إلى مؤسسات العمل الخيري الكويتي الأخرى.	يركز هذا البحث على مؤسسات العمل الخيري البارزة في دولة الكويت، من مثل الأمانة العامة للأوقاف، وبيت الزكاة، والهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، وجمعية العون المباشر، وجمعية الرحمة العالمية، وجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية، ووقفية عبد الله المطوع، وجمعية النجاة الخيرية.
استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي في تناول موضوع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات الوقف في العالم الإسلامي.	استخدم هذا البحث المنهج الكيفي النوعي والاستدلال الاستقرائي في الوصول إلى الحقائق.
استخدمت الدراسات السابقة البيانات الثانوية في جمع البيانات، من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث.	جمع هذا البحث البيانات من خلال أسلوب المقابلات شبة المنظمة مع مجموعة متنوعة من متخذي القرارات، من مثل المديرين العامين، والمديرين التنفيذيين، مثلوا أهم مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

وعليه، يتميز هذا البحث من الدراسات السابقة بما يأتي:

١) استكشاف إمكانية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في استثمار أموال الأوقاف في دولة الكويت، باستخدام المنهج النوعي على عينة من الخبراء في مؤسسات العمل الخيري الكويتي التي تدير أموال الأوقاف في دولة الكويت.

٢) تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت.

٣) بيان مدى ملاءمة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) للتطبيق في استثمار أموال الأوقاف في دولة الكويت باستخدام المنهج النوعي.
٤) الوقوف على أهم التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي.
٥) صياغة إطار يتضمن مجموعة من القواعد والإرشادات الخاصة بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) التي تساعد على رفع كفاءة إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

خلاصة الفصل الأول

تعدّ عملية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ركيزة هذا البحث، ومنها تفرعت أهدافه وأسئلته التي تناولت تحليل واقع تطبيق تلك العقود في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها، والوقوف على أكثر الصيغ الاستثمارية نجاعة في إدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت، ومعرفة الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ومدى ملاءمتها دولة الكويت، ومناقشة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها، مع إبراز التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب، وأخيرًا اقتراح الحلول المناسبة لتطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وقد أوضح الباحث مشكلة البحث، وأهميته علميًّا وعمليًّا، وحدوده الموضوعية والبشرية والمكانية، مع تعريف مصطلحاته الرئيسة، ثم استعرض الباحث الدراسات السابقة على المستويات المحلي والإقليمي والعالمي، وبيَّن الفجوات البحثية في تلك الدراسات، والإسهام العلمي لهذا البحث في سد تلك الفجوات.

الفصل الثاني

ماهية استثمار أموال الوقف وصيغة وواقعه في دولة الكويت

مقدمة

يتناول الفصل الثاني ماهية استثمار أموال الوقف لغة واصطلاحًا، وصيغ استثمار أموال الوقف التقليدية والحديثة، ويتطرق إلى واقع استثمار أموال الوقف في دولة الكويت، فيبين تطور الوقف، ومؤسسات الوقف الحكومية والأهلية، والإطار التشريعي والقانوني للوقف، والدور الاقتصادي والاجتماعي للوقف، وكفاءة استثمار أموال الوقف، وأنواع الوقف، في دولة الكويت.

المبحث الأول: ماهية استثمار أموال الوقف

المطلب الأول: مفهوم الوقف

الوقف لغة مصدر (وَقَفَ)، ويأتي بمعنى الحبس، والتسبيل، والمنع، فوقف الدار ونحوها حبسها في سبيل الله، ووقف الأرض للمساكين وقفًا، أي حبسها، و"الحبس المنع، وهو يدل على التأبيد، ويُقال: وَقَفَ فلانٌ أرضه وقفًا مؤبَّدًا، إذا جعلها حبيسًا لا تباع ولا تورث" (ابن منظور، ٢٠٠٥م)، و"الوَقْف، والتَّحبِيس، والتَّسبِيل بمعنى واحد" (النووي، ١٤٢٣هـ)، و"قيل للموقوف: وقف، تسمية بالمصدر، ولذا جُمِعَ على (أوقاف) مثل (وقت) و(أوقات)" (الهروي، ٢٠٠١م)، وقد وردت لفظة (الوقف) في القرآن الكريم، قال تعالى: ﴿**وَقِفُوهُمْ إِنَّهُم مسؤولونَ**﴾ [الصافات: ٢٤]، وقوله تعالى: ﴿**وَلَوْ تَرَى إِذْ وُقِفُوا عَلَى رَبِّهِم**﴾ [الأنعام: ٣٠].

أما الوقف اصطلاحًا فقد تعددت تعريفاته الفقهية مع الاتفاق اللفظي لمعظمها، والاختلاف في بعض فروقها الفرعية، وذلك تبعًا لشروطه، وأركانه، ولزومه، وملكيته، ومن هذه التعريفات ما يأتي:

أ. تعريف الحنفية

هو "حبس العين على حكم ملك الواقف والتصدق بالمنفعة" (المرغيناني، ٢٠١٦م)، ويستنتج منه عدم لزوم الوقف؛ لأن الشيء الموقوف ما زال في قبضة الواقف، ويحوزه حيازة كاملة غير

منقوصة، ويملكه ملكًا تامًّا مستقرًّا، مع جواز حرية التصرف فيه بجميع أنواع التصرفات المختلفة من الهبة، والبيع، وانتقاله إلى الورثة بعد وفاة الواقف، وهذا يدل على أن الوقف في هذه الحالة بمنزلة العارية، وقد قال صلى الله عليه وسلم: «كل عارية مستردة» (أبو داود، ١٤٠٩هـ)، إلا في حالة استثنائية هي وقف جزء من أرض وجعلها مسجدًا، فإنه يلزمه هذا الوقف.

ب. تعريف المالكية

"جعل منفعة مملوك ولو بأجرة، أو غلته لمستحقه بصيغة ما يراه المحبس" (الدردير، ٢٠١٤م)، ويستدل من هذا التعريف أن المالكية يرون عدم خروج الشيء الموقوف عن ملك الواقف، مع عدم جواز حرية التصرف فيه بجميع أنواع التصرفات المختلفة من الهبة، والبيع، وانتقاله إلى الورثة بعد وفاة الواقف.

ج. تعريف الشافعية

قال الخطيب الشربيني: "حبس مال يمكن الانتفاع به مع بقاء عينه بقطع التصرف في رقبته على مصرف مباح" (أبو زهرة، ١٩٥٩م)، ويلحظ أن هذا التعريف أخرج ملك الوقف من الواقف إلى ملك الله تعالى، على نحو يحقق المنفعة العامة للمجتمع من وجود الوقف، وكذا منع الواقف من الرجوع عن وقفه، أو التصرف فيه بالبيع، أو الهبة، أو نحوها، وذلك صيانة لهذه الأوقاف، وتمهيد لتحقيق مآربها المبتغاة في الشريعة الإسلامية، وقد أيد هذا القول صاحبا أبي حنيفة (أبو يوسف ومحمد)، وهو أحد قولي الإمام أحمد في ظاهر مذهبه.

د. تعريف الحنابلة

قال ابن قدامة: "الوقف هو حبس الأصل وتسبيل الثمرة" (أبو زهرة، ١٩٥٩م)، ويستنبط من هذا التعريف أنه مستمد من قول النبي صلى الله عليه وسلم لعمر رضي الله عنه: «احبس أصلها وسبل ثمرتها» (البيهقي، ١٣٤٤هـ)، ويتبين أن الوقف في هذه الحالة قد انتقل من ملك الواقف إلى ملك الموقوف عليهم، مع انتفاعهم بغلتها لزومًا حالاً ومآلاً.

وبعد استعراض التعريفات المختلفة في المذاهب الفقهية الأربعة، يميل الباحث إلى اختيار تعريف ابن قدامة، أن الوقف "حبس الأصل وتسبيل الثمرة"، وذلك لأنه تعريف جامع مانع، فقد جمع أركان الوقف في عبارة موجزة، وهو مقتبس من كلام النبي صلى الله عليه وسلم.

المطلب الثاني: مفهوم الأموال

الميم والواو واللام كلمة واحدة، وهي من: تموَّل الرجل، إذا اتخذ مالاً، ومال يَمال، إذا كثر ماله (ابن فارس، ١٩٩١م)، والمال يذكّر ويؤنث، فيقال: هو المال، وهي المال، وتمولَ مالاً، إذا اتخذ قُنية، وقول الفقهاء: "ما يتمولَ"، أي ما يعد مالاً في العرف، والمال عند أهل البادية النعم (الفيومي، ١٩٩٦م)، والمال معروف، وتصغيره (مويل)، والعامة تقول: مويّلٌ، بتشديد الياء، ورجل مالٌ، أي كثير المال، ومال الرجل يمولُ ويمال مولاً، إذا صار ذا مال، وتمول مثله، ومولَه غيره (الجوهري، ١٩٨٤م)، والمال ما ملكته من كل شيء (الشيرازي، ٢٠١٦م).

أما اصطلاحًا فقد اختلف الفقهاء في تعريفهم المال إلى فئتين؛ إحداهما تعدّ المنافع ضمن المال، والأخرى أخرجت المنافع من المال، ولم تعدّ مالية المنافع، وفي ما يأتي تعريف المالي في المذاهب الأربعة:

أ. عند الحنفية

"المال كل ما يمتلكه الناس من دراهم أو دنانير أو حنطة أو شعير أو حيوان أو ثياب أو غير ذلك" (ابن الهمام، ١٩٩٥م)، و"المال اسم لما يتمول فيتناول السوائم أيضًا" (ابن عابدين، ١٩٩٢م)، و"المال هو ما يتمول ويدخر للحاج" (النسفي، ١٩٩٢م).

ب. عند الشافعية

"هو كلّ ما يتمول وإن قلّ"، و"لا يقع اسم المال إلا على ما له قيمة يباع وتلزم متلفة وإن قلّت، وما لا يطرحه الناس مثل الفلس وما أشبه ذلك"، وذكر الإمام أن للمُتمول ضابطين؛ أولهما أن كل ما يقدر له أثر على النفع فهو متمول، وكل ما لا يظهر له أثر على الانتفاع فهو

لقلته خارج عما يتمول، والضابط الثاني أن المتمول هو الذي يعرض له قيمة عند غلاء الأسعار، والخارج عن المتمول هو الذي لا يعرض فيه ذلك (الخطيب الشربيني، ١٣٧٧هـ).

ج. عند الحنابلة

"أن يكون المبيع مالاً وهو فيه منفعة مباحة من غير ضرورة" (ابن قدامة، ١٩٩٧م).

وبعد استعراض تعريفات الفقهاء يظهر أن اعتبار المنافع في التعريف أجمع للمصلحة ولثبات الحقوق في المعاملات بين الناس، وجاء في كتاب "المدخل إلى نظرية الالتزام العامة": "ومن الواضح أن نظرية الاجتهاد الشافعي والحنبلي على إلحاق المنافع بالأعيان على المالية والتقويم الذاتي هي أحكم وأمتن وأجرى مع حكمة التشريع ومصلحة التطبيق وصيانة الحقوق من نظرية فقهائنا على الاجتهاد الحنفي، فإن اعتبار المنافع غير ذات قيمة في نفسها ليس عليه دليل واضح قوي من أدلة الشريعة لا من نصوصها ولا من أصولها، وإنما هو غلو على النزعة المادية لنظرية المال والقيمة في الاجتهاد الحنفي" (مصطفى، ١٩٩٩م).

المطلب الثالث: مفهوم الاستثمار

الاستثمار لغةً مصدر (استثمر يستثمر)، وأصله من الثمر، وثمر الشّيء، إذا تولّد منه شيءٌ آخر، وثمّر الرّجل ماله، إذا أحسن القيام عليه ونمّاه، وثمر الشّيء ما يتولّد منه، والاستثمار طلب الحصول على الثّمرة (ابن منظور، ٢٠٠٥م)، وهو استخدام الأموال في الإنتاج، إما مباشرة بشراء الآلات، وإما بطريقة غير مباشرة وشراء الأسهم والسندات (المعجم الوسيط، ٢٠٠٥م).

ولفظ (الاستثمار) لفظ حديث لم يرد في أقوال الفقهاء، ولكن بعض الفقهاء ذكر ألفاظًا متقاربة، من مثل (التثمير)، فقالوا: "الرشيد هو القادر على تثمير أمواله وإصلاحه، والسفيه هو غير ذلك"، وقال الإمام مالك: "الرشد تثمير المال، وإصلاحه فقط" (ابن رشد، ١٤٢٥هـ)، وأرادوا بالتثمير الاستثمار.

وعرف الاقتصاديون الاستثمار بأنه "الجهد الذي يقصد منه الإضافة إلى الأصول الرأسمالية" (عويس، ١٩٧٧م، ويلحظ على هذا التعريف أنه عبَّر عن الاستثمار بدلالة الجهد

المبذول لاختيار أفضل توليفة مناسبة ممكنة من العوامل الإنتاجية الاقتصادية، من مثل العمل، ورأس المال، والأرض، والمنظم، وذلك من أجل زيادة رصيد الأصول الرأسمالية في المجتمع.

وعرفه آخرون بأنه "مجموعة الأموال المادية ذات الصفة الاقتصادية التي تستخدم في العملية الإنتاجية، والتي تؤدي إلى زيادة إنتاج العمل" (عويس، ١٩٧٧م)، ويلحظ على هذا التعريف أنه عبَّر عن الاستثمار بدلالة الأموال بوصفها أداة الاستثمار الرئيسة بجانب الأدوات الأخرى المساعدة للمضي قدمًا نحو عمليات الإنتاج، والتصنيع في المجتمع، ومن ثم تحقيق ثمار التنمية الاقتصادية، مما يترتب عليه زيادة معدل النمو الاقتصادي الذي يؤدي بدوره إلى زيادة الدخول لدى الأفراد، مما يحفزهم إلى زيادة حجم الاستهلاك، وهذا ينعكس بدوره على تشجيع المنتجين لزيادة إنتاجهم، من أجل إجابة فائض الطلب الكلي على السلع والخدمات، وهذا يعني أن الأموال تولد الأموال، أي إن الأموال الأولية التي خُصصت للاستثمار ولدت أموال أخرى للمحافظة على حجم هذا الاستثمار وزيادته في المستقبل، وهذا ما يطلق عليه في دراسات الاقتصاد "مضاعف الاستثمار"، ومن صفوة القول يتبين أن الاستثمار الأولي يخلق الاستثمار المستقبلي.

وعُرف الاستثمار أيضًا بأنه "إنفاق وجه إلى زيادة أو الإبقاء على رصيد رأس المال، ويتكون من جميع السلع والخدمات التي تستخدم في خطوات الإنتاج من أجل إنتاج السلع والخدمات مستقبلاً (بشير، ٢٠٠٣م)، وهذا عبَّر عن الاستثمار بدلالة الإنفاق بوصفه من بنود معادلة الإنفاق الكلي التي تقضي بأن حجم الإنفاق القومي يتكون من إجمالي الإنفاق الاستهلاكي، مضافًا إليه إجمالي الإنفاق الاستثماري، وإجمالي الإنفاق العام مع صافي التعاملات الخارجية، وأن هذا الإنفاق الاستثماري يسهم بشدة في زيادة الدخل الكلي في المجتمع، في إطار تحقيق الأهداف الاقتصادية الكلية للاقتصاد القومي.

ومن منظور علم المحاسبة يطلق الاستثمار على عملية استخدام هذه الأصول للحصول على المنفعة المقصودة منه، فكلمة (الاستثمار) "تستخدم لتعني شراء أو اقتناء أية أصول يتوقع منها مكاسب في المستقبل" (الهواري، ١٩٧٨م).

ولا يمكن تجاهل البعد الاستثماري للوقف، وبخاصة في ذلك النوع من أموال الوقف الذي يقصد منه إنتاج عائد صاف يُصرف على أغراض الوقف (البهوتي، ١٩٩٦م)، وفي الوقف

يمكن إنشاء وقف جديد أو الإضافة إلى أصل قديم، أو المحافظة على القدرة الإنتاجية للوقف بالإصلاح أو الاستبدال، أي إن للوقف بعدًا اقتصاديًّا يتمثل في تحويل الأموال عن الاستهلاك واستثمارها في أصول رأسمالية إنتاجية، تنتج المنافع والإيرادات التي تستهلك في المستقبل، جماعيًّا أو فرديًّا (قرارات وتوصيات منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، موضوع الاستثمار، البند ٤).

فالوقف عملية تجمع بين الادخار والاستثمار، من خلال اقتطاع الأموال المخصصة للاستهلاك الحالي، وتحويلها إلى الاستثمار بهدف زيادة الثروة الإنتاجية في المجتمع، وإنشاء وقف إسلامي أشبه ما يكون بإنشاء مؤسسة اقتصادية ذات وجود دائم إذا كان الوقف مؤبدًا أو مؤقتًا، فهو عملية تتضمن الاستثمار للمستقبل، والبناء للثروة الإنتاجية من أجل الأجيال القادمة، لتوزع على أغراض الوقف خيراتها القادمة في منافع وخدمات أو إيرادات وعوائد (قرارات وتوصيات منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، موضوع الاستثمار، البند ٤).

وقد بيَّن بعض الباحثين أن المقصود باستثمار أموال الوقف "توظيف واستغلال وتنمية الأموال الموقوفة بما يضمن بقائها صالحة لإدرار العائد، وكذلك توظيف واستغلال وتنمية ما قد يكون هناك من فائض في الإيراد المحصل منها" (قرارات وتوصيات منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، موضوع الاستثمار، البند ٤).

وأكد مجلس مجمع الفقه الإسلامي الدولي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي، أن المقصود باستثمار أموال الوقف "تنمية الأموال الوقفية سواء أكانت أصولاً أم ريعًا بوسائل استثمارية مباحة شرعًا، كما يتعيّن المحافظة على الموقوف بما يحقق بقاء عينه ودوام نفعه، وأنه يجب استثمار الأصول الوقفية سواء أكانت عقارات أم منقولات، ما لم تكن موقوفة للانتفاع المباشر بأعيانها" (قحف، ٢٠٠٠م).

ومما تقدم يمكن القول إن استثمار الأموال الوقفية زيادة الطاقة الإنتاجية للأموال الوقفية بهدف زيادة نصيب المستحقين من الغلة، ويشمل ذلك الاستثمار التعويضي أو الإحلالي، من خلال تعويض الإهلاك في رأسمال، وهو ما عبر عنه الفقهاء قديمًا بإصلاح ما خرب من الأوقاف بزيادة أصل الوقف.

المبحث الثاني: صيغ استثمار أموال الوقف

من يتتبع مجريات الأمور في بلدان العالم الإسلامي، وبخاصة مع بداية القرن الخامس عشر الهجري الموافق نهاية القرن العشرين وبداية الألفية الثالثة، يسجل اهتمامًا كبيرًا متزايدًا بقضايا الوقف ومدى ارتباطه بعملية التنمية، وذلك لما يحمله الوقف من آثار تنموية عظيمة اقتصادية واستثمارية واجتماعية وثقافية، وغيرها.

وقد انتقل الاهتمام من مستوى الأفراد إلى نطاق أكبر وأوسع ليصل إلى مستوى حكومات الدول الإسلامية متمثلة في وزارات الأوقاف التي سعت بتسخير طاقاتها وقدراتها نحو تفعيل دور الوقف التنموي وجعلته محور اهتماماتها، وهذا يبرهن على الأهمية الكبيرة للوقف ومدى إسهامه في العملية التنموية في الاقتصاد القومي، وكذلك الحرص الشديد على نشر مفاهيم وقيم الوقف بوصفه من السنن الشرعية؛ لتقدم اقتصادات العالم الإسلامي، وتعظيم عائدات وثمار التنمية، وحسن استثمار الموارد الطبيعية التي منحنا الخالق عزَّ وجلَّ إياها (الطفيل، ١٤٢٠هـ).

وقد تناول الفقهاء طرقًا عدة متنوعة لاستثمار الأموال الوقفية استنباطًا من نصوص الشريعة الإسلامية، منها الإجارة، والمزارعة، والمساقاة، والمضاربة (القراض)، والمشاركة، وفي ما يأتي إيضاح موجز لكل منها.

المطلب الأول: صيغ استثمار أموال الوقف التقليدية

الصيغة الأولى: الإجارة

الإجارة في اللغة مشتقة من الأجر، وللأجر في اللغة معنيان، الكراء والأجرة على العمل، والجبر، قال ابن فارس: "الهمزة والجيم والراء أصلان يمكن الجمع بينهما بالمعنى، فالأول الكراء على العمل، والثاني جبر العظم الكسير، فأما الكراء فالأجر والأجرة، وأما جبر العظم فيقال منه: أجرت اليد، فهذان الأصلان، والمعنى الجامع بينهما أن أجرة العامل كأنها شيء يُجبر به حاله فيما لحقه من كد فيما عمله" (ابن فارس، ١٩٩١م).

والإجارة في الاصطلاح عقد على منفعة معلومة مباحة من عين معينة، أو موصوفة في الذمة، أو على عمل معلوم بعوض معلوم لمدة معلومة (البهوتي، ٢٠١٠م)، أما الإجارة حسب

هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية AAOIFI (١٤٣٩هـ) فهي "إجارة الأعيان، وهي عقد يراد به تمليك منفعة مشروعة معلومة لمدة معلومة بعوض مشروع معلوم"، وأما الإجارة المنتهية بالتمليك فهي "إجارة يقترن بها الوعد بتمليك العين المؤجرة إلى المستأجر في نهاية مدة الإجارة أو في أثنائها، ويتم التمليك بإحدى الطرق المبينة في المعيار".

وتعد الإجارة من أهم طرق استثمار الأموال الوقفية وأكثرها انتشارًا، حيث إن إجارة الموقوف والانتفاع به محل اتفاق بين الفقهاء، ولكن وقع الاختلاف في مدة الإجارة بأجرة المثل، فهناك عدة آراء للفقهاء في تحديد مدة إجارة الوقف منها ما يأتي:

الرأي الأول: ألا تزيد مدة الإجارة عن سنة في الدار، وثلاث سنوات في الأرض الزراعية، وهو رأي الحنفية، فهم يرون إبطال الإجارة الطويلة من حيث المدة الزمنية، وذلك حتى لا يقع ضرر على الشيء الموقوف بطول الزمن، بل قد يؤدي إلى إبطال إجارة الوقف مطلقًا، إلا إذا كانت المصلحة تقتضي ذلك لحاجة عمارة الوقف بتعجيل أجرته سنين مقبلة، وحينئذٍ يجب أن تكون في عقود مترادفة متكررة كلّ عام.

الرأي الثاني: يرى بعض المالكية – منهم القاضي ابن باديس، والناظر اللقاني، والأجهوري وأتباعه – تطويل مدة الإجارة إذا كان الوقف خربًا وتعذرت أو تعسرت إعادته من غلته، أو من كرائه بشرط إصلاحه، فقد أفتوا بتأجيره مدة طويلة من الزمن لمن يعمره بالبناء، ويكون البناء ملكًا له، ويدفع نظير الأرض حكرًا (مبلغًا) للمستحقين، ويسمى هذا التصرف خلوًا (الصاوي، ٢٠٠٩م).

وقد اشترط جماعة من الفقهاء منهم الحنفية والمالكية والشافعية أن يكون تأجير الموقوف بما لا يقل عن أجر المثل، فلا يصح إيجار الوقف بأقل من أجرة المثل إلا عن ضرورة أي لا يصح إذا كان بغبن فاحش، وأما الغبن اليسير – وهو ما يتغابن الناس فيه، أو ما لا يعدونه غبنًا – فلا يؤثر فإذا أجر بأقل من أجر المثل، فللقيّم على الوقف الفسخ، ولو زاد الأجرة بعد العقد إلى أجر المثل يجدد العقد بالأجرة الزائدة، قال ابن عابدين: "والظاهر أن قبول المستأجر الزيادة يكفي عن تجديد العقد، وأن المستأجر الأول أولى من غيره إذا قبل الزيادة " (ابن عابدين، ١٤١٢هـ).

واختار متأخرو الحنفية أنه لو قام المتولي بتأجير الوقف بأقل من أجر المثل، فسكنها المستأجر، كان عليه أجر المثل بالغًا ما بلغ، وعلى ضوء ذلك يعدل العقد وإن لم يرض به المستأجر (البرنهابوري، ١٣١٠هـ).

ومن الآثار التي تترتب على إجارة الوقف بأقل من أجر المثل بطلان العقد أو عدم لزومه، فالعقود التي تمّت بأقل من أجر المثل باطلة أو غير لازمة، ويفسخها القاضي.

ومن أهم صور الإجارة المتناقصة المنتهية بالتمليك (الإجارة المقرونة بخيار الاقتضاء) في مجال استثمار الوقف أن تبرم إدارة الأوقاف عقدًا مع إحدى الجهات الممولة لتعمير أو شراء معدات للوقف على أن تستوفي تلك الجهة ما أنفقته على التعمير أو شراء المعدات من أجرة لمدة طويلة تعطيها إدارة الأوقاف لها، فتغطى تلك الأجرة في أمدها الطويل قيمة التعمير أو المعدات، ومتى حدث ذلك أضحت المنشآت أو المعدات في ملكية الوقف، ويمكن أن تؤجر الأوقاف أرضًا لشخص ما بأجرة سنوية محددة لمدة زمنية كبيرة ليستخدمها في البناء عليها، فتغطي أجرة الأرض قيمة البناء في نهاية مدة الإجارة (مسدور، ١٤٣٢هـ)، وهناك بعض التطبيقات المعاصرة لهذه الصيغة، من أمثلتها ما يأتي:

- تأسيس شركة للاستثمار السياحي.
- تأسيس شركة بناء موقف للسيارات.
- تأسيس شركة لبناء مخازن للمنتجات الفلاحية.
- تأسيس شركة لبناء برج إداري (بن عزوز، ٢٠٠٤م).

الصيغة الثانية: المزارعة

المزارعة في أصل اللغة مفاعلة، وهي مصدر مشتق من (زرع)، أي طرح البذر، وأصل الزرع، التنمية (ابن منظور، ٢٠٠٥م)، أما المزارعة في الاصطلاح الفقهي فمن تعريفاتها قول ابن عرفة المالكي إنها "الشركة في الحرث" (ابن عرفة، ١٣٥٠هـ)، وقول الكاساني الحنفي إنها "العقد على المزارعة ببعض الخارج بشرائطه الموضوعة له شرعًا" (الكاساني، ١٣٢٧هـ)، وقول ابن قدامة الحنبلي إنها "دفع الأرض إلى من يزرعها أو يعمل عليها والزرع بينهما (ابن قدامة، ١٣٨٨هـ)، أي إن عقد المزارعة يدور حول معنى واحد، هو أنها نوع من أنواع الشركات التي مضمونها

الاشتراك في المال والجهد بهدف الاسترباح على أن يحتوي العقد الشروط الجزئية المختلفة وفق المذاهب الفقهية المتعددة، ولكنها متقاربة في عمومها (بن عزوز، ١٤٢٥هـ).

وقد ثبت دليل مشروعية المزارعة بالسنة والإجماع والنظر الصحيح، فدليل السنة أن ابن عمر رضي الله عنهما، قال: "أعطى النبي صلى الله عليه وسلم خَيْبر لِلْيَهُودِ أَنْ يُعمِلُوهَا ويزرعوها، ولَهُم شَطرُ مَا يخرُجُ منها"، ودليل الإجماع أن الفقهاء يجمعون على مشروعية المزارعة سواء بين من أجازها على الإطلاق، كالإمامين أبي يوسف ومحمد (الكاساني، ١٣٢٧هـ)، وأحمد بن حنبل (ابن قدامة، ١٣٨٨هـ)، وابن حزم، وبين من أجازها بشرط استقلالها عن عقد المساقاة، كما هو مذهب المالكية (المواق، ١٤١٦هـ)، وبين مجيزها بشرط اقترانها بعقد المساقاة، كالإمام الشافعي (النووي، ١٣٤٧هـ)، وبين من منعها مطلقًا كأبي حنيفة (الزحيلي، ١٤٢٠هـ)، ودليل النظر الصحيح أن الفقهاء قاسوها على عقد المضاربة (أبو يوسف القاضي، ٢٠٠٩م)؛ لأن كل واحد منهما يشترك في أن جزء منهما مال والثاني عمل، وراعوا في ذلك حاجة الناس ورعاية ضروريات حياتها، فرب ماهر بالزراعة لا يمتلك الأرض، ورب مالك للأرض لا يقدر على زراعتها بمفرده، فرعاية لمصلحة هذا وذاك شرعت المزارعة.

مما سبق يتبين أن عقد المزارعة من العقود الاستثمارية والتمويلية التي تعامل بها المسلمون منذ عهد النبوة لما لها من خصائص سد حاجات المجتمع الغذائية، وتوفير فرص عمل للعاطلين، وتعدّ فرصة لمن لا يملكون الأرض التي يحققوا عليها طموحاتهم الاستثمارية، ويبنوا قدراتهم لأفراد الأمة عن طريقة عقد المزارعة، ويمكن لوزارة الأوقاف أن تستثمر وتمول عملية زراعة الأرض الوقفية، وفق الاستثمار والتمويل الذاتيين، وذلك بأن تزرع وزارة الأوقاف الأراضي الوقفية التي تحت تصرفها بأنواع من المزروعات الملائمة مع مراعاة مكان الأرض، من حيث صلاحيتها لنوع معين من الزرع، أي على أن توفر وزارة الأوقاف الأدوات والبذور، وتتعاقد مع بعض الناس لزراعة هذه الأرض مقابل أجرة يتفق عليها عند العقد.

وهناك الاستثمار والتمويل بالمشاركة، وهذا النوع يكون لدورة زراعية أو أكثر، ويمكن أن نتصور عدة صيغ نحصرها في ما يأتي:

- عقد المزارعة على جزء مشاع من المنتج.
- عقد المزارعة على تقسيم المنتج بالسوية.

- عقد المزارعة على التساوي في العمل والمنفعة.
- عقد المزارعة على أن المنتج على قدر المخرج من البذر.
- عقد المزارعة على أن يكون الشريك استأجر جزء من أرض الوقف.
- عقد المزارعة على التساوي في الأدوات والعمل.
- عقد المزارعة على وجه الشركة في المنتج.
- عقد المزارعة على تقدير المساواة في القدر المخرج والعمل.
- عقد المزارعة على وجه الشركة في الأرض.
- عقد المزارعة على وجه تكون فيه الأرض مشتركة شركة منفعة أو ذات.

ومن صفوة القول إن عقد المزارعة من أهم العقود الاستثمارية والتمويلية للأصول الوقفية، ويمكن أن يكون أداة ارتكاز تعمل من خلالها وزارة الأوقاف لتنمية أوقافها، وتحقيق ريع مالي تستخدمه في بعض منشآتها الوقفية الاستثمارية للمحافظة على تلك المنشآت للأجيال القادمة (بن عزوز، ١٤٢٥هـ).

الصيغة الثالثة: المساقاة

من صيغ الاستثمار والتمويل الطويل الأجل، إذ يمكن لوزارة الأوقاف أن تستعمله بأن تكون المساقى لها أو المساقي للغير لدورات متعددة من دورات الإنتاج، وبخاصة إذا استعملت التقنيات الحديثة في السقي، من مثل السقي بالتقطير، الذي يحفظ التربة، ويساعد على الاستعمال الأمثل لموارد المياه (بن عزوز، ١٤٢٥هـ).

والمساقاة في اللغة مفاعلة، أي مشاركة، وهي مشتقة من السقي، نقول: سقى ماشيته أو أرضه أو كلاهما، أي جعل لهما ماء (ابن منظور، ٢٠٠٥م).

وعرف الفقهاء المساقاة بتعريفات متقاربة، منها تعريف الكاساني الحنفي بأنها "العقد على العمل ببعض الخارج مع سائر شرائط الجواز" (الكاساني، ١٣٢٧هـ)، وتعريف الدردير المالكي بأنها "عقد على القيام بمؤونة شجر أو نبات بجزء من غلة، بصيغة ساقيت أو عاملت" (الدردير، ٢٠١٤م)، وتعريف الماوردي الشافعي بأنها "المعاملة على النخل والشجر ببعض ثمره"، وتعريف ابن قدامة الحنبلي المساقاة بأنها "أن يدفع الرجل شجرة إلى آخر ليقوم بسقيه وعمل سائر ما يحتاج إليه، بجزء معلوم من ثمره" (ابن قدامة، ١٣٨٨هـ).

ولتنمية الأوقاف بعقد المساقاة أهمية اقتصادية وتنموية في الأوقاف الزراعية، لأنها من أنواع الاستثمار والتمويل، فهي "استثمار للأموال الثابتة، بالجمع بين المنشآت الثابتة، وهي الأرض والأموال المتداولة، وهي الآلات المستعملة في المساقاة، مضافًا إليها العمل" (قحف، ٢٠٠٠م)، وهذا لتحقيق المقصد من وقف هذه الأرض، ولما فيه من مصالح شرعية على الوقف والموقوف عليهم وأفراد المجتمع (بن عزوز، ١٤٢٥هـ).

الصيغة الرابعة: المضاربة (القراض)

هي المشاركة بين المال والعمل، بأن يقدم ربّ المال إلى الآخر ليستثمره استثمارًا مطلقًا أو مقيدًا (حسب الاتفاق) على أن يكون الربح بالنسبة بينهما حسب الاتفاق.

والمضاربة إنما تتحقق في باب الوقف في ثلاث حالات:

الحالة الأولى: إذا كان الوقف هو النقود عند من أجاز ذلك كالمالكية (الخرشي، ١٤٤١هـ)، وبعض الحنفية (ابن عابدين، ١٤١٢هـ)، والإمام أحمد في رواية اختارها شيخ الإسلام ابن تيمية (ابن تيمية، ١٤٢٥هـ)، حينئذٍ تستثمر هذه النقود عن طريق المضاربة الشرعية.

الحالة الثانية: إذا كان لدى إدارة الوقف، (أو الناظر) نقودًا فائضة عن المصاريف والمستحقات، أو تدخل ضمن الحصة التي تستثمر لأجل إدامة الوقف فهذه أيضًا يمكن أن تدخل في المضاربة الشرعية.

الحالة الثالثة: بعض الأدوات أو الحيوانات الموقوفة، حيث يجوز عند الحنابلة أن تكون المضاربة بإعطاء آلة العمل من ربّ المال وتشغيلها من قبل المضارب، ويكون الناتج بين الطرفين، كمن يقدم إلى الأجير فرسًا، أو سيارة، ويكون الناتج بينهما (البهوتي، ١٩٩٦م).

المطلب الثاني: صيغ استثمار أموال الوقف الحديثة

تطورت عملية الاستثمار في الوقف، فقد ظهرت صيغ استثمار حديثة في الوقف، منها الصكوك الوقفية، والأسهم الوقفية، والسندات الوقفية، وفي ما يأتي توضيح كل منها.

أ. الصكوك الوقفية

يجوز الاستثمار في الأوراق المالية الجائزة شرعًا، من مثل الأسهم العادية للشركات، والصكوك الإسلامية الصادرة عن المؤسسات المالية الإسلامية، وسندات المشاركة في الربح والخسارة ذات الطبيعة الآمنة والمستقرة، وصكوك صناديق الاستثمار الإسلامية بشرط التحقق من الشروط الآتية:

- أن الشركات المصدر لها تعمل في مجال الحلال الطيب.
- أن هذه الشركات لا تتعاون مع أعداء الأمة الإسلامية.
- أن نسبة المخاطرة مقبولة لا عالية.
- أن يختار توليفة الأوراق المالية أهل الخبرة والثقة.

ب. الأسهم الوقفية

السهم في اللغة هو النصيب والحظ، يقال: في هذا الأمر سهمه؛ أي نصيبه، والجمع الأسهم، والسهام، والسهمان (الهروي، ١٤٠٤هـ).

أما المعنى الاصطلاحي للسهم الوقفي فهو القدر الذي يتبرع به الفرد أو المؤسسة في إنشاء وقف جماعي، وهناك صور متنوعة مختلفة من الأسهم الوقفية سواء في كتب التراث الفقهية أم في كتب الاقتصاد الإسلامي، من أمثلتها:

- الإسهام في بناء وقف عام، كبناء مسجد، أو مدرسة، أو نحوها، إذ لا يقدر واحد بمفرده على تدبير جميع نفقاتها.
- وقف المشاع، كما لو ملك جماعة أرضًا مشاعًا ثم أوقفوها، أو وقف واحد منهم حصته في سبيل الله (الحداد، ٢٠٠٧م).

ج. الصناديق الوقفية

جمع أموال نقدية من مجموعة من الأشخاص، عن التبرع بالأسهم؛ لاستثمار هذه الأموال، ثم إنفاق ريعها وغلتها على مصلحة عامة تحقق النفع لأفراد والمجتمع، وتعمل إدارة هذا الصندوق

على رعايته والحفاظ عليه، والإشراف على استثمار الأصول، وتوزيع الأرباح بحسب الخطة الموضوعة (الزحيلي، ١٤٢٠هـ).

د. الاستقطاعات الشهرية من الرواتب:

يقصد بذلك أن يتفق بعضهم على خصم نسبة من رواتبهم أو إيراداتهم، لتحبس وتخصص وقفًا لجهة خيرية بعينها، من غير مدة زمنية محددة، على سبيل التأبيد، وينقطع بموت الواقف (عرجاوي، ٢٠٠٧م).

هـ. السندات الوقفية

هي إما سندات المقارضة (المضاربة)، وإما سندات المشاركة.

وتعدّ سندات المقارضة البديل الشرعي للسندات المعروفة المتداولة في الأسواق المالية المعاصرة (الربوية)، إذ تمثل قرضًا طويل الأجل تلجأ إليه الشركات العامة أو الخاصة لتغطية العجز في ميزانيتها أو لزيادة رأسمالها بالاكتتاب العام، على أن يأخذ صاحب السند نسبة من الربح ثابتة، وهي في عمومها تشابه الأسهم في بعض الجوانب، نحو التداول (أحمد، د.ت).

في حين أن سندات المشاركة عادية تشبه الأسهم في شركات المساهمة، إذ تصدرها إدارة الأوقاف عند الحاجة إلى مشاريع التمويل اللازم، وتضمن نشرة الإصدار وكالة لإدارة الأوقاف تخولها استعمال قيمة الإصدار لإقامة المشروع على أرض الوقف، وبعد قيام البناء يشارك أصحاب السندات في ملكيته حسب حصصهم، ويكون ناظر الوقف مديرًا لبناء المشروع بأجر معلوم، ويكون لأصحاب السندات وإدارة الأوقاف الأرباح الصافية التي يجنيها المشروع، وتوزع بينهم على قدر المساهمة في حصة المشروع (خطاب، ٢٠٠٦م).

وللمشاركة صور مختلفة، منها المشاركة المتناقصة، وتتحقق بأن تطرح إدارة الوقف مشروعًا (مزرعة دواجن أو مواش، مصنع، عقار، زراعة أرض، مساقاة... إلخ) على أحد المصارف الإسلامية أو المستثمرين، فتكون بينهما المشاركة العادية كل بحسب ما قدمه، ثم يخرج المصرف أو المستثمر تدريجيًّا من خلال بيع أسهمه في الزمن المتفق عليه بالمبالغ المتفق عليها، وقد يكون الخروج في النهاية ببيع النصيب إلى إدارة الوقف مرة واحدة، ولا مانع من أن تكون

إدارة الوقف هي التي تبيع حصتها بالطرق المقررة نفسها في عقد المشاركة المتناقصة، أو تعوض إدارة الوقف أراضيها التجارية المرغوب فيها، ويدخل الآخر (الشركاء) بتمويل المباني عليها، ثم يشترك الطرفان كل بحسب ما دفعه أو قُيم له، وحينئذٍ يكون الريع بينهما حسب النسب المتفق عليها، ثم في الزمن المتفق عليها تبيع الجهة الممولة (الشريك) حصصها إلى إدارة الوقف أقساطًا أو دفعة واحدة، وفي هذه الصورة لا يجوز أن تنتهي المشاركة بتمليك الشريك جزءًا من أراضي الوقف إلا وفق شروط الاستبدال، وحينئذٍ لا بدّ من أن تنتهي الشراكة إذا أريد لها الانتهاء لصالح الوقف (القرداغي، ٢٠٠٧م).

وهناك المشاركة في الشركات المساهمة عن طريق تأسيسها، أو شراء أسهمها بهدف تحقيق عائد، ولها صيغ كثيرة، من مثل شراء الأسهم، والمساهمة في رؤوس أموال صناديق الاستثمار الإسلامية، والمساهمة في رؤوس أموال المصارف، والمساهمة في رؤوس أموال شركات التأمين الإسلامية، والمساهمة في رؤوس أموال الجمعيات التعاونية الإسلامية، والمساهمة في رؤوس أموال الجمعيات التعاونية الخدمية (عمر، ٢٠٠٩م)، ويشترط لجواز التعامل بالأسهم ألا تكون في مصارف ربوية، أو تتعامل بالسلع المحرمة، ويضاف إلى ذلك شرط آخر هو ألا تكون الشركة صاحبة الأسهم تودع جزءًا من أموالها في المصارف الربوية، وتتقاضى عليها فائدة تُضم إلى أرباحها؛ لأن هذا إدخال للربا على جميع المساهمين.

ومن الصور كذلك المشاركة في الصناديق الاستثمارية المشروعة بجميع أنواعها سواء أكانت خاصة بنشاط واحد، أم مجموعة من النشاطات، كصناديق الأسهم ونحوها، والخيار متاح لأصحاب السندات في الاستمرار في امتلاك هذه السندات والمشاركة في المشروع دائمًا، كما يجوز لهم التنازل تدريجيًّا عنها، كي تؤول الملكية بأكملها إلى إدارة الأوقاف.

المبحث الثالث: واقع استثمار الوقف في دولة الكويت

المطلب الأول: تطور الوقف في دولة الكويت

الأوقاف في دولة الكويت من الجوانب القديمة التاريخية التي تعكس هوية المجتمع الإسلامي فيها، فقد كان السكان يشيدون المساجد ويعينونها أوقافًا، ويعدّ مسجد "بن بحر" أول وقف موثق في البلاد، فقد بُني عام ١٦٩٥م (١١٠٨هـ)، ومنذئذ استمر إنشاء الأوقاف في دولة

الكويت عبر السنين، وتمتلك دولة الكويت ممتلكات وقفية يعود تاريخها إلى مراحل مختلفة من تاريخ البلاد، بدءًا من الحقبة الإسلامية إلى الحكم العثماني، والعهد البريطاني، وبعد الاستقلال.

ومن المهم التأكيد على أن تأسيس الأمانة العامة للأوقاف يمثل المرحلة الحديثة في تجربة دولة الكويت في استثمار الوقف، بهدف ضمان استدامة الأموال وديمومتها، وقد شهدت عملية التنمية الوقفية في دولة الكويت عدة مراحل، سواء في شكل إدارتها، أو صورها، أو إستراتيجيات إدارتها وصرف ريعها.

وفي ما يأتي نستعرض أهم هذه المراحل في تاريخ الدولة الكويتية (العمري، ٢٠٢٢م؛ فراق، ٢٠٢٢م؛ الهاجري، ٢٠١٥م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م):[١]

أولاً: مرحلة الإدارة الأهلية (ما قبل عام ١٩٢١م)

يميز هذه المرحلة أن إنشاء الأوقاف كان عن طريق مبادرات فردية من أفراد المجتمع الكويتي، وكانت الغاية من هذه الأوقاف تلبية احتياجات المجتمع أو البيئة المحيطة به، وذلك من خلال التكافل الاجتماعي، والصدقة الجارية، والسعي إلى نيل رضا الله عز وجل، وكانت إدارة الأوقاف مسؤولية مباشرة للواقفين أو من يُنبَهون عليها.

وقد شهدت الأوقاف في هذه المرحلة تنوعًا في الأشكال، من مثل بناء المنازل والمحال التجارية، وحفر الآبار، وزراعة النخيل، وإقامة مصائد الأسماك، وغيرها، وقد صرف ريعها وفق الأغراض التي حددها الواقفون، ومن أمثلة تلك الأعمال رعاية المساجد، وتعليم وحفظ القرآن الكريم، وتوزيع الأضاحي، وتوفير المياه، وتقديم الصدقات والخيرات، ونشر الكتب، ومساعدة الفقراء والمحتاجين وأسرهم، وغيرها من أعمال البر والإحسان.

وعلى الرغم من الجهود الخيرية الكبيرة التي قام بها أفراد المجتمع الكويتي في أثناء هذه المرحلة، لم يحظَ هذا التكافل الاجتماعي النبيل بالتوجيه والإشراف الكافيين لتوجيهه نحو أغراض اجتماعية أوسع النطاق.

[١] الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف: https://www.awqaf.org.kw/AR/Pages/Establishment.aspx

ثانيًا: مرحلة الإدارة الحكومية (١٩٢١– ١٩٤٨م)

شهدت بداية القرن العشرين تغيرات عالمية وإقليمية هائلة، بما في ذلك صراعات وحروب عالمية، إضافة إلى تغيرات في المصالح الدولية في مختلف القارات، وفي هذا السياق شهدت الإدارات الحكومية تطورًا هائلاً في جميع مجالاتها ووظائفها، فقد بدأت تعتمد نهجًا أكثر حداثة وكفاءة في تلبية احتياجات المجتمع، وفي السياق المحلي لدولة الكويت، زادت قاعدة المحتاجين والمستحقين للعمل الخيري زيادة ملحوظة، ولم يكن الوقف الخيري القائم آنذاك قادرًا على تلبية احتياجات هذه الفئة الكبيرة من المجتمع، ومن ثم سعت الحكومة الكويتية إلى تعزيز دور الوقف ليشمل جميع شرائح المجتمع الكويتي، وتوسيع نطاق الرعاية التعبدية للوقف.

وهكذا جاءت مبادرة الحكومة لتولي الشؤون التنموية في القطاع الوقفي، وذلك بهدف تطوير وتنمية أدائه وتحقيق رسالته الخيرية، فأنشئت دائرة الأوقاف عام ١٩٢١م، وتعمل على وضع ضوابط وأنظمة تكفل تطوير الوقف وتنميته من جميع الجوانب الممكنة، بالاعتماد على الموارد المتاحة آنذاك، ويمثل إنشاء دائرة الأوقاف الخطوة الأولى نحو وضع كيان مؤسسي مركزي لقطاع الأوقاف في دولة الكويت، يهدف إلى تعزيز دور الوقف في تحقيق التنمية الشاملة والاجتماعية في المجتمع الكويتي.

ثالثًا: مرحلة الإدارة الحكومية الثانية (١٩٤٩– ١٩٦١م)

سعت دولة الكويت إلى تعزيز إشرافها على القطاع الوقفي، ففي أواخر عام ١٩٤٨م، خطت حكومة دولة الكويت خطوة جديدة في هذا الاتجاه، فعملت على توسيع نطاق صلاحيات دائرة الأوقاف بهدف زيادة كفاءة استخدام الوقف في خدمة المجتمع، ونصت على تعزيز المشاركة المدنية في الإشراف على شؤون الأوقاف من خلال تشكيل مجلس الأوقاف الذي ضم مجموعة من الشخصيات المحلية عام ١٩٤٩م، وأعيد تشكيله عام ١٩٥١م، ثم مرة أخرى عام ١٩٥٦م، ومرة ثالثة عام ١٩٥٧م، وبهذه الخطوات أصبحت الدائرة الجهة الرسمية المسؤولة عن إدارة شؤون المساجد وأموال الوقف في دولة الكويت.

وقد بدأت الإدارة في تنفيذ خطة لتنظيم أعمال الوقف، فاهتمت بإصلاح المساجد وترميمها وإعادة بناء بعضها في حال تضررها، ووضعت جدولاً لرواتب الأئمة والمؤذنين، وهذه

الخطوة تمثل بداية جديدة في تاريخ إدارة الوقف في دولة الكويت، إذ أظهرت التزامًا أكبر بتنظيم هذا القطاع وإدارته بطرية مؤسسية مؤثرة.

رابعًا: مرحلة وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية (١٩٦٢-١٩٩٠م)

تبدأ هذه المرحلة مع استقلال دولة الكويت عام ١٩٦١م، وتشكيل أول حكومة في تاريخ البلاد، وحينها شهد قطاع الأوقاف تحولاً كبيرًا في مساره التاريخي، إذ تحويل إلى وزارة حكومية، فتأسست وزارة الأوقاف عام ١٩٦٢م، ودُمجت الشؤون الإسلامية معها عام ١٩٦٥م، لتصبح وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، وقد حصلت الوزارة على مهام وصلاحيات متعددة، بما في ذلك مسؤولية الإشراف على القطاع الوقفي، وتكليف الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والمالية بإدارة الوقف التي توزعت في ثلاثة أقسام، قسم للتحصيل، وآخر للمحاسبة، وقسم للصيانة، واستمرت هذه الهيكلة حتى عام ١٩٨٢م، عندما أنشئ قطاع مستقل للأوقاف ضمن الوزارة برئاسة وكيل وزارة مساعد.

وبين عامي ١٩٩٠-١٩٩١م، عانت دولة الكويت جراء الغزو العراقي، وحينها بذل المسؤولون في الوقف جهودًا جبارة لحماية وثائق الأوقاف والمستندات من الضياع.

وهكذا يضح أن هذه المرحلة شهدت تراجعًا في المشاركة الأهلية في الإشراف على الوقف وإدارة شؤونه، إذ تولت الحكومة الكويتية المسؤولية الكاملة عن إدارة هذا القطاع في البلاد والإشراف عليه.

خامسًا: مرحلة إعادة الإعمار وما بعد التحرير (١٩٩١-١٩٩٣م)

دخلت دولة الكويت بعد عام ١٩٩١م مرحلة جديدة محورية في تاريخها المعاصر، إذ شهدت جهودًا مشتركة من السلطات الحكومية لإعادة بناء الاقتصاد ومواكبة التطورات بعد التحديات التي خلفها الغزو العراقي، وكان قطاع الأوقاف من بين القطاعات التي شهدت تقدمًا كبيرًا في تحديد الأهداف وتطوير الوسائل، إذ أصدر المشرع الكويتي بعض القرارات التنظيمية لإعادة تنظيم وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، فصار في قطاع الأوقاف قطاعان فرعيان، أولهما مسؤول عن إدارة تنمية الموارد الوقفية بإشراف مجلس تنمية الموارد الوقفية، والثاني مسؤول عن

إدارة شؤون الأوقاف، وقد أسفر هذا التنظيم عن نتائج إيجابية، بما في ذلك تحقيق مرونة أكبر في العمل، وجذب عناصر مؤثرة لتطوير وتعزيز القطاع.

ومع كل محاولات الإصلاح وبناء الإستراتيجيات الجديدة، تبدو إيجابيات وعيوب، فعلى الرغم من تحسين الوحدات العاملة في القطاع الوقفي، لم يصل التطوير إلى المستوى المطلوب، ولذلك كان من الضروري اتخاذ إصلاحات وتحولات إضافية لاستعادة مكانة الوقف المرموقة في المجتمع، وقد أسفرت هذه الجهود عن إنشاء هيئة جديدة ومستقلة تُعرف بـ"الأمانة العامة للأوقاف"، ويرأس مجلس إدارتها وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية، وتتولى رعاية الأوقاف وإدارة شؤونها داخليًّا وخارجيًّا في البلاد.

سادسًا: مرحلة الأمانة العامة للأوقاف (من بداية عام ١٩٩٣ إلى اليوم)

أنشئت الأمانة العامة للأوقاف بموجب المرسوم الأميري رقم ٢٥٧ الصادر في ١٣ نوفمبر ١٩٩٣م، الذي أكد أن الأمانة ستقوم بممارسة الاختصاصات المخولة لوزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية في مجال الوقف.

وقد كانت تلك السنة نقطة تحول في تاريخ الأمانة العامة للأوقاف، إذ أنشئت بوصفها جهازًا حكوميًّا مستقلاً يمتاز بدرجة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات، وذلك وفق اللوائح والنظم الإدارية الكويتية.

وكانت مسؤولية الأمانة تولي رعاية شؤون الأوقاف داخل دولة الكويت وخارجها، وتنظيم جوانب مختلفة لإدارة هذا القطاع المهم وتطويره في المجتمع الكويتي.

المطلب الثاني: مؤسسات الوقف الحكومية في دولة الكويت

المؤسسة الحكومية الأولى: الأمانة العامة للأوقاف

مؤسسة الأمانة العامة للأوقاف هي المؤسسة الحكومية الرئيسة التي تدير أموال الوقف في دولة الكويت، وقد أنشئت هذه الأمانة – كما تقدم – بموجب المرسوم الأميري رقم ٢٥٧ المؤرخ في ١٣ نوفمبر ١٩٩٣م، وفي ما يأتي نستعرض صورة عامة عن الأمانة العامة للأوقاف (الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م).

أولاً: الأمانة العامة للأوقاف، تعريفها، رسالتها، نطاق اهتمامها

الأمانة العامة للأوقاف جهة حكومية تمتاز بدرجة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات وفق اللوائح والنظم الإدارية الكويتية، وتُعد مسؤولة عن رعاية شؤون الأوقاف في الداخل والخارج، بما في ذلك دعوة الوقف والقيام بجميع الأمور المتعلقة به، من مثل إدارة أمواله واستثمارها وصرف ريعها وفق شروط الواقفين، وذلك بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وتخفيف العبء عن الفئات المحتاجة في المجتمع.

وللأمانة العامة رسالة واضحة مدارها على تعزيز دور الوقف بوصفه صيغة شرعية تنموية مؤثرة في البنية المؤسسية للمجتمع، وتسعى الأمانة إلى تعزيز إدارة الموارد الوقفية بما يحقق المقاصد الشرعية للواقفين، ويسهم في تنمية المجتمع وتعزيز التوجه الحضاري الإسلامي المعاصر (العمري، ٢٠٢٢م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م).

وقد أولت الأمانة العامة للأوقاف اهتمامًا بتعزيز استثمار الأموال الموقوفة وتعزيز نشاط الاستثمار، وذلك من خلال التعاقد مع متخصصين وخبراء في مجال الاستثمار والإشراف عليه، بهدف تحقيق مستويات عالية من الكفاءة، ويتجلى هذا الاهتمام من خلال إنشاء "مكتب استثمار وتنمية الموارد الوقفية" جزءًا من الأجهزة الإدارية التي أُسست في الهيكل التنظيمي، وحُددت اختصاصات هذا المكتب من خلال وضع خطط لاستثمار الأموال الوقفية ضمن الحدود الشرعية، بما يضمن الحفاظ على الموارد والأصول الوقفية، ويعمل المكتب كذلك على تحديث أدوات الاستثمار وتطويرها وتنويعها، بهدف الحصول على أقصى عائد استثماري ممكن (العمري، ٢٠٢٢م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م).

ثانيًا: أهداف الأمانة العامة للأوقاف

تتمحور أهداف الأمانة العامة للأوقاف على ما يأتي (العمري، ٢٠٢٢م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م):

- إحياء سنة الوقف وتعزيزها، لتعزيز الوعي بأهمية الوقف ودوره الإيجابي في المجتمع.
- تأصيل منهج العمل التطوعي في مجال الأوقاف، لتشجيع المشاركة المجتمعية وتعزيز الروح التطوعية بين الأفراد.

- تفعيل الدور التنموي للوقف، من خلال استثمار الريع الوقفي بطرق تتفق مع ضوابط الاستثمار ومتطلبات الواقفين.
- استثمار الأصول الوقفية بما يتمشى مع رؤية متوازنة بين معايير السوق والدور التنموي المتوقع من رأس المال الوقفي.
- تعميق البحث العلمي في الجوانب الشرعية والقانونية والتنموية للوقف، لضمان التطور والتحسين المستمر في هذا المجال.
- بناء علاقات عمل متميزة مع المؤسسات الوقفية المتماثلة على الصعد جميعها المحلي والإقليمي والدولي، لتبادل الخبرات وتعزيز التعاون في مجالات متعددة.
- إنشاء خطة عمل تنسيقية توحد الجهود الرسمية والأهلية في مجال التنمية المجتمعية، لضمان تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة وتعزيز التنمية المستدامة في المجتمع.

ثالثًا: مهام الأمانة العامة للأوقاف

في إطار اختصاصها المباشر، تضمن الأمانة العامة للأوقاف العديد من المهام والمسؤوليات، ومنها (العمري، ٢٠٢٢م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م):

- تعزيز الوقف وتشجيعه والدعوة إليه.
- إدارة أموال الوقف الخيرية والميراثية واستثمارها.
- الاهتمام بالأوقاف التي يُشترط أن تكون تحت نظارة وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.
- إدارة الأوقاف المتعلقة بالمساجد.
- الاهتمام بالأوقاف التي لا يشترط فيها النظارة لأي جهة، أو يُعد شرط النظارة مكتملاً فيها.
- العناية بالأوقاف التي كان المُوقِّفون يديرونها وانضمت إلى الأمانة العامة وفق القانون.
- معالجة الأوقاف التي حُلت أو سحبت يد الناظر عنها خلال مدة حلها.
- تنفيذ المشاريع لتحقيق شروط الموقفين ورغباتهم.
- التنسيق مع الجهات الرسمية في إقامة المشاريع التي تحقق شروط الموقفين وتعزز من مقاصدهم، وتسهم في تنمية المجتمع.

ولأداء هذه المهام، تُكلَّف الأمانة العامة للأوقاف بالقيام بالأعمال الآتية:

- تأسيس الشركات أو المشاركة في تأسيسها.
- امتلاك الشركات القائمة أو المساهمة فيها.
- امتلاك العقارات والأملاك والأوراق المالية.
- القيام بكل ما من شأنه استثمار أموال الوقف.
- ممارسة الأعمال التجارية والصناعية والزراعية.
- شراء حصص المستحقين في الوقف لصالح الأوقاف الخيرية.

رابعًا: التنظيم الإداري للأمانة العامة للأوقاف

حرصت الأمانة العامة للأوقاف على إيجاد تنظيم إداري متميز يحتوي على مجموعة من اللجان الدائمة والمؤقتة، وتسيره إستراتيجيات استثمارية، وله علاقات مع مختلف الهيئات والفئات والمؤسسات والقطاعات، ويتولى إدارة الأمانة العامة للأوقاف مجلس الإدارة الذي يتمثل في مجلسي شؤون الوقف والإدارة التنفيذية (العمري، ٢٠٢٢م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م).

الجهاز الأول: مجلس شؤون الأوقاف

تتركز دورية مجلس شؤون الأوقاف بوصفها هيئة رفيعة المستوى على إدارة الأمانة العامة للأوقاف، ويتألف هذا المجلس من عدة لجان وفق المادة العاشرة من المرسوم الخاص بتأسيس الأمانة العامة للأوقاف، وتشمل هذه اللجان:

- **اللجنة الشرعية:** تتولى المراجعة والمتابعة للقضايا الشرعية المتعلقة بنشاطات الأوقاف داخل الأمانة العامة للأوقاف.
- **لجنة تنمية الموارد الوقفية واستثمارها:** عملها تخطيط إستراتيجيات استثمار أموال الأوقاف وتنفيذها، ومتابعة الجهات المسؤولة عن الاستثمار، وإعداد السياسات والتوصيات والدراسات المستقبلية المتعلقة بالمشاريع الاستثمارية.

- **لجنة استثمار العقارات الوقفية:** تعمل على وضع الخطط والإستراتيجيات اللازمة لضمان تحقيق أفضل السياسات الاستثمارية للعقارات الوقفية، ومتابعة تنفيذها.
- **لجنة المشاريع الوقفية:** تتولى صرف الريع الوقفي، واعتماد المنح للمشاريع والنشاطات المقترحة، وإعداد الإستراتيجيات والسياسات الخاصة بصرف ريع الأموال الوقفية، ودراسة المشاريع المقدمة والموافقة عليها.

الجهاز الثاني: الإدارة التنفيذية

لتنظيم عمل الأمانة العامة للأوقاف، أنشئت مجموعة من الأجهزة الإدارية (العمري، ٢٠٢٢م؛ الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م)، وتشمل:

- **مؤسسات التنمية المجتمعية:** بدأ العمل في هذا المجال بإنشاء الصندوق الوطني للتنمية المجتمعية عام ١٩٩٦م، ويتولى رعاية النشاطات التنموية الوقفية في مختلف المناطق السكنية ويدعم التنظيمات الوقفية المحلية.
- **جهاز الاستثمار الوقفي:** يهتم بالاستثمار الوقفي من حيث أساليبه وأدواته، وقد جرى تطويره عند إعادة هيكلة الأمانة العامة للاستثمار لتحقيق أهدافه ومهامه.
- **السلطة القضائية:** تطبق التشريعات القانونية وتوثق حجج الأوقاف وتتابع تصرفات النظار في إطار شروط الواقفين والقواعد الشرعية والقانونية.
- **نظارات الأوقاف الأهلية:** يمكن عقد النظارة على الوقف لشخص واحد أو لعدة أفراد أو جهاز في حالة الأوقاف الكبيرة، وتخضع هذه النظارات للرقابة من الأجهزة المحددة في القانون لضمان التصرف المؤسسي وفق القوانين والتشريعات.

خامسًا: استثمار أموال الوقف في الأمانة العامة للأوقاف

بعد إنشاء الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت عام ١٩٩٣م، بدأ العمل في تطوير نهج جديد لجميع قطاعات العمل الوقفي، بما في ذلك القطاع الاستثماري، وذلك وفق إستراتيجية الأمانة بأسرها، ويتضمن هذا النهج أن يدير جهاز الاستثمار في الأمانة العامة الأموال الوقفية بمنظور احترافي شرعي، مع تحقيق التوازن بين هذا النهج وبين المعايير التنموية التي تتبعها الإدارة

العليا في الأمانة العامة للأوقاف، وقد اعتمدت الأمانة العانة للأوقاف مجموعة من المكونات الأساس لخطتها الإستراتيجية في مجال الاستثمار حسب المحاور الآتية (العجمي، ٢٠٢٠م؛ الخرافي، ٢٠١٣م):

- الإطار الإستراتيجي للاستثمار الوقفي.
- الغاية الإستراتيجية للاستثمار الوقفي.
- أهداف الاستثمار الوقفي.
- سياسات الاستثمار الوقفي.
- ضوابط الاستثمار الوقفي.

وقد ظهرت استثمارات أموال الوقف في الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت في مجالات مختلفة، منها:

أ. الاستثمار في العقارات

تتنوع أشكال الاستثمار في العقارات باستخدام أموال الوقف، ويشمل ذلك شراء الأراضي لإعادة بيعها لتحقيق أرباح رأسمالية، وبناء المنازل والفيلات للتأجير أو البيع، وإنشاء العمارات السكنية لتأجير الوحدات السكنية بأحجام مختلفة، وبناء المجمعات التجارية لتأجيرها أسواقًا تجارية أو مكاتب، وأخيرًا بناء الفنادق بمستويات مختلفة للتأجير.

وقد تراجعت إيرادات العقارات الوقفية بنسب كبيرة جدًّا بين عامي ١٩٩٠-١٩٩١م نتيجة الغزو العراقي، إذ شهدت نسبة انخفاضًا بنسبة ٤١٪ عام ١٩٩٠، ونسبة ٦٦٪ عام ١٩٩١م، ومع ذلك شهدت هذه الإيرادات زيادة ملحوظة عام ١٩٩٢ بنسبة ٣٢١٪، ويرجع ذلك إلى تنفيذ جميع المشاريع الإنشائية التي توقفت بسبب الحرب، بالإضافة إلى ارتفاع أسعار الإيجارات في العقارات في دولة الكويت، ويعزى هذا التحسن في الإيرادات إلى عوامل متعددة، منها الإنجاز التدريجي للمشاريع الإنمائية وفق البرنامج الزمني للخطة التطويرية للعقارات الوقفية، مما أدى إلى إنشاء عدد من العقارات الجديدة، ومن ثم زيادة الإيرادات، والتخلص من الأصول العقارية غير الإنتاجية اقتصاديًّا، وتوجيه الأعمال توجيهًا أكثر جدوى للأوقاف.

وتضمنت السياسات التطويرية الحالية جهودًا لتقليل نسبة الشواغر، والحفاظ على نسبة الوحدات المؤجرة في العقارات بعامة، مع رفع قيم الإيجار الشهري للوحدات التي كانت تحت مستوى الإيجارات السائدة في كل منطقة (العجمي، ٢٠٢٠م؛ الهاجري، ٢٠١٥م).

ب. الودائع الاستثمارية

يتمثل هذا النوع من الاستثمار في شهادات الإيداع التي تصدرها المؤسسات المالية الإسلامية، إذ تمثل عقد اتفاق بين المؤسسة المالية والعميل لإيداع مبلغ محدد لمدة زمنية معينة، وتستحق الوديعة بعد انتهاء تلك المدة.

وقد أودعت الأمانة العامة للأوقاف الفائض من أموال الوقف في المؤسسات المالية الإسلامية، وعام ١٩٩٣م نوَّعت استثماراتها من خلال إدخال أنواع جديدة للاستثمار في أموال الوقف، ومن ضمن تلك الأنواع المرابحات، والصناديق الاستثمارية، والمحافظ الاستثمارية (العجمي، ٢٠٢٠م؛ الهاجري، ٢٠١٥م).

ج. الاستثمار المباشر

هذا الاستثمار هو الاستثمار الإنتاجي الذي يؤدي إلى زيادة في الموارد الرأسمالية الإنتاجية، سواء عن طريق إقامة مشاريع إنتاجية جديدة أم توسيع المشاريع القائمة.

وهذا النوع من الاستثمارات من أفضل مجالات الاستثمار، إذ يحقق ثلاثة أنواع من المكاسب (العجمي، ٢٠٢٠م؛ الهاجري، ٢٠١٥م؛ بن عزوز ٢٠٠٨م)، هي:

- مكاسب في شكل توزيعات الأرباح النقدية.
- مكاسب في شكل أرباح رأسمالية، إذ تتزايد قيمة الأسهم في السوق.
- مكاسب في شكل توزيعات الأسهم المجانية كمكافأة على المساهمة.

د. نشاط المرابحة

تُعرف عملية المرابحة بأنها عملية بيع السلعة التي اشتراها المرابح من البائع بثمن معين، مع إضافة ربح مُتَفَق عليه مسبقًا، وقد طُبقت هذه الصيغة الاستثمارية منذ عام ١٩٩٣م حتى اليوم، وذلك تمشيًا مع إستراتيجية التنويع في صيغ الاستثمار، وعام ١٩٩٤م شهدت قيمة المساهمة

في المرابحات زيادة بنسبة ١٢٠٪ نتيجة التوسع في نشاط المرابحة، والعام نفسه انخفضت قيمة المرابحات بنسبة ٥٩٪، وذلك نتيجة تحويل المبالغ إلى استثمارات أخرى، من مثل المحافظ الاستثمارية، والصناديق الاستثمارية، والمشاركات في شركات جديدة (العجمي، ٢٠٢٠م؛ الهاجري، ٢٠١٥م).

هـ. المحافظ والصناديق الاستثمارية

تنشأ الحاجة إلى الاستثمار في الصناديق بهدف جذب الأموال من السوق وتوجيهها نحو مجالات استثمارية محددة، وتتميز هذه الصناديق بأنها تُسهِّل عملية استثمار الأموال لدى الصغار من المستثمرين، وتعزز تنوع مجالات الاستثمار داخل الصندوق مما يقلل من المخاطرات، ويُسهِّل عملية الخروج من الصناديق، ومن ثم يُسهِّل التسييل.

وقد عملت الأمانة العامة للأوقاف عام ١٩٩٣م على المشاركة في صناديق ومحافظ استثمارية بهدف تنويع مجالات الاستثمار وتقليل المخاطرات، وقررت الالتحاق بها عام ١٩٩٧م بما يصل إلى ٢١ صندوقًا ومحفظة استثمارية مختلفة النشاطات والعملات والمناطق الجغرافية (العجمي، ٢٠٢٠م؛ الهاجري، ٢٠١٥م).

و. الاستثمار حسب عقود B.O.T

بحثت الأمانة العامة للأوقاف عن فرص الاستثمار من خلال الدخول بنفسها في صفقات استثمارية حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفها صيغة تمويلية لإقامة المشاريع، وقد كانت هناك مجموعة من المشاريع التي نفذتها الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت حسب هذه الصيغة (العجمي، ٢٠٢٠م)، ويأتي بيان هذا النوع من الاستثمارات في الفصل الثالث الخاص بتطبيق عقود (B.O.T) لاستثمار أموال الوقف وتنميتها في دولة الكويت.

سادسًا: أعمال الوقف في الأمانة العامة للأوقاف

هناك مجموعة من التصنيفات للأعمال التي تقوم بها الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت، ومنها المصارف الوقفية، والمشاريع العقارية، والصناديق الوقفية، والمشاريع الوقفية.

وفي ما يأتي شرح كل نوع من هذه الأعمال (الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف، ٢٠٢٤م):

أ. **المصارف الوقفية**، منها:

- مصرف الرعاية الصحية:

يدعم الجهود والمشاريع للمؤسسات الصحية التي تعاني ضعف المواد المالية لتلبية حاجات مجتمعية ملحة ومتزايدة، ويشمل هذا المصرف مشاريع عدة وجهات مختلفة، من مثل صندوق إعانة المرضى، ومركز الفهد للعلاج الطبيعي، ومستشفى الرعاية الصحية، وغيرها.

- مصرف التنمية المجتمعية:

من مصارف الخير التي أنشأتها الأمانة العامة للأوقاف لتعزيز الجهود المبذولة على الصعيدين الرسمي والأهلي في سبيل رفع مستوى الخدمات العلمية والثقافية والاجتماعية بما يحقق تنمية المجتمع وتوعيته من خلال مجموعة من النشاطات والمشاريع الوقفية لتحقيق المقاصد الشرعية للواقفين، ومن بين المشاريع التي يقيمها الصندوق ويدعمها مشروع إصلاح ذات البين، ومشروع مركز الاستماع، ومشروع مركز الرؤية، ومشروع من كسب يدي، ومشروع المركز الثقافي للطفل، ومشروع وقف الوقت.

- مصرف رعاية المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة:

تهدف الأمانة العامة للأوقاف إلى رعاية المعاقين والفئات الخاصة وتلبية احتياجاتهم والإسهام في تأهيلهم والتخفيف من معاناتهم والعمل على دمجهم في المجتمع والحياة العامة، ومن أبرز المشاريع التي تسهم الأمانة العامة للأوقاف في رعايتها مركز الكويت للتوحد.

- مصرف رعاية العلم والمبدعين:

يختص المصرف برعاية المبدعين في المجالات العلمية والإسهام في توفير متطلبات البحث العلمي وغرس الاهتمام بالجوانب العلمية لدى النشء، وإقامة المؤتمرات

وتنظيم اللقاءات العلمية، والتنسيق والتعاون وتبادل الخبرات مع المؤسسات ذات الاهتمام المشترك، وتقوم الأمانة العامة للأوقاف بذلك من خلال رعاية طالب العلم ورعاية التعليم والتنمية العلمية والثقافة والفكر.

- مصرف رعاية القرآن الكريم وعلومه:

يهدف إلى خدمة كتاب الله تعالى وحفظه في الصدور مثلما توالت عليه العصور، فقد بذل المسلمون كل ما لديهم من غالٍ ونفيس لرعايته، وتشمل هذه الرعاية في الطباعة والنشر للقرآن الكريم والسيرة النبوية والحديث الشريف، ورعاية مسابقة القرآن الكريم ودور القرآن، وكل ما فيه خدمة لكتاب الله تعالى.

- مصرف الكسوة:

يشمل توفير الملابس للفقراء والمحتاجين من الأسر المتعففة وضعفاء الدخل والأرامل والمطلقات والأيتام دون سن الثامنة عشرة والمهتدين الجدد والعمال وأبناء السبيل، ومن سياسة المصرف أن تكون الكسوة كاملة جديدة مناسبة للوضع الاجتماعي المتوسط للدولة، وأن تصرف كسوة واحدة لمرة واحدة خلال الفصل الذي قدم الطلب فيه، وأن تكون ملائمة لفصل السنة، وفصول السنة المعتبرة هي الشتاء والصيف فقط، وأن يجدد تقديم الطلب ودراسة الحالة في كل مرة.

- مصرف تسبيل المياه:

يشمل دفع نفقات توفير مياه الشرب وأوعيتها وتجهيزها للعامة، بما فيها من برادات وما يلزم من مرفقات لها.

- مصرف الإطعام:

يشمل تقديم الطعام من مأكل ومشرب إلى المحتاجين من فقراء ومساكين طوال العام.

ب. المشاريع العقارية، هي سبعة مشاريع رئيسة حاليًّا:

- مشروع وقف السعيد:

نظرًا إلى الموقع المميز لوقف السعيد وإطلالته على أربع شوارع داخلية بالإضافة إلى مساحته الشاسعة ١٨٠٦م٢، وقد صُمم بارتفاع مميز يصل إلى ١٧م، ويتكون من ٦٤ شقة، مما يتناسب مع الاحتياجات السكنية لهذه المنطقة.

- مشروع هدم وإعادة بناء ١٤ عقارًا في مناطق متفرقة:

في حولي والسالمية وميدان حولي وخيطان والفروانية.

- مشروع تنفيذ ثلاث أراضي فضاء:

إنشاء وإنجاز وصيانة ثلاث بنايات متفرقة في منطقة حولي قسيمة رقم ٢٥ (عقار ١٥٤٨)، وقسيمة رقم ٥ (عقار ٤٥٩١)، وقسيمة رقم ٨ (عقار ١٥٨٩)، مع إقامة مبنيين للسكن الاستثماري ومبنى للعيادات الطبية.

- مشروع سبيل الدعيج:

من الأعمال المميزة في التراث الكويتي، وهو من أقدم الأوقاف الكويتية (خير الصدقة سقي الماء)، تبلغ مساحة المشروع ١٨٢م٢، ويقع في منطقة المباركية مقابل ساحة الصرافين بجانب مسجد النبهان ومسجد الفارس.

- مشروع مركز الكويت للتوحد:

جاءت فكرة إنشائه نظرًا إلى الحاجة الماسة لتأسيس مركز لرعاية الأطفال المصابين بالتوحد، مع عدم تمكن أسر هؤلاء الأطفال من إلحاقهم بأي جهة تعليمية خاصة أو عامة تراعي حالتهم النادرة، وعدم توفر مراكز تخصصية ذات إمكانية كافية لتأهيلهم، وهذا المركز يتبع في منهجه التربوي والتعليمي أحدث الأساليب والتقنيات المستخدمة عالميًّا في هذا المجال، ويهدف إلى تأمين برنامج تربوي دقيق لمواجهة الصعوبات السلوكية لدى الطفل التوحدي، وتقديم الدراسات والبحوث في مجال التوحد وما يتصل به، ونشر تلك الدراسات، بالإضافة إلى تدريب العاملين والمختصين بتأهيل الأطفال التوحديين باستمرار لرفع مستوى كفاءاتهم ومواكبة التطور العالمي في هذا المجال، ويقع المشروع في ضاحية المبارك العبد الله الجابر

الصباح والتابعة لمحافظة الفروانية قطعة ٦، بمساحة (١٢,٧٠٠م٢) خلف أرض المعارض الدولية، وبجانب مركز الخرافي للمعاقين، وتحيط بالمبنى مواقف سيارات مشتركة ومحطة للوقود.

- مشروع إدارة وقف برج السنابل:

بالإضافة إلى عملها الرئيس في تشييد المباني الوقفية، تعمل إدارة الاستثمار العقاري على إدارة المباني الوقفية، من مثل المجمعات التجارية والأبراج الاستثمارية والسكنية نيابة عن الواقفين، وذلك لضمان تحقيق أعلى عائد على الاستثمار لخدمة الأهداف الوقفية المختلفة، ويقع برج سنابل في محافظة العاصمة في المنطقة الشرقية، وهي منطقة حيوية لمرتاديها، والبرج تجاري ذو إطلالة بحرية، ويحتوي على مكاتب إدارية ومحلات تجارية بمساحات مختلفة بالإضافة إلى مجمع تجاري.

- مشروع برج الجون:

مشروع تجاري للأمانة العامة للأوقاف، وهو وقف مساجد ملا صالح، والمديريس، والمطران، وهلال، والحداد، ويكتسب المشروع أهمية بالغة لإطلالته على أهم شوارع المدينة وأكثرها عراقة، وهو من أهم الأبراج التجارية العالية في دولة الكويت بارتفاع ١٦٠م، والمبنى برج تجاري متعدد الأدوار، ويتألف من سرداب أرضي وميزانين، ويشتمل على عدد من المحلات التجارية ومكاتب الإدارة الخاصة بالبرج، وبعض الخدمات الكهربائية والميكانيكية الرئيسة، ويعلوه ٣٤ دورًا متكررًا خاصًّا بالمكاتب بما في ذلك دور الخدمات الرئيس في الطابق العشرين، وإن الموقع المتميز لبرج الجون يكفل لمستخدمي المبنى الحضور في المركز التجاري لدولة الكويت، وذلك لقربه نسبيًّا من المقرات الرئيسة للمصارف ومختلف الإدارات الخاصة بوزارات الدولة، بالإضافة إلى قربه من بعض الفنادق العالمية ومراكز الاتصالات الرئيسة، ويحيط بالمبنى عدد من مواقف السيارات العمومية المتعددة الأدوار.

ج. **الصناديق الوقفية**، هي ثلاثة رئيسة:

- الصندوق الوقفي للدعوة والإغاثة:

تتلخص الفكرة الرئيسة للصندوق في إنشاء الأمانة العامة للأوقاف صندوقًا وقفيًّا للدعوة والإغاثة يخصص ريعه لتقديم مختلف جهود الإغاثة الموجهة للمنكوبين من الكوارث الطبيعية من الدول والأفراد والمجتمعات الإسلامية، وتقديم الغوث للمحتاجين شعوبًا وجماعات حيثما وجدوا حين تحل بهم الكوارث، مع تنسيق الجهود الدعوية التي تقوم بها مختلف الجهات الرسمية والأهلية في مجال الدعوة إلى الإسلام والتعريف به.

- الصندوق الوقفي للتنمية الصحية:

يعمل من أجل مساندة نشاطات المؤسسات التي تهتم بمجالات الصحة والبيئة والمعاقين التي تخدم المجتمع، وقد أنشئ الصندوق بالقرار الوزاري رقم ٦ عام ٢٠٠١م، وذلك بدمج ثلاثة صناديق وقفية، هي الصندوق الوقفي لرعاية المعاقين والفئات الخاصة، والصندوق الوقفي للمحافظة على البيئة، والصندوق الوقفي للتنمية الصحية، ويختص الصندوق الوقفي للتنمية الصحية بتقديم الدعم لثلاثة مجالات رئيسة، هي دعم المشاريع والنشاطات والخدمات الصحية، ودعم المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة، ودعم المشاريع والنشاطات البيئية، ويدعم الصندوق مشاريع وبرامج عدة منذ إنشائه، وذلك لتحسين مستوى الخدمات الصحية في الدولة، واعتماد المشاريع التي يستفيد منها أكثر أفراد المجتمع، بالتعاون مع المؤسسات الحكومية وجمعيات النفع العام.

- الصندوق الوقفي للقرآن وعلومه:

من أبرز صناديق الخير التي أنشأتها الأمانة، ويختص برعاية القرآن الكريم، والتشجيع على حفظه وتلاوته، وتشجيع البحوث والدراسات في علومه وتقديم الدعم المناسب لها، وإن ارتباط الصندوق برعاية القرآن الكريم قد زاد من ثقل المسؤولية الملقاة على عاتق الصندوق، فالكتاب العظيم أمانة بين أيدينا، ويجب أن تتضافر له الجهود، وأن تتوفر له الطاقات، وهو مسؤولية الأمة كلها، فعزتها من عزته، وكرامتها من كرامته، وستظل هذه الأمة بخير ورفعة وقوة ما دام لواء هذا الكتاب مرفوعًا وذكره خالدًا، قال عز من قائل: ﴿**وَإِنَّهُۥ لَذِكْرٌ لَّكَ وَلِقَوْمِكَ ۖ وَسَوْفَ**

﴿تُسْئَلُونَ﴾ [الزخرف: ٤٤]، وإنها لمسؤولية كبرى تقع على عاتق المسلمين في كل مكان، في سبيل حفظه والمحافظة عليه.

د. المشاريع الوقفية

- مشروع مركز إصلاح ذات البين:

ثمرة تعاون بين الأمانة العامة للأوقاف ممثلة بالصندوق الوقفي للتنمية العلمية والاجتماعية، وبين وزارة العدل ممثلة بإدارة الاستشارات الأسرية، فحين تحدث بعض الخلافات بين الأزواج فهذه الخلافات تدل على فقد الاستقرار الأسري، وقد يؤدي تجاهلهما أو التعامل معهما تعاملاً خاطئًا إلى تفاقم المشاكل، مما يخلف شرخًا كبيرًا في العلاقة بين الزوجين، وقد يمتد هذا الشرخ ليصل إلى الأبناء، ومن ثم رأى القائمون على إدارة الاستشارات الأسرية ضرورة افتتاح مركز إصلاح ذات البين للقيام بهذا الدور من خلال الصندوق الوقفي للتنمية العلمية والاجتماعية بالأمانة العامة للأوقاف، ويهدف المركز إلى تقليل نسبة الطلاق برفع مستوى الصلح، والإسهام في نشر التوعية الأسرية بين أفراد المجتمع، وإكسابهم بعض المهارات الكفيلة بتجنب المشاكل التي قد تعترضهم أو علاجها، مع تحقيق المتابعة للحالات بعد الصلح وبعد الطلاق، سواء في الحالات التي سبق لها مراجعة الإدارة ثم حولت إليه، أم تلك التي راجعت المركز مباشرة، وقد افتُتح مركز إصلاح ذات البين وبدأ العمل به ابتداء من ٤ أغسطس ٢٠٠١م.

- مشروع مركز الرؤية:

يقوم المركز على أهداف بعيدة المدى، إذ يسعى إلى الإسهام في حل الخلافات المترتبة على الطلاق من أحكام الحضانة والرؤية للأولاد، وذلك لازدياد الآثار السلبية للطلاق على الأولاد، وتكون أشد خطرًا إذا ما اختلف الأبوين واستحال اتفاقهما على مصير هؤلاء الأولاد، فكلاهما يرغب في حضانتهم، فيقول القضاء كلمته في تحديد الطرف الحاضن، ونجد الطرف الآخر يسعى إلى استصدار حكم بالرؤية، وهو حق مكفول له بالمادة ١٩٦ من قانون الأحوال الشخصية، لذا اقتُرح

إنشاء مركز للرؤية بالتعاون بين وزارة العدل ممثلة بإدارة الاستشارات الأسرية والإدارة العامة للتنفيذ، وبين الأمانة العامة للأوقاف، وذلك لتحقيق أهداف اجتماعية ونفسية وقانونية.

- مشروع رعاية طالب العلم:

صيغة تسعى إلى إيجاد نظام تمويل ملائم لتقديم المساعدات بوسائل مناسبة للطلبة المحتاجين في دولة الكويت، والتنسيق في هذا المجال بين جهود جميع الجهات الأهلية والرسمية ذات العلاقة، ويأتي المشروع متفقًا مع التوجهات الإستراتيجية للأمانة العامة للأوقاف في تعزيز مبدأ تنسيق الجهود الرسمية والشعبية وتكاملها في خدمة أهداف تنمية المجتمع ومواجهة مشكلاته، وتمويل المشاريع ذات الجدوى الاجتماعية التي تقدم الخدمة اللازمة لأبناء المجتمع، وتعزيز عملية إحياء سنة الوقف من خلال التركيز على تنمية الموارد الوقفية المخصصة لهذا المشروع من الجهات والأفراد، وتفعيل المشاركة الشعبية في العمل التنموي من خلال الجهود التطوعية.

- مشروع مركز الاستماع:

من معالم التنمية الأسرية في دولة الكويت، وهو نموذج فذٌّ لثمرات المزج بين العمل الخيري والتطوعي تحت المظلة الحكومية، ويشرف عليه الصندوق الوقفي للتنمية العلمية والاجتماعية في الأمانة العامة للأوقاف، وذلك تمشيًا مع الرؤية الشاملة لأغراض الوقف التنموية، وهو انعكاس صادق لتطلعات التنمية المجتمعية في دولة الكويت، فكثير من أفراد المجتمع يعجزون عن شق طرق حياتهم بوسائل ناجحة في وقت ازدادت فيه العلاقات الاجتماعية تعقيدًا وتشابكًا، وإن التبصر بطرق النجاح وتجاوز الأزمات يحتاج إلى خبرات طويلة ومهارات فائقة كثير من الناس يفتقر إليه، ومن ثم أتت فكرة المشروع مساعدة أفراد المجتمع للتغلب على المشكلات النفسية والاجتماعية، وتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي من خلال التوجيه والإرشاد.

- مشروع قسم المنح:

يختص بتقديم المنح والمساعدات داخل دولة الكويت للجهات الطالبة للدعم، ويهدف إلى تلبية احتياج المجتمع الكويتي، والنهوض في كل المجالات الدينية والتعليمية والصحية والاجتماعية بما يحقق أهداف الوقف والمقاصد الشرعية.

المؤسسة الحكومية الثانية: بيت الزكاة

أولاً: نشأتها، رؤيتها ورسالتها، قيمها، أهدافها

في ١٦ يناير١٩٨٢م صدر القانون رقم ٥ بشأن إنشاء هيئة عامة ذات ميزانية مستقلة باسم "بيت الزكاة"، تكون لها الشخصية الاعتبارية، وتخضع لإشراف وزير الأوقاف والشؤون الإسلامية، وكان تأسيس بيت الزكاة خطوة رائدة لإحياء ركن من أركان الإسلام وتيسير أدائه والعمل على جمع الزكاة والخيرات وتوزيعها بأفضل الطرق المباحة شرعًا، وبما يتناسب والتطورات السريعة في المجتمع واحتياجاته (الموقع الرسمي لبيت الزكاة، ٢٠٢٤م).[٢]

وتتركز رؤية بيت الزكاة في "الريادة في العمل الزكوي والإنساني محليًّا وعالميًّا"، وأما رسالته فهي "تحصيل وتنمية الزكاة والتبرعات وصرفها في مصارفها الشرعية داخليًّا وخارجيًّا وفق أنظمة إدارية ومالية ومعلوماتية عالية الجودة والتميز"، وأما قيمه فهي الأمانة والنزاهة والشفافية، والتميز، والابتكار والتطوير، والمرونة، والرحمة والمحبة، والعمل بروح الفريق (الموقع الرسمي لبيت الزكاة، ٢٠٢٤م).

أما الأهداف الإستراتيجية لبيت الزكاة الكويتي فهي:

- تنويع مصادر إيرادات الزكاة والتبرعات والخيرات وفق أساليب متطورة.
- زيادة إيرادات الزكاة وتنميتها لتلبية متطلبات المستفيدين.
- الاستخدام الأمثل للتسويق والإعلام في عمليات الزكاة والتبرعات تحقيقًا لأهداف البيت.
- تعزيز الاستفادة من خدمات الزكاة والتبرعات لكافة المتعاملين، بما يعزز شبكة الأمان الاجتماعي.
- تطبيق النظم التقانية المعاصرة، وضمان التوزيع المالي الفعال لدعم أهداف البيت.

[٢] الموقع الرسمي لبيت الزكاة الكويتي: https://www.zakathouse.org.kw/

- الاستثمار في الموارد البشرية وبناء الكفاءات القيادية.
- تعزيز الجانب الإنساني من خلال الشراكة والتواصل مع القطاعات المعنية بالزكاة محليًّا ودوليًّا.
- تشجيع المقترحات لضمان التحسين المستمر لجودة الخدمات والعمليات (الموقع الرسمي لبيت الزكاة، ٢٠٢٤م).

ثانيًا: جودة خدمات الوقف في بيت الزكاة

بيت الزكاة، بوعيه العميق دوره وأهميته هيئة حكومية تتفاعل مع قضايا المجتمع، يسعى جاهدًا إلى تطوير خدماته وتحسينها باستمرار، وذلك بتنويع أساليب تقديمها لضمان رضا العملاء، وهذا هدف أساس يسعى بيت الزكاة إلى تحقيقه من خلال مفاهيم الجودة التي أصبحت جزءًا لا يتجزأ من ثقافته المؤسسية، ففي بيت الزكاة تعدّ مفاهيم الجودة جزءًا حيويًّا من عمله، إذ يعتمد عليها في جميع مجالات العمل، ويسعى المكتب المخصص لضبط الجودة – الذي يتبع مباشرة مدير عام بيت الزكاة – إلى تطبيق المعايير والمواصفات العالمية المعتمدة التي تضمن سلامة العمل وجودته، ويتكون المكتب من مدير وأقسام مختلفة، من مثل قسم الجودة الإدارية، وقسم المواصفات المساندة، ويقوم مكتب ضبط الجودة بتطبيق بعض مواصفات منظمة الآيزو العالمية في نشاطات بيت الزكاة، ويعمل على مراقبة تطبيق هذه المعايير وتقييمها لضمان تحقيق مستوى عالٍ من الجودة في جميع الخدمات المقدمة (الموقع الرسمي لبيت الزكاة، ٢٠٢٤م)، ومن مواصفات الجودة التي يتبعها بيت الزكاة ما يأتي:

- مواصفة نظام إدارة الجودة ٢٠٠٨/٩٠٠١:

تعنى بتوفير المتطلبات الأساس والإرشادات لإنشاء نظام إداري مؤثر متكامل لضمان جودة المنتجات والخدمات، وتهدف إلى ضمان تطابق المنتجات والخدمات مع المعايير العالمية، مما يضمن جودتها، ويسهم في تحسينها باستمرار، وتعدّ مواصفة إدارة الجودة الأم التي تشمل تحتها كل معايير الجودة الأخرى، فهي الأساس الضروري لبدء أي عملية لتحسين الجودة، إذ يُنشأ نظام إداري متكامل يوثق إجراءات العمل والتعليمات والسجلات لضمان الجودة والتحسين المستمر

- مواصفة نظام أمن المعلومات ٢٠١٣/٢٧٠٠١:

تهدف إلى تطبيق إجراءات احترازية ووقائية في إدارة المعلومات، من أجل ضمان أعلى مستويات الأمان والسرية للبيانات والمعلومات، وتركز بخاصة على حماية بيانات العملاء، مع الحرص على الحفاظ على سرية هذه البيانات واحترام خصوصية العلاقة معهم.

- مواصفة نظام إدارة سلامة الأغذية ٢٠٠٥/٢٢٠٠٠:

تهدف إلى وضع نظام وقائي يضمن سلامة المواد الغذائية التي يقدمها بيت الزكاة لعملائه المستفيدين، وذلك من خلال تحديد المخاطرات المحتملة التي قد تواجه هذه المواد، وتحديد الإجراءات الواجب اتخاذها للتحكم في هذه المخاطرات، بهدف ضمان تأمين عوامل السلامة في جميع مراحل توزيع هذه المواد الغذائية وتقديمها.

- مواصفة نظام إدارة شكاوي العملاء ٢٠١٤/١٠٠٠٢:

تهدف إلى توفير الإرشادات اللازمة لتأسيس نظام فعّال لإدارة شكاوى العملاء، بهدف تحقيق رضا العملاء.

ثالثًا: مشاريع بيت الزكاة الكويتي

يقدم بيت الزكاة الكويتي ثلاثة أنواع من المشاريع داخل دولة الكويت، وهي مشاريع زكوية، ومشاريع الصدقة الجارية، ومشاريع خيرية، وبيانها في ما يأتي (الموقع الرسمي لبيت الزكاة، ٢٠٢٤م).

أ. مشاريع زكوية داخل دولة الكويت

يتضمن هذا النوع من المشاريع الرعاية الاجتماعية، والرعاية الصحية، والرعاية التعليمية.

ب. مشاريع الصدقة الجارية

أُطلق المشروع في ١٢ سبتمبر ١٩٨٥م، ويقوم على فكرة استمرارية المبالغ المتبرع بها لأطول مدة زمنية ممكنة، مع تنمية هذه المبالغ واستثمار عوائدها في المشاريع الخيرية المختلفة، ويهدف المشروع إلى الاستفادة من رأس المال المتبرع به دائمًا، وتقديم الدعم للفئات المحتاجة، من مثل الأرامل والمطلقات والشيوخ والمسنين وذوي الدخل المحدود وأسر السجناء والأيتام والمدينين.

ومن بين المشاريع التي يتضمنها المشروع سقي الماء، والخدمات الاجتماعية، وحقيبة الطالب، وتوزيع الأضاحي، والولائم وإفطار الصائمين، وكفالة الأيتام.

وتتمثل أهداف المشروع في تلبية الاحتياجات الأساس للمحتاجين باستخدام موارد مستديمة لتنفيذ خطط طويلة المدى للعمل الخيري، ودعم النشاطات الإنسانية داخل دولة الكويت وخارجها، وإدارة الوصايا والأثلاث المكلفة لبيت الزكاة، وتوجيه الإنفاق بحكمة وكفاءة، ويفتح المشروع باب الخير للمحسنين للإسهام بصدقة جارية تمتد بعد وفاتهم.

ج. مشاريع خيرية، منها

- مشروع حقيبة الطالب:

يتميز المجتمع الكويتي بنسبة عالية من السكان الذين يحظون بمستوى تعليمي متقدم، ولكن هناك فئات في المجتمع تواجه تحديات كبيرة في توفير التعليم لأولادها وضمان استمرارهم في المراحل الدراسية، ويعود ذلك إلى قيود الدخل في هذه الأسر أو الظروف الاقتصادية الصعبة، بالإضافة إلى التحديات الصحية والاجتماعية التي يواجهها بعض الأفراد، ولمواجهة هذه التحديات اعتمد بيت الزكاة مؤخرًا مشروع حقيبة الطالب وسيلةً جديدةً لدعم أولاد الأسر المحتاجة تعليميًّا، وتخفيف العبء المالي عن كاهلهم من خلال تغطية تكاليف الدراسة، وتتمثل قيمة المساهمة في حقيبة مدرسية واحدة قيمتها ٧,٥٠٠ دينار كويتي.

- مشروع استقبال لحوم الأضاحي:

بناءً على الالتزام العميق الذي يظهره كثير من أفراد المجتمع الكويتي بتقديم الأضاحي في عيد الأضحى المبارك سنويًّا، وتطلعًا من بيت الزكاة إلى تخفيف العبء عن المضحي من عناء البحث عن المحتاجين ومستحقي هذه اللحوم،

اعتمد بيت الزكاة مشروع استقبال لحوم الأضاحي في أيام عيد الأضحى، وهذا المشروع يهدف إلى جمع الأضاحي من المتبرعين، وتسليمها إلى المحتاجين والأسر الفقيرة والمعوزة في دولة الكويت.

- مشروع استقبال زكاة الفطر:

تتضمن أهداف بيت الزكاة الخيرية جمع الزكاة من المحسنين وتوصيلها إلى الأسر الفقيرة والمحتاجة والمعوزة، إذ زكاة الفطر جزء مهم من هذه الزكاة، وينظم بيت الزكاة مشروع استقبال زكاة الفطر من المحسنين، ثم يوزعها بعد ذلك على المحتاجين ومستحقيها.

- مشروع ولائم الإفطار:

من التقاليد في دولة الكويت أن يتعاهد أهل الخير على إفطار الفقراء والمحتاجين خلال شهر رمضان المبارك، وقد نجح بيت الزكاة في تعزيز هذا التقليد الطيب من خلال مشروع "ولائم إفطار الصائم" الذي يقيمه سنويًّا طوال شهر رمضان، بهدف تمكين أهل الخير في دولة الكويت من الحصول على الأجر والثواب، متبعين قول الرسول صلى الله عليه وسلم: عن زيد بن خالد الجهني رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "مَنْ فَطَّرَ صَائِمًا كَانَ لَهُ مِثْلُ أَجْرِهِ، غَيْرَ أَنَّهُ لَا يَنْقُصُ مِنْ أَجْرِ الصَّائِمِ شَيْئًا" (رواه الترمذي وابن ماجه وابن حبان، وصححه الترمذي وابن حبان). ويهدف هذا المشروع أيضًا إلى إحياء تلك العادة الكريمة في المجتمع الكويتي، وضمان استمرارها، بالإضافة إلى تمكين الفقراء والمحتاجين وأصحاب الدخل المحدود من أداء فريضة الصيام في جو تكافلي يخلو من المعاناة والجوع، ويبتعد عن البحث عن لقمة العيش خلال هذا الشهر الفضيل، وتبلغ تكلفة الوجبة الواحدة دينارًا ونصف.

- مشروع التبرعات العينية:

من خلال هذا المشروع يلبي بيت الزكاة احتياجات الأسر المحتاجة في دولة الكويت، وعددها ٦٠٠٠ أسرة، وذلك من خلال استقبال جميع التبرعات العينية والمالية وتوزيعها على المستحقين بعد إجراء دراسة لاحتياجاتهم الأساس التي تشمل

المواد التموينية والكسوة والأجهزة الكهربائية الضرورية، وفي ما يتعلق بالمواد التموينية تشمل القائمة الأرز والسكر والزيت والحليب والدجاج، وتبلغ قيمة المساهمة في توفير هذه المواد خمسة دنانير كويتية للفرد شهريًّا، و٢٥ دينارًا للأسرة، أما الكسوة فيسعى بيت الزكاة إلى تقديم الرعاية لـ٨٠٠٠ أسرة محتاجة بواقع ثلاث مرات في العام، وفق الفصول والمواسم، وتبلغ قيمة المساهمة في هذا المشروع خمسة دنانير للشخص، و٢٥ دينارًا للأسرة.

- مشروع المؤونة الرمضانية:

تحقيقًا لروح التكافل والتعاون مع الأسر المحتاجة في دولة الكويت، أطلق بيت الزكاة مشروع المؤونة الرمضانية، ويهدف إلى توفير المواد الغذائية الأساس والإضافية التي تحتاجها الأسر خلال شهر رمضان المبارك، ويتضمن المشروع توفير هذه المواد لأسرة مكونة من خمسة أشخاص طيلة الشهر الفضيل، ويستهدف المشروع الأسر المحتاجة والمتعففة، وقد بلغ عدد الأسر المستفيدة منه ٨٠٠٠ أسرة، بهدف تخفيف العبء عنها وتمكينها من الاستقرار المالي خلال هذا الشهر المبارك، ومن ثم تجنب الحاجة إلى السؤال، وتبلغ قيمة المساهمة في هذا المشروع ٣٠ دينارًا لكل أسرة، مما يسهم في توفير الحاجات الغذائية الأساس لها خلال شهر رمضان المبارك.

- مشروع السقيا المتنقلة:

حرص بيت الزكاة على توفير الماء المبرد للجمهور في المناطق ذات التجمعات البشرية الكثيفة، تمشيًا مع التطلعات الحديثة للخدمات الإنسانية، فقد طور البيت مشروع "ماء السبيل" لتلبية هذه الحاجة، بهدف رفع مستوى العمل الخيري وتوفير الاحتياجات الأساس للمحتاجين بطريقة صحية وآمنة، ويتيح هذا المشروع للمتبرعين المساهمة في توفير ٢٠ زجاجة ماء بقيمة دينار واحد فقط، لتعزيز الجهود الإنسانية وتحقيق فائدة أكبر للمجتمع المحلي.

المطلب الثالث: مؤسسات الوقف الأهلية في دولة الكويت

هناك كثير من مؤسسات القطاع الثالث الأهلية التي تعمل في مجال الوقف في دولة الكويت، ويكون الحصول على التراخيص القانونية لهذه المؤسسات من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، باستثناء تلك التي صدر فيها مرسوم أميري.

وفي ما يأتي نستعرض أهم مؤسسات القطاع الوقفي الأهلي في دولة الكويت، والتي تمتلك أصول وقفية مما يجعلها ضمن نطاق هذا البحث.

المؤسسة الأهلية الأولى: الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية

أولاً: نشأتها، رؤيتها ورسالتها، قيمها، أهدافها

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية من كبريات المؤسسات العاملة في الحقل الإنساني على مستوى العالم الإسلامي، وهي هيئة خيرية مستقلة متعددة النشاطات، تقدم خدماتها الإنسانية لمحتاجين في العالم من دون تمييز أو تعصب، بعيدًا عن التدخل في السياسة أو الصراعات العرقية.

يعود تأسيس الهيئة إلى عام ١٩٨٤م، عندما نادى عدد من علماء المسلمين بضرورة جمع مليار دولار لاستثمارها والإنفاق من عائدها لمقاومة ثالوث الخطر (الفقر، الجهل، المرض)، ومواجهة الحاجات المتزايدة للمجتمعات الفقيرة، بعد ارتفاع معدلات المرض والفقر والأمية والبطالة في غالبية الدول الإسلامية.

وتقديرًا لحاجة الأمة، وانطلاقًا من التوجهات الإنسانية لدولة الكويت، أقر مجلس الأمة الكويتي قانونًا بتأسيسها رسميًا، وحمل رقم (٦٤/ ١٩٨٦م)، ونص على أن تكون الهيئة ذات شخصية اعتبارية، تتخذ من دولة الكويت مقرًا لها، ولها أن تنشئ فروعًا خارج دولة الكويت، وتباشر نشاطها وفق أحكام نظامها الأساسي (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م)،[٣] ثم توجت هذه الجهود بصدور مرسوم أميري بنظامها الأساسي في عهد الأمير الراحل الشيخ جابر الأحمد الجابر الصباح – رحمه الله – في ٤ جمادى الآخر ١٤٠٧هـ، الموافق ٣ فبراير ١٩٨٧م، وقد ترأس الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية العم يوسف جاسم الحجي الذي ظل رئيسًا لمجلس الإدارة لمدة خمسة وعشرين عامًا منذ تأسيسها ليتمكن خلال هذه المدة –

[٣] الموقع الرسمي للهيئة العالمية الخيرية الإسلامية: https://www.iico.org/ar/

بالتعاون مع مجلس الإدارة والجمعية العمومية والعاملين معه – من توسيع نشاط الهيئة ومجالات عملها لتحقيق أهدافها وغاياتها النبيلة والطموحة.

وفي ٢٦ جمادى الأول ١٤٣١هـ، الموافق ١٠ مايو ٢٠١٠م اختير الدكتور عبد الله معتوق المعتوق رئيسًا للهيئة، وقد شغل هذا المنصب وفي ملفه خبرات أكاديمية في مجال الدراسات الإسلامية، وتولى مسؤولية وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية لعدة دورات متتالية، ومنذ توليه إلى اليوم اتسع نشاط الهيئة بلجانها ومكاتبها الخارجية المختلفة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

وتتركز رؤية الهيئة في "إحداث الأثر الأكبر في تمكين الإنسان بالمجتمعات التي نعمل بها"، وأما رسالتها فهي "منظمة خيرية إسلامية عالمية تعمل على تمكين الإنسان تعليميًا وثقافيًا واقتصاديًا، ليكون قادرًا على إحداث التأثير الإيجابي في مجتمعه، عبر برامج نوعية عالية الجودة، وشراكات فاعلة"، وأما قيمها الجوهرية فهي الوسطية، والاحتساب، والإتقان، والتواصل الفاعل، والحوكمة، والإبداع (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

وتتضمن الأهداف الإستراتيجية للهيئة ما يأتي:

- التعريف بالثقافة الإسلامية الوسطية.
- التمكين الاقتصادي لأصحاب الحاجة.
- توفير فرص تعليمية وتأهيلية تحقق مخرجات نوعية.
- بناء القدرات الداخلية للمؤسسات الميدانية الشريكة.

وفيما يخص النطاق الجغرافي لعمل الهيئة وفق خطتها الإستراتيجية فهو جميع العالم، وتشمل نشاطات الهيئة مجالات مختلفة تعليمية، وثقافية، وتنموية، وشراكات إستراتيجية، وإغاثية، واجتماعية (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ثانيًا: أنواع الوقف في الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية

هناك عدة أنواع للوقف في الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية نبينها في ما يأتي (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م):

- وقفية الأضاحي:

تقوم فكرتها على حبس رأس مال الوقف بوصفه أصلاً، ويُستثمر هذا الأصل لتحقيق العوائد المالية، ومن ثم تنفق العائدات على أغراض الوقفية، والهدف الرئيس من وقفية الأضاحي هو إحياء شعيرة الأضحية، وتوفير مصدر دائم لإغاثة الفقراء والمحتاجين الذين لا يمكنهم الحصول على لحوم الأضاحي بسبب ضعف دخلهم، وبفضل هذه الوقفية، يمكن للأفراد المشاركين فيها بسهولة القيام بواجبهم الديني في ذبح الأضاحي في أيام عيد الأضحى المبارك، وهي سنة مؤكدة عن النبي صلى الله عليه وسلم (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

وتعدّ وقفية الأضاحي بابًا من أبواب الخير والتقرب إلى الله، وتوفير اللحوم للفقراء والمحتاجين الذين يعتمدون عليها لتلبية حاجاتهم الغذائية، وقد أسهمت هذه الوقفية في ذبح الأضاحي وتوزيعها على المحتاجين داخل دولة الكويت وخارجها، مما يعكس الجهود الإنسانية والخيرية لتلبية احتياجات المجتمع باستدامة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية الأقصى ومساجد فلسطين:

تعتمد فكرتها على حبس رأس مال الوقف بوصفه أصلاً، إذ يبدأ السهم في هذه الوقفية بقيمة ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر هذا الأصل ويُستعمل العائد منه لأغراض الوقفية، أما أهداف الوقفية فتتمثل في إيجاد مصدر دائم لدعم مشاريع الإعمار والتنمية في المساجد في فلسطين، ولا سيما المسجد الأقصى، وذلك لأن إعمار المساجد في أرض الإسراء والمعراج يعد من أفضل الأعمال في الدنيا والآخرة، ويكون المساهم في هذه الوقفية مشرفًا، إذ يساهم سهمه في خدمة بيوت الله وإعمارها في أرض الإسراء المباركة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية الإسراء لدعم مشاريع فلسطين:

تهدف إلى توفير مورد دائم يُخصص بوصفه صدقة جارية مستمرة، وذلك بهدف المساهمة في دعم مشاريع متنوعة في فلسطين في جميع مجالات البر والخير، من مثل

دعم الأيتام، والأسر المحتاجة، وسقي الماء، ونشر القرآن، ودعم طلبة العلم، وإفطار الصائمين، ودعم المساجد والمشاريع الإنسانية في الأقصى وفلسطين بعامة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية الإسراء للأيتام:

تهدف إلى تأمين الرعاية اللازمة لليتامى.

- وقفية الإسراء لإفطار الصائم في فسلطين:

تهدف إلى إيجاد مورد دائم لدعم مشاريع إفطار الصائمين، وتوفير الطعام للجياع وتقديم المساعدات الغذائية للأسر الفقيرة خلال شهر رمضان، إذ تمكن هذه الوقفية المتبرعين من المساهمة في مشاريع إفطار الصائمين السنوية، مما يجلب لهم أجر الصوم وصدقة إطعام الصائم، وتعزيز الصيام والتقوى، وتعزيز الروابط الاجتماعية والتضامن مع أهل الفقر والحاجة، وتعدّ هذه المساهمات بابًا لسد الجوع والإحسان للفقراء والمحتاجين.

وتشمل استخدامات الوقفية تنفيذ مشاريع إفطار الصائمين في فلسطين، وتنظيم الموائد الرمضانية، وتوزيع الطعام على الفقراء والمحتاجين، وتوزيع المساعدات الغذائية على الأسر الفقيرة خلال شهر رمضان.

- وقفية طالب العلم:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً، ويبدأ السهم فيها بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل وتُستعمل أرباحه في تحقيق أهداف الوقفية، إذ يعاني ملايين الأطفال من نقص الفرص التعليمية، مما يعرضهم للبطالة والفقر، لذا قررت الهيئة إنشاء هذه الوقفية لتوفير فرص التعليم لأكبر عدد ممكن من الطلبة وتعزيز الأجور والثواب للمساهمين في هذا الجانب (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

وتهدف الوقفية إلى توفير دعم دائم لكفالة طلبة العلم، ودعم المشاريع العلمية في مختلف المجالات، وبفضلها يصبح من السهل على المساهمين تحقيق ذلك، من خلال دعم مشاريع كفالة الطلبة وتوفير المنح الدراسية، وتأهيل المعلمين وتوفير

وسائل التعليم والكتب العلمية، وبناء المدارس والجامعات وإقامة المعارض الثقافية والتعليمية، وتتضمن مصارف الوقفية أيضًا دعم مشاريع نشر البحوث والدراسات وتوفير الكراسي العلمية الجامعية (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية كفالة داعية:

تقوم فكرة وقفية الدعوة إلى الإسلام على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً، إذ يبدأ السهم فيها بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل وتُستعمل أرباحه في دعم النشاطات الدعوية بين الأقليات الإسلامية والمسلمين الجدد ممن يعانون نقصًا في فهم شؤون دينهم، وهناك من يحتاج إلى دعوة مبنية على الحكمة والموعظة الحسنة، لذا أنشأت بإنشاء هذه الوقفية الدعوية لتثبيت المسلمين على دينهم ودعوة الآخرين إليه (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

وبفضل هذه الوقفية، يصبح من السهل على المساهمين دعم مشاريع كفالة الدعاة والمحاضرين، وتوفير المواد الدراسية المعتدلة للدعوة إلى الإسلام الوسطي على منهج القرآن والسنة النبوية، وتوفير الاحتياجات الدعوية من مثل الكتب والوسائل التعليمية، وإقامة المحاضرات والندوات والدورات والزيارات الدعوية، بالإضافة إلى دعم المشاريع الدعوية للمسلمين وغير المسلمين (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية إفطار صائم:

تعتمد فكرة هذه الوقفية على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً يبدأ فيه السهم بـ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل، وتنفق الهيئة من ريعه على أغراض هذه الوقفية التي تهدف إلى إيجاد مورد دائم للمساهمة في دعم مشاريع إفطار الصائمين، وإطعام الجياع، وتوفير المؤونة للأسر الفقيرة في رمضان، وبهذه الوقفية أصبح من السهل على كل واقف المساهمة بمشاريع إفطار الصائم السنوية، وله مثل أجر الصائم، وصدقة إطعامه، وتعظيم للصوم، وصلة بأهل الطاعات، وإن في ذلك أجرًا عظيمًا، والمساهمة في مشاريع إطعام الجياع، وتوزيع المواد الغذائية على الأسر

الفقيرة، وبهذا يتذكَّر المسلم إخوانه الفقراء الذين لا يتيسَّر لهم ما يحتاجون، فيجود عليهم بالصدقة والإحسان، فضلاً عن أنها باب لسد الجوع (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية مشاريع إفطار الصائمين، ومشاريع إقامة الموائد الرمضانية وإطعام الفقراء والمساكين، ومشاريع توزيع المواد الغذائية على الأسر الفقيرة في رمضان.

- وقفية أعطه فأسًا ليحتطب:

تعتمد فكرتها تعتمد على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً، إذ يبدأ السهم بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل، وتُنفق الأرباح على دعم المشاريع الإنتاجية في المجتمعات الفقيرة، بهدف تحقيق الكفاية والأمان للفقراء والمحتاجين، وبفضل هذه الوقفية يصبح من السهل على المساهمين دعم المشاريع الإنتاجية التي تمكّن الفقراء والمحتاجين من أن يصبحوا منتجين ومدرّبين ومعتمدين على أنفسهم، فإن تدريبهم وتوفير فرص العمل المهني والحرفي والإنتاجي لهم يفتح لهم بابًا دائمًا من الرزق، ويُجْدي أكثر من إمدادهم بمساعدة مقطوعة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية إنشاء المشاريع الإنتاجية والمشاريع الصغيرة من مثل المزارع وورش النجارة والحدادة والخياطة والحاسوب وغيرها، وتدريب الفقراء والأيتام على الحرف اليدوية والمشاريع الصغيرة التي تحقق لهم الكسب الحلال، ومشاريع إقراض الفقراء والمساكين في مشاريع التنمية المجتمعية، وشراء آلات المهن وتمليكها للفقراء والمساكين، وشراء المواد الأولية التي تمكّن الفقير من البدء في العمل التي تعد بمنزلة رأس المال (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية الأسر المتعففة:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً، إذ يبدأ السهم بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل، وتنفق الأرباح على دعم مشاريع للأسر المتعففة التي تعيش في حالة من الحاجة بهدف تمكينها ومساعدتها وسد حاجاتها، وبفضل

هذه الوقفية يصبح من السهل على المساهمين دعم المشاريع التي تساعد الأسر المتعففة وتكفيها السؤال، فإن المتعففين شريحة الفقراء الذين غلب حياؤهم قدرتهم على سؤال الناس، ولم يصل إليهم حظهم من المساعدة، ويستلزم الوصول إليهم كثيرًا من البحث والمشقة، مع السعي لمساعدتهم من دون إيذاء مشاعرهم وخدش تعففهم، ووضع الحلول والبرامج اللازمة لتأمين حاجاتهم، إذ السعي في قضاء حوائج الناس هو من الأخلاق الإسلامية الحميدة التي حث المسلمين عليها، وجعلها من باب التعاون على البر والتقوى الذي أمرنا الله به (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية مشاريع سد حاجات الأسر المتعففة وضعاف الدخل والتخفيف من معاناتهم، ومشاريع حل مشاكل المتعثرين من الديون المتراكمة عليهم، ومشاريع مساعدة الأسر على معالجة مشاكلهم المادية سواء بالدعم المادي المباشر وغير المباشر، ومشاريع تمكين الأسر المتعففة في سد حاجاتهم.

- وقفية القرآن الكريم:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً يبدأ فيه السهم بـ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل وتنفق الهيئة من ريعه على أغراض هذه الوقفية، وذلك بهدف إيجاد مورد دائم للمساهمة في دعم مشاريع الاهتمام بكتاب الله تعالى وتعظيم شعائره ونشر علومه، وهو من أفضل الأعمال في الدنيا والآخرة، ويكفي المساهم فيها شرفًا أن سهمه يساعد في خدمة كتاب الله وتعظيم شعائره، وبهذه الوقفية أصبح من السهل على كل واقف أن يساهم في دعم مشاريع خدمة كتاب الله انتشاراً وتعليمًا وحفظًا، وبهذا له الخير والأجر المستمر في الدنيا والآخرة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية مشاريع تمكين حفّاظ القرآن الكريم لحفظ كتاب الله تعالى وتجويده ولا سيما المشاريع التي تستهدف الشباب، ومشاريع كفالة المحفظين والمعلمين المتخصصين في القرآن الكريم وعلومه من مثل معلمي التفسير والقراءات وعلوم القرآن، ومشاريع نشر القرآن الكريم وعلومه وترجمتها ونقلها إلى الأماكن

المستفيدة، ومشاريع طباعة المصاحف الخاصة بالمكفوفين، ومشاريع ترميم المدارس المتخصصة في تحفيظ القرآن الكريم وإقامتها، ومشاريع تدريس مبادئ العلوم الشرعية (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

- وقفية المساجد:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً يبدأ فيه السهم بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل وتُنفق الأرباح على دعم مشاريع بناء المساجد وإعمارها وتهيئتها للمصلين، ومن ثم تهدف هذه الوقفية إلى إيجاد مورد دائم للمساهمة في دعم مشاريع بناء المساجد وإعلاء ذكر الله تعالى، وبفضل هذه الوقفية، يصبح من السهل على المساهمين أن يساهموا في دعم مشاريع بناء المساجد لنيل رضوان الله والفوز ببيت في الجنة، ولهم الأجر المستمر في الدنيا والآخرة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية مشاريع بناء المساجد بجميع أشكال البناء المعتادة، وترميم المساجد وتهيئتها للمصلين، وكفالة الأئمة والمؤذنين والوعّاظ فيها لضمان قيامهم برسالتهم على أكمل وجه.

- وقفية كفالة الأيتام:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً يبدأ فيه السهم بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل وتنفق الأرباح على دعم مشاريع كفالة الأيتام من الفقراء والمساكين ورعايتهم وكسوتهم، وتهدف هذه الوقفية إلى إيجاد مورد دائم للمساهمة في دعم مشاريع كفالة الأيتام ورعايتهم، وهي من أعظم أبواب الخير التي حثت عليها الشريعة الإسلامية، وبفضل هذه الوقفية، يصبح من السهل على المساهمين أن يشاركوا في دعم مشاريع كفالة الأيتام ورعايتهم، مما يُعد سببًا من أسباب دخول الجنة ورفع الدرجات (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية مشاريع كفالة الأيتام ورعايتهم، وبناء وتجهيز الدور لحاضنة الأيتام، والإنفاق والكسوة على الأيتام، ومشاريع تأهيل الأيتام وتربيتهم وتمكينهم.

- وقفية قطرة ماء:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً يبدأ فيه السهم بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، ويُستثمر الأصل وتنفق الأرباح على مشاريع سقي الماء، بهدف توفير مياه الشرب الصالحة للفقراء والمساكين وضمان استمرار الحياة الإنسانية في ظل نقص المياه العالمي، وتأتي هذه الوقفية مصدرًا لتوفير مشاريع سقي الماء وسقايتها للفقراء والمساكين، وتسبيلها، وضمان استمرار الحياة، فسقي الماء من أعظم الأبواب التي تُدخل الجنة، ومن أسباب تكفير الآثام، وإذهاب الأسقام، وبفضل هذه الوقفية، يصبح من السهل على المساهمين فيها المساهمة في دعم مشاريع المياه وسقايتها، لتخفيف معاناة الملايين من الجفاف والعطش، وضمان استمرار الحياة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومصارف الوقفية تشمل مشاريع حفر الآبار الارتوازية والسطحية في المناطق الفقيرة، وتشييد سدود وتوفير مضخات الماء، وتعميم نقاط سبيل الماء، ومشاريع تحلية وتبريد ومعالجة المياه لتكون صالحة للشرب، ونقل المياه إلى القرى والمناطق الفقيرة.

- وقفية بر الوالدين:

تعتمد فكرتها على حبس مال الوقف بوصفه أصلاً يبدأ فيه السهم بمبلغ ٣٠٠ دينار كويتي، وتستثمر الأرباح من هذا الأصل في دعم مشاريع مختلفة يعود أجرها على الوالدين ببرٍ وإحسانٍ، وتهدف الوقفية إلى إيجاد مورد دائم للمساهمة في دعم المشاريع الخيرية المتنوعة التي تعود بالفائدة على الوالدين، وتكون صدقة جارية لهما، وتشمل مساعدة الفقراء والمحتاجين والاستجابة لاحتياجات الإنسانية المتنوعة وفق الأولويات، وبفضل هذه الوقفية يصبح من السهل على المساهمين المساهمة في دعم مشاريع الخير والبر الذي يعود برًا على الوالدين، ويكون صدقة جارية عنهما (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية جميع أوجه الخير والبر التي يعود أجرها إلى الوالدين، من مثل مشاريع الإغاثة من الكوارث، والمشاريع الصحية والتعليمية وكفالة الأيتام وخدمة

القرآن الكريم، ومشاريع المياه والري، إلى جانب مشاريع بناء المساجد، والمشاريع الدعوية والثقافية والاجتماعية.

- وقفية نور على الأرض:

تهدف إلى إيجاد مورد دائم للمساهمة في جميع أوجه الخير المختلفة، فهي وقفية شاملة للفقراء وغيرهم، حيث تعطي الوقفية مرونة التنوع في مواجهة الاحتياجات الإنسانية وفق الأولويات، مما يجعل الثواب والأجر المستمر والمتنوع للواقف ويجعل له نصيبًا في جميع أعمال الخير، وتعدّ هذه الوقفية بأغراضها المختلفة نسائم رحمة للفقراء والمحتاجين، وهي أيضًا أجر ومثوبة للواقفين، وبهذه الوقفية أصبح من السهل على كل واقف أن يساهم في دعم المشاريع للفقراء وغيرهم حسب الحاجات والأوليات وجميع أوجه الخير والبر عامة، وبهذا له الأجر المتنوع والمستمر في الدنيا والآخرة (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

ومن مصارف الوقفية دعم مشاريع خدمة القرآن الكريم تحفيظًا وتعليمًا وطباعةً ونشرًا وكفالة الأئمة، ودعم المشاريع التعليمية بما فيها تعليم اللغة العربية والعلوم الإسلامية ودعم إنشاء المدارس والجامعات، ودعم مشاريع بناء المساجد وصيانتها وتطويرها، ودعم مشاريع كفالة الأيتام ورعايتهم تعليميًا واجتماعيًا وصحيًا، ودعم المشاريع الدعوية والثقافية، والمشاريع الاجتماعية، ودعم مشاريع الإغاثة لمتضرري الكوارث بميع أشكالها بتوزيع الكسوة والغذاء والخيام والبطانيات على المنكوبين، ودعم المشاريع الصحية بجميع أشكالها ببناء مستشفيات ومراكز صحية وعلاج الحالات المستعصية والمعاقين، ودعم مشاريع المياه والري، ودعم سائر أغراض الخير والبر (الموقع الرسمي للهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، ٢٠٢٤م).

المؤسسة الأهلية الثانية: جمعية العون المباشر

أولاً: نشأتها، رؤيتها ورسالتها، قيمها

بدأت جمعية العون المباشر (لجنة مسلمي إفريقيا) أعمالها عام ١٩٨١م بوصفها مؤسسة تطوعية غير حكومية مهتمة بالتنمية في الأماكن الأكثر احتياجًا في إفريقيا، وتقوم بأعمالها بأسلوب علمي، ولا تنظر في مساعدة الحالات الفردية، وتهتم بالتعليم بكل أنواعه وسيلةً أساسًا لتغيير

الوضع المأساوي الذي يعيشه الإنسان في إفريقيا، رافعين شعار "التعليم حق مشروع لكل طفل في إفريقيا"، وبعد مسيرة ثمانية عشر عامًا من العطاء المتواصل تم اعتماد اسم (جمعية العون المباشر)، بدلاً من (لجنة مسلمي إفريقيا)، وذلك في ١٧ مايو ١٩٩٩م، نظرًا إلى توسع أعمالها ونطاق مشاريعها الخيرية (الموقع الرسمي لجمعية العون المباشر، ٢٠٢٤م).[٤]

وفي سعيها إلى الريادة كانت الجمعية من أوائل الجمعيات الخيرية في العالم الإسلامي التي أحيت سنة المصطفى صلى الله عليه وسلم في إنشاء المشاريع الوقفية الصغيرة، مع التركيز في عملها على المشاريع التنموية التي تحقق استدامة، وتهدف الجمعية إلى القيام بأعمال التنمية للمجتمعات الأقل حظًا مستهدفة بذلك الفئات الاجتماعية الأكثر احتياجًا والمرضى والأيتام ومنكوبي الكوارث والمجاعات والقيام بجميع نشاطات البر والخير (الموقع الرسمي لجمعية العون المباشر، ٢٠٢٤م).

وتتركز مهمة جمعة العون المباشر في "تقديم خدمات تنموية متكاملة في القارة الإفريقية عن طريق مراكز اجتماعية قريبة من المستفيد بحيادية دون تمييز بدعم من متبرعينا وشركائنا"، وأما رؤية الجمعية فهي "رفع مستوى التمكين في المجتمعات الإفريقية"، وتعتمد الجمعية مجموعة من القيم الجوهرية التي أساسها قيمة الإحسان، إذ يقدم العاملون والمتطوعون الإحسان للمجتمع برضا وسعادة، مهما كانت الاعتبارات المالية المقدمة تحقيقًا للقيم الإسلامية في العطاء وخدمة الإنسانية، وتشتمل قيمة الإحسان على القيم الآتية (الموقع الرسمي لجمعية العون المباشر، ٢٠٢٤م):

- الإحسان هو الكفاءة "Efficiency": نعمل بإتقان لتوفير احتياجات المستفيدين بأعلى جودة وأقل تكلفة ممكنة.
- الإحسان هو الأمانة "Honesty": نقوم بالإفصاح بأمانة عن النشاطات الإدارية والمالية إفصاحًا واضحًا ومناسبًا للمعنيين.
- الإحسان هو التعاطف "Sympathy": نحرص على تحقيق علاقة التراحم والتعاطف بين أسرة العون في ما بينهم ومع المستفيدين.

[٤] الموقع الرسمي لجمعية العون المباشر: https://direct-aid.org/donate/ar/

- الإحسان هو التواجد "Availability": نصل إلى المتبرع والمستفيد مباشرة، ونلتمس احتياجاتهم من دون وسطاء.
- الإحسان هو الحيادية "Neutrality": نقدم خدماتنا الإنسانية للجميع من دون انحياز.

وتعتمد جمعية العون المباشر مجموعة من الركائز الاجتماعية، هي:

- التميز المؤسسي: تحقيق مستويات أداء فائقة ومستديمة تلبي أو تتجاوز توقعات جميع المعنيين.
- فريق العون: تمكين الفريق وتطوير قدرات العاملين وزيادة حب الانتماء والولاء.
- الأثر الاجتماعي: تطوير العمل الميداني بالمناطق المستهدفة وتنفيذ المشروعات الخيرية والتنموية.
- الاستدامة المالية: التميز والإبداع في عمليات تنمية الموارد المالية والعمل على خدمة المتبرعين ورضاهم.

ثانيًا: أنواع الوقف في جمعية العون المباشر

هناك كثير من أنواع الوقف في جمعية العون المباشر، وبيانها في ما يأتي (الموقع الرسمي لجمعية العون المباشر، ٢٠٢٤):

- وقف الصدقة الجارية:

يوجه ريع وقف الصدقة الجارية نحو مشاريع متنوعة تهدف إلى تقديم خدمات متميزة في مجالات التعليم، والرعاية الصحية، والتمكين الاقتصادي، والإغاثة، والنفع العام، بالإضافة إلى دعم تنمية المجتمعات الفقيرة والنائية في إفريقيا، ويبقى الوقف صدقة جارية تستفيد منه الأجيال القادمة، بحسب ما يرغب الله.

- وقف الاستدامة:

يُستعمل ريع وقف الاستدامة لضمان استمرارية الجمعية في إدارة المشاريع والبرامج الموجهة لمحاربة الجهل والفقر والمرض في المجتمعات الفقيرة في إفريقيا، ويشمل ذلك تنفيذ البرامج الإنشائية والصحية والتعليمية والتنموية وتطويرها، ويُتيح وقف الاستدامة للمتبرع فرصة ليكون شريكًا في إنجازات الجمعية، من خلال دعم

المصروفات الإدارية والتشغيلية سنويًا، مما يضمن مشاركته في كل إنجاز، ويهدف هذا الوقف إلى زيادة الإنتاجية وعدد المستفيدين، وأن يوضح للمتبرع أن قيمة تبرعه تصل بالكامل إلى الفقراء من دون خصم، مع تخفيف المخاطرات على الجمعية، وتمكين المكاتب الميدانية من الاعتماد على تمويلها الذاتي من دون الحاجة إلى تبرعات خارجية للتشغيل.

- الوقف التعليمي:

نصف عدد الأطفال الذين لا يلتحقون بالمدارس في مرحلة التعليم الابتدائي والإعدادي على مستوى العالم ينتمون إلى قارة إفريقيا، ويبلغ إجماليهم حوالي ٦٠ مليون طفل، وعلى الرغم من التقدم الواضح الذي تحقق في زيادة نسب الالتحاق بالمدارس الابتدائية والإعدادية في القارة السمراء، ترتفع معدلات التسرب من التعليم في المراحل الثانوية والجامعية، فوفق الإحصائيات يصل فقط ثلث الطلبة إلى المرحلة الثانوية، ويحصل واحد من كل عشرة طلبة فقط على التعليم العالي، وهذه الأرقام تدل على استمرار فشل التعليم في إفريقيا مقارنة بالبلدان النامية الأخرى، ويعزى هذا الفشل جزئيًا إلى نقص اليد العاملة الماهرة في معظم دول القارة.

ومنذ بدايتها وضعت منظمة العون المباشر التعليم في مقدمة أولوياتها نظرًا إلى أهميته القصوى في تنمية المجتمعات الإفريقية الفقيرة وتطويرها، ولتحقيق هذا الهدف، اتخذت الجمعية إجراءات منها بناء المؤسسات التعليمية وتشغيلها ودعمها، وتوفير المنح الدراسية للطلبة غير القادرين، وطباعة الكتب والمناهج الدراسية، وتوفير الزي المدرسي والحقائب المدرسية، وتوفير وسائل الإيضاح والأدوات الرياضية والتغذية المدرسية، بالإضافة إلى إنشاء المكتبات المدرسية والمختبرات العلمية، وغيرها من الخطوات التي تهدف إلى تخريج جيل جديد من الشباب المتعلمين المؤهلين للمساهمة في تطوير مجتمعاتهم، مما يساهم في تقليل الاعتماد التدريجي على المساعدات الخارجية.

- وقف حفر الآبار:

يعدّ تلوث المياه من الأسباب الرئيسة للمرض والوفاة في جميع أنحاء العالم، وبخاصة في دول جنوبي الصحراء الكبرى في إفريقيا، حيث يعيش نحو ٤٠٪ من السكان في مناطق تعاني نقصًا حادًّا في المياه النظيفة، ونتيجة هذا يضطر الأهالي إلى السفر إلى مسافات بعيدة للحصول على الماء، وغالبًا ما يتحمل هذا العبء النساء اللاتي يخرجن يوميًا للبحث عن الماء، لذلك تسعى منظمة العون المباشر إلى تخفيف العبء عن الأسر الفقيرة التي تعاني أصعب الظروف في الحصول على مياه الشرب النظيفة، من خلال حفر الآبار في محيط منازلهم، ومن ثم تسهيل الوصول إلى مياه نقية وآمنة لهم، وتُخصص الأموال التي تُحصى سنويًا للوقف لتمويل مشاريع حفر الآبار الارتوازية العميقة التي يستفيد منها بين ١٥٠٠ إلى ١٥,٠٠٠ شخص سنويًا.

- وقف كفالة اليتيم:

بحلول عام ٢٠١٥، بلغ إجمالي عدد الأيتام في العالم حوالي ١٤٠ مليون يتيم، تتراوح أعمارهم بين ٠ و ١٨ عامًا، وتحتضن إفريقيا وحدها ما يقارب ٥٢ مليون يتيم، مما يمثل أكثر من ٣٥٪ من إجمالي عدد الأيتام في العالم، وذلك نتيجة للحروب والنزاعات وسوء الوضع الصحي المستمر في القارة الإفريقية، إذ يؤدي في كثير من الأحيان إلى الوفاة، وآثار كفالة اليتيم تشمل اتباع سنة الحبيب صلى الله عليه وسلم، وتطهير القلب والمال، وحفظ نفس اليتيم من الإهمال وعدم الإحسان، وتماسك المجتمع وانتشار روح المودة والرحمة، ونشأة إنسان محب لدينه ولمجتمعه، وتُعدّ مشاريع كفالة اليتيم من المشاريع الأساس لجمعية العون المباشر، إذ يبلغ عدد الأيتام بالجمعية أكثر من ٢٢,٠٠٠ يتيم، وهو رقم قابل للزيادة باستمرار، وفي مشروع كفالة اليتيم تقدم الرعاية التربوية والصحية والتعليمية، بالإضافة إلى تغطية التكاليف المعيشية من مثل الوجبات الغذائية والكسوة والمسكن، وتوفير نشاطات متنوعة من النواحي الترفيهية والرياضية والثقافية.

- وقف برًا بوالديك:

يوجه ريع هذا الوقف إلى جميع عموم الخيرات بنية إيصال الأجر للوالدين، ويبقى صدقة جارية لهم إلى ما شاء الله.

- وقف القرآن الكريم:

الأهالي في المناطق الفقيرة في إفريقيا، ولا سيما المسلمين الجدد، في حاجة ماسة إلى دورات لتعليم أطفالهم القرآن الكريم، من أجل تحسين صلاتهم واستيعاب معاني القرآن وتأثيراته الروحية، ويستخدم ريع وقف القرآن الكريم لتمويل نشاطات حلقات تحفيظ القرآن الكريم، ومسابقات قرآنية، وبرامج دينية تُبث عبر الإذاعة.

- وقف العيون:

يتسبب مرض الساد المعروف أيضًا بالمياه البيضاء، في نحو ٥٠٪ من حالات العمى، و٣٣٪ من حالات ضعف الرؤية عالميًا، مع وجود نسبة انتشار تتراوح بين ١٠-٤٠ لكل ١٠٠,٠٠٠ طفل في الدول النامية، وبين ١-٤ لكل ١٠٠,٠٠٠ طفل في الدول المتقدمة، ويزداد احتمال الإصابة بهذا المرض مع التقدم في العمر، وتتصدر إفريقيا قائمة الإصابات بالساد عالميًا، ففيها نحو ٣٣ مليون شخص ينتظرون الخضوع لعمليات جراحية للشفاء من هذا المرض، بالإضافة إلى إصابة نحو ١٩٠٠٠ طفل كل عام، وبمبلغ زهيد يمكن علاج هذا المرض، مما يدفع جمعية العون المباشر إلى إنشاء مخيمات لعلاج العيون في المناطق الفقيرة، إذ يمكن للأفراد الذين كانوا عاجزين عن العمل بسبب العمى أن يصبحوا قادرين على العمل ودعم أسرهم وتنمية مجتمعاتهم، ويقدم مخيم العيون خدمات عدة بما في ذلك الفحص وتصحيح البصر بالنظارات وإجراء العمليات الجراحية عند الضرورة، وتقديم العلاج المناسب لكل حالة، بواسطة فريق طبي ذي خبرة طويلة في هذا المجال.

- الوقف الصحي:

تسعى جمعية العون المباشر جاهدة إلى تقديم المساعدة الصحية للفقراء في إفريقيا، إذ تشهد القارة الإفريقية بعضًا من أكثر الأزمات الصحية العالمية الفظيعة، مما يؤدي إلى أعلى معدلات وفيات الأطفال على مستوى العالم نتيجة نقص الدعم الصحي، بالإضافة إلى ذلك تنتشر الأوبئة والأمراض المعدية في كثير من مناطق

القارة، وتحتل إفريقيا نسبة ٩٠٪ من حالات الملاريا على مستوى العالم، وغالبيتها يصيب الأطفال دون سن الخامسة، ومن ثم تعمل الجمعية بكل قوتها وإمكانياتها على إنقاذ حياة الآلاف من الأطفال والأمهات في القارة السمراء، من خلال تكثيف البرامج الصحية المتنوعة، ووضع خطط للوقاية من الأمراض وتقليل معدلات الإصابة بها، بهدف الحد من تأثيرها السلبي على الفرد والمجتمع، وذلك لضمان توفير حياة كريمة للسكان والمساهمة في تنمية مجتمعاتهم.

- وقف الإغاثة:

تنفذ جمعية العون المباشر برامج الإغاثة الطارئة سريعًا وفق أولويات الحالات المتضررة من الكوارث الطبيعية والأزمات، وتُوفر في هذه التدخلات الإغاثية عناصر من مثل السلات الغذائية، والمياه، والخيام، والملابس، والبطانيات، ومواد أخرى ذات صلة بالحاجة.

- وقف أغنوهم عن السؤال (وقف تنموي):

نتيجة التحقيق المستمر الذي تقوم به مكاتب العون المباشر في إفريقيا بشأن الحالات الاجتماعية للأسر المحتاجة، يُتوصل إلى أسر تعاني حالات شديدة من الفقر، ويقدم الدعم لهم من خلال تأسيس مشاريع اقتصادية صغيرة تهدف إلى تحسين أوضاعهم المعيشية، وتتنوع نشاطات هذه المشاريع وفق احتياجات المنطقة المحيطة بالأسر المستفيدة، ويوجه فريق العون المباشر الأسر في إدارة هذه المشاريع وضمان استمراريتها، وتحقيق الاكتفاء التدريجي من المساعدات الخارجية.

- وقف عون لهم:

تعمل جمعية العون المباشر على تمكين الأسر الفقيرة ذات الدخل المحدود وتحسين وضعها المعيشي عبر تقديم التمويل الصغير لمشاريع تنموية تتناسب مع احتياجاتها وظروفها الفردية، مع تقديم الدعم والتوجيه اللازمين لضمان نجاح إدارة المشروع، وتتضمن هذه الجهود توفير التدريب والإرشاد للمستفيدين بناءً على خبرتهم ومعرفتهم بالبيئة المحيطة بالمشروع، بهدف تعزيز فرص نجاح المشروع وتعزيز الاستدامة المالية للأسرة.

- وقف المساجد:

تبني جمعية العون المباشر المساجد في القرى الفقيرة بإفريقيا، لتكون مراكز حيوية لإقامة الصلوات الخمس، وتقديم الدروس الدينية المفيدة وحلقات تحفيظ القرآن الكريم، بالإضافة إلى تنظيم النشاطات الدعوية الأخرى، فالمسجد مركز رئيس للحياة الاجتماعية والثقافية في القرى الفقيرة، ومن خلاله يكون نشر الوعي والمعرفة، وتنظيم المناسبات الاجتماعية من مثل الزواج والعزاء، وحل المشاكل والنزاعات المجتمعية، والمسجد أيضًا يستقبل المسلمين الجدد، ويوفر لهم المكان الذي يتعلمون فيه مبادئ دينهم وآدابه.

- وقف المراكز:

غالبًا ما تتطلب مراكز العون المباشر التطوير وتجديد الأثاث نظرًا إلى النمو المستمر في نشاطاتها والتوسع في خدماتها المختلفة، لذا نحتاج إلى تجديد الأثاث في المساجد من مثل الحصير والسجاد والأجهزة الصوتية، بالإضافة إلى الصيانة والترميم المستمرين لضمان استمرارية الخدمات والمرافق التابعة للمؤسسة.

- وقف كفالة حاج:

يحلم المسلمون في جميع أنحاء العالم بأداء فريضة الحج وزيارة بيت الله الحرام ومدينة النبي صلى الله عليه وسلم، وفي إطار دعمها هذا الشعيرة المقدسة، تقدم جمعية العون المباشر خدمة الكفالة الكاملة لأداء فريضة الحج لكثير من المسلمين في إفريقيا، مع التركيز في الاختيار على الشخصيات المؤثرة في المجتمعات من مثل الدعاة والأئمة وغيرهم.

- وقف طباعة المصحف:

يقدم القرآن الكريم حلاً لكثير من الخرافات والجهل، ويسهم في تنقية السلوك وحفظ المسلمين من الانحراف عن سبيل الله القويم، لذا تولي جمعية العون المباشر اهتمامًا خاصًا بنشر القرآن الكريم في نطاق واسع في جميع أنحاء إفريقيا، من خلال طباعته باللغة العربية والإنجليزية والفرنسية، وتوفيره بلغات أخرى، ويوزع القرآن في المراكز الإسلامية والبرامج التوعوية على مدار العام، إضافةً إلى توزيعه في المساجد

ودور العلم والمدارس القرآنية، وتوفيره للأسر المسلمة، بالإضافة إلى وجوده في المكتبات الجامعية في إفريقيا.

- وقف كفالة داعية:

كثير من المناطق الفقيرة والنائية في إفريقيا في حاجة ماسة إلى التوعية الدينية للمسلمين، ولا سيما المسلمين الجدد، ولهذا تعمل جمعية العون المباشر على توفير دعاة وأئمة متفرغين على مدار العام للقيام بمجموعة من النشاطات الدينية، من مثل نشر الدعوة إلى الله وتعزيز الوعي بالدين الإسلامي، وتعليم وتحفيظ القرآن الكريم، وإلقاء الدروس الشرعية والتوجيهات الدينية، إذ يُشترط في كفالة الدعاة القادمين اجتياز اختبار القبول، وحسن السيرة والسلوك، والنشاط والاجتهاد في الدعوة.

- وقف المشروع الدعوي:

على الرغم من انتشار الدين الإسلامي في إفريقيا بنسبة تتجاوز ٥٠٪ من إجمالي سكان القارة، ترتفع نسبة الفقر ويستمر إخفاق التعليم، وينتشر الجهل والخرافات، مما يؤدي إلى ضعف الوعي بمبادئ الإسلام وتعاليمه، لذلك تسعى جمعية العون المباشر – من خلال مجموعة منتقاة من البرامج والنشاطات – إلى رفع مستوى الوعي بتعاليم الدين الإسلامي، والابتعاد عن الخرافات والجهل، وذلك بتوفير دورات للمهتدين الجدد، ودعم البرامج الإذاعية، وتنظيم ملتقيات توعوية للنساء، بالإضافة إلى طباعة إصدارات المشاريع الخيرية والبرامج الدعوية.

- وقف إفطار صائم:

تهتم جمعية العون المباشر ومتبرعوها بفرصة الحصول على الأجر العظيم والثواب الجزيل من خلال تنفيذ مشروعات إفطار الصائمين، إذ يُعززون الإخلاص في التبرعات خلال شهر رمضان المبارك، ويتنافسون في الإحسان والكرم مستلهمين من أن النبي ﷺ "كان أجود الناس بالخير، وكان أجود ما يكون في رمضان"، ومن ثم تعمل الجمعية جاهدة على تجهيز وجبات إفطار الصائمين الجافة والمطبوخة وتوزيعها في القرى الفقيرة والمناطق النائية في إفريقيا طوال شهر رمضان المبارك.

- وقف الأضاحي:

تنظم جمعية العون المباشر وتنفذ مشروعات إحياء سُنة الأضحية وتوزيعها على المجتمعات الأشد فقرًا في إفريقيا، إذ تذبح الأضاحي وفق النوع المتوفر في كل دولة، الماعز أو الأبقار أو الغنم.

المؤسسة الأهلية الثالثة: جمعية الرحمة العالمية

أولاً: نشأتها، توزعها الجغرافي، إنجازاتها

تعد جمعية الرحمة العالمية من المؤسسات الخيرية الكويتية العاملة في المجال الخيري والإنساني منذ أكثر من ٣٨ عامًا، فقد تأسست عام ١٩٨٢م بوصفها لجنة خيرية، ثم أشهرتها جمعية مستقلة وزارة الشؤون الاجتماعية بالقرار الوزاري رقم ١٠٠/أ لسنة ٢٠١٨م، وذلك بهدف تقديم خدماتها للمحتاجين داخل دولة الكويت وخارجها، من خلال المشروعات التنموية والتعليمية والصحية ورعاية الأيتام والأسر المتعففة وتقديم الإغاثة العاجلة للمحتاجين (الموقع الرسمي لجمعية الرحمة العالمية، ٢٠٢٤).[٥]

ويبلغ عدد مراكز خدمة المتبرعين داخل دولة الكويت ١٦ مركزًا، أما خارج دولة الكويت فلديها ٢٧ ممثلاً خارجيًّا، إذ يبلغ نطاق عملها ٤٥ دولة في آسيا وإفريقيا وأوروبا، ومن أبرز جوانب التميز لدى الجمعية حصولها على شهادة الآيزو ٢٠١٥/٩٠٠١، وأنها أولى المؤسسات الخيرية في الشفافية في الوطن العربي بحسب تصنيف مجلة فوربس لعام ٢٠١٢م، وحصولها على ١٦ جائزة محلية ودولية (الموقع الرسمي لجمعية الرحمة العالمية، ٢٠٢٤).

ومن أبرز إنجازات جمعية الرحمة العالمية منذ التأسيس ١٤٥,٣٩٥ مكفولاً، وإنشاء ٣٠ مجمعًا تنمويًّا للأيتام، و٤٥٦ منشأة تعليمية، و٣٩٧ منشأة طبية، و١٢,٦٨٢ مشروعًا تنمويًّا صغيرًا، و٣٠,١٠٣ بئرًا ومشروعًا مائيًّا، و٦٩,٠٠٠,٠٠٠ مستفيد من المشاريع الموسمية (إفطار صائم وأضاحي)، وبناء ٦٠٦٠ بيتًا للأسر المتعففة، و٢٠,٧٥٥,٠٠٠ مستفيد من الإغاثات، وإنشاء ٧,٦٠٣ مساجد (الموقع الرسمي لجمعية الرحمة العالمية، ٢٠٢٤م).

[٥] الموقع الرسمي لجمعية الرحمة العالمية: https://www.khaironline.net/Default.aspx

ثانيًا: أنواع مشاريع الوقف في جمعية الرحمة العالمية

تسهم جمعية الرحمة العالمية في عدة مشاريع، منها مشاريع كسب الحلال، ومشاريع طبية، ومشاريع تنموية، ومشاريع تعليمية، ومشاريع مياه، وبناء المساجد، والكفارات، والعقيقة والذبائح، ومشاريع الخير التي تنفذها الجمعية تمتد على نطاق واسع، وتشمل أنواعًا عدة من الأعمال الخيرية في أكثر من ٤٤ دولة، حيث تزرع بذور الرحمة والعطاء في تلك الأراضي، وتعتمد هذه المشاريع على مبدأ المساهمة، إذ يشارك أفراد مختلفون من أهل العطاء في تنفيذها وفق قدراتهم، مما يجعلها ساحة سباق نحو عمل الخير والعطاء (الموقع الرسمي لجمعية الرحمة العالمية، ٢٠٢٤م).

المؤسسة الأهلية الرابعة: جمعية النجاة الخيرية

أولاً: نشأتها، رؤيتها ورسالتها

تأسست جمعية النّجاة الخيرية في دولة الكويت عام ١٩٧٨م، وأُشهرت لدى وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل تحت رقم (٧٥)، وقد اعتمدت الجمعية مُنذ تأسيسها عدة مبادرات لتحقيق رؤيتها في التصدي لمشكلات الفقر والجهل والمرض، إذ شُيدت مدارس النجاة الخاصة بهدف بناء أجيال صالحة، وتُسهم في نهضة البلاد وتعميرها، وحملت على عاتقها تقديم المساعدات للطلاب غير القادرين على الوفاء بالتزاماتهم المدرسية من خلال لجنة طالب العلم التّابعة لها، ولتُحقق الجمعية أهدافها في مجال العمل الإنساني، أنشأت لجان الزكاة التي ساهمت من خلالها في التخفيف من مُعاناة الفقراء والمحتاجين ورعاية الأيتام، وكفالة الأسر الفقيرة داخل دولة الكويت وخارجها، وتأتي الدعوة إلى الله تعالى في قلب اهتمامات النّجاة الخيرية، إذ أنشأت لجنة التعريف بالإسلام، التي سطرت تاريخًا مُشرفًا في نشر رسالة الإسلام السّمحة، وعلى مر السّنين استمر التزام الجمعية في التوجه إلى المشاريع التّنموية والأكثر استدامة، عبر تنفيذ مشاريع التّمكين الاقتصادي والمراكز مُتعددة الخدمات، ومشاريع المياه والمشاريع الصحية، التي ساهمت في التخفيف من مُعاناة المستفيدين، فأصبحت خير سفير للكويت، وحجر زاوية في العمل الإنساني حول العالم (الموقع الرسمي لجمعية لنجاة الخيرية، ٢٠٢٤).[٦]

[٦] الموقع الرسمي لجمعية النجاة الخيرية: https://alnajat.org.kw/

وجمعية النجاة الخيرية كويتية غير حكومية، رائدة في العمل الخيري، وتكرس جهودها لتنفيذ برامج إنسانية وإنمائية، من شأنها تنمية المجتمعات الفقيرة حول العالم، ورؤية الجمعية هي "الرّيادة في العمل الخيري، بهدف القضاء على الفقر والجهل والمرض"، أما رسالتها فهي "تنمية المجتمع الكويتي والعالم الإسلامي، خصوصًا الأقليات الإسلامية وذلك بدعم من أصحاب الأيادي البيضاء"، وأما قيم الجمعية فهي الإنسانية، والاستقلالية، والحيادية، والاحترافية (الموقع الرسمي لجمعية النجاة الخيرية، ٢٠٢٤).

ثانيًا: الأهداف الاستراتيجية

- بناء المعاهد والجامعات، والإشراف عليها وفق النظم المعمول بها في وزارة التّربية والتّعليم العالي.
- إنشاء المشاريع التّعليمية والصّحية والإنتاجية، وتنفيذ مشاريع المياه، لفتح الطُرق أمام البلدان الفقيرة، للتقدم والتّنمية.
- إنشاء لجان الزّكاة والصّدقات، لتكون جسرًا للتواصل بين أهل الخير والفقراء.
- إقامة المراكز الدّعوية، والدّورات الشّرعية، وحلقات تحفيظ القرآن الكريم، وكفالة الدّعاة.
- إدارة الأوقاف واستثمارها، وصرف ريعها في حدود شروط الواقفين، وبما يحقق المقاصد الشرعية لتلك الأوقاف.
- الاهتمام بالجهود التّطوعية وتدوينها، والاستفادة من الرّاغبين في التّبرع بجزء من وقتهم (الموقع الرسمي لجمعية النجاة الخيرية، ٢٠٢٤).

وتهدف جمعية النجاة الخيرية إلى بناء جيل واعٍ ومتميز، مجهز بمهارات الابتكار والتميز، ومن خلال ترسيخ القيم السامية في أفكار الشباب والنشء، وذلك من خلال دعم مشاريع التنمية المستدامة وتحسين ظروف المجتمعات الفقيرة، وتسعى إلى تخفيف معاناة الأيتام والمحتاجين والأرامل والمرضى في دولة الكويت، وتسعى أيضًا لنشر رسالة الإسلام السمحة والمنهج الوسطي المعتدل من خلال الكلمة الطيبة والموعظة الحسنة، مع الاهتمام بكتاب الله الكريم ورعاية حفظته، بالإضافة إلى ذلك، تسعى إلى تطوير بيئة العمل الداخلية واستقطاب كفاءات بشرية

متميزة لتعزيز الانطلاق في المشاريع والبرامج بخطا ثابتة مستقرة (الموقع الرسمي لجمعية النجاة الخيرية، ٢٠٢٤).

المؤسسة الأهلية الخامسة: جمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية

أولاً: نشأتها، رؤيتها ورسالتها، أهدافها الاستراتيجية

أسست جمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية بقرار وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل برقم ٧٣ عام ١٩٨١م، بناء على القانون ٢٤ لعام ١٩٦٣م، والمعدل برقم ٢٨ لعام ١٩٦٥م في شأن الأندية وجمعيات النفع العام في دولة الكويت (النظام الأساسي لجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية المعدلة، ٢٠١٧).[٧]

ورؤية الجمعية هي "التميز في العمل الخيري والريادة في التعليم والدعوة عبر شراكات وتكامل مؤسسي"، ورسالتها هي "جمعية كويتية خيرية تساهم في بناء وتنمية المجتمعات المحتاجة من خلال برامج ومشاريع تعليمية ودعوية عبر تعزيز التواصل مع الداعمين والمستفيدين، واستثمار أمثل للموارد البشرية والمالية".

وأما قيم الجمعية فهي العمل بروح الفريق، والجودة الشاملة، والشراكة المؤسسية، والإبداع والتطوير، والتواصل والتراحم، والشفافية والثقة (الموقع الرسمي لجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية، ٢٠٢٤).

وتهدف الجمعية إلى القيام بأعمال البر والإحسان وجمع التبرعات لاستخدامها بما يتفق مع مبادئ الشريعة الإسلامية، ودعم الروابط الدينية في البلاد والمجتمعات الإسلامية في العالم ماديًا ومعنويًا بوساطة إنشاء المساجد والمراكز والمعاهد والمدارس الدينية والملاجئ والمستشفيات الخيرية التي تهدف إلى خدمة الدين الإسلامي الحنيف ونشر تعاليمه، ولا يجوز للجمعية التدخل في السياسة أو المنازعات الدينية أو أثارة العصبيات الطائفية أو العنصرية (النظام الأساسي لجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية المعدلة، ٢٠١٧).

[٧] الموقع الرسمي لجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية: https://alnouri.org/

ثانيًا: أنواع الوقف في جمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية

من أنواع الوقف التي اتخذتها جمعية الشيخ عبد الله النورية الخيرية، ما نستعرضه في ما يأتي (الموقع الرسمي لجمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية، ٢٠٢٤):

- الوقفية العامة: تشمل وقفية بر الوالدين، ووقفية مساهمات الوقف العام.
- وقفية الرعاية الطبية: تتضمن مشروعًا بقيمة ١٠٠٠٠٠ دينار كويتي، وتشمل الرعاية الطبية للمحتاجين بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للمساهمة الواحدة.
- وقفية حفر الآبار: تتضمن مشروعًا بقيمة ٣٠٠٠٠٠ دينار كويتي، والمساهمات لحفر آبار المياه في المناطق التي تعاني نقص المياه، وبقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد.
- وقفية رعاية الأيتام: تتضمن مشروعًا بقيمة ٢٠٠٠٠٠ دينار كويتي، بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد بهدف رعاية الأيتام.
- وقفية إفطار صائم: تتضمن مشروعًا بقيمة ٢٥٠٠٠٠ دينار كويتي، بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد بهدف إفطار الصائمين.
- وقفية التعليم والتأهيل: تتضمن مشروعًا بقيمة ١٠٠٠٠٠دينار كويتي، بهدف بناء المدراس والمعاهد التعليمية بالإضافة إلى كفالة المدرسين والدعاة وطلبة العلم، بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد.
- وقفية بناء المساجد: تتضمن مشروعًا بقيمة ١٠٠٠٠٠دينار كويتي، بهدف بناء المساجد، بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد.
- وقفية من كسب يدي: تتضمن مشروعًا بقيمة ١٠٠٠٠٠دينار كويتي، بهدف توفير مستلزمات العمل للقادرين عليه مثل مستلزمات الصيد، والزراعة وغيرها، بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد.
- وقفية القرآن الكريم: تتضمن مشروعًا بقيمة ١٠٠٠٠٠دينار كويتي، بهدف بناء دور تحفيظ القرآن الكريم وطباعة المصاحف الخاصة لمكفوفي البصر وتشمل أيضًا الانفاق على التسجيلات الصوتية الدعوية لكبار العلماء والمشايخ، بقيمة ٢٥٠ دينارًا كويتيًّا للسهم الواحد.
- وقفية الرعاية الأسرية: يشمل هذا الوقف مشاريع للرعاية الأسرية للأسر المحتاجة.

- وقفية الأضاحي: يشمل هذا الوقف مشاريع ذبح الأضاحي سنويًا.
- وقفية رعاية المعاقين: تتضمن مشروعًا بقيمة ١٠٠٠٠٠ دينار كويتي، بهدف تأهيل المعاقين مع توفير سبل العيش لهم، بقيمة ٣٠٠ دينار كويتي للسهم الواحد.

المؤسسة الأهلية السادسة: وقفية عبد الله المطوع

تعرف أيضًا باسم "ثلث عبد الله علي عبد الوهاب المطوع الخيري"، فقد أوقف ثلث ماله في العمل الخيري، وأكد في وصيته على خدمة الإسلام ونشر الدعوة الإسلامية في كل بقعة من بقاع العالم، وبناء المساجد والمدراس ودور الأيتام والمستشفيات، وقد أوقف أيضًا سبع عمارات في أواخر أيام حياته رحمه الله لخدمة الأرامل والأيتام والفقراء والمساكين على أرض دولة الكويت، وتنوعت أعمال الوقف الخيري بين مساعدة الفقراء، وكفالة الأيتام، ودعم مسابقات القرآن الكريم، وعمارة المساجد، وتأسيس المدراس الإسلامية، وحفر الآبار، وإغاثة الدول المنكوبة، وبناء على وصية عبد الله المطوع – رحمه الله – قُسم عمل الوصية إلى خمسة أقسام:

١. مبرة أهل الكويت.
٢. جائزة عبد الله علي عبد الوهاب المطوع للقرآن الكريم.
٣. جائزة عبد الله علي عبد الوهاب المطوع للتفوق العلمي.
٤. دار عبد الله علي عبد الوهاب المطوع.
٥. صندوق عبد الله علي عبد الوهاب المطوع الخيري.

المطلب الرابع: الإطار التشريعي والقانوني للوقف في دولة الكويت

بناءً على إدراك وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية أهمية تطوير الوقف وإحياء دوره التاريخي في دولة الكويت، أُعد قانون شامل للوقف يستند إلى الأحكام الشرعية من دون تقييد بمذهب معين، وإنما يشمل كل المذاهب، لذا شكلت الوزارة لجنة مكونة من خبراء شرعيين وقانونيين، وكلفتهم بإعداد مشروع القانون، وانتهت اللجنة من إعداده ليصدر في ٥ أبريل ١٩٥١م قانون الوقف الكويتي الذي يُعد من أوائل قوانين الأوقاف بعد قانون الوقف المصري عام ١٩٤٦م،

والقانون الأردني عام ١٩٤٦م، والقانون اللبناني عام ١٩٤٧م، والقانون السوري عام ١٩٤٩م (فردوس، ٢٠١٧).

ويتألف قانون الوقف الكويتي من عشرة فصول تشتمل على ٨٤ مادة مستمدة من مذاهب الأئمة الأربعة، مع الإشارة إلى المذهب المالكي في الأمور غير المشمولة بنص محدد. يبدأ الفصل الأول بتعريف بعض المصطلحات الشرعية والقانونية المتعلقة بالوقف لتوحيد المفاهيم وتحقيق التوافق في تطبيق القواعد، ويخصص الفصل الثاني لبيان شروط الوقف وصحته ونفاذه، لأن تلك الشروط مقدمة أساس لتطبيق أحكام الوقف في الفصول اللاحقة، ويتناول الفصل الثالث أحكام الشريعة في الوقف التي يتخذها الواقف بموافقته، سواء كانت صحيحة أم غير صحيحة، وفي الفصل الرابع التطرق إلى أحكام الاستحقاق في الوقف، بما في ذلك توزيع الريع على المستحقين وحالات الحرمان، ويخصص الفصل الخامس لبيان أحكام النظر على الوقف، مع بيان شروط تعيين الناظر وحقوقه والتزاماته، ويتعامل الفصل السادس مع أحكام قسمة الوقف، في حياة الواقف أو بعد وفاته، ويوضح الفصل السابع حالات انتهاء الوقف ومصير أمواله، أما الفصل الثامن فيناقش تشكيل لجنة شؤون الأوقاف واختصاصاتها، وينص الفصل التاسع على إنشاء هيئة الأوقاف الكويتية وتحديد اختصاصاتها، ويختتم القانون بالفصل العاشر الذي يشمل أحكامًا عامة وختامية تتعلق بمواضيع متنوعة لا تتجانس مع المواضيع السابقة (الأمانة العامة للأوقاف، الأمر السامي بتطبيق أحكام شرعية خاصة بالأوقاف، ١٩٥١م).

ونتيجة تعاون الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت مع البنك الإسلامي للتنمية بجدة، أُصدر القانون الاسترشادي للوقف عام ٢٠١٤م، بهدف تعزيز التكامل والتواصل بين الدول الإسلامية في مجال تشريع الوقف، ويتمحور القانون على اقتراح نموذج قانوني للوقف يأخذ في الحسبان التنوع المذهبي والتشريعي في البلدان الإسلامية، ويسهم في تطوير التشريعات الوقفية في هذه الدول، ويتكون القانون من ١٢ فصلاً تتضمن ٨١ مادة تتناول تعريف الوقف وأنواعه وأركانه وشروطه وإجراءات إنشائه وآثاره وإدارته واستثماره وانتهاءه، بالإضافة إلى بعض الأحكام الخاصة لأنواع معينة من الوقف (عود علي، ٢٠١٧; دهيليس، ٢٠٢٠).

المطلب الخامس: واقع الأملاك الوقفية في دولة الكويت

بعد تأسيسها بمدة قصيرة، اتخذت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت سلسلة من الإجراءات لتنمية الأملاك الوقفية واستثمارها، وذلك عبر حصر جميع العقارات والمنازل التابعة للأوقاف، وإعداد تقارير مفصلة عن كل منها، وإجراء دراسة أولية لحالتها وتصويرها، والتركيز على تطوير بعض العقارات القديمة بمراعاة الأولويات المحددة، وتقديم هذه الدراسة لمجلس شؤون الأوقاف، الذي أشاد بجوانبها وطلب استكمالها، وإحالتها بعد ذلك على اللجان المختصة لاستكمالها قبل إعادة عرضها على المجلس لاعتمادها نهائيًّا (فراق، ٢٠٢٠).

وقد قدمت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت جهدًا كبيرًا لإعادة تقييم أصول الوقف وتنظيمها، إذ حصرت جميع الأصول وصنفت ريع كل منها بعناية، مع توثيق بيوت الوقف غير المنتجة والمنازل غير المأهولة المخصصة للأئمة والخطباء، وعملت على تحديد مواقع الأوقاف المملوكة ولم تُنجز معاملاتها بعد.

وتشمل الأموال الوقفية وموارد الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت مباني مؤجرة، ومنازل للأئمة والمؤذنين، وودائع لأجل (أوقاف نقدية)، وصناديق ومحافظ استثمارية، ومساهمات واستثمارات في شركات زميلة وتابعة، وعقارات، ومشاريع وصناديق وقفية، بالإضافة إلى المرابحات والعقود وكالة والإيجارات (دهيليس، ٢٠٢٠).

وما زالت الأمانة تسعى إلى الجذب المستمر بأوقاف جديدة، بالإضافة إلى تنويع طرق وأساليب استثمار وتنمية الأملاك الوقفية الحالية، فقد شهدت الأملاك الوقفية زيادة مستمرة من سنة إلى أخرى (فراق، ٢٠٢٠).

وتبرز جهود الأمانة العامة للأوقاف في تعزيز الجانب الاستثماري للوقف من خلال وضع إستراتيجيات وسياسات مخصصة للتحكم في هذا النطاق، وتهدف الإستراتيجية الاستثمارية للأمانة العامة للأوقاف إلى توزيع الأصول بين العقارات التي تشكل الجزء الأساس من المحفظة الاستثمارية، ومجموعة متنوعة من الصناديق الاستثمارية والاستثمار المباشر، بالإضافة إلى المساهمة في شركات مختلفة، لذا أسست الأمانة شركة الأملاك العقارية بالتعاون مع جهات خيرية محلية وأخرى، بهدف إدارة جميع العقارات الوقفية وتطويرها، ووضعت خطة لتطوير العقارات المتهالكة عبر شركة متخصصة لإدارة المشاريع وبنائها خلال خمس سنوات (غانم وحدباوي، ٢٠١٣).

المطلب السادس: الدور الاجتماعي للوقف في دولة الكويت

للأوقاف دور بارز في تعزيز الوضع الاجتماعي للمجتمع الكويتي، إذ تُعَدّ الصناديق الوقفية من أهم أشكال الاستثمار في أموال الوقف في دولة الكويت، والصندوق الوقفي هيكل تنظمي ذو طابع أهلي، يمتاز بالقدرة على الإدارة الذاتية، ويشارك في تنفيذ البرامج التنموية والدعوية للوقف، مصحوبًا برؤية متكاملة تراعي احتياجات المجتمع وأولوياته، وتُؤخذ في الحسبان أيضًا المشاريع التي تقوم بها الجهات الرسمية والشعبية، وبناءً على ذلك تعدّ الأمانة العامة للأوقاف الرؤساء وأعضاء مجالس إدارة الصناديق والمشاريع الوقفية شركاء لها في تحمل المسؤولية الإستراتيجية (العجمي، ٢٠٢٠).

وقد اعتمد فكرة الصناديق الوقفية، ووضع النظام العام الذي ينظمها، ووافق عليها مجلس شؤون الأوقاف في ١١ أكتوبر ١٩٩٤م، وشمل هذا القرار تحديد مجالات عمل الصناديق وإدارتها، بالإضافة إلى مصادرها المالية وعلاقاتها مع مختلف أطراف المجتمع الوقفي، إذ الصناديق الوقفية إطار شامل لممارسة العمل الوقفي، ومن خلالها يكون تعزيز التعاون بين الجهات الشعبية والمؤسسات الرسمية لتحقيق أهداف التنمية الوقفية (قداوي، ٢٠١٨).

وضعت الأمانة العامة للأوقاف رسالتها الخاصة بتعزيز دور الوقف وتفعيله في تنمية المجتمع، من خلال تحقيق التكامل بين العمل الرسمي والشعبي، مع مراعاة ثوابت الحاضر ومتطلبات المستقبل، وبعد النظر في وسيلة فعالة لتحقيق هذه الرسالة، أدت الحوارات العميقة داخل القطاع الوقفي إلى استحداث صيغة تنظيمية عصرية تعرف باسم "الصناديق والمشاريع الوقفية"، واختارتها الأمانة العامة إستراتيجية لتطوير مسار الوقف، وتتمثل فكرتها في تصميم هيكل تنظيمي يمتاز بدرجة معينة من الاستقلالية، ويهدف إلى دعوة الوقف وتنفيذ النشاطات التنموية في المجالات المحددة لكل صندوق، وذلك من خلال رؤية متكاملة تأخذ في الحسبان احتياجات المجتمع وأولوياته، وتوافقها مع المشاريع التي تنفذها الجهات الرسمية والشعبية (فراق، ٢٠٢٠).

وتهدف الصناديق الوقفية إلى تعزيز سنة الوقف من خلال دعم مشاريع التنمية بأساليب إسلامية تلبي احتياجات المجتمع، والتوسع في نطاق الخدمات المقدمة من خلال الاستثمار في المشاريع التي تعمل على تحسين الظروف الاجتماعية والتنموية، ويُعتمد على تحقيق الاستدامة

والتكامل بين المشاريع الوقفية والمبادرات الأخرى التي تنفذها الجهات الحكومية وجمعيات المجتمع المدني، وذلك من خلال تحسين إدارة الأموال الموقوفة واستثمارها من أجل تحقيق أقصى فائدة تنموية، والتأكيد على تحقيق الأهداف الاجتماعية المحددة (محمد علي، ٢٠١٧).

وقد تنوعت وتعددت الصناديق الوقفية في وظائفها وأهدافها، وشهدت عملية إلغاء بعضها وإدماج بعضها الآخر في صور مختلفة، من بينها الصندوق الوقفي لرعاية المعاقين والفئات الخاصة، والصندوق الوقفي للثقافة والفكر، والصندوق الوقفي للقرآن الكريم وعلومه، والصندوق الوقفي للتنمية العلمية، وغيرها، وبعد التقييم والتحليل، جُمعت هذه الصناديق لتصبح أربعة صناديق وقفية فقط، هي الصندوق الوقفي للقرآن الكريم وعلومه، والصندوق الوقفي لرعاية المساجد، والصندوق الوقفي للتنمية العلمية والاجتماعية، والصندوق الوقفي للتنمية الصحية (عبد الباقي، ٢٠٠٦).

المطلب السابع: الدور الاقتصادي للوقف في دولة الكويت

تسهم صناديق الوقف في تحسين الوضع الاقتصادي لشرائح مختلفة من المجتمع الكويتي، وذلك من خلال المشاريع التنموية المختلفة التي تسهم فيها، فبالنسبة إلى الموارد المالية للصناديق الوقفية، يعتمد كل صندوق وقفي أساسًا على ريع الأوقاف السابقة المخصصة له سنويًا، بالإضافة إلى الأوقاف الجديدة التي تخصص لأغراضه بموجب توجيهات الواقفين، ويتلقى الصندوق تمويلاً من النشاطات والخدمات التي يقدمها، بالإضافة إلى المساهمات من الهبات والوصايا والتبرعات، ويُسمح للصندوق بقبول المساهمات والتبرعات غير المقيدة بشروط تتعارض مع طبيعة الوقف أو أهدافه، بما في ذلك المساعدات والتبرعات المحلية التي تأتي من الأفراد والجهات المحلية، وفي ما يتعلق بالتبرعات الأجنبية، يجب الحصول على موافقة من لجنة التخطيط بالأمانة العامة.

ويُحدد رئيس مجلس شؤون الأوقاف – بناءً على عرض من لجنة التخطيط بالأمانة العامة – حصة الصناديق من ريع الأوقاف وغيرها من الموارد، وتُحدد لجنة المشاريع – التابعة لمجلس شؤون الأوقاف – نصيب كل صندوق من هذه الموارد قبل إعداد الميزانيات التقديرية السنوية للصناديق (فراق، ٢٠٢٠).

وتشير الإحصاءات إلى مساهمة اقتصادية متنامية لمشاريع الوقف في دولة الكويت، ومنها حسب دراسة فراق (٢٠٢٠):

- ارتفع متوسط تمويل المشاريع والنشاطات الوقفية إلى ١٠,٦ مليون دينار كويتي بين عامي ١٩٩٣-٢٠١٧، ووصل إلى أدنى مستوى عام ١٩٩٣، فبلغ ٠,٧ مليون دينار كويتي، وأعلى مستوى عام ٢٠٠٨، فبلغ ١٨,٥ مليون دينار كويتي.
- شهدت مبالغ المشاريع والنشاطات الوقفية زيادة كبيرة من ٠,٧ مليون دينار كويتي عام ١٩٩٣، إلى ٧,٥ مليون دينار كويتي عام ٢٠١٧، مما يُقدر بنحو ٦,٨ مليون دينار كويتي، وهذا يُعادل زيادة بنسبة ٩٧١,٤٪ على مدى ٢٥ سنة، أو معدل زيادة سنوي متوسط يبلغ ٣٨,٩٪.
- في ما يتعلق بمعدل نمو إجمالي مبالغ المشاريع والنشاطات الوقفية، بلغت أعلى قيمة لها عام ١٩٩٥ بنسبة نمو قدرت بنحو ١٤٤,٣٩٪، ويرجع ذلك إلى إضافة الصناديق الوقفية إلى قائمة المشاريع والنشاطات الوقفية، مما أدى إلى تضخم المبالغ بمقدار ١,٦ مليون دينار كويتي، وفي المقابل، شهدت نسبة انخفاض بلغت -٤٢,٤٤٪ عام ٢٠٠٠، ويرجع ذلك إلى تخفيض الاعتمادات السنوية المخصصة لتمويل الصناديق الوقفية من ريع السنة، مما دفعها للتمويل الذاتي أو الخارجي من خلال التبرعات والهبات والوصايا.
- بلغ متوسط مصروفات الصناديق الوقفية نحو ٣,٨٧ مليون دينار بين عامي ١٩٩٣-٢٠١٧، وبحد أدنى ١,٦ مليون دينار عام ١٩٥٥، وهي سنة الافتتاح والانطلاق، وبحد أقصى ٩,٢ مليون دينار عام ٢٠٠٥.

المطلب الثامن: كفاءة استثمار أموال الوقف في دولة الكويت

يمكن تقدير كفاءة استثمار أموال الوقف الأوقاف بحساب عدد من المؤشرات، فقد قيمت دراسة الهاجري (٢٠١٥) كفاءة استثمار أموال الوقف من خلال مقارنة بين عائد الاستثمار أموال الوقف، وعائد سوق الكويت للأوراق المالية، والعائد على حقوق المساهمين لشركات الاستثمار المدرجة في بورصة دولة الكويت، والعائد على استثمارات المؤسسة العامة للتأمينات

الاجتماعية، وتتبعت الدراسة تنوع الاستثمارات في الوقف من حيث القطاع الاقتصادي، والعملات، والمناطق الجغرافية، ومما توصلت إليه الدراسة ما يأتي:

- في ما يخص مؤشر العائد على استثمارات أموال الوقف العائد على حقوق المساهمين لشركات الاستثمار المدرجة ببورصة دولة الكويت، تبين أن أداء استثمارات أموال الوقف هو الأفضل، فقد حققت متوسط عائد بلغ ٦,١٪، في حين أن شركات الاستثمار حققت متوسط عائد ٦,٢٪، وأما بالنسبة إلى المخاطرة فبلغت ٢٪ في أن حين المخاطرة في شركات الاستثمار بلغت ٨٪.
- في ما يخص العائد على استثمارات أموال الأوقاف وعائد سوق الكويت للأوراق المالية، يتبين أن استثمارات الأوقاف حققت متوسط عائد بلغ ٦,١٪، في حين بلغ متوسط عائد سوق الكويت للأوراق المالية ٧,٦٪، ونجد أن متوسط عائد السوق أفضل، ولكن المخاطرة في استثمارات أموال الوقف أقل بكثير من مخاطرة عائد سوق الكويت للأوراق المالية، فقد بلغت المخاطرة في كل من العائدين ٢٪ و ١٣,١٪ على التوالي، وبينت الدراسة أيضًا أن معامل الاختلاف أظهر أن عائد استثمارات الأوقاف أفضل من عائد سوق الكويت للأوراق المالية، فمقابل كل وحدة من العائد على استثمارات الأوقاف يقابلها ٠,٣٢٨ وحدة مخاطرة، في حين أن مقابل كل وحدة من عائد سوق الكويت للأوراق المالية يقابلها ١,٧٢ وحدة مخاطرة.
- في ما يخص العائد على استثمارات أموال الأوقاف والعائد على استثمارات المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية، بينت نتائج الدراسة أن أداء هاتين المؤسستين الحكوميتين متقارب، ولكن استثمار الوقف أفضل نسبيًا، فقد حقق متوسط عائد قدره ٦,١٪ في حين بلغ متوسط العائد على استثمارات مؤسسة التأمينات الاجتماعية ٥,٤٪، أما نسبة المخاطرة على استثمارات أموال الوقف فبلغت ٢٪، ومخاطرة استثمارات مؤسسة التأمينات الاجتماعية ١,٨٪.
- وفي ما يخص توزع الاستثمار حسب القطاعات الاقتصادية، بينت نتائج الدراسة ما يأتي:

١) بالنسبة إلى القطاع المالي كانت مساهمة استثمار أموال الوقف في هذا القطاع ما قدرة ٣,٦٣٪ من إجمالي المساهمة بالقطاعات الأخرى، ولكن هذه النسبة تحسنت في الأعوام اللاحقة، وتراوحت نسبة المساهمة بين ٤٣-٤٦٪، وتشمل المساهمة في القطاع المالي الودائع الاستثمارية، والمساهمة في الشركات المالية، والمرابحات، والصناديق الاستثمارية.

٢) بالنسبة إلى القطاع العقاري، بلغت نسبة المساهمة ما بين ٥٠-٥٥٪.

٣) بالنسبة إلى القطاع الصناعي والزراعي، لم تتجاوز نسبة المساهمة ٠,٥ ٪ بين عامي ١٩٩٣-١٩٩٤م، ثم تحسنت لتصل إلى ما بين ٢,٤-٦٪ في الأعوام اللاحقة.

- وفي ما يخص الاستثمار في العملات، بلغت نسبة الاستثمار في الدينار الكويتي ما قدره ٧٩٪ عام ١٩٩٣م، ثم تناقصت هذه النسبة تدريجيًا لتصل إلى ٧٣,٥٪ عام ١٩٩٧م، وبلغت نسبة الاستثمار في الدولار الأمريكي ٢٧,٧٪ عام ١٩٩٥، ثم انخفضت إلى ٢٠,٦٪ عام ١٩٩٧، وأما في ما يخص العملات الأخرى فلم يُستثمر إلا بالجنيه الإسترليني، فلم تتعد النسبة ٣,٥٪، وأما سائر العملات فقد كانت ضئيلة.
- وأما في ما يخص توزع الاستثمارات حسب المناطق الجغرافية، فقد كانت نسبة الاستثمار في دولة الكويت ما بين ٧٤,٧-٨١,٨٢٪، وغالبية الاستثمارات كانت عقارات، وبلغت حصتها ٥٠٪ من إجمالي الأصول الوقفية، وبلغت نسبة الاستثمار في الولايات المتحدة ما بين ١٤-١٥,٦٪، وجاءت معظم هذه الاستثمارات محافظ وصناديق استثمارية، وأما في أوروبا فقد بلغت نسبة الاستثمار في هذه المنطقة الجغرافية ما قدرة ٤٪ عام ١٩٩٣، ثم زادت إلى ٤,٧٪ عام ١٩٩٧، وفي آسيا بلغت نسبة الاستثمار ١,٣٪، وفي الخليج العربي ٤,٣٪ عام ١٩٩٧.

المطلب التاسع: أنواع الوقف في دولة الكويت

الوقف على المساجد في دولة الكويت جزء من تاريخها الإسلامي القديم وهويتها الدينية، فمنذ زمن بعيد كان أهل الكويت المحسنين يبنون المساجد جزءًا من العمل الخيري والتواصل مع الله،

وكانوا يشجعون المسلمين على أداء الصلاة جماعة في المساجد من خلال بنائها في كل حي، وكان كثير ممن أنعم الله عليهم يوصون بتخصيص جزء من ممتلكاتهم لبناء المساجد، ولم يكتف المحسنون الأوائل في دولة الكويت ببناء المساجد في حدودها الجغرافية فقط، وإنما بنوا المساجد وجهزوها على نفقتهم في بعض المدن والعواصم الأخرى، بهدف توفير مكان للعبادة والصلاة ونشر كلمة الله، وقد أوقفوا أيضًا أعيانًا من العقارات والأراضي لتوفير الدخل اللازم لصيانة هذه المساجد وتمويلها، وبعد تأسيس دائرة الأوقاف عام ١٩٤٩م، تولت مهمة بناء المساجد، واستمر المحسنون في بناء المساجد بتمويلهم الخاص، وخصصوا الأوقاف اللازمة لهذا الغرض، وتوسعت جهود أهل الكويت في مجال الوقف الخيري على المساجد، فزاد عدد الوقفيات المؤسسة وغير المؤسسة على المساجد، مما جعل كثيرًا من المساجد في دولة الكويت تحتوي على العديد من الأوقاف من مثل المنازل أو المحلات التجارية أو الأراضي، وذلك في جهد تنافسي وتسابق إلى خدمة بيوت الله وتطويرها (الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف في الكويت، ٢٠٢٤).

وهناك نوعان رئيسان من الوقف، هما الوقف على المساجد والوقف على أوجه البر والخير الأخرى، نفصلهما في ما يأتي (الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف في الكويت، ٢٠٢٤):

أولاً: الوقف على المساجد

تنوعت أهداف الوقف على المساجد لتشمل وظائف عدة، منها:

- وقف الدعم للإمام والمؤذن: يشمل توفير المسكن لهما أو دفع رواتبهم، كما في مسجد علي بن حمد.
- تعمير وصيانة المساجد: يخصص ريع الوقف لتعمير المساجد وصيانتها، كما في وقفية مسجد الشايع.
- وقف عام على المساجد: يخصص الوقف لصالح المسجد بعامة، كما فعل أحمد وعلي الفهد الخالد لمسجد المهارة.

- إنشاء مدارس لتحفيظ القرآن: يخصص الوقف لدعم المدارس التي تعنى بتحفيظ القرآن، كما في وقف مسجد ناهض.
- تعمير مسكن الإمام والمؤذن: يوفر الدعم لتعمير مساكن الإمام والمؤذن، كما في وقفية مسجد الشايع.
- توفير الأدوات والمعدات للمسجد: يخصص الوقف لشراء الأدوات والمعدات الضرورية لاستخدام المسجد، كما في وقفية مسجد البدر.
- إنشاء مدارس لتحفيظ القرآن: يخصص الوقف لإنشاء مدارس لتحفيظ القرآن، كما في مسجدي الناهض والقطامي.
- دعم إفطار الصائمين: يخصص الوقف لدعم إفطار الصائمين، كما في أحد وقوف مسجد الشايع.

ثانيًا: الوقف على أوجه البر الأخرى

تنوعت الأوقاف الخيرية في دولة الكويت لتشمل مجموعة متنوعة من الأغراض، منها (الموقع الرسمي للأمانة العامة للأوقاف في الكويت، ٢٠٢٤):

- الإطعام: توفير المواد الغذائية للمحتاجين في مختلف بلدان المسلمين، وبخاصة في الأيام الفضيلة والمناسبات الدينية من مثل شهر رمضان.
- العشيات: تقديم وجبات طعام للفقراء والمحتاجين داخل دولة الكويت وخارجها، ودعم اللاجئين والمحتاجين في البلدان المعدمة.
- الأضاحي: توزيع الأضاحي على المحتاجين في أيام عيد الأضحى المبارك.
- الخيرات: دعم الفقراء والمحتاجين، ودعم الهيئات والجمعيات الخيرية والمراكز الإسلامية.
- المبرات: بناء المستشفيات والمراكز الصحية ودور الرعاية.
- الفقراء والمساكين: صرف المساعدات على الفقراء والمحتاجين.
- طلبة العلم: دعم طلبة العلم بطبع الكتب الإسلامية والمصاحف، وتوزيعها، وإيفاد الطلبة في بعثات دراسية خارج البلاد.
- تسبيل المياه: توفير المياه للشرب بوضع برادات المياه وحفر الآبار في البلدان الفقيرة.

- القرآن الكريم: تعليم القرآن الكريم وطباعته وتوزيعه.
- التعمير: تعمير الأوقاف وصرف الأموال من ريعها على الأغراض الخيرية.
- الأعمال الخيرية للميت: تنفيذ أي عمل يعود بالخير والرحمة على الأموات.
- تغسيل الموتى وتجهيزهم ودفنهم: إقامة أوقاف خاصة لتغسيل الموتى وتجهيزهم ودفنهم.

خلاصة الفصل الثاني

تناول الفصل الثاني تفاصيل استثمار أموال الوقف لغة واصطلاحًا، واستعرض صيغ الاستثمار التقليدية والحديثة لها، ثم بيَّن واقع استثمار أموال الوقف في دولة الكويت، وفصَّل الحديث في تطور الوقف في دولة الكويت ومؤسساته الحكومية والأهلية، واستعرض الإطار التشريعي والقانوني للوقف في دولة الكويت وواقع أملاكه، بالإضافة إلى الدور الاقتصادي والاجتماعي للوقف في البلاد، مع تقديم تقييم لكفاءة استثمار أموال الوقف في دولة الكويت، واستعراض أنواع الوقف المتنوعة في البلاد.

الفصل الثالث

واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها

مقدمة

يعرض الفصل الثالث واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها، وذلك من خلال عدة مباحث تتناول بيان ماهية عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وأنواعها، وتكييفها الشرعي، والآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها في دولة الكويت.

المبحث الأول: ماهية عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)

المطلب الأول: مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)

عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) عقد مستحدث تباينت تعريفاته، ولكن يورد الباحث منها ما صدر عن مؤسسات موثوقة، من مثل تعريف مجلس مجمع الفقه الإسلامي الدولي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي المنعقد في دورته التاسعة عشرة في إمارة الشارقة عام ٢٠٠٩م، الذي بين أن المقصود بعقد البناء والتشغيل والإعادة "اتفاق مالك أو من يمثله مع ممول (شركة المشروع) على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها كاملاً أو حسب الاتفاق، خلال فترة متفق عليها بقصد استرداد رأس مال المستثمر مع تحقيق عائد معقول، ثم تسليم المنشأة صالحة للأداء المرجو منها" (العجمي، ٢٠٢٠م، ص١٤).

وعرفت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO) عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بأنه "نظام تعاقدي بمقتضاه يقوم القطاع الخاص بتنفيذ الإنشاء (شاملاً التصميم والتمويل) لمشروع بنية أساسية وإدارته والاحتفاظ به، وفي خلال فترة الإدارة المحددة يحق له الحصول على مقابل الخدمات التي يقدمها من عوائد ورسوم وحقوق ملكية، بحيث لا تزيد عن المتفق عليه في العقد ليتمكن القطاع الخاص من استرداد استثماراته، ومقابل تكاليف الإدارة والصيانة للمشروع، بالإضافة إلى عائد مناسب، وفي نهاية المدة يقوم القطاع الخاص

بنقل الملكية إلى الجهة الحكومية أو جهة خاصة أخرى جديدة من خلال مناقصة عامة" (العجمي، ٢٠٢٠م، ص١٤).

وكذلك عرفت لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بأنه "من أشكال تمويل المشاريع التي تمنح بمقتضاه حكومة ما لفترة زمنية محددة أحد الاتحادات المالية –يسمى بشركة المشروع –امتيازًا لتنفيذ مشروع معين على أن تقوم الشركة المذكورة بالبناء والتشغيل والإدارة لعدد من السنوات، وتسترد تكاليف البناء، وتحقق أرباحًا من تشغيل المشروع واستغلاله تجاريًا، على أن تنتقل ملكية المشروع إلى الحكومة بعد نهاية مدة الامتياز" (الطاهر وعبد الرزاق، ٢٠٢٢م، ص٨٦).

ويمكن القول إن عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في حقيقته مجموعة من العقود المركبة، أي يتضمن في داخله حزمة من التعاقدات المختلفة متعددة الأطراف، ففيه:

- اتفاقية الامتياز التي تبرم بين الحكومة والمستثمر.
- اتفاقية إنشاء شركة المشروع التي تبرم عادة ما بين المستثمرين المساهمين في إنشاء المشروع طبقًا للقوانين المطبقة في الدولة مانحة الامتياز.
- اتفاقية إنشاء المشروع التي تبرم بين شركة المشروع ومقاولي الإنشاء.
- اتفاقية الشراء والتي تبرم بين شركة المشروع والحكومة أو الجهة الإدارة المسماة في العقد، وبين الحكومة المضيفة التي ستشتري الإنتاج اليومي وتوزعه على المستفيدين مقابل السعر المحدد، كما هي الحال في العقود الخاصة بتوليد الطاقة الكهربائية.

ويضح مما تقدم أن أطراف عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تتمثل في الجهة الإدارية، أي الحكومة أو إحدى الوحدات التابعة لها، وشركة المشروع التي تعد الطرف الرئيس في هذا العقد، إذ تلتزم بأن تبني وتشغل وتنقل ملكية المشروع بعد انتهاء مدته إلى الدولة مرة أخرى وبحالة جيدة، وحسب شروط العقد.

ويذهب رأي آخر إلى أن ليس في المنطق القانوني ما يستلزم أن تكون الجهة الإدارية دائمًا طرفًا في هذا العقد، فقد أجاز الالتجاء إلى عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لتنفيذ مشاريع لصالح القطاع الخاص، كأن يلجأ أحد النوادي، أو إحدى الجمعيات الخاصة، أو شركة القطاع الخاص، أو إحدى الجهات الوقفية، إلى إبرام عقد البناء والتشغيل والتحويل

(B.O.T)؛ لأن هذه العقود مستحدثة، وتعدّ وسيلة مشروعة لتلبية احتياجات هذه الجهات أو الشركات، على أن هذا العقد يكون في كل أحواله عقدًا مدنيًّا يخضع في أحكامه لما اتفق عليه الأطراف وقواعد القانون المدني (نوفان، ٢٠١٣م).

ويؤخذ على التعريفين الأمميين أنهما لم يبرزا التعاقد طريقًا إلى تفعيل الاتفاق على الاستثمار بهذا النظام، ومن ثم يمكن تعريف عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بأنه تعهد الحكومة بمقتضاه إلى شركة من القطاع الخاص (وطنية أو أجنبية أو مشتركة)، إنشاء مرفق عام ذي طبيعة اقتصادية، وإدارته وتشغيله وتقديم خدماته إلى جمهور المنتفعين، مع حصولها على الرسوم أو العوائد التي تتقاضاها من المنتفعين مقابل ذلك، ثم تلتزم تلك الشركة بنقل ملكية هذا المشروع إلى الدولة أو الجهة الإدارية المسماة في العقد، مع خضوعه للقواعد الأساس الضابطة لسير المرافق العامة، فضلاً عن الشروط التي تضمنها الإدارة لعقد الامتياز (أحمد، ٢٠١٩م).

ويوزع الفقه الاقتصادي عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بين ثلاثة أطراف هي:

الطرف الأول: الحكومة، أي الجهة المانحة الامتياز، وتعدّ المالك الحقيقي للمشروع، وتقف خلفه وتسانده وتحل مشكلاته، وإن كانت تتنازل مؤقتًا عن تلك الملكية للملتزم من أجل إقامة مشروع معين ينتفع به مدة من الزمن، ثم يعود في نهايته إلى الحكومة، ولا يعني ذلك أن يقتصر دور الحكومة على التوقيع على العقد، وإنما مهمتها تظل قائمة في:

- متابعة عمل الشركة، والتأكد من جدية الملتزم والتزامه بالتنفيذ حسب مدة التنفيذ المنصوص عليها، أو تحميله غرامات تأخير منصوص عليها في العقد أو حسب الامتياز من مصادر الامتياز.
- متابعة عملية الإنشاء والتأكد من جودة المنشأ ومطابقة المواد المستخدمة للمواصفات القياسية.
- المتابعة الدورية والتفتيش الرقابي على حسب سير المشروع بعد إنشائه وحسن إدارته وصيانته واحتفاظه بصلاحيته إلى أن حين استلامه بعد انتهاء مدة الامتياز.

ويقترح الباحث إضافة مؤسسات العمل الخيري الكويتي طرفًا أول، إذ تمتلك أصولاً مالية وغيرها تعهد بها لشركة المشروع لاستثمارها لها.

الطرف الثاني: شركة الامتياز أو شركة المشروع، وتتولى تصميم المشروع وبناءه وتشغيله وإدارته وفق الاتفاق مع الطرف الأول، وكذلك التفاوض على ما يأتي:

- التفاوض مع الحكومة للحصول على الامتياز وحق الانتفاع، ووضع الشروط والضوابط الخاص به، وإصدار التراخيص والتصاريح، وتحديد الحقوق والواجبات بدقة.
- التفاوض مع المقاولين الذين يتولون إنشاء المشروع، وإبرام عقود التشييد الخاص به، وتحديد جميع جوانبه الفنية والمالية، مع وضع البرامج التنفيذية وتوثيقها.
- التفاوض مع الموردين لتوريد الآلات والمعدات ومستلزمات التشغيل والاحتياجات المختلفة اللازمة للمشروع، وإبرام العقود الخاصة بها.
- التفاوض مع خبراء أو شركات متخصصة في تشغيل المشروع وإدارته والإشراف على جميع جوانبه وصيانته والمحافظة عليه.
- التفاوض مع المصارف الممولة، والحصول على القروض والتسهيلات المختلفة، وإبرام العقود الخاصة بذلك.
- التفاوض مع شركات التأمين ومؤسسات الضمان، للحصول على الضمانات ووثائق التأمين المختلفة اللازمة لتغطية المشروع من المخاطرات المختلفة.

وبعد رسوّ العطاء، وإتمام المفاوضات، يكوّن أعضاء مجلس شركة الامتياز شركات ذات عرض جيد، يكون غرضها الرئيس تصميم المشروع المعنيّ وتمويله وبناءه وتشغيله.

الطرف الثالث: المستفيدون من المشروع، وهم أهم الأطراف التي يتعين معرفتهم والوقوف مع احتياجاتهم ورغباتهم ومعرفة مدى تناسب المشروع ورسوم الاستفادة منه.

وقد اعتمد هذا البحث تعريف مجلس مجمع الفقه الإسلامي لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تعريفًا إجرائيًّا، نظرًا إلى شموله وكفايته لتحديد المفهوم المراد، فهو يشتمل على أربعة أركان، هي:

١. أطراف العقد، فالطرف الأول هو مالك الأرض سواء كانت الحكومة أم المسؤول عن الوقف، والطرف الثاني هو المستثمر الذي يبني المشروع ويشغله ويستفيد من ريعه.

٢. المشروع الذي تراد إقامته في العقد.
٣. الأرض المراد إقامة المشروع عليها.
٤. الصيغة، أي العبارات والألفاظ التي يصاغ بها عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

المطلب الثاني: مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في القانون الكويتي

تشير الدراسات إلى أن التشريعات في دولة الكويت أولت اهتمامًا خاصًّا في ما يتعلق بمشاريع البنى التحتية، فقد هدفت التشريعات الاقتصادية إلى إيلاء الاهتمام بتفعيل دور القطاع الخاص للنهوض بالمشاريع الاستراتيجية من جهة، والتخفيف من أعباء ميزانية الدولة من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس صدر القانون رقم (٧) لعام ٢٠٠٨م الخاص بتنظيم عمليات البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) والأنظمة المشابهة، وعُدلت بعض أحكام القانون رقم (١٠٥) لعام ١٩٨٠م في نظام أملاك الدولة، ولاحقًا صدر القانون رقم (٣٧) لعام ٢٠١٠م في تنظيم برامج التخصيص وعملياته، وأخيرًا صدر القانون رقم (١١٦) لعام ٢٠١٤م في الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وألغي القانون رقم (٧) لعام ٢٠٠٨م الناظم لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، إذ رأى المشرع أن هذه العقود من صور الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومن ثم تندرج أحكامها تحت القانون الجديد (١١٦) لعام ٢٠١٤م (العساف، ٢٠١٧م).

وفق القانون رقم (١١٦) لعام ٢٠١٤م، الذي نظم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة الكويت، ومن ضمنها عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، جاء تعريف هذه العقود في المادة الأولى من القانون بأنها "نظام يقوم بمقتضاه مستثمر من القطاع الخاص بالاستثمار على أرض تملكها الدولة متى تطلب المشروع ذلك في أحد المشاريع التي يتم طرحها من قبل الهيئة بالتعاون مع إحدى الجهات العامة بعد توقيع عقد معه، يقوم من خلاله بتنفيذ أو بناء أو تطوير أو تشغيل أو إعادة تأهيل أحد المشاريع الخدمية أو البنى التحتية، وتدبير تمويل له وتشغيله أو إدارته وتطويره، وذلك خلال مدة محددة يؤول بعدها إلى الدولة، ويأخذ إحدى الصورتين:

- أن يكون تنفيذ المشروع بمقابل يتحصل عليه المستثمر –عن الخدمة أو الأعمال المنفذة – من المستفيدين أو من الجهات العامة التي يتوافق المشروع وطبيعة أغراضها والتي قامت بالتعاقد معه أو من كليهما.
- أن تكون تلك المشاريع بغرض قيام المستثمر بتنفيذ مشروع ذي أهمية استراتيجية بالنسبة للاقتصاد الوطني، واستثماره لمدة محددة.

ويدفع مقابلاً لانتفاعه بأرض أملاك الدولة التي يتم تخصيصها للمشروع –متى وجدت – في الحالتين" (العساف، ٢٠١٧م).

وعرفت دولة الكويت عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مشاريع كثيرة، لعلّ أبرزها عقد تطوير المطار الدولي في دولة الكويت، وعقد بناء محطة معالجة الصرف الصحي وتشغيلها في منطقة الصليبية المبرم عام ٢٠٠١م (ناصر، ٢٠١٩م).

ولم يعد مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) قاصرًا على التعامل مع الحكومة فحسب، وإنما يمكن أن يتعداه إلى التعاون والاستغلال في المؤسسات الأهلية والخيرية، وذلك للاستفادة من مزايا هذا النظام المستحدث، لذا يرى الباحث ضرورة أن تنتقل عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) إلى مفهوم أوسع من مفهومها الضيق المحصور في التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص (شركة المشروع)، أي بين القطاعين العام والخاص، إذ تتعاقد الدولة مع إحدى شركات القطاع الخاص على تطوير مشروع عمراني ما، فيتكفل القطاع الخاص وفق العقد وعلى نفقته الخاصة بتصميم المشروع وتنفيذه Build، وإدارته وتشغيله واستثماره مدة زمنية معينة مقابل أجر مادي سنوي يدفع للدولة Operate، ثم تؤول ملكية المشروع وأصوله إلى الدولة Transfer.

المطلب الثالث: التكييف الشرعي لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت

تباينت الآراء في التكييف الشرعي لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، نظرًا إلى أنها مستحدثة، وتشير دراسة العجمي (٢٠٢٠م) إلى أن الاختلاف في عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) حاصل معلوم، وأن الأكثرية تميل إلى أنه عقد استصناع، وهو قول وجيه،

وأنه ينبغي التحوط والنظر إلى كل عقد على حدة، فربما اختلف تكييف بعض العقود عن بعضها الآخر لبعض الاشتراطات التي قد تؤدي إلى تغيير التكييف الشرعي لهذا العقد.

واعتمدت دراسة حجيج (٢٠٢٣م) التكييف الشرعي لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) الصادر عن مجمع الفقه الإسلامي الدولي رقم ١٨٢ (٨/١٩) بشأن تطبيق نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تعمير الأوقاف والمرافق العامة، وقد أوردت الدراسة نص القرار كما يأتي: "إن مجلس مجمع الفقه الإسلامي الدولي المنبثق من منظمة المؤتمر الإسلامي (منظمة التعاون الإسلامي حاليًا) المنعقد في دورته التاسعة عشرة في إمارة الشارقة، دولة الإمارات العربية المتحدة، من ١ إلى ٥ جمادى الأولى ١٤٣٠هـ، الموافق ٢٦-٣٠ نيسان / إبريل ٢٠٠٩م، بعد اطلاعه على البحوث الواردة إلى المجمع بخصوص موضوع تطبيق نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تعمير الأوقاف والمرافق العامة، وبعد استماعه إلى المناقشات التي دارت حوله، قرر ما يأتي:

١. يقصد بعقد البناء والتشغيل والإعادة: اتفاق مالك أو من يمثله مع ممول (شركة المشروع) على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها، كاملاً أو حسب الاتفاق، خلال فترة متفق عليها بقصد استرداد رأس المال المستثمر مع تحقيق عائد معقول، ثم تسليم المنشأة صالحة للأداء المرجو منها.
٢. عقد البناء والتشغيل والإعادة عقد مستحدث، فهو وإن شابه في بعض صوره التعاقدات وأدوات الاستثمار المعهودة فقهًا، فإنه قد لا يتطابق مع أي منها.
٣. يجوز الأخذ بعقد البناء والتشغيل والإعادة في تعمير الأوقاف والمرافق العامة".

وقد توصلت دراسة النعيمي (٢٠٢٠م) التي تناولت عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتكييفه القانوني وتطبيقه على المعاملات الإسلامية إلى النتائج الآتية:

- من الناحية العملية نجد أن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لا تتعارض بعامة مع مبادئ الشريعة الإسلامية، ولا مع مبادئ سيادة الدول، إذا ما صيغت فنيًا وقانونيًا صياغة دقيقة، وتسهم هذه العقود بطريقة بديلة من الطرق المتبعة سابقًا في إنشاء البنى التحتية العامة والأوقاف.

- وفق مبادئ الشريعة الإسلامية، ينبغي وضع قواعد قانونية خاصة في التشريعات، وبنود خاصة في العقود تضمن عدم مخالفتها أسس الشريعة الإسلامية، وينبغي للجهات المتعاقدة أن تحرص على مراقبة النشاطات التي يمكن أن يستخدمها المستثمرون الأجانب في التأثير على الهوية الإسلامية.
- عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من العقود المستحدثة في المعاملات الإسلامية، وعلى الرغم من تشابهه بعض الأحيان مع بعض العقود الأخرى، يختلف عنها في نواح كثيرة، وهو من العقود الجائزة شرعًا.

وبهذا يتبين جواز الأخذ بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) شرعًا في تعمير الأوقاف والمرافق العامة مع الأخذ بالحسبان ضرورة النظر في كل عقد على حدة، فإن بنود الاتفاق والشروط الواردة فيه قد تغير تكييفه الشرعي.

وعلى المستوى الكويتي بيَّنت دراسة العجمي (٢٠٢٠م) -التي تناولت عقد البناء والتشغيل والإعادة وكيفية الاستفادة منه في مجال الأوقاف العامة بدولة الكويت -أن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) كُيِّفت شرعيًّا بأنها عقود استصناع، وأن التمويل بعقد الاستصناع صيغة تمويلية لاستثمارات الوقف إذا توفرت لها الشروط العمل المناسبة لذلك، وهي تعود بالفائدة على الوقف وأفراد المجتمع، وأن هناك حالتين للاستثمار وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، هما:

- أن تملك المؤسسة الوقفية الأرض الموقوفة، وتريد استغلالها بإقامة مشروع عليها، فتعمد إلى من يمولها بصيغة الاستصناع، وذلك في حال لم تملك المؤسسة المال.
- أن تبحث المؤسسة الوقفية عن الفرص الاستثمارية، وتدخل بنفسها في صفقات استثمارية في عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفه صيغة تمويلية لإقامة المشاريع، وهذا ما قامت به الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت.

وبهذا نرى أن الاستثمار في أموال الوقف جائز شرعًا، وأن المشرع الكويتي قد أخذ هذا النوع من العقود بالحسبان، وأصدر التشريعات المناسبة لتنظيم الاستثمار حسب هذه العقود كما سبق بيانها في دراسات (العساف، ٢٠١٧م؛ ناصر، ٢٠١٩م؛ العجمي، ٢٠٢٠م).

المطلب الرابع: أنواع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت

عقد البناء والتشغيل والتحويل هو الصورة الأكثر شيوعًا في الدول المختلفة، ولكن الواقع العملي أظهر صور أخرى لهذه العقود، والعامل الأساس في التفريق بين تلك الصور هو الحقوق التي تمتاز بها شركة المشروع، ومدى السلطات الممنوحة لها في مدة العقد.

ومن أهم صور مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وفق دراستي مصطفى (٢٠٠٨م)، وأبو تايه (٢٠١٧م):

النوع الأول: البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وهو أكثر الأنواع انتشارًا، وإليه تنسب التسمية، ويقوم على أساس أن تمنح الحكومات القطاع الخاص امتياز البناء وتسهيلاته، وإدارة مشروع محدد في مدة الامتياز، على أن يعيده بعد ذلك للحكومة، ويشتمل هذا النوع على عدة عمليات متتابعة، هي:

- عملية بناء المشروع وإقامته.
- عملية تشغيل المشروع.
- عملية تحويل المشروع إلى الدولة في نهاية مدة الامتياز.

وهذه العمليات متتابعة، ولا تنتهي بنهايتها أي صورة من صور ملكية المشروع، إذ تظل الملكية خاصة للدولة، وقد يدفع المشروع نسبة من العائد ثابتة أو متغيرة للدولة في مدة الامتياز.

النوع الثاني: البناء والتملك والتشغيل والتحويل (B.O.O.T)، أي (Build, Own, Operate, Transfer)، وهذا النوع لا يختلف عن النوع السابق إلا في الملكية المؤقتة للمشروع، إذ يمتلك المشروع جميع أصوله، ولا يدفع أي عوائد أو نسبة منها للدولة؛ نظرًا إلى الملكية المؤقتة للمشروع.

النوع الثالث: التصميم والبناء والتمويل والتشغيل (D.B.F.O)، أي (Design, Build, Finance, Operate)، وفي هذا النوع تتولى الجهة المانحة الامتياز إعداد التصميمات والشروط الفنية المطلوبة لتنفيذ المشروع المراد إنشائه، وتتولى شركة المشروع الإنشاء وفق ذلك، وتلتزم الشركة بتدبير القروض الدولية والمحلية، ولكن يجب إلزام شركة المشروع بتدبير قدر معين من مواردها الذاتية لئلا يمثل ذلك عبئًا على الموارد المحلية المحدودة، وبخاصة في الدول النامية، وبعد ذلك يشغل المشروع وفق المواصفات الفنية المعدة سلفًا، ويستمر ذلك طوال مدة الامتياز.

النوع الرابع: البناء والتأجير والتحويل (B.L.T)، أي (Build, Lease, Transfer)، وفي هذا النوع تتولى شركة المشروع عملية الإنشاء والتجهيز على نفقتها، وتملك المشروع طوال مدة الامتياز، ولكنها لا تقوم بعملية التشغيل بنفسها، وإنما تعهد إلى شركة أخرى بعملية التشغيل، مقابل أن تحصل شركة المشروع على الإيجار، ثم تنقل ملكيته إلى الجهة المانحة الامتياز، ونجد أن في هذا النوع ميزة كبيرة للدول النامية، فإنها إذا استثمرت المشروع وشغلته بنفسها قد يخلق لديها الموارد البشرية القادرة على إدارة مثل هذه المشاريع (إسماعيل، ٢٠٠٩م)، ويعد مشروع حفر قناة السويس عام ١٨٥٤م وافتتاحها عام ١٨٦٩م من أشهر هذه المشاريع العالمية التي طُبق فيها هذا النظام، وأعيد إلى الدولة قبل مدته عقب تأميم شركة المشروع عام ١٩٥٦م، ومشروع حصول بنك شارترد Chartered Bank على فرع لمبناه في هونج كونج، فقد حل البنك محل الحكومة، ومنح امتياز إنشاء المشروع، وأجره لشركة تي ماتسو العقارية اليابانية التي عملت على الإنشاء، وحصل البنك على (٣٠٪) من المبنى نفسه، وأجرت الشركة الجزء المتبقي (٧٠٪)، وحققت أيضًا أرباحًا حتى نهاية ٢٥ عامًا، ثم أعادته مرة أخرى إلى البنك.

النوع الخامس: التحديث والتمليك والتشغيل والتحويل (M.O.O.T)، أي (Modernize, Own, Operate, Transfer)، وهذا النوع ذو طبيعة خاصة تميزه من غيره من المشاريع، فلا يقام مشروع جديد، وإنما يحدث مشروع قائم، ويطور تقانيًّا لعدم كفاءته اقتصاديًّا وفنيًّا، ثم يقدم النشاط نفسه بعد التطوير وفق شروط خاصة، ولذلك يستخدم هذا النوع لتطوير كثير من المرافق القائمة التي تحتاج إلى إمكانات مادية وتقانية لا تتوفر لدى الدولة، ويمتلك المستثمر المشروع لمدة محددة بعد تطويره، وتقدم خدماته إلى المستفيدين، وفي نهاية المدة ينبغي له أن يعيد المشروع إلى الدولة في حالة جيدة صالحة للاستخدام.

النوع السادس: إعادة التأهيل والتشغيل والتحويل (R.O.T)، أي (Rehabilitate, Operate, Transfer)، وهي مشاريع قائمة، ولكنها تحتاج إلى إعادة تأهيل حتى تحقق تشغيلاً اقتصاديًّا مناسبًا، وقد تأخذ صورًا عدة، من مثل إعادة الهيكلة التمويلية أو الإنتاجية، ويقوم بهذه العملية المستثمر، وفي نهايتها يعيدها إلى الدولة مرة أخرى، وهو يشبه النوع السابق، ولا يقبل الملكية للمستثمر.

النوع السابع: إعادة التأهيل والملكية والتشغيل (R.O.O)، أي (Rehabilitate, Own, Operate)، وفيه تجدد إحدى الشركات الاستثمارية أحد المشاريع العامة القائمة التي تحتاج إلى تجديد من حيث المنشآت أو المعدات، وذلك على نفقة المستثمر الذي يمتلك المشروع ويشغله، ثم تنقل ملكية المشروع إلى المستثمر من الجهة المانحة، وهذا من صور الخصخصة (إسماعيل، ٢٠٠٩م).

النوع الثامن: التأجير والتدريب والتمويل (L.T.T)، أي (Lease, Training, Transfer)، وفيه يمول القطاع الخاص إقامة المشروع وتدريب العاملين التابعين للدولة، ثم يؤجر المشروع للحكومة لتشغله مدة محددة، وتعود ملكيته إلى القطاع الخاص بعد ذلك، وهذا النوع يطبق كثيرًا في العقود الإدارية.

النوع التاسع: البناء والتمويل والتحويل (BFT)، أي (Build, Finance, Transfer)، وفي هذا النوع ينشئ القطاع الخاص ويمول أحد المشاريع الأساس، ثم يؤول إلى الدولة التي تدفع التكلفة إلى القطاع الخاص، ولكن على أقساط.

وعلى المستوى المحلي، تنتمي المشاريع الاستثمارية في قطاع الأوقاف إلى النوع الأول (B.O.T)، فقد استخدمت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) للاستثمار في مشاريع عدة، منها مشروع سوق الزل وساحة الصرافين، ومشروع برج السلام، ومشروع تجاري ملحق بمجمع الأوقاف، ومشروع برج سنابل (العجمي، ٢٠٢٠م).

وفيما يخص الاستثمار في قطاع الخدمات والمرافق العامة باستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، هناك عدد من المشاريع في دولة الكويت، لعلّ أبرزها عقد تطوير المطار الدولي في دولة الكويت، وعقد بناء محطة معالجة الصرف الصحي وتشغيلها في منطقة الصليبية المبرم عام ٢٠٠١م (ناصر، ٢٠١٩م).

المبحث الثاني: الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت

للنظام الاقتصادي دور حيوي في اقتصادات الدول، وقد أصبح مصدرًا ماليًّا مهمًّا ضمن الموارد المالية للدول، وهو في كل أمة يمثل أساسًا مهمًّا لحياتها الاجتماعية ومستوى عيش أفرادها،

ويظهر أن سوء نظامها الاقتصادي ينعكس في تفاقم الفقر وزيادة معدلات البطالة وتردي الخدمات، وفي الشريعة الإسلامية نظام دقيق لحل المشاكل المالية والاقتصادية، وهذا يعكس تباينًا مع الأنظمة الاقتصادية الوضعية التي كانت تنظر إلى المسائل الاقتصادية منفصلة عن الأبعاد الأخلاقية والإنسانية (العمري، ٢٠٢٢م)، ويمثل الاستثمار في الوقف ركيزة من ركائز النظام الاقتصادي الإسلامي الذي يسهم بكفاءة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وقد أظهرت معظم التجارب التي اعتمدت عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أنها تسهم في دعم اقتصادات الدول النامية، نظرًا إلى المزايا التي تقدمها وتجعلها جذابة لهذه الدول، فهي تسمح لها بالاستفادة من التقنيات المتقدمة في الدول المتقدمة، وتوفر أساليب تمويل مبتكرة تخفف الأعباء الناتجة عن التكاليف العامة (النعيمي، ٢٠٢٠م).

وفيما يأتي نستعرض آثار الاستثمار بطريقة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية.

المطلب الأول: أثر تنفيذ المشاريع بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على التنمية الاقتصادية

من بين الفوائد الجوهرية للوقف يأتي إنشاء موارد وأصول وقفية جديدة تتسم بقابلية النمو وتوليد الفوائد على مر الزمن، وهذا المفهوم مألوف في الدراسات الاقتصادية، إذ يُشير إلى فكرة التنمية الاقتصادية المستديمة التي تعدّ بوابة للعلاقة بين الاقتصاد والوقف.

ويُنظر إلى التنمية من منظور إسلامي على أنها عملية متعددة الأبعاد، تهدف إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية من جهة، والبيئية من جهة أخرى، وتهدف إلى استغلال الموارد والنشاطات البشرية الاستغلال الأمثل، وذلك من خلال التزام الإنسان بأحكام القرآن والسنة النبوية الشريفة، مع الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، من دون التضحية بحقها في الاستفادة من الموارد الطبيعية (العمري، ٢٠٢٢م).

ويظهر أن هناك إيجابية متعددة الجوانب لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على التنمية الاقتصادية، منها ما ورد في دراسة أبو تايه (٢٠١٧م)، التي بيَّنت مجموعة من الآثار الإيجابية على التنمية الاقتصادية، نذكر منها ما يأتي:

١. تقديم المساعدة في تخفيف الضغط عن الموارد الحكومية المحدودة، حيث يتولى القطاع الخاص بموجب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تمويل بعض المرافق الحيوية وتشغيلها، مما يسمح للدولة بالتركيز على المشاريع والمرافق ذات الأهمية العالية، ومن ثم يتاح للقطاع العام الفرصة لتنفيذ مشاريعه وتطويرها بثقة واطمئنان، وذلك من خلال تحويل الاهتمام والموارد نحو المشاريع ذات الأولوية القصوى.

٢. يؤدي هذا النهج إلى تعزيز التكامل بين مختلف وجوه النشاط الاقتصادي في الدولة، إذ يشجع المواطنين على إنشاء مشاريع تقديم الخدمات المساندة واللازمة لمشاريع القطاع الخاص، ومن ثم تعزيز عدد المشاريع الوطنية الجديدة، وتنشيط الصناعات، مما يخلق فرص عمل جديدة، ويسهم في تعزيز الاقتصاد المحلي.

٣. أداء شركة المشروع للضرائب المستحقة على أرباحها يسهم مباشرة في زيادة عوائد الدولة، ويعدّ هذا الأداء ميزة تستفيد منها الدولة، من دون الحاجة إلى أي جهد أو تكلفة إضافية، إذ تتحصل على الأموال المكتسبة من الضرائب والرسوم لتعزيز خزينتها.

٤. يمثل تدريب العمالة المحلية ونقل التقانة جزءًا مهمًّا في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، إذ يتيح هذا النوع من العقود الفرصة للعمالة المحلية للحصول على التدريب اللازم لإدارة المشروع، ويتيح أيضًا نقل التقانة الحديثة اللازمة لتنفيذ هذا المشروع، من خلال التعاون مع الشركات العالمية الرائدة التي تعتمد أحدث وسائل التقانة.

٥. تعزز عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من سرعة إنشاء مشاريع التنمية وتقديم التمويل من خلال مشاركة القطاع الخاص الذي يتولى بدوره تحمل المخاطرات المالية والصناعية، فتنقل هذه المخاطرات من عبء الحكومة إلى الشركة المنفذة للمشروع، مما يسهم في تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتحفيز الاستثمار في مشاريع التنمية.

٦. توفير التمويل عبر هذا النوع من العقود، يسهم في جلب العمالة الأجنبية إلى سوق العمل المحلية، وهذا دعامة أساس لتعزيز ميزانية الدولة، إذ يعزز وجود العمالة الأجنبية التنافسية، ويسهم في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال زيادة الإنتاجية والكفاءة.

على المستوى المحلي، أشارت دراسة العجمي (٢٠٢٠م) إلى أن نظام الاستثمار في أموال الأوقاف حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من الصيغ الحديثة، وتعطي ثمارها في الأجل الطويل، وقد بيَّنت الدراسة أن الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت دخلت في صفقات استثمارية وفق عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفه صيغة تمويلية لإقامة المشاريع، ومن المشاريع التي نفَّذتها الأمانة العامة في دولة الكويت ما يأتي:

أ. مشروع سوق الزَّل وساحة الصرافين

هو إنشاء محلات وبسطات ومواقف سيارات على أرض ملك للدولة، بالشراكة بين الأمانة العامة للأوقاف والهيئة العامة لشؤون القصر، مناصفة بينهما، ومدة المشروع عشرون سنة، وتاريخ بدء العقد ٦ سبتمبر ١٩٩٤م، أما أطراف العقد فهي وزارة المالية طرفًا أول، والهيئة العامة للقصر والأمانة العامة للأوقاف طرفًا ثانيًا، وبلغت قيمة المشروع ما يزيد عن (٥١٣٢١٦٧) دينارًا كويتيًّا.

ب. مشروع برج السلام

مبنى تجاري على قطعة أرض ملك لواقفي الأمانة العامة للأوقاف، ويحتوي المشروع على طابقين تحت الأرض، أحدهما مواقف للسيارات، والآخر متاجر وخدمات للمبنى، وكذلك يحتوي على طابق أرضي فيه متاجر وغيرها من المرافق، ثم ١٩ طابقًا تضم مكاتب، وكان إنشاؤه مع البنك الإسلامي للتنمية، وبلغت قيمة المشروع (٤٧٢٩٠٩٢) دينارًا كويتيًّا، وكان الاتفاق على أن تعود ملكية الأمانة العامة للأوقاف على العقار بعد سداد قيمة التمويل بالكامل، وحدث هذا في ١ يناير ٢٠١٣م.

ج. مشروع تجاري ملحق بمجمع الأوقاف

مجمع متعدد الطوابق على مساحة مبنية إجماليها حوالي ٤٠ ألف متر مربع، وتشمل على طابقين تحت الأرض، وطابق أرضي، وطابق أول، وقد بني هذا المشروع بالاتفاق مع البنك الإسلامي للتنمية، والأرض ملك للدولة، وتمتلك الأمانة حق الانتفاع بها حسب عقد البناء

والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وبلغت قيمة المشروع (٥٠٩٣٤٠٠) دينار كويتي، وكان الاتفاق على أن يعود حق الانتفاع بالأرض بكاملها للأمانة للأوقاف على العقار بعد سداد قيمة التمويل بالكامل، وقد استمر العقد من عام ٢٠٠٥م إلى عام ٢٠١٢م، وعليه أصبح حق الانتفاع بالأرض بالكامل للأمانة العامة بتاريخ ١ يناير ٢٠١٣م، وفي العقد وزارة المالية طرف أول، والأمانة العامة للأوقاف طرف ثان.

وهكذا نرى أن استثمار أموال الوقف وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت بدأ في مرحلة مبكرة منذ بداية تسعينيات القرن الماضي، وقد كانت لهذه العقود آثار إيجابية في تنمية أموال الوقف وتحسين مؤشرات الاقتصاد، إذ تسهم في زيادة القيمة المضافة لأموال الوقف، وتوفير فرص العمل، والحد من البطالة.

المطلب الثاني: أثر تنفيذ المشاريع بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على التنمية الاجتماعية

يُسهم نظام الوقف في معالجة مشاكل اقتصادية واجتماعية، بما في ذلك مشكلة البطالة، إذ توفر الأوقاف فرص عمل مباشرة من خلال توفير فرص عمل للعاملين في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وأيضًا غير مباشرة من خلال تأثير الوقف على العوامل الاقتصادية والاجتماعية (العمري، ٢٠٢٢م).

وتشير الدراسات السابقة إلى أهمية دراسة أثر إنشاء مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على التوظيف، وذلك حتى يمكن المقارنة أو المفاضلة بين مختلف المشاريع لاختيار أفضلها لتحقيق أهداف خطة الدولة للتنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة (Pringle, J., 2001).

إن تنفيذ المشاريع بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يساعد على توفير فرص التوظيف للعمالة الماهرة وغيرها، وفرص التوظيف المباشرة وغيرها، وفرص التوظيف الكلية، والإسهام في مواجهة ظاهرة البطالة (محمود، ٢٠٠١م).

على المستوى المحلي، أسهمت أموال الوقف في تحسين المؤشرات الاجتماعية في دولة الكويت، فقد وقعت الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت مجموعة من الاتفاقيات التي تهدف إلى تنمية المجتمع المحلي، ومنها –حسب دراسة فراق (٢٠٢٠م) –ما يأتي:

أ. اتفاقية إنشاء وقف الكويت للمياه

تم توقيعها بين الأمانة العامة للأوقاف وجمعية المياه الكويتية، بهدف المحافظة على الموارد المائية وتقديم الخدمات المائية والتوعية بالاستخدام الأمثل للمياه في العالم الإسلامي، ودعم الطلبة المتخصصين في مجال بحوث المياه.

ب. اتفاقية إنشاء وقفية طلبة المنح الدراسية

تم توقيعها بين الأمانة العامة للأوقاف ووزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، بهدف توفير الدعم اللازم للطلبة لتحقيق تعليمهم والنجاح العلمي في مختلف مراحل دراستهم، وتنظيم النشاطات الاجتماعية والترفيهية والمسابقات لتشجيع الطلبة على الاجتهاد والإبداع، وتعزيز التواصل بين الطلبة والمؤسسات التعليمية التي درسوا فيها داخل دولة الكويت.

ج. اتفاقية إنشاء وقفية المبرة الكويتية للتنمية الأسرية

تم توقيعها بين الأمانة العامة للأوقاف وجمعية المبرة الكويتية للتنمية الأسرية بعنوان "مفاد للأسر المنتجة"، ويهدف المشروع إلى دعم الأسر وتأهيلها لتكون منتجة غير معتمدة على دخل واحد قد لا يكون كافيًا لها، ويشمل المشروع توفير فرص توظيف داخل الأسر المبادرة، ويسعى إلى تمكين جميع أفراد الأسرة من المشاركة في هذه الفرص لتعزيز قدرتهم على تحقيق الاكتفاء الذاتي والازدهار.

د. اتفاقية تعاون علمي ثقافي في مجال الوقف بين الأمانة وكرسي الشيخ راشد بن زايد

تم توقيعها بين الأمانة العامة للأوقاف وكرسي الشيخ راشد بن زايد لدراسات الأوقاف في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الذي يتبع كلية الشريعة قسم اللغة العربية بالمملكة العربية السعودية.

هـ. مذكرة تفاهم بين الأمانة وادارة الأوقاف السنية بمملكة البحرين

تم توقيع مذكرة تفاهم بين الأمانة العامة للأوقاف وإدارة الأوقاف في مملكة البحرين، وتركز المذكرة على دعم أموال الوقف واستثمارها وتفعيل البرامج والنشاطات الوقفية العلمية والاجتماعية بين البلدين.

وهكذا أن نرى أن الأمانة العامة للأوقاف التي تعدّ المؤسسة العريقة في إدارة أموال الوقف واستثمارها في دول الكويت، تسهم بشدة في تحسين مؤشرات التنمية الاجتماعية عبر إقامة المشاريع الخدمية والعلمية والثقافية التي تنعكس بمجموعها على المستوى الاجتماعي.

خلاصة الفصل الثالث

تناول هذا الفصل تحليل تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت، وتوضيح الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة جراء تنفيذها، واشتملت مباحثه على بيان مفهوم عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بعامة، وحسب القانون الكويتي بخاصة، وتكييفها الشرعي، ثم بيان الأنواع المختلفة لهذه العقود وما طُبق منها في دولة الكويت، ثم بيان الآثار المتوقعة لتلك العقود على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع بيان خصوصية تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع الكويتي.

الفصل الرابع
منهجية البحث

مقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المعتمدة، وتشمل مباحث من مثل فلسفة البحث، ونموذجه ونهج الاستدلال فيه، وتصميمه من حيث اختياره المنهجي، واستراتيجياته، ونطاقه الزمني، وجمع بياناته، والغرض منه، وكذلك عملية اختيار عينة البحث، من حيث تحديد مجتمع البحث، وإطار عينته، وتصميمها، وحجمها، ووحدة التحليل، ويتضمن هذا الفصل أيضًا تصميم أداة البحث، واختبار صلاحيتها، وبيان طريقة تحليل البيانات، وآداب إجراء البحث.

المبحث الأول: فلسفة البحث

يشار إلى نظام المعتقدات والافتراضات المتعلقة بتقدم المعرفة بأنه فلسفة البحث، وهي توجه اختيار تصميم البحث المناسب، وتشير إلى نوع من الافتراضات المتعلقة بتطور المعرفة وطبيعتها (Saunders et al, 2019) من أجل فهم الواقع الاجتماعي حقًّا، ولا سيما موضوع البحث المطلوب، فإنه يتعامل مع الأفكار الأساس في قضايا محددة، ونتيجة ذلك يتضح كيفية تنفيذ مشروع بحثي لتحقيق نتائج موثوقة دقيقة، أي إن فلسفة البحث تمثل أساس نموذجه، ومن بعد يكون اختيار منهجية البحث ذات الصلة وفق ذلك (Burke, 2007).

وعلم الوجود ونظرية المعرفة (Ontology and Epistemology) هما الفلسفتان الرئيستان اللتان يقوم عليهما البحث العلمي، ونظرًا إلى أن علم الوجود يهتم بطبيعة الواقع، يثير مشاكل عن كيفية فهم الناس للعالم والظواهر التي يرغبون في استكشافها، وتعدّ الذاتية والموضوعية أيضًا من القضايا التي تناقش عادة في مناهج البحث العلمي، فوفق النهج الموضوعي هناك معنى محدد لكل فعل أو سلوك يشاهَد ويفسر من خلال العواطف والمواقف (الداخلية)، في حين يركز النهج الذاتي على الحقائق التي يمكن ملاحظتها (الخارجية) من دون الإدراك الشخصي للباحث (Saunders et al., 2019).

وعلم الوجود مهم جدًّا من حيث يؤثر في نظرية المعرفة والمنهجية والأساليب المستخدمة في البحث (Johnston, 2014).

في حين تتعلق نظرية المعرفة بطبيعة المعرفة المقبولة التي تثير بعد ذلك السؤال عن ماهية الحقيقة، وكيفية الحصول عليها من خلال الاستفسار، وينبغي للباحثين اختيار ما إذا كانوا يرغبون في التفاعل مع موضوع البحث مباشرة أو من مسافة بعيدة من أجل تحقيق ذلك.

المبحث الثاني: نموذج البحث

يعد نموذج البحث استراتيجية للنظر في ظواهر اجتماعية معينة من أجل اكتساب الفهم والمعرفة (Saunders et al., 2019)، فهو مجموعة من الافتراضات والأفكار التي تشارَك على نطاق واسع داخل مجتمع البحث، ومثل هذا النموذج نوع من النماذج العقلية التي تصوغ وتوجه الطريقة التي ينظر بها الباحثون إلى مجالات دراستهم الخاصة.

ويمكن تفسير مفهوم الوضعية (Positivism) في البحث الذي ظهر في العلوم الطبيعية على أنه نهجٌ تحدد فيه الحقائق التي يمكن ملاحظتها، وأن نتائجها قابلة للقياس الكمي (Burke, 2007)، وفي هذا الإطار يعمل الباحث بوصفه أداة تشجَّع على التحرر من التحيز الشخصي.

وفي مقابل الوضعية، تؤمن التفسيرية (Interpretivism) أن الكون منتج اجتماعيًّا وقابل للتفسيرات المتعددة (Johnston, 2014)، وعند تحليل البيانات يفضل المفسرون التفسيرات التي تكون شاملة غنية متعاطفة، لذلك لم تكن التفسيرية استراتيجية خالية من القيمة، وإنما تستلزم التقييم الذاتي للباحث.

وفي هذا البحث يُعتمد نموذج البحث التفسيري، إذ يُعتقد أن التفسيرية مناسبة إياه من أجل تحقيق أهدافه، والإجابة عن أسئلته، فالمدرسة التفسيرية تهدف إلى اكتشاف الظواهر الحديثة وتفسيرها، أو النظر فيما لم تتطرق إليه بما يكفي الدراسات السابقة، وتسعى إلى اكتشاف الجوانب المرتبطة بالظاهرة موضوع البحث، وهي ههنا تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بوصفها من أساليب الاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وهي ظاهرة في مراحلها الأولى، ولم يُتطرق إليها بما يكفي.

المبحث الثالث: منهج الاستدلال

معظم مناهج البحث لتطوير النظريات الشائعة في البحث العلمي، يكون إجراؤها بوساطة أحد المدخلين الرئيسين، الاستقرائي أو الاستنباطي (الاستنتاجي)، ويعتمد هذا البحث المنهج الاستقرائي لأنه يتفق مع مدرسة التفكير التفسيرية المعتمدة.

ويعرف المنهج الاستقرائي أو الاستدلال الاستقرائي، بأنه عملية الانتقال من الخاص إلى العام، من سلسلة من الملاحظات المحددة، إلى إيجاد نمط يشير إلى درجة معينة من النظام بين جميع الأحداث المقدمة.

وطريقة الدراسات الاستكشافية للبحث هي اسم آخر للاستقراء، ويرجع ذلك في الغالب إلى حقيقة أن البحث الاستقرائي يساعد الباحث في فهم دقيق لمسألة الأعمال (Azam et al., 2021).

ويوضح الشكل الآتي الفرق بين المنهجين الاستقرائي والاستنباطي.

مناهج الاستدلال في البحوث العلمية

المنهج الاستقرائي	المنهج الاستنباطي
النظرية ↑	النظرية ↓
التجريب ↑	الفرضيات ↓
الأنماط ↑	المشاهدات ↓
المشاهدات	التأكيد

المصدر: Aliyu, A. A., et al (2015)، p 17

شكل رقم (٤,١) مقارنة بين المنهجين الاستقرائي والاستنباطي

المبحث الرابع: تصميم البحث

يُعرف بأنه النهج العام الذي يختاره الباحث لدمج مكونات البحث بطريقة منطقية مقنعة توجه البحث بكفاءة، أي إن تصميم البحث إطار أساليب البحث التي يختارها الباحث، وتسمح له بالتركيز على طرق البحث المناسبة للموضوع، وإعداد بحثه لتحقيق الهدف العام، وللتأكد من

أن البحث دقيق لا جدال فيه، يتطلب إطار البحث تصميمًا دقيقًا واختيارًا لأساليب البحث المناسبة.

تتضمن عملية تصميم البحث عدة خطوات تتضمن اختيار:

- نهج البحث (كمي، كيفي، مختلط).
- الغرض من البحث (استكشافي، وصفي، توضيحي، تقويمي).
- استراتيجيات البحث (تجربة، مسح، بحث أرشيفي أو وثائقي، دراسة حالة، بحث عملي، النظرية المتجذرة).
- النطاق الزمني (المقطعية، السلاسل الزمنية).
- جمع البيانات (Saunders،2019 ,.al et).

ونوضح فيما يأتي خطوات تصميم هذا البحث:

أولاً: منهج البحث

يشمل نوع البحث ومصادر البيانات وأدوات جمعها وطريقة تحليلها، ويعد المنهجان الكمي والكيفي من أكثر المناهج المستخدمة في الأبحاث العلمية، ويتصف البحث الكيفي بأنه يستكشف المواقف والسلوكيات والخبرات باستخدام عدة طرق كالمقابلة والمجموعات، ويهدف إلى دراسة عمق الظاهرة للوصول إلى النتائج الجيدة، في حين يعتمد البحث الكمي استخدام الإحصاءات والاستبانات للحصول على النتيجة المطلوبة، إذ يهتم بجمع النتائج والبيانات من خلال اتباع عدد من الأساليب الإحصائية، مع تعريف المفاهيم المستخدمة في البحث بهدف اختيار الفرضيات التي تحدد من بداية البحث، ثم البدء بمرحلة جمع البيانات وترتيبها وتحليلها إحصائيًّا.

وقد توسَّل هذا البحث النهج الكيفي، لمناسبته في الوصول إلى الأهداف المرجوة، وللإجابة عن أسئلة البحث التي تعكس مشكلته، ولأن موضوع البحث هو تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وبيان الجوانب المتعلقة بها، لأنها ظاهرة ما تزال في مراحلها الأولى، وتحتاج إلى دراسات معمقة لفهمها، وبالنهج الكيفي يمكن الحصول على البيانات من

خلال الاستعانة بالمراجع الرئيسة والدراسات السابقة ذات الصلة، للإجابة عن سؤال البحث الأول المتعلق ببيان واقع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وآثارها الاقتصادية والاجتماعية في دولة الكويت.

ويستخدم الباحث المقابلات شبه المنظمة [٨] أداة لجمع البيانات للإجابة عن أسئلة البحث من الثاني إلى السادس، وطبقها على عينة صغيرة الحجم، لمعرفة رأي الخبراء من المديرين العامين والتنفيذيين وأعضاء لجان الاستثمار في مجال الأوقاف في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، واستطلاع رأيهم فيما يخص أسئلة البحث، وهو ما يسمى "دليل المقابلة" كما يبين ملحق البحث.

ثانيًا: استراتيجية البحث

الاستراتيجية خطة لتنفيذ هدف محدد، يمكننا تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته باستخدام خطة بحث، ومن ثم كان قرار استخدام استراتيجية بحث معينة يعتمد على أهداف البحث وأسئلته، بالإضافة إلى الفلسفة الشخصية لما يمثل بحثًا عالي الجودة، والاعتبارات العملية ذات الصلة، من مثل توفر مصادر البيانات، وضيق الوقت، واعتبارات أخرى يحددها الباحث (Sekaran and Bougie, 2013).

ويعتمد تصميم استراتيجيات البحث مباشرة على أهداف البحث وأسئلته، مع الأخذ بالحسبان فلسفة البحث ونهجه ومنهج الاستدلال المعرفي، ومن ثم يكون اختيار استراتيجية البحث (تجربة، مسح، بحث أرشيفي أو وثائقي، دراسة حالة، بحث عملي، النظرية المتجذرة).

وقد اختار الباحث استراتيجية دراسة الحالة، وذلك من خلال التطبيقات العملية مع وصف السياق، وتحليل عقود الاستثمار، وإدارة الأصول الوقفية والبيانات، ثم تنظيم البيانات والنظر فيها، وحصر الموضوعات، وتفسير النتائج وسردها، مع بيان الحلول الواردة والمقترحة

[٨] تقع المقابلة شبه المنظمة في المنتصف، بين المنظمة وغير المنظمة. في هذا النوع من المقابلات، إما أن تكون جميع الأسئلة مصاغة بشكل أكثر مرونة أو أن تكون المقابلة عبارة عن مزيج من الأسئلة الأكثر تنظيماً والأقل تنظيماً (Sharan B. Merriam, 2009).

لعلاج الفجوات بين الطرق التقليدية والحديثة المتمثلة في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها لمؤسسات العمل الخيري الكويتي.

ثالثًا: النطاق الزمني

هناك نوعان شائعان من البحوث العلمية بحسب النطاق الزمني، هما البحوث المقطعية، والبحوث الطولية.

في الدراسة المقطعية تُجمع بيانات مشكلة بحثية مرة واحدة فقط (في اليوم، بضعة أيام، بضعة أشهر)، ويكون ذلك أساسًا في المسوحات، ولكنه ينطبق أيضًا على النهجين الكيفي والمختلط (Zikmund et al. ؛2013 ،Sekaran and Bougie,2010).

وفي الدراسة الطولية تُجمع البيانات عدة مرات، من أجل معالجة قضية البحث بتمامها، وقد يرغب الباحث في فحص الأفراد أو الظواهر عبر أوقات عدة، فتستغرق الدراسة الطولية وقتًا وجهدًا أكبر، وتكلف أكثر من الدراسات المقطعية (Sekaran and Bougie, 2013).

وفي هذا البحث تُعتمد الدراسة المقطعية، فيكون جمع البيانات مرة واحدة فقط عن طريق إجراء المقابلات شبه المنظمة مع المشاركين، فنظرًا إلى اعتبارات الوقت والتكلفة والجهد التي تتطلبها البيانات الطولية عادةً، تعد الدراسات المقطعية أكثر ملاءمة لهذا البحث.

رابعًا: جمع البيانات

تنقسم مصادر جمع البيانات إلى أولية وثانوية، وذلك حسب نوع البيانات التي تُجمع، وقد استخدم هذا البحث الطرق الآتية في جمع البيانات المطلوبة للإجابة عن أسئلة البحث:

أ. البيانات الأولية

هي البيانات التي يجمعها الباحث لأول مرة ومباشرة من مصادرها بوساطة الملحوظات والمقابلات وغيرها من أدوات جمع البيانات، ومصادرها هم الخبراء ومتخذو القرارات الاستثمارية المتعلقة بالأصول الوقفية التي تديرها مؤسسات العمل الخيري الكويتي، أي المديرون العامون، والمديرون التنفيذيون، وأعضاء لجان الاستثمار.

ولتحقيق هذا الهدف صمَّم الباحث أداة جمع البيانات، وهي أسئلة من أجل إجراء مقابلات شبة منظمة مع الخبراء والقادة في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وبها كانت الإجابة عن أسئلة البحث من الثاني إلى السادس، وتتضمن المحاور الآتية:

- أكثر الصيغ الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.
- الأسس التنظيمية والإدارية لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).
- أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على أداء المؤسسات الخيرية.
- التحديات التي تواجه تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).
- الحلول المقترحة لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتجاوز التحديات التي تقف أمام تطبيقها في مؤسسات الوقف.

شملت الحدود الزمنية للدراسة على الفترة منذ بداية اجراء الدراسة التطبيقية عام ٢٠٢٢م إلى نهاية اجراء الدراسة التطبيقية والتي تمثلت بالمقابلات مع متخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتية عام ٢٠٢٣ م.

ب. البيانات الثانوية

هي البيانات التي يجمعها أو ينتجها آخرون، ولها مصادر مجموعة من المنشورات الحكومية والمواقع الإلكترونية والكتب والبحوث والدراسات السابقة والندوات والمؤتمرات (Ajayi, V. O. 2017). وقد استخدم الباحث هذه البيانات في الإجابة عن سؤال البحث الأول المتعلق بواقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، واستخلاص أهم الآثار الاقتصادية والاجتماعية لتطبيقها.

شملت الحدود الزمنية للدراسة على الفترة الزمنية منذ بداية تأسيس الأمانة العامة للأوقاف عام ١٩٢١م إلى الوقت الراهن، وهي الفترة الزمنية التي تغطي تطور الوقف في الكويت.

خامسا: غرض البحث

هناك أربعة أنواع من الأغراض من البحث؛ الاستكشافي، والوصفي، والتفسيري، والتقويمي (Exploratory, Descriptive, Explanatory, and Evaluating)، وتوضيحها فيما يأتي:

- تُجرى دراسات استكشافية لفهم طبيعة المشكلة فهمًا أفضل، وبخاصة حين يُجرى عدد قليل جدًّا من الدراسات في موضوع البحث، فحين تكون المعرفة شحيحة يكون الفهم الأعمق ضروريًّا.
- الهدف من الدراسات الوصفية تقديم ملف تعريف للباحث، أو وصف حدث أو حالة من الاهتمام بالبحث.
- الهدف من الدراسات التفسيرية اختبار علاقة بين المتغيرات.
- الهدف من الدراسات التقييمية معرفة مدى جودة عمل شيء ما (Saunders et al, 2019).

وهذا البحث استكشافي، لأن الدراسات في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي قليلة وغير كافية، مما يستدعي مزيدًا من البحث في هذا الموضوع لاستكشاف واقعه، وبيان صيغ الاستثمار فيه، وأثر تطبيقه في أدائه، ومعرفة التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي، والحلول الممكن اتباعها لتجاوز تلك التحديات.

المبحث الخامس: تصميم عينة البحث

اختيار العينات عملية متعددة المراحل؛ هدفها الرئيس اختيار عدد كافٍ من العناصر الصحيحة من مجتمع البحث، من أجل فهم خصائص هذه العينة وتعميم النتائج على مجتمع البحث، ووفق (2013) Sekaran and Bougie، يمر اختيار عينة البحث بمراحل عدة، هي تحديد مجتمع البحث، وتحديد إطار العينة، وتحديد تصميمها، وتحديد حجمها المناسب، واختيار وحدة التحليل.

أولاً: مجتمع البحث

هو كل العناصر (وحدة التحليل) ذات الخصائص التي يرغب المرء في دراستها، ويشير إلى المجموعة الكاملة من الأفراد أو الأحداث أو الأشياء المهمة التي يرغب الباحث في التحقيق

فيها. ووفق (2013) Sekaran and Bougie، ينبغي لمجتمع البحث أن يتضمن العناصر والحدود الجغرافية والوقت.

وفي هذا البحث تعدّ مؤسسات العمل الخيري الكويتي مجتمعه، ويبين الجدول أسماء تلك المؤسسات، مع تاريخ التأسيس والمقر.

جدول رقم (٤,١) مؤسسات العمل الخيري الكويتي المختارة في هذا البحث

م.	المؤسسة الخيرية	تاريخ التأسيس	المؤسس	المقر
١	الأمانة العامة للأوقاف	١٩٩٣	بموجب مرسوم أميري	دولة الكويت
١	الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية	١٩٨٤	الأمير جابر الأحمد الصباح	دولة الكويت
٢	جمعية العون المباشر	١٩٨١	د. عبد الرحمن السميط	دولة الكويت
٣	جمعية الرحمة العالمية	١٩٨٢	وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل	دولة الكويت
٤	جمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية	١٩٨١	الشيخ عبد الله النوري	دولة الكويت
٥	بيت الزكاة	١٩٨٢	حكومة الكويت	دولة الكويت
٦	وقفية عبد الله المطوع	غير محدد	غير محدد	دولة الكويت
٧	جمعية النجاة الخيرية	١٩٧٨	وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل	دولة الكويت
	الإجمالي		٨ مؤسسات خيرية	

ثانيًا: إطار عينة البحث

وفق الدراسات السابقة، يشار إلى إطار العينة بأنه قائمة بجميع عناصر المجتمع التي تُختار منها العينة (Sekaran and Bougie, 2013).

وفي هذا البحث أعضاء الإدارة العليا من المديرين العامين والتنفيذيين ومتخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي المختارة، هم وحدة التحليل لهذا البحث، ومن ثم تمثل القائمة بأسماء هؤلاء المسؤولين إطار عينة البحث.

ونظرًا إلى عدم توفر قائمة بأسماء أعضاء الإدارة العليا ومتخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي بسبب حساسية هذه المعلومات، كان إطار عينة هذا البحث غير متوفر، ونتيجة لذلك يتعذر اتباع الطريقة الاحتمالية لاختيار عينة احتمالية من هذه القائمة، ومن ثم يكون اتباع الطرق غير الاحتمالية لجمع البيانات مع مجتمع البحث المستهدف، وبيانه في الفقرات الآتية.

ثالثًا: تصميم عينة البحث

هناك نوعان رئيسان من اختيار العينات، هما العينة الاحتمالية، والعينة غير الاحتمالية، probability and non-probability sampling، ويكون الاختيار بينها اعتمادًا على متطلبات الوقت والغرض من البحث، ومدى التعميم المطلوب، وتوفر البيانات عن البحث (Sekaran and Bougie, 2013).

ففي العينة الاحتمالية يكون لكل مكون من مجتمع العينة فرصة أو احتمال معروف للاختيار (Dawson, 2002)، وهناك عدة أنواع من العينات الاحتمالية، من مثل العينة العشوائية البسيطة، والعينة العشوائية المنتظمة، والعينة العشوائية الطبقية، والعينة العنقودية.

واختيار العينة العشوائية البسيطة من أكثر العينات الاحتمالية شيوعًا، وفيها يمكن تعميم نتائج البحث على المجتمع، فهذه طريقة شائعة، ولكنها صعبة ومكلفة.

وفي العينة غير الاحتمالية لا فرص معروفة لاختيار عينة من مجتمع البحث، ولا يمكن تعميم نتائج البحث باختيار العينة غير الاحتمالية، ولكن أقل تعقيدًا ويستغرق وقتًا أقل مقارنة بالعينة الاحتمالية (Saunders et al., 2019).

وهناك أنواع مميزة من العينات غير الاحتمالية، من مثل العينة الملائمة، والعينة الهادفة، وعينة الحصص، وعينة كرة الثلج.

ويعتمد هذا البحث اختيار العينة غير الاحتمالية لجمع البيانات، إذ لا إطار عينة مناسبًا للبحث كما سبق بيانه، ومن ثم تُجرى المقابلات مع عينة البحث غير الاحتمالية، وهي من نوع العينة الهادفة، Purposive sampling، إذ ينبغي للمستجيبين المحتملين الوفاء بمعايير محددة ليقع عليه الاختيار (Sekaran and Bougie 2013).

ومن المعايير التي وضعها الباحث لاختيار عينة البحث وفق نموذج العينة الهادفة، ما يأتي:

١) امتلاك المشارك خبرة في العمل الخيري في دولة الكويت.

٢) أن يشغل مناصب قيادية (مدير عام، مدير تنفيذي، عضو لجنة استثمار).

٣) أن يعرف عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) معرفة نظرية أو تطبيقية.

ولذلك تم اجراء مقابلات مع تسعة من متخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي ممن توافرت فيهم هذه المعايير وممن ابدو رغبة في المشاركة في الدراسة الحالية والعاملين في سبع مؤسسات وهي الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية، جمعية العون المباشر، جمعية الرحمة العالمية، جمعية الشيخ عبد الله النوري الخيرية، بيت الزكاة، وقفية عبد الله المطوع، جمعية النجاة الخيرية.

رابعًا: حجم عينة البحث

يكون حجم العينة في البحث الكيفي عادة أقل منه في البحث الكمي، لأن التركيز ينصب على الاستكشاف المتعمق للظاهرة بدلاً من التحليل الإحصائي، ولا يحدد حجم عينة البحث النوعي من خلال أي صيغة أو قاعدة محددة، وإنما يكون لكل من أسئلة البحث، وطبيعة الظاهرة المبحوثة، ودرجة التباين أو التنوع المتوقعة في البيانات، والموارد المتاحة لجمعها وتحليلها، والمنهج المتوسَّل، يكون لها كلها دور في تحديد حجم العينة (MacLean, 2013).

ومن خلال التركيز على إسهام المعرفة الجديدة من التحليل بدلاً من المدخلات العددية للمشاركين، قد تكون مفيدة استراتيجيات اختيار العينة للمقابلات في البحوث الكيفية

(Malterud et al., 2015)، فلا معادلات رياضية لحساب حجم العينة في البحث الكيفي، ولكن هناك حدٌّ للتشبع، وهي المرحلة التي يصل إليها الباحث حين لا يحصل على إجابات جديدة مع زيادة حجم عينة البحث، إذ توصِل الباحث إلى درجة تكرار المشاركين إجاباتهم، ومن ثم توصِل إلى مرحلة التشبع التي نستطيع القول عندها إن الباحث توصَّل إلى جميع الإجابات التي تحيط بمشكلة البحث، وتجيب عن أسئلته، وهكذا وصل حجم عينة هذا البحث إلى ٩ مشاركين يشغلون مناصب قيادية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي.

خامسًا: وحدة التحليل

تشير وحدة التحليل إلى الأفراد أو المجموعات أو المنظمات أو الدول التي نرغب في دراسة خصائصها (Sekaran and Bougie, 2013)، ووفق أهداف هذا البحث تكون وحدة التحليل الخاصة به من أعضاء الإدارة العليا ومتخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي وأعضاء لجان الاستثمار.

ويوضح الجدول الآتي المشاركين الذين أجريت معهم المقابلات، وفيه أسماء المشاركين والمؤسسات التي يمثلونها، وصفاتهم الوظيفية، وهم يتبادل آراءهم في كفاءة تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ويعكس تنوع مؤهلاتهم وصفاتهم تجارب متنوعة تثري البحث برؤى شاملة عن الجوانب المرتبطة بموضوع البحث.

جدول رقم (٤,٢) وحدة التحليل في هذا البحث

م.	رقم المشارك	رمز	مؤسسة الوقف	صفة المشارك
١	المشارك ١	م١	الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية	مدير عام
٢	المشارك ٢	م٢	جمعية عبد الله النوري الخيرية	رئيس مجلس إدارة
٣	المشارك ٣	م٣	الأمانة العامة للأوقاف	أمين عام سابقًا
٤	المشارك ٤	م٤	وقفية عبد الله المطوع	مدير تنفيذي

م.	رقم المشارك	رمز	مؤسسة الوقف	صفة المشارك
٥	المشارك ٥	م٥	بيت الزكاة	مدير عام سابقًا
٦	المشارك ٦	م٦	العون المباشر	مدير عام
٧	المشارك ٧	م٧	جمعية الرحمة العالمية	عضو لجنة الإشراف على الأوقاف والاستثمارات
٨	المشارك ٨	م٨	جمعية النجاة الخيرية	مدير عام
٩	المشارك ٩	م٩	العون المباشر	عضو مجلس إدارة
	٩		٩	٩

المبحث السادس: تصميم أداة البحث

أولاً: تصميم الأداة

صُممت أداة هذا البحث بما يخدم أسئلته وأهدافه، وتطوير الأدوات أو تصميم الاستبانة هو عملية تتضمن مراحل مختلفة ودورة تنفيذ لضمان النتيجة المرجوة لغرض جمع البيانات (Azam et al., 2021)، ويكون تصميم أداة البحث بناءً على ما إذا كان الباحث ينوي جمع بيانات كمية أو كيفية، فالبيانات الكمية لاختبار فرضية محددة، والبيانات الكيفية لتحسين فهم النظرية في موضوع ما.

ويشير مصطلح (الأداة) إلى مجموعة متنوعة من أدوات القياس المستخدمة في البحث، بما في ذلك الاختبارات والاستبانات والمسوحات (Brier & lia dwi jayanti, 2020)، ولذلك يمكن أن تنشأ الأداة أو تتشكل بثلاث طرق، هي اعتمادها، أو تكييفها، أو تطويرها.

وفي هذا البحث تتضمن أداته ستة أقسام رئيسة؛ القسم الأول للبيانات الشخصية (العمر، النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الهيئة التابع لها المشارك، عدد سنوات الخبرة)، وشملت الأقسام الأخرى أسئلة المقابلة التي صُممت للإجابة عن أسئلة البحث من الثاني إلى السادس، كما يضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (٤,٣) تصميم أداة البحث

السؤال البحثي	أسئلة المقابلة المناسبة
س١: ما واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي؟ وما الآثار الاقتصادية والاجتماعية لتطبيقها؟	جابة عنه من خلال الدراسات السابقة.
س٢: ما أكثر الصيغ الاستثمارية الحالية لإدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت؟	ما أكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة حاليًّا لإدارة الأموال بمؤسسات العمل الخيري الكويتي؟
س٣: ما الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها لمؤسسات العمل الخيري الكويتي؟ وما مدى ملاءمتها دولة الكويت؟	ما الأسس الإدارية والمالية لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها؟ وإلى أي مدى ترى أن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) ملائم إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت؟ ولماذا؟
س٤: ما أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها؟	برأيكم، ما أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي بالنسبة إلى كل من: القرارات المالية والرقابة المالية. الكفاءة العلمية والخبرة العملية. تعظيم استغلال الموارد المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة. تفعيل الحوكمة ثم إجراءات ضمان عدم الفساد أو التلاعب المالي والإداري؟

السؤال البحثي	أسئلة المقابلة المناسبة
س٥: ما التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب؟	ما التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي خلال هذه المراحل: مرحلة اختيار المشروع. مرحلة اختيار شركة الامتياز. مرحلة تنفيذ العقد. مرحلة استلام المشروع؟
س٦: ما الحلول المناسبة لتطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)؟	ما الحلول المقترحة للتغلب على هذه التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية؟

ثانيًا: اختبار صلاحية أداة البحث

لاختبار صلاحية أداة البحث عُرضت أسئلة المقابلة شبه المنظمة على مجموعة من الأكاديميين والخبراء في مجالات البحث، من أجل اختبار الصدق الظاهري لأداة البحث ومدى ملاءمتها أسئلته وأهدافه.

يوضح الجدول الآتي معلومات عمن حكَّموا أداة البحث، وفيه مجموعة متنوعة من الأكاديميين والخبراء في مجالات التمويل والإدارة والاستثمار والشريعة.

جدول رقم (٤,٤) أسماء محكمي أداة البحث حسب الصفة والمنصب والمؤسسة التعليمية

	الاسم	صفة المحكم	المنصب	الجهة	التخصص
١	أ.د. فراج مخيمر محمد	أكاديمي	عميد	المعهد العالي للعلوم الإدارية، جامعة القاهرة	التمويل والإدارة المالية
٢	د. هاني رجب	أكاديمي	عضو هيئة تدريس	كلية التجارة، جامعة القاهرة	محاسبة
٣	أ.د. أحمد على موافي	أكاديمي	عضو هيئة تدريس	كلية دار العلوم، جامعة القاهرة	الشريعة
٤	إبراهيم إدريس محمد	خبير	مدير استشارات	مكتب بيلارز للاستشارات	استشارات مالية وإدارية
٥	د. إبراهيم محمد اليعربي	خبير	مدير عام	مؤسسة سبايكا	الشؤون المالية والإدارة
٦	أ.د. عبد الرحمن فودة	أكاديمي	عضو هيئة تدريس	جامعة القاهرة	اللغة العربية

المبحث السابع: أدوات تحليل البيانات

لا شك في أن تحليل البيانات النوعية يكون عبر مجموعة من المراحل المتعاقبة بهدف الإجابة عن أسئلة البحث، وذلك وفق ما يأتي:

١. تسجيل إجابات المشاركين بأجهزة صوتية مناسبة.

٢. تفريغ إجابات المشاركين في نصوص مكتوبة باستخدام برنامج Word.

٣. تحضير البيانات وإعدادها، وتتضمن هذه المرحلة ترتيب البيانات الخام Raw Data التي تم الحصول عليها من المشاركين حسب أسئلة البحث، فيوضع كل سؤال بحثي في ملف منفصل مع إجابات المشاركين التسعة عن هذا السؤال.
٤. ترميز البيانات Coding، لاختصار النصوص الطويلة إلى كلمات مفتاحية قصيرة معبرة عن هذه النصوص.
٥. تجميع الرامزات المتشابهة تحت اسم رامزة أعلى وأشمل يعبر عنها، ويسمى مفهوم.
٦. حساب التكرارات والنسب لكل محور لبيان وزنة النسبي مقابل الآخر.
٧. التعليق على نتائج التحليل مرتبة حسب أسئلة البحث، وبحسب وزن كل مفهوم وأهميته.
٨. التعليق على كل مفهوم من خلال نتائج البحث مع بيان وزنه وأهميته النسبية.
٩. الاستشهاد لكل مفهوم من إجابات المشاركين التسعة بما يتناسب مع محتواه.

المبحث الثامن: آداب البحث

نظرًا إلى أن عينة البحث مكونة من موظفي الهيئات الوقفية في دولة الكويت، من متخذي القرارات في الإدارة العليا وأعضاء لجان الاستثمار، اتخذ الباحث مجموعة من الإجراءات لضمان آداب البحث، بما في ذلك:

١) الحصول على الموافقات المطلوبة من المشاركين.
٢) ضمان حقوق المشاركين المحتملين وسرية المعلومات الواردة منهم.
٣) الحصول على موافقة المشاركين لإظهار بياناتهم في البحث.
٤) كانت هناك حرية كاملة للمشاركين المحتملين للمشاركة في الدراسة العلمية.
٥) حماية بيانات المستجيبين لضمان عدم الاطلاع عليها.

خلاصة الفصل الرابع

وضح هذا الفصل فلسفة البحث، ومنهجيته، ونموذجه، ومنهجه الاستدلالي، وتصميمه، واستراتيجياته، ونطاقه الزمني، والغرض منه، وجمع البيانات، وأيضًا عملية اختيار العينات بما في

ذلك مجتمع البحث، وإطار العينة، وتصميمها، وحجمها، ووحدة التحليل، وكذلك في الفصل خطوات تصميم أداة البحث، واختبار صلاحيتها، وطريقة تحليل البيانات، وآداب إجراء البحث، ويبين الشكل الآتي ملخص المنهجية المعتمدة في هذا البحث.

شكل رقم (٤,٢) ملخص منهجية البحث المعتمدة في هذا البحث

الفصل الخامس
تحليل البيانات

مقدمة

تضمن هذا البحث ستة أهداف تناولت جوانب مختلفة لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وقد أجريت المقابلات شبه المنظمة مع مسؤولين في هذه المؤسسات من مديرين عامين وتنفيذيين وأعضاء لجان استثمار، وكان تحليل المقابلات للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه من خلال ترتيب البيانات بعد ترميزها وتجميع ما تشابه منها في موضوعات ومفاهيم أوسع وأشمل، ثم كان استعراض نتائج البحث في جداول، مع التعليق عليها والاستشهاد لها بإجابات المشاركين.

فيما يأتي يبين الباحث نتائج البحث مرتبة حسب أهدافه الستة، مع الأخذ بالحسبان أن هدف البحث الأول تحقق من خلال مراجعة الدراسات السابقة، أما سائر الأهداف فتحقيقها من خلال المقابلات شبه المنظمة.

المبحث الأول: المعلومات الشخصية لعينة البحث

تظهر نتائج البحث تنوعًا في المعلومات الشخصية لعينة البحث من حيث النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، ويظهر الجدول الآتي توزع عينة البحث وفق المعلومات الشخصية لتسعة مشاركين في المقابلات شبه المنظمة.

جدول رقم (٥,١) المعلومات الشخصية لعينة البحث

المتغير	الفئات	التكرار والنسبة	المتغير	الفئات	التكرار والنسبة
النوع	ذكر	٩(١٠٠٪)	**المسمى الوظيفي**	شرعي	–
	أنثى	–		إداري	٤(٤٤,٤٪)
	٢٠–٣٠	–		قانوني	–

العمر	٣١-٤٠	١ (١١,١٪)		مالي	١ (١١,١٪)
	٤١-٥٠	٢ (٢٢,٢٪)		استثماري	٢(٢٢,٢٪)
	أكبر من ٥٠	٦ (٦٦,٧٪)		أخرى	٢ (٢٢,٢٪)
المؤهل العلمي	دبلوم	–	**سنوات الخبرة**	أقل من ٥	–
	شهادة جامعية	٤ (٤٤,٤٪)		٥-٩	–
	دراسات عليا	٥ (٥٥,٦٪)		١٠-١٤	١(١١,١٪)
	مؤهلات أخرى	–		١٥-١٩	١(١١,١٪)
				٢٠ فأكثر	٧ (٧٧,٨٪)

تبين نتائج البحث من حيث العمر أن جميع المشاركين من فئة الذكور، عددهم ٩ مشاركين، بنسبة ١٠٠٪، وقد يرجع هذا إلى أن معظم الموظفين في المؤسسات الخيرية من الذكور، وأعمار المشاركين تزيد عن ٣١ عامًا، وهي موزعة كما يأتي: ١١,١٪ بين (٣١-٤٠ عامًا)، ٢٢,٢٪ بين (٤١-٥٠ عامًا)، والنسبة الأكبر للفئة العمرية (أكثر من ٥٠ عامًا)، بلغت ٦٦,٧٪.

وتبين نتائج البحث أن معظم المشاركين يحملون شهادات جامعية، أو دراسات عليا، فنسبة حملة الشهادات الجامعية ٤٤,٤٪، ونسبة حملة شهادات الدراسات العليا (ماجستير أو دكتوراه) ٥٥,٦٪.

ومن اللافت أيضًا أن سنوات الخبرة لدى المشاركين جميعًا تجاوزت ١٠ أعوام على الأقل، وكان توزعهم كما يأتي: ١١,١٪ لمن لديهم خبرة بين (١٠-١٤ عامًا)، ١١,١٪ لمن لديهم خبرة بين (١٥-١٩ عامًا)، ٧٧,٨٪ لمن لديهم خبرة (أكثر من ٢٠ عامًا)، وتعدّ هذه النسبة مرتفعة، وتشير إلى امتلاك معظم المشاركين في مؤسسات العمل الخيري الكويتي خبرات طويلة في العمل الخيري.

وتشير نتائج البحث أيضًا إلى أن المشاركين يشغلون مناصب مختلفة، إدارية، ومالية، واستثمارية، وغيرها، وقد كان توزع العينة المشاركة كما يأتي: ٤٤,٤٪ يشغلون مناصب إدارية، ٢٢,٢٪ يشغلون مناصب استثمارية، ١١,١٪ يشغلون مناصب مالية، ٢٢,٢٪ يشغلون مناصب أخرى.

المبحث الثاني: الهدف الأول للبحث

الهدف الأول هو تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها.

في تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت، خلصت الدراسات السابقة (العجمي، ٢٠٢٠م؛ العمري، ٢٠٢٢م؛ الهاجري، ٢٠١٥م) إلى ما يأتي:

- تعدّ الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت المؤسسة الرائدة محليًّا وإقليميًّا وعالميًّا في العمل الخيري، وهي المنظمة لقطاع الأوقاف في دولة الكويت، وهي هيئة حكومية مستقلة مدعومة من الدولة.
- هناك إدارة للاستثمار في الأمانة العامة للأوقاف، فُصلت عن إدارة الإنفاق، وقد وُكل إليها موضوع الاستثمار في الأمانة العامة.
- دخلت الأمانة العامة للأوقاف في صفقات استثمارية بصيغة (B.O.T) من أجل تمويل إقامة مشاريع خمسة وهي: مشروع سوق الزل وساحة الصرافين، ومشروع برج السلام، ومشروع تجاري ملحق بمجمع الأوقاف، ومشروع برج السنابل.
- يمثل الاستثمار في العقارات الجانب الأكبر من استثمارات الأوقاف، وذلك لأن معظم التبرعات في شكل عقارات موقوفة لا يجوز بيعها إلا في حدود ضيقة.
- سجَّل الأداء المالي والإداري للأمانة العامة للأوقاف تحديات كبيرة وصعوبات وتجاوزات، من مثل مشكلة تحصيل الديون التي بلغت ١٧٩٢٨٩٠٠ دينار كويتي، وصعوبة تحصيل الإيجارات التي بلغت ٩٢٣٢٦٠٠ دينار كويتي.

- عدم استغلال الأمانة العامة للأوقاف الأراضي المخصصة لها من المجلس البلدي منذ عام ١٩٩٦م، مما قد يؤدي إلى إلغاء التخصيص وسحب تلك الأراضي لعدم استغلالها.
- استمرار وجود أراض موقوفة غير مستغلة، قيمتها السوقية ٢٥٤٨٨٤٥٠٠٠ دينار كويتي، مما أدى إلى عدم تحقيق أي عوائد مالية من تلك الأصول، ومن ثم عدم تحقيق المقاصد الشرعية وشروط الواقفين التي من أجلها أوقفت تلك الأراضي.
- لم تدخل الأمانة العامة للأوقاف في أي استثمارات جديدة منذ عام ٢٠١٧م، نتيجة الحرص على عدم الدخول في مشاريع استثمارية متوسطة الخطورة أو عاليتها.
- لا تنوع كبيرًا في استثمارات الأمانة العامة للأوقاف، على الرغم من الدعم الكبير لها من دولة الكويت، والتسهيلات المختلفة المقدمة لها، وتوفر الأصول غير المستغلة.

وأظهرت نتائج مراجعة الدراسات السابقة أن لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) آثارًا اقتصادية واجتماعية إيجابية على المجتمع الكويتي، ومن هذه الآثار:

- على المستوى الاقتصادي، تبين أن نظام الاستثمار في أموال الأوقاف عبر عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يُعَدُّ من الصيغ الحديثة المجدية على المدى الطويل في دولة الكويت، وبه كان تنفيذ عدة مشاريع ناجحة بالتعاون بين الأمانة العامة للأوقاف وجهات أخرى، من مثل مشروع سوق الزل وساحة الصرافين، ومشروع برج السلام، ومشروع تجاري ملحق بمجمع الأوقاف، التي أظهرت نجاحًا واضحًا وجدوى استثمارية عالية، وتُشير هذه التجربة إلى الأثر الإيجابي الذي تُحققه عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير أموال الوقف، وتحسين الاقتصاد المحلي، من خلال زيادة القيمة المضافة، وتوفير فرص العمل، وتقليل معدلات البطالة (العجمي، ٢٠٢٠م).
- على المستوى الاجتماعي، تبين أن أموال الوقف أسهمت في تحسين المؤشرات الاجتماعية في دولة الكويت من خلال سلسلة من الاتفاقيات التي وقعتها الأمانة العامة للأوقاف، مما يعكس التزامها بتطوير المجتمع المحلي، وتشمل هذه الاتفاقيات – كما ذكرت دراسة فراق (٢٠٢٠م) – إنشاء وقف دولة الكويت للمياه للحفاظ

على الموارد المائية وتوفير الخدمات المائية والتوعية، وإنشاء وقفية طلبة المنح الدراسية لتمكين الطلبة من تحقيق النجاح العلمي، وإنشاء وقفية المبرة الكويتية للتنمية الأسرية لتمكين الأسر وتحفيز الاكتفاء الذاتي، بالإضافة إلى التعاون مع كرسي الشيخ راشد بن زايد وإدارة الأوقاف السنية في مملكة البحرين، وتُظهر هذه الجهود التفاني في تعزيز النمو الاجتماعي من خلال إقامة مشاريع خدمية وتنموية وثقافية، مما يسهم بشدة في رفع مستوى الحياة الاجتماعية للمجتمع الكويتي.

المبحث الثالث: الهدف الثاني للبحث

الهدف الثاني هو الوقوف على أكثر الصيغ الاستثمارية الحالية لإدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت.

نوقش هذا الموضوع مع المشاركين في المقابلات شبه المنظمة، واستُخلص أن تنمية الأموال في مؤسسات الوقف لاقت توجهًا متزايدًا لتحقيق مبدأ الاستدامة المالية، وقد بدأت مؤسسات العمل الخيري التفكير في طرق وبدائل لعملية توزيع الأموال، والتحول إلى تنمية الأموال واستثمارها لتتحول من مؤسسات عمل خيري إلى مؤسسات استثمارية، ومن ثم تحقيق ديمومة هذه المؤسسات، وتشير النتائج إلى أن الاستثمار في المؤسسات غير الربحية (القطاع الثالث) في دولة الكويت، يكون بإشراف وزارة الشؤون الاجتماعية، ومعظم هذه الاستثمارات في قطاع العقارات، فنسبتها فيه ٧٥٪، وتتركز صور الاستثمار في هذ القطاع في تأجير العقارات أو تطويرها.

ويشير معظم المشاركين إلى أن الاستثمار في العقارات من أكثر صور الاستثمار شيوعًا، ولا سيما تأجير العقارات، فقد دلت نتائج التحليل على أن نسبة ٢٠٪ من المشاركين ذكروا أن صور الاستثمار تتركز في تأجير العقارات، لسهولة إدارتها وقلة المخاطرات المتعلقة بهذا الاستثمار، يشير م٢ مثلاً إلى ذلك بقوله:

"بيئة العمل الخيري في دولة الكويت يتم الاستثمار بها تحت إشراف وزارة الشؤون، والتي تسمح فقط بالاستثمار في العقارات، ولا تسمح بأخذ القروض

ولا أقدر أخذ أسهم، حيث إنه يعتبر استثمارا فيه مخاطرة، الاستثمار الوحيد في أرضك فقط هو أن تبنيها أو تؤجرها ولا يوجد لديك خيار آخر".

ويمكن الاستنتاج أيضًا أن تنمية الأموال في مؤسسات العمل الخيري الكويتي تتركز على شراء العقارات من أموال الوقف ثم تأجيرها، يشير م٦ إلى هذا المعنى بقوله:

"صيغة الشراء وهي شراء عقار والعقار يدر دخل ثابت في مكان جيد سواء سكنية أو تجارية والجهة الخيرية لو أعطاها متبرع أرضا فهي تقوم بالبناء عليها".

وهناك صورة أخرى لصور الاستثمار في العقارات هي التطوير العقاري، فهناك جزء من أموال الوقف يخصص لشراء العقارات وتطويرها، وقد دلت النتائج على أن ٣٠٪ من المشاركين ذكروا أن التطوير العقاري من صور الاستثمار في القطاع الخيري، يشير م٤ إلى ذلك بقوله:

"لا نأخذ تمويلات خارجية، نعتمد على تنمية الوقف على مدى سنوات من خلال احتجاز مبالغ بسيطة نطور بها المباني والعقارات".

ويشير الجدول الآتي إلى أوجه الاستثمار في القطاع الخيري، موزعًا من حيث التكرارات والنسب المئوية ومرتبة بحسب صيغ الاستثمار من الأعلى إلى الأقل.

جدول رقم (٥,٢) أكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة في إدارة الأموال بمؤسسات العمل الخيري الكويتي

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	النسبة
الاستثمار في العقارات	٥	٢٥٪	الاستثمار في العقارات	٧٥٪
تطوير العقارات	٦	٣٠٪		
تأجير العقارات	٤	٢٠٪		
المرابحة	١	٥٪	المرابحة	٥٪
الإجارة	١	٥٪	الإجارة	٥٪

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	النسبة
الشراكة المتناقصة	١	٥٪	الشراكة المتناقصة	٥٪
الاستثمار في الأوراق المالية	١	٥٪	الاستثمار في الأوراق المالية	٥٪
الاستثمار في الأسهم	١	٥٪	الاستثمار في الأسهم	٥٪
٨	٢٠	١٠٠٪	٦	١٠٠٪

وهناك صور أخرى لاستثمار الأموال في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، على الرغم من أنها نادرة غير شائعة كما دلت النتائج، منها صيغ التمويل الإسلامي (المرابحة، الإجارة، الشراكة المتناقصة)، وصور أخرى للاستثمار في الأوراق المالية والأسهم، يشير م٣ إلى هذا بقوله:

> *"التمويل من أكثر الصيغ المطبقة مثل المرابحة والإجارة والشراكة المتناقصة مثل الصيغة الموجودة في البنك الإسلامي للتنمية، وهي صيغ استثمار مباشر ولا يوجد هيكلية مالية معينة ونلجأ لها لسهولتها ومؤسسات العمل الخيري الكويتي ليس عندها خبرة لعمل عقود أصعب مثل عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لقله الخبرة والتدريب".*

ويمكن القول إن أكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة لإدارة الأموال بمؤسسات العمل الخيري الكويتي تتركز في استثمار الأموال في العقارات بتأجيرها أو تطويرها لتنمية الأموال، وقد بلغت نسبة المشاركين الذين ذكروا ذلك ٧٥٪. وتتوزع نسبة ٢٥ ٪ على صور استثمارية أخرى من مثل صيغ التمويل الإسلامي، كالمرابحة والإجارة والشراكة المتناقصة، أو الاستثمار في الأسهم أو الأوراق المالية.

المبحث الرابع: الهدف الثالث للبحث

الهدف الثالث هو معرفة الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها لمؤسسات العمل الخيري الكويتي، ومدى ملاءمتها دولة الكويت.

نوقش هذا الموضوع مع المشاركين في المقابلات شبه المنظمة، واستُخلص أن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من العقود المتقدمة التي تتطلب أنظمة وقوانين تدير هذا النوع من المشاريع، إذ تتطلب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) التعاقد مع جهات خارجية ممثلة بشركة الامتياز، أو التعاقد مع جهات خارجية استشارية مختلفة طيلة مدة حياة لمشروع، سواء لتقييم شركة الامتياز أو للرقابة والتشغيل، أم عند تسليم المشروع، إضافة إلى متطلبات أخرى، من مثل الموارد البشرية المتخصصة في الاستثمار.

وتشير نتائج هذا البحث إلى أن هناك أسسًا إدارية ومالية تحتاجها عملية إدارة الأصول الوقفية واستثمارها وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، ومن أهم هذه المتطلبات توفر الأنظمة والقوانين الشاملة لتنفيذ هذا النوع من العقود، فقد بلغت نسبة التأكيد على هذا النوع من المشاركين ٥٢,٢٨٪، مما يشير إلى أهميتها في تنفيذ هذه العقود، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الأنظمة تشمل الأنظمة الداخلية الإدارية، والقانونية، والمحاسبية، والرقابية، والمالية، فتشمل هذه الأنظمة جميع جوانب إدارة المشاريع الاستثمارية وتشغيلها في مؤسسات الوقف وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

ويؤكد معظم المشاركين في المقابلات الشخصية – ويمتلكون خبرات تزيد عن ٢٠ عامًا في العمل في مؤسسات العمل الخيري الكويتي –أن الأنظمة الحالية تحتاج إلى تطوير من أجل تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، يشير م٩ إلى ذلك بقوله:

> *"إذا أخذ القرار من يقوم بالعمل الخيري حاليًا أظن سوف يكون هناك مشاكل في حق الوقف بسبب ضعف المنظومة الحالية وعدم وجود أسس يمكن الاعتماد عليها، فلا بد من تطوير منظومة القرارات المالية والرقابة قبل الدخول في هذا النوع من المشاريع".*

ويشير م٤ إلى أهمية توفر منظومة مالية وقانونية ورقابية لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، فيقول:

"الفكرة ناجحة تمامًا في بيئة غير بيئتنا حيث إنه لا يوجد تنظيم أو رقابة أو أدوات للمحاسبة في بيئتنا ولا يوجد آليات في عملية التحويل بعد انتهاء المشروع، فعند بداية التحويل تبدأ عملية الخلل، ولا يوجد بيئة قانونية واضحة ومناسبة والعقود تكسر وتنفذ حسب البيئة القانونية" .

ومن الجدير بذكره أيضًا أن استثمار الوقف وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لا يحتاج إلى أنظمة وقوانين لإدارة هذه المشاريع وتشغيلها فقط، وإنما يحتاج أيضًا إلى موارد بشرية مؤهلة متخصصة لقيادة هذا النوع من المشاريع، إذ تفتقد القيادات الحالية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي إلى الخبرة في العمل الاستثماري، ويشير المشاركون إلى أهمية القوى العاملة والخبرات المتخصصة في العمل الاستثماري بعامة، والخبرات في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بخاصة، وقد بلغت نسبة التأكيد على هذا المتطلب ٢٨,٥٧٪، يشير م٨ إلى ذلك بقوله:

"يوجد لدينا أزمة قيادة في العمل الخيري حتى الجمعيات المنغلقة على نفسها، لا يملكون أسسا وخبرات لإدارة مثل هذه المشاريع، ويجب وضع أسس وشروط إدارية أو قانونية تحمي مؤسسات العمل الخيري الكويتي" .

وتشير النتائج المبينة في الجدول أدناه إلى أن المؤهلات البشرية التي يجب توفرها لا بد من أن تكون متخصصة في مختلف الجوانب الإدارية، والتشغيلية، والرقابية، والموارد البشرية المتخصصة لتقييم شركات الامتياز، يشير م١ إلى هذا المعنى بقوله:

"لابد من وجود أنظمة واجراءات وعناصر متخصصة لإدارة هذا النوع من العقود مع جهات خارجية، ولا بد من وجود أنظمة داخلية إدارية وقانونية ووجود أشخاص متخصصين لإدارة هذا النوع من العقود وتنظيمها حيث إنهم

سيتعاملون مع أشخاص محترفين في عملهم، ولا يوجد كفاءات في مؤسسات العمل الخيري الكويتي".

ويبين الجدول الاتي الأسس الإدارية والمالية لتنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T):

جدول رقم (٥,٣) الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
توفير أنظمة داخلية إدارية	٣	١٤,٢٪	وضع أنظمة شاملة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها	١١	٥٢,٣٨٪
توفير أنظمة داخلية قانونية	٣	١٤,٢٪			
توفير أنظمة داخلية للرقابة	٢	٩,٥٪			
توفر أنظمة داخلية للمحاسبة	١	٤,٧٦٪			
تطوير أنظمة داخلية للقرارات المالية	١	٤,٧٦٪			
تحديث الأنظمة القانونية الحالية	١	٤,٧٦٪			
توفر موارد بشرية داخلية للإدارة	٣	١٤,٢٪	توفير الموارد البشرية لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها	٦	٢٨,٥٧٪
توفر موارد بشرية داخلية للرقابة والمتابعة	١	٤,٧٦٪			
توفر موارد بشرية داخلية لتقييم الشركات	١	٤,٧٦٪			

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
توفير التأهيل للعاملين في مؤسسات العمل الخيري الكويتي	١	٤,٧٦٪			
توفر توازن بين المؤسسة الربحية والمؤسسة الخيرية	٢	٩,٥٪	الفصل بين العمل الخيري والاستثماري	٢	٩,٥٢٪
توفر مكاتب استشارية خارجية لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	١	٤,٧٦٪	استشارة مكاتب في إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	١	٤,٧٦٪
توفر آليات في عملية التحويل واستلام المشروع	١	٤,٧٦٪	وضع آليات لاستلام المشروع	١	٤,٧٦٪
المجموع	٢١	١٠٠٪	٥	٢١	١٠٠٪

ويلحظ أنه يجب فصل العمل الخيري عن العمل الاستثماري لاختلاف طبيعة العمل في كل منهما، فبينما يعتمد العمل الخيري على جمع التبرعات وإعادة توزيعها على المستحقين، فإن المشاريع الاستثمارية مختلفة من حيث اعتمادها على تنمية الأموال من خلال الاستثمار في أوجه مختلفة، يشير إلى ذلك م٨ بقوله:

"مؤسسات العمل الخيري الكويتي غير مؤهلة لهذا العمل لأن من يقود العمل الخيري ناس متطوعة ليس لديهم أي خبرات استثمارية، ولا بد من وجود فصل في الاختصاصات بين العمل الخيري والاستثمار وهذا ما تم فعله في جمعية العون المباشر، تم فصل الوقف في إدارة خاصة بفكر استثماري لإدارة الوقف فيصبح من يدير الوقف شخصا استثماريا وفق أسعار السوق".

وهناك متطلبات أخرى، من مثل استشارة مكاتب خارجية متخصصة في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، ووضع آليات واضحة لاستلام المشروع من شركة الامتياز في آخر مدة المشروع.

وفيما يخص مدى ملاءمة تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، أشار معظم المشاركين إلى أن هذا النوع من العقود غير ملائم لعدم توفر الأسس اللازمة لهذه المشاريع، ولعدم أهلية مؤسسات العمل الخيري الكويتي العاملة في دولة الكويت لهذا النوع من الاستثمار، يشير م٥ إلى ذلك بقوله:

> *"مؤسسات العمل الخيري الكويتي غير مؤهلة لهذا العمل لأن من يقود العمل الخيري ناس متطوعة ليس لديهم أي خبرات استثمارية، ولا بد من وجود فصل في الاختصاصات بين العمل الخيري والاستثمار وهذا ما تم فعله في جمعة العون المباشر تم فصل الوقف في إدارة خاصة بفكر استثماري لإدارة الوقف فيصبح من يدير الوقف شخصا استثماريا وفق أسعار السوق".*

المبحث الخامس: الهدف الرابع للبحث

الهدف الرابع هو مناقشة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها.

نوقش هذا الموضوع مع المشاركين في المقابلات شبه المنظمة، واستُخلص أن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من صيغ الاستثمار الحديثة التي أثبتت نجاحها في حال استكمال متطلبات إدارتها وتشغيلها، وبخاصة في حال كانت مؤسسات الوقف تفتقد إلى القدرات لاستثمار أموال الوقف وتنميتها، إذ يساعد هذا النوع من الاستثمار على سد العجز في مؤسسات الوقف فيما يتعلق بتوفر الأسس والأنظمة اللازمة، أو افتقادها الخبرات المؤهلة والمتخصصة.

ولا شك في أن لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي أثرًا كبيرًا على أدائها ماليًّا ورقابيًّا، أو لاكتساب الكفاءة العلمية والخبرة العملية،

أو لتعظيم استغلال الموارد وأصول مؤسسات الوقف، أو لتفعيل لمبدأ الحوكمة، وفيما يأتي عرض نتائج البحث فيما يتعلق بالجوانب الأربعة المذكورة.

المطلب الأول: القرارات المالية والرقابة المالية

تشير النتائج إلى أن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي يحمل فوائد كثيرة وعوائد كبيرة، إذ يؤدي إلى تحسين كفاءة المنظومة المالية والرقابية، وقد بلغت نسبة التأكيد على هذه الفكرة ٣٨,٨٨٪ كما هو موضح في الجدول أدناه، يشير م٧ إلى ذلك بقوله:

"لا شك في أن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) سوف يحسن من إيجاد كفاءات داخل مؤسسات العمل الخيري الكويتي والمنظومة المالية والرقابية للإشراف على هذه الشراكة".

ويسهم تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تغيير النظرة إلى العمل بمفهومه التقليدي القائم على جمع التبرعات والهبات والوقف وأموال الزكاة إلى مفهوم الاستثمار وتنمية الأموال، لتصبح مؤسسات الوقف بنفسها مؤسسات تحقق الاستدامة المالية الذاتية، وبذلك تتغير فلسفة العمل الخيري إلى عمل استثماري يسهم في تنمية أموال الوقف وتعظيم أصولها، وقد بلغت نسبة من أشار إلى هذا المفهوم ٢٧,٧٧٪، وكذلك يسهم استثمار الوقف عن طريق تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تحسين أداء العمل الخيري بعامة، وقد بلغت نسبة الإشارة إلى هذا المفهوم ١٦,٦٦٪، كما يبين في الجدول أدناه، يشير م٤ إلى هذا المعنى بقوله:

"الوقف إذا نجح فسوف يؤثر على كل منظومة البلد لأنه أثر يبقى إلى آخر العمر إذا تم توجيهه بطريقة سليمة سوف يبقى للأبد والفكرة الأساسية هي تنمية أموال عمل خيري وتكون عملية التخارج واضحة من أول يوم، تغيير فلسفة العمل الخيري من فواتير صرف وايرادات إلى كيفية مشاركة الربح ومعالجة الخلل المالي من مصاريف وربح حتى تتناقص قيمة المديونية وتتعاظم قيمة الأصل".

وأخيرًا تشير النتائج في جانب القرارات المالية والرقابية إلى اكتساب الموارد البشرية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي الخبرات المالية والرقابية، مما يسهم في نجاحها في تحقيق استمرارها، يشير م٩ إلى ذلك بقوله:

"إذا تم هذا النوع من العقود مع توفير الضمانات فسوف يؤثر بالإيجاب على القرارات المالية، فإذا أدخلت مشاريع ويكون لدى الشخص طريقة لمتابعتها ماليًا فلا بد من أنك تطور الخبرات المالية في عقود (B.O.T) وسوف يكون هناك جانب إيجابي لتطوير المنظومة المالية" .

ويشير الجدول أدناه إلى أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي فيما يتعلق بالقرارات المالية والرقابية.

جدول رقم (٥,٤) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (١)
(القرارات المالية والرقابية)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
اكتشاف الفجوات في القرارات المالية والرقابية	٣	٪١٦,٦٦	تحسين كفاءة المنظومة المالية والرقابية	٧	٪٣٨,٨٨
تحسين كفاءة المنظومة المالية والرقابية	١	٪٥,٥٥			
تطوير الأنظمة المالية والرقابية	٣	٪١٦,٦٦			
تنمية الأموال في المؤسسات الخيرية	٢	٪١١,١١	تغيير فلسفة العمل الخيري إلى عمل استثماري	٥	٪٢٧,٧٧
تعاظم قيمة الأصول في المؤسسات الخيرية	١	٪٥,٥٥			

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تغيير فلسفة العمل الخيري إلى عمل استثماري	١	٥,٥٥٪			
سد الفجوة في تمويل المشاريع الاستثمارية	١	٥,٥٥٪			
اكتشاف الفجوات في أداء العمل الخيري	٢	١١,١١٪	تطوير أداء العمل الخيري	٣	١٦,٦٦٪
تطوير العمل الخيري	١	٥,٥٥٪			
اكتساب الخبرات المالية والرقابية	٢	١١,١١٪	اكتساب الخبرات المالية والرقابية	٣	١٦,٦٦٪
سد الفجوة في الخبرات في المشاريع الاستثمارية	١	٥,٥٥٪			
المجموع	١٨	١٠٠٪	٤	١٨	١٠٠٪

المطلب الثاني: الكفاءة العلمية والخبرة العملية

تشير نتائج البحث إلى أثر إيجابي لتنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من حيث زيادة الكفاءة العلمية للموارد البشرية العاملة في هذا القطاع، إذ تساعد تنمية مهاراتهم وقدراتهم عن طريق الاحتكاك في الجهات الخارجية المتخصصة في هذا النوع من المشاريع، سواء أكانت هذه الشركات استشارية يستعان بها خلال مدة المشروع، أم عن طريق الاحتكاك بشركة الامتياز، وقد بلغت نسبة التأكيد على هذا المفهوم ٥٠٪، ويشير م٩ إلى هذا المفهوم بقوله:

"إن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تعدّ فكرا حديثا وسيؤدي إلى الاحتكاك مع الشركات الاستثمارية في بعض المشاريع مما سيزيد الكفاءة العلمية والخبرة العملية لدى مؤسسات العمل الخيري الكويتي".

ومن جهة أخرى سيكون لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي أثر إيجابي على الموارد البشرية العاملة في القطاع الخيرية، وذلك زيادة الخبرة العملية لهذه الموارد، إذ يؤدي الانخراط في العمل الاستثماري مع شركة الامتياز أو مع الشركات الاستشارية إلى تراكم الخبرات والمهارات لدى العاملين في القطاع الخيري مع مرور الزمن، ليتحول من مفهوم العمل الخيري التقليدي (جمع التبرعات وتوزيعها) إلى مفهوم استثمار أموال الوقف، وقد بلغت نسبة التأكيد على هذا المفهوم ٤٢,٨٤٪، ويشير م٨ إلى ذلك بقوله:

"إذا تم العمل بشكل صحيح فسوف يتم تطوير الكفاءات، مثلاً إذا سألنا: أين مصاريفنا السنوية؟ وجدنا أننا نصرف على أقلام وشراء كتب و IT وحملات إعلانية عالية، فقمنا بإنشاء مطبعة، فتحولنا من متلقي خدمة إلى مقدم الخدمة، ومقدم الخدمة سوف يحرص على إرضاء العميل، بالتالي سوف تكتسب خبرة اكتساب العميل وصار عندنا فريق متميز في كل المجالات".

ويشير الجدول أدناه إلى آثار تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي فيما يتعلق بكفاءة الموارد البشرية العاملة في القطاع الخيري وخبرتها.

جدول رقم (٥,٥) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (٢)

(الكفاءة العلمية والخبرة العملية)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
زيادة كفاءة الموارد البشرية	٧	٥٠٪	زيادة كفاءة الموارد البشرية	٧	٥٠٪
اكتساب الخبرات العملية	٦	٤٢,٨٤٪	اكتساب الخبرات العملية	٦	٤٢,٨٤٪
تثقيف العاملين في المؤسسات الخيرية	١	٧,١٤٪	تثقيف العاملين في المؤسسات الخيرية	١	٧,١٤٪
المجموع	١٤	١٠٠٪		١٤	١٠٠٪

المطلب الثالث: تعظيم استغلال الموارد المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة

تنمية أصول الوقف وتعظيم استغلالها من أهم آثار تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري، إذ تسهم في استثمار الأصول غير المستغلة، وقد بلغت نسبة الإشارة إلى هذا المعنى ٧٥٪ من المشاركين في المقابلات شبه المنظمة، ويشير م١ إلى هذا بقوله:

"هناك ضعف كفاءة في استغلال الموارد لأن القطاع يعتمد على الرأس المالي فنمو الأصول الوقفية ضعيف وإن هناك تخوفا في الدخول في تمويلات خارجية والتحفظ في استخدام أدوات فيها مخاطر، واستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) سوف يساعد في تعظيم استغلال هذه الموارد وتحسين الأداء".

ويساعد تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تحسين أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي بعامة من خلال تعظيم استغلال الموارد من جهة، وتشغيل الموارد والأصول غير المستغلة أصلاً، كما يوضح الجدول أدناه، ويشير م٥ إلى ذلك بقوله:

"استخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) سيقوم بتطوير أصول وقفية كثيرة غير مستغلة، كان عندنا أصول غير مستغلة وكنا نقوم بالصرف عليها بدون عائد، وإذا كانت فكرة (B.O.T) موجودة في ذلك الوقت كانت حلا مثاليا، ويجب فتح الفكر لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لنرى الآثار الإيجابية في استغلال الموارد".

وأخيرًا تساعد عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تحسين أداء الموارد البشرية من زيادة الخبرة، وتحسين الكفاءة في إدارة أصول الوقف وتشغيلها، يشير م٣ إلى ذلك بقوله:

"هناك أراض موجودة بدون عوائد، نحن نتوقع أن العوائد عليها ٧٪ على الإيجار فقط وليس على التطوير، فإذا عرضنا الأراضي لبنائها مدارس بعوائد ٧٪ على مدى ١٥ سنة، فإنهم يديرون المدرسة ويعيدونها بعد ١٥ سنة مما يكسب خبرة بإدارة المدارس، لأنه حصل تبادل للخبرات، لأنك في النهاية سوف تديرها حسب الضوابط مثل عدد الطلاب وعدد الصفوف، حيث تم البدء في دخول مجالات لا تعرفها من حيث المناهج والمواد الدراسية الملائمة للمشروع. حين تدخل في الأشياء التشغيلية يكون لذلك أثر أكبر على الناس من حيث التطوير سواء تعليمي أو صحي".

ويشير الجدول أدناه إلى آثار تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تعظيم استغلال الموارد في القطاع الخيري.

جدول رقم (٥,٦) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (٣)

(تعظيم استغلال الموارد)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تطوير الأصول الوقفية غير المستغلة	٦	٥٠٪	استثمار الأصول غير المستغلة	٩	٧٥٪
استثمار الأصول غير المستغلة	٢	١٦,٦٦٪			
زيادة استغلال الموارد المتاحة غير المستغلة	١	٨,٣٣٪			
تحسين أداء مؤسسات الوقف	١	٨,٣٣٪	تحسين أداء مؤسسات الوقف	٢	١٦,٦٦٪

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تعظيم استغلال الموارد في مؤسسات الوقف	١	٨,٣٣٪			
خبره في إدارة الأصول الوقفية	١	٨,٣٣٪	خبرة في إدارة الأصول الوقفية	١	٨,٣٣٪
المجموع	١٢	١٠٠٪	٣	١٢	١٠٠٪

المطلب الرابع: تفعيل (الحوكمة) وإجراءات ضمان عدم الفساد أو التلاعب المالي والإداري

تشير نتائج البحث إلى أن تنمية أموال مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تعود بفوائد كبيرة من حيث تطبيق الحوكمة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة، من مثل مبدأ الرقابة والمحاسبة، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ فصل الصلاحيات، وبيان تعارض المصالح، ومكافحة الفساد والتلاعب المالي، ويشير المشاركون إلى أن تطبيق عقود الحوكمة يساعد على زيادة الرقابة والمحاسبة، إذ أكدت نسبة ٣٣,٣٣٪ منهم على هذا المفهوم، ويشير م٥ إلى ذلك بقوله:

"مع دخول شخص غريب لا بد من وجود حوكمة تضمن عدم الفساد حتى نحافظ على الأصول الوقفية لأن المستثمر صاحب مصلحة وقد يتم إساءة استخدام هذه الأصول في ظل غياب الحوكمة".

ومن مبادى الحوكمة التي تساعد عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطبيقها مبدأ الإفصاح والشفافية، يشير م٤ إلى ذلك بقوله:

"حاليًا لا يوجد حوكمة، ولكن مع هذا النوع من العقود يجب تفعيل الحوكمة، ووضع اللوائح والوضوح والشفافية لحماية الوقف، وهي واحدة من أهم الأدوات ويجب أن تكون حوكمة خيرية".

ويعدّ التلاعب المالي والفساد من أهم المشاكل الإدارية التي تتعرض لها أي مؤسسة، ولا سيما مؤسسات العمل الخيري، ولكن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) سوف يساعد على مكافحة هذه الظاهرة، وقد أشار إليها عدة مشاركين، منهم م١ بقوله:

"عند إدخال أنظمة جديدة سوف تنتبه إلى دخول شريك جديد في برنامج تمويل عادي يمول الآن، وسوف ينسحب في وقت آخر، لا بد من تفعيل الحوكمة وذلك بسبب دخول أطراف خارجية على أصولك، مما سيكون له أثر إيجابي في ضمان عدم الفساد أو التلاعب المالي".

ولا شك في أن هناك مبادئ أخرى للحوكمة سوف تساعد عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تفعيلها، من مثل بيان تعارض المصالح، وفصل الصلاحيات، كما هو مبين في الجدول أدناه.

جدول رقم (٥,٧) أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي (٤)

(تفعيل الحوكمة وإجراءات ضمان عدم الفساد أو التلاعب المالي والإداري)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تفعيل مبدأ الرقابة والمحاسبة	٣	٣٣,٣٣٪	تفعيل مبدأ الرقابة والمحاسبة	٣	٣٣,٣٣٪
الإفصاح والشفافية	٢	٢٢,٢٢٪	تفعيل مبدأ الإفصاح والشفافية	٢	٢٢,٢٢٪
مكافحة التلاعب المالي	١	١١,١١٪	تفعيل مبدأ مكافحة التلاعب المالي	١	١١,١١٪
بيان تعارض المصالح في إصدار اللوائح	١	١١,١١٪	تفعيل مبدأ تعارض المصالح	١	١١,١١٪

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
فصل الصلاحيات	١	١١,١١٪	تفعيل مبدأ فصل الصلاحيات	١	١١,١١٪
تفعيل الحوكمة وتطويرها	١	١١,١١٪	تفعيل الحوكمة وتطويرها	١	١١,١١٪
المجموع	٩	١٠٠٪	٦	٩	١٠٠٪

المبحث السادس: الهدف الخامس للبحث

الهدف الخامس هو إبراز التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب، وقد نوقش هذا الموضوع مع المشاركين في المقابلات شبه المنظمة، واستُخلص أن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي من الاتجاهات الحديثة، بوصفها وسيلة لتنمية أصول الوقف، ولكن هذا الاتجاه يواجه تحديات كبيرة مختلفة خلال مراحل حياة المشروع، بدءًا من اختيار المشروع، واختيار شركة الامتياز، ومرحلة التنفيذ، ومرحلة استلام المشروع، وذلك لاختلاف طبيعة العمل بين المؤسسات الربحية وغيرها، فبينما تسعى المؤسسات الربحية إلى تعظيم الأرباح وتخفيض التكاليف، تهدف المؤسسات غير الربحية إلى جمع التبرعات والهبات والصدقات وأموال الزكاة والوقف وجميع صور الموارد الشرعية وتوزيعها في القنوات الشرعية للمستحقين، وعملية تحويل نشاط هذه المؤسسات من خيري إلى استثماري، تتطلب جهودًا كبيرة وتوفير الأسس والأنظمة والموارد اللازمة لإدارة هذا النوع من المشاريع واستثماره، وفي ما يأتي نستعرض التحديات التي تواجه تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) خلال مدة حياة المشروع.

المطلب الأول: مرحلة اختيار المشروع

لا شك في أن عملية اختيار مشروع من أجل الاستثمار فيه، من أصعب مراحل تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وذلك لأسباب مختلفة دلت عليها نتائج هذا البحث، ويبينها الجدول أدناه.

وتأتي عملية توفير الخبرات لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، في أهم التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي خلال مرحلة اختيار المشروع، إذ تتطلب هذه المرحلة خبرات ومؤهلات بشرية قادرة على تحديد أوجه الاستثمار المناسبة التي تتضمن أقل نسبة مخاطرة وأعظم فائدة ممكنة، وقد أشارت إلى هذا التحدي نسبة ٣٧,٥٪ من المشاركين، ويشير م٢ إلى ذلك بقوله:

"أغلب مؤسسات العمل الخيري الكويتي لا تملك الخبرة في كيفية اختيار المشاريع واستثمار أموالها، والبديل اللجوء إلى الجهات المتخصصة في اختيار المشاريع، مثل استثمار أموال العمل الخيري برؤية تحمي الوقف، حماية وتوزيع".

وتشير النتائج إلى أن توفير الأنظمة والقوانين اللازمة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، هو التحدي الثاني الأكثر أهمية، وقد أشارت إليه نسبة ٢٠,٨٣٪ من المشاركين، وتشمل تلك الأنظمة مختلف الجوانب القانونية والشرعية والإدارية، إذ تنظم إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، ويشير م١ إلى ذلك بقوله:

"قبل اختيار المشروع يجب التكلم عن كيفية استخدام الأصول الوقفية في تطوير المشاريع، ويجب توفر الجوانب القانونية والشرعية، ويجب أن تحسم قبل اختيار المشروع. وأن يكون لدى مؤسسات العمل الخيري الكويتي الخبرات الكافية، ويجب تأهيل الجهة الخيرية قبل الدخول في المشاريع أو اختيارها".

وتشير النتائج أيضًا إلى أن عملية اختيار المشروع المناسب للتعاقد هي نفسها تحدٍّ يواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ولا سيما تقييم شركات الامتياز من الناحية الفنية، وامتلاك هذه الشركات الأهلية تنفيذ هذه المشاريع، وقد أشارت إلى ذلك نسبة ٢٠,٨٣٪ من المشاركين، منهم م٧ الذي بقوله:

"لا يوجد عندي الطاقم الاحترافي الإداري، ولا الجوانب القانونية لمعرفة اختيار المشروع والجانب الفني من يدرسها، ويحولها للجهة القانونية للتأكد منها، ولو كان موجودا على مستوى الأفراد كانت كلها توصيات، مما يقودنا إلى كثير من المطبات ويجب عقد لجنة استثمار لمناقشة المشاريع".

وهناك تحديات أخرى أشار إليها المشاركون، من مثل تحدي تحديد آلية استثمار أصول مؤسسات العمل الخيري، وتحدي تأهيل المؤسسة الخيرية لإدارة العمل الاستثماري وتشغيله حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وقبول فكرة تطبيق العقود هو أيضًا تحدٍّ كبير لمؤسسة لا تحمل فكر العمل الاستثماري، ويبين الجدول أدناه جميع هذه التحديات وتكرار الإشارة إليها ونسبتها.

جدول رقم (٥,٨) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (١)
(مرحلة اختيار المشروع)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تحدي توفير الخبرات الكافية	٧	٪٢٩,١٦	تحدي توفير الخبرات لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها	٩	٪٣٧,٥
تحدي توفير المستشارين المتخصصين	٢	٪٨,٣٣			
تحدي توفير الأطر القانونية	٢	٪٨,٣٣	تحدي توفير الأنظمة والقوانين لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها	٥	٪٢٠,٨٣
تحدي توفير الأطر الشرعية	١	٪٤,١٦			
تحدي توفير أنظمة وقوانين لفصل الصلاحيات	١	٪٤,١٦			
تحدي توفير الأنظمة واللوائح الناظمة	١	٪٤,١٦			

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تحدي اختيار المشروع المناسب	٤	١٦,٦٦٪	تحدي اختيار المشروع المناسب	٥	٢٠,٨٣٪
تحدي توفير الجوانب الفنية لاختيار المشروع	١	٤,١٦٪			
تحدي إنشاء مجلس استثمار في مجلس الإدارة	٢	٨,٣٣٪	تحدي تحديد آلية استثمار أصول المؤسسة الخيرية	٣	١٢,٥٪
تحدي كيفية استثمار الأصول الفقهية	١	٤,١٦٪			
تحدي تأهيل المؤسسة الخيرية	١	٤,١٦٪	تحدي تأهيل المؤسسة الخيرية	١	٤,١٦٪
تحدي قبول فكرة تطبيق العقود	١	٤,١٦٪	تحدي قبول فكرة تطبيق العقود	١	٤,١٦٪
المجموع	٢٤	١٠٠٪		٢٤	١٠٠٪

المطلب الثاني: مرحلة اختيار شركة الامتياز

تواجه مؤسسات العمل الخيري تحديات أخرى في مرحلة اختيار شركة الامتياز التي تنفذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، إذ يتعين على تلك المؤسسات اختيار شركة الامتياز بحذر، لما يترتب على ذلك من مخاطرة كبيرة، وبخاصة في ما يتعلق بأهلية شركة الامتياز لتنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من حيث القدرة الفنية والمالية، والخبرة الكافية للإدارة، ويترتب على المؤسسة الخيرية أيضًا امتلاك المعرفة اللازمة لتقييم شركات الامتياز واختيارها، وقد أشار معظم المشاركين إلى أهمية هذا التحدي بنسبة ٤٤,٤٤٪، ويشير م٣ إلى ذلك بقوله:

"والتحدي يتمثل في كيفية تقييم قدرة الشركة على تنفيذ المشاريع وقدرات الإدارة وتوفر القدرة المالية للبناء، وسابقة الأعمال، وتوفر خطة تشغيلية واضحة، لذلك نحتاج إلى مستشار خارجي للمساعدة".

ويتمثل التحدي الثاني لمؤسسات العمل الخيري في مرحلة اختيار شركة الامتياز في توفر الخبرات والمؤهلات المناسبة لدى الموارد البشرية العاملة في مؤسسات العمل الخيري القادرة على تقييم قدرة شركات الامتياز لتنفيذ المشاريع، فلا خبرات سابقة لدى الموارد البشرية الحالية في العمل الاستثماري، وقد أكدت هذا نسبة ٣٣,٣٣٪ من المشاركين، مقارنة بالتحديات الأخرى، يشير م٥ إلى هذا المعنى بقوله:

"عدم وجود خبرات داخل الجهات، فمؤسسات العمل الخيري الكويتي في اختيار شركة المشروع لا تعطي الأهمية لكيفية استثمار هذه الأموال حيث تنشغل في توزيع الأموال أكثر من تطوير الأصول وليس لديهم خبرة في التطوير واستغلال الأراضي غير المستغلة".

ولا شك في أن هناك تحديات أخرى تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في مرحلة اختيار شركات الامتياز، بينتها نتائج كما يوضح الجدول أدناه، ومنها تحدي توفير المتطلبات القانونية لتنفيذ مشاريع (B.O.T)، وتحدي تأهيل مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وتحدي فصل الصلاحيات، وتحدي تحديد آلية لإنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة.

جدول رقم (٥,٩) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (٢)

(مرحلة اختيار الملتزم شركة الامتياز)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تحدي اختيار الشريك المناسب	٦	٣٣,٣٣٪	تحدي اختيار شركة الامتياز	٨	٤٤,٤٤٪
تحدي تحديد آلية تقييم قدرة الشركة الفنية على تنفيذ المشاريع	١	٥,٥٥٪			

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تحدي تحديد آلية تقييم قدرة الشركة المالية على تنفيذ المشاريع	١	٥,٥٥٪			
تحدي عدم توفر الخبرات والمؤهلات المناسبة	٤	٢٢,٢٢٪	تحدي توفر الخبرات والمؤهلات المناسبة	٦	٣٣,٣٣٪
تحدي عدم توفر الخبرات المناسبة	١	٥,٥٥٪			
تحدي تتعلق بعدم معرفة آلية استثمار الأصول الوقفية	١	٥,٥٥٪			
تحدي توفير المتطلبات القانونية لتنفيذ مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	١	٥,٥٥٪	تحدي توفير المتطلبات القانونية	١	٥,٥٥٪
تحدي تأهيل مؤسسات العمل الخيري الكويتي	١	٥,٥٥٪	تحدي تأهيل مؤسسات العمل الخيري الكويتي	١	٥,٥٥٪
تحدي تحديد آلية فصل الصلاحيات	١	٥,٥٥٪	تحدي فصل الصلاحيات	١	٥,٥٥٪
تحدي تحديد آلية إنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة	١	٥,٥٥٪	تحدي إنشاء لجنة الاستثمار	١	٥,٥٥٪
المجموع	١٨	١٠٠٪	٦	١٨	١٠٠٪

المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ العقد

تعد مرحلة تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) التحدي الأصعب أمام مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ويظهر هذا التحدي بصور مختلفة، منها تحدي تحديد آلية لإنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة، وتحدي توفير القدرات على الرقابة والتشغيل، وتحدي توفير القدرات على إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، وتحدي توفير التراخيص المناسبة، وتحدي سوء استغلال الأصول الوقفية، وتحدي توفير دراسات الجدوى المناسبة.

وتظهر النتائج أن توفير القدرة على الرقابة والتشغيل لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يعد من أول التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي خلال مرحلة تنفيذ العقد، إذ شكلت نسبة هذا التحدي ٤٦,١٥٪ بين المشاركين، ولا شك في أن هذا التحدي مرتبط باختلاف طبيعة العمل الخيري عن العمل الاستثماري، إذ يتطلب العمل الاستثماري قدرات مختلفة من حيث التشغيل والتنفيذ، ويشير م٣ إلى هذا التحدي كما يأتي:

> *"تحدي عدم قدرة مؤسسات العمل الخيري الكويتي في الرقابة على التنفيذ لذا يجب أن تستعين بمستشارين خارجيين لمتابعة هذا الأمر، وتؤكد تنفيذ العقد بصورة منتظمة، وللرقابة على التنفيذ، والتأكيد على أن البناء ليس مبنيا بطريقة غير صحيحة أو سوف يكلف في مرحلة الصيانة، ومن جانب الرقابة على الإدارة لا توجد قدرة فنية وإدارية لدى مؤسسات العمل الخيري الكويتي لمتابعة هذه المشاريع، ولا بد من أن تخلق القدرة المالية والفنية والإدارية هذه المشاريع وذلك بالاستعانة بجهات خارجية لمتابعة مشاريع (B.O.T)".*

وتعد إدارة مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تحديًا آخر يواجه مؤسسات الوقف حسبما أشار إليه المشاركون، إذ تأتي عملية إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في المرتبة الثانية من حيث الأهمية بنسبة ٢٨٪، وتواجه إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بخاصة تحديات فنية ومالية وإدارية، يشير م١ إلى هذا التحدي بقوله:

> *"المشاكل في التراخيص، كل ما يخص ما قبل الحفر واستلام الأرض وعدم وجود كفاءات للإشراف على البناء والرقابة على التشغيل".*

وتظهر تحديات أخرى خلال مرحلة تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، منها تحدي توفير التراخيص المناسبة، وتحدي سوء استغلال الأصول الوقفية، وتحدي توفير دراسات الجدوى المناسبة، ويبين الجدول الآتي التحديات التي تواجه مؤسسات الوقف خلال تنفيذ العقد من الوزن النسبي لكل تحدي.

جدول رقم (٥,١٠) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (٣)

(مرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تحدي توفير القدرات على الرقابة والتشغيل	٥	٪٣٨,٤٦	تحدي توفير القدرات على الرقابة والتشغيل	٦	٪٤٦,١٥
تحدي توفير آليات للرقابة على التنفيذ	١	٪٧			
تحدي توفير القدرات الفنية	٢	٪١٤	تحدي توفير القدرات على إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها	٤	٪٢٨
تحدي توفير القدرات المالية	١	٪٧			
تحدي توفر القدرات الإدارية	١	٪٧			
تحدي توفير التراخيص المناسبة	١	٪٧	تحدي توفير التراخيص المناسبة	١	٪٧
تحدي سوء استغلال الأصول الوقفية	١	٪٧	تحدي سوء استغلال الأصول الوقفية	١	٪٧
تحدي توفير دراسات الجدوى المناسبة	١	٪٧	تحدي توفير دراسات الجدوى المناسبة	١	٪٧
المجموع	١٣	٪١٠٠	٥	١٣	٪١٠٠

المطلب الرابع: مرحلة نقل المشروع وتحويله

تشكل عملية نقل المشروع من شركات الامتياز إلى مؤسسات العمل الخيري آخر مرحلة من مراحل عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وتعدّ مرحلة حاسمة بسبب عدة تحديات، منها تحدي إدارة المشروع بعد الاستلام، وتحدي النزاعات مع شركة الامتياز، وتحدي المحافظة على الأصول، وتشير النتائج إلى أن تحدي إدارة المشروع بعد الاستلام من أهم التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وقد عبر المشاركون عن هذا بنسبة ٤٦,١٥٪، يشير م٥ إلى ذلك بقوله:

"استلام المبنى من الجهة المنفذة مرة أخرى، فيلزم الاستعداد، وأن تكون هناك الخبرة الكافية للإدارة بعد الاستلام، ويجب التأهيل قبل الاستلام بفترة أو التعاقد مع شركة كبيرة".

وتواجه مؤسسات العمل الخيري تحديًا مهمًّا جدًّا يتمثل في النزاعات مع شركة الامتياز في أثناء عملية نقل المشروع، ويأخذ هذا التحدي صورًا مختلفة، من مثل النزاع القضائي مع شركة الامتياز، ورفض شركة المشروع التسليم، واختلاط الأموال، وقد أشار المشاركون إلى أهمية هذا التحدي بنسبة ٣٠,٧٦٪ مقارنة بالتحديات الأخرى في مرحلة تنفيذ العقد، ويشير م٤ إلى أهمية هذا التحدي بقوله:

"أكبر مشكلة هي اختلاط الأموال وكيفية فصل الأموال بعد اختلاطها، وبخاصة في حالة رفض شركة المشروع تسليم المشروع".

وأخيرًا تشير النتائج إلى تحدٍّ آخر يتمثل في المحافظة على أصول الوقف، ويشير م٢ إلى هذا الحدي بقوله:

"عدم استلام الأصول بحالة جيدة أو الدخول في نزاعات قضائية بعد البدء في المشروع".

ويبين الجدول الآتي التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي خلال مرحلة استلام المشروع من شركة الامتياز، وموضحة فيها الأهمية النسبية لكل تحدٍّ.

جدول رقم (٥,١١) التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) (٤)

(مرحلة نقل المشروع وتحويله إلى الجهة الإدارية)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تحدي توفير خبرات لإدارة المشاريع بعد الاستلام	٣	٪٢٣,٠٧	تحدي إدارة المشروع بعد الاستلام	٦	٪٤٦,١٥
تحدي إدارة المشروع بعد الاستلام	٣	٪٢٣,٠٧			
تحدي النزاعات القضائية مع شركة الامتياز	١	٪٧,٦٩	تحدي النزاعات مع شركة الامتياز	٤	٪٣٠,٧٦
تحدي رفض شركة المشروع التسليم	٢	٪١٥,٣٨			
تحدي اختلاط الأموال	١	٪٧,٦٩			
تحدي المحافظة على الأصول	٣	٪٢٣,٠٧	تحدي المحافظة على الأصول	٣	٪٢٣,٠٧
المجموع	١٣	٪١٠٠	٣	١٣	٪١٠٠

المبحث السابع: الهدف السادس للبحث

الهدف السادس هو اقتراح الحلول المناسبة لتطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وقد نوقش هذا مع المشاركين في المقابلات شبة المنظمة، واستُخلص أنه على الرغم من التحديات التي أظهرتها نتائج البحث ومثلت بمجموعها تحديًا صعبًا لمؤسسات العمل الخيري الكويتي، هناك حلول مقترحة أشار إليها

المشاركون من واقع خبرتهم في العمل الخيري خلال مراحل حياة المشروع بدءًا من اختيار المشروع، واختيار شركة الامتياز، وتنفيذ العقد، واستلام المشروع من شركة الامتياز، وفي ما يأتي استعراض الحلول المقترحة من المشاركين خلال المراحل الأربع من حياة المشروع.

المطلب الأول: مرحلة اختيار المشروع

تشير النتائج إلى أن مرحلة اختيار المشروع من المراحل التي شكلت عائقًا وتحديًا كبيرًا لمؤسسات العمل الخيري الكويتي، ولكن اقتُرحت حلول وبدائل خلال مرحلة اختيار المشروع، ومن هذه البدائل الاستعانة بجهات متخصصة لاختيار المشروع المناسب، وإنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة، ووضع المعايير المناسبة لاختيار المشروع وشركة الامتياز.

وتشير النتائج إلى أنه نظرًا إلى قلة خبرات مؤسسات العمل الخيري الكويتي في اختيار المشاريع المناسبة للاستثمار، وتجنبًا لأي مخاطرات محتملة، يمكن الاستعانة بجهات متخصصة لاختيار المشروع المناسب، وأكدت هذا الحل نسبة ٤٧,٠٥٪ من المشاركين مقارنة بالحلول الأخرى المقترحة، ويشير م١ إلى هذا الحل بقوله:

"يجب أن يكون لديك كجهة مستثمرة دراسة واضحة لتفادي أي خسائر والاستعانة بجهات خارجية متخصصة".

ومن الحلول الأخرى التي عرضها المشاركون إنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة، وتتألف من متخصصين وخبراء في الاستثمار، مع اختيار المشاريع المناسبة لمؤسسة العمل الخيري، يشير م٦ إلى ذلك بقوله:

"يجب أن يكون لديها جهة استشارية أو مستشارون خارجون، أو إنشاء كيان، ويجب أن يكون هناك فصل للصلاحيات، ويجب وجود لجنة استثمار في مجلس الإدارة".

ومن الجدير ذكره أيضًا أن النتائج أشارت إلى بدائل أخرى تتعلق باختيار المشروع المناسب، وتتمثل في وضع المعايير المناسبة لاختيار المشروع وشركة الامتياز، يشير م٣ إلى ذلك بقوله:

"يجب أن يكون لدي أسس في اختيار المشروع في إحدى المجالات (تعليمي، مستشفى)، واختيار شريك لديه خبرة، ويجب ضمان عملية التحويل لتقليل المخاطر".

وأخيرًا بينت النتائج أيضًا أن من المهم إجراء دراسات جدوى اقتصادية قبل اتخاذ القرار باختيار المشروع، وفيما يأتي يبين الجدول أدناه الحلول المقترحة من المشاركين مع الوزن النسبي لكل حل في مرحلة اختيار المشروع.

جدول رقم (٥,١٢) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (١) (مرحلة اختيار المشروع)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
الاستعانة بجهات خارجية متخصصة لاختيار المشروع المناسب	٨	٤٧,٠٥٪	الاستعانة بجهات خارجية متخصصة لاختيار المشروع المناسب	٨	٤٧,٠٥٪
إنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة	٢	١١,٧٦٪	إنشاء لجنة الاستثمار في مجلس الإدارة	٥	٢٩,٤١٪
وجود عضو من أعضاء مجلس الإدارة متخصص في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	٢	١١,٧٦٪			
الاستعانة بالخبرات لوضعها في مجالس الإدارة	١	٥,٨٨٪			

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
توفير المعايير المناسبة لاختيار المشروع	١	٥,٨٨٪	وضع المعايير المناسبة لاختيار المشروع وشركة الامتياز	٣	١٧,٦٤٪
توفير المعايير لاختيار الشريك المناسب	١	٥,٨٨٪			
توفر الخبرة لدى الشريك	١	٥,٨٨٪			
توفير دراسات جدوى اقتصادية مناسبة	١	٥,٨٨٪	توفير دراسات جدوى اقتصادية مناسبة	١	٥,٨٨٪
المجموع	١٧	١٠٠٪	٤	١٧	١٠٠٪

المطلب الثاني: مرحلة اختيار شركة الامتياز

يعدّ اختيار شركة الامتياز خلال مرحلة إرساء العقد من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الخيرية بعد مرحلة اختيار المشروع، إذ لا بد من أن تتوفر في هذه الشركة عدة متطلبات لتنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وينبغي لمؤسسات العمل الخيري الكويتي التأكد من أهلية هذه الشركة من حيث الخبرة الكافية، والقدرات البشرية والإدارية والفنية والمالية اللازمة، وهذه يمثل تحديًا كبيرًا أمام تلك المؤسسات كما رأينا في نتائج البحث، وذلك لعدم توفر الخبرات لديها في العمل الاستثماري، وعليه كان من أهم نتائج البحث في ما يتعلق باقتراح الحلول في مرحلة شركة الامتياز، الاستعانة بجهات خارجية مستقلة لاختيار شركة الامتياز، إذ ورد هذا الحل حسب المشاركين بنسبة ٣٦,٣٦٪، يشير م١ إلى ذلك بقوله:

"تعيين مستشار خارجي يقوم بعملية تأهيل وطلب المعلومات لمعرفة أن هذا الملتزم لديه الأهلية وذلك قبل الانتقال مرحلة اختيار الملتزم (شركة المشروع)".

ومن النتائج أيضًا في موضوع وضع البدائل والحلول لاختيار شركة الامتياز، الاستعانة بأعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرة في الاستثمار، وقد تكون هناك لجنة استثمار متخصصة تكون من أجل إدارة عملية استثمار أموال الوقف، توكل إليها مسؤولية اختيار الشركات التي يتعاقد معها لتنفيذ مشاريع (B.O.T)، وقد أشير إلى ذلك بنسبة ١٨,١٨٪ من المشاركين، ومنهم م٢ الذي أكد على ذلك بقوله:

"الاستعانة بأعضاء مجلس الإدارة المتخصصين وأعضاء لجنة الاستثمار".

ولا شك في أن أهلية شركة الامتياز لتنفيذ مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من أكثر المعايير التي يجب التركيز عليها في مرحلة اختيار الامتياز، إذ يجب أن تتوفر فيها عدة معايير أشار إليها المشاركون، منها أن يكون لشركة الامتياز توجه شرعي، وتطبيق مبدأ الحوكمة في شركة الامتياز، وخضوع شركة الامتياز لجهات رقابية، وتوفر الخبرة والقدرة لدى شركة الامتياز، ويؤكد م٣ عددًا من المعايير المهمة التي يجب توفرها بشركة الامتياز كما يأتي:

"لا بد من وجود مستشار يساعد في اختيار الشركة، ولا بد من أن يكون لهذه الشركة توجه شرعي ومتوفر عندها أمور الحوكمة والإفصاح لازمة ومنظمة حسب القانون، وليس لديها مشاكل وخاضعة لجهات رقابية، ومن جانب تقييم العروض لا بد من وجود القدرة على تحليل العروض المقدمة من (B.O.T) والتصنيف لمقدمي العروض هل هم قادرون أو غير قادرين على التنفيذ، وهو ما يسمى بمرحلة التأهيل، فهذه مرحلة ضرورية، وفي حالة عدم وجود الكوادر التي تساعد في مرحلة التأهيل يجب الاستعانة بمستشار خارجي لتقييم هذه العروض".

وتبين النتائج حلولاً أخرى مقترحة في مرحلة اختيار شركة الامتياز، من مثل توفر القيود والضوابط للتعامل مع شركة الامتياز، وتوفر القدرة على تحليل العروض المقدمة من (B.O.T)،

ويبين الجدول الآتي الحلول المقترحة من المشاركين في الدراسة لاختيار شركة الامتياز مع بيان الأهمية النسبية لكل حل.

جدول رقم (٥,١٣) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (٢) (مرحلة اختيار الملتزم شركة الامتياز أو شركة المشروع)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
الاستعانة بجهات خارجية مستقلة	٣	١٣,٦٣٪	الاستعانة بجهات خارجية مستقلة لاختيار شركة الامتياز	٨	٣٦,٣٦٪
تعيين مستشار خارجي	٢	٩,٠٩٪			
الاستعانة بمستشار خارجي خلال مرحلة التأهيل	١	٤,٥٤٪			
الاستعانة بجهات خارجية مستقلة لتقييم الشركات	٢	٩,٠٩٪			
الاستعانة بأعضاء مجلس الإدارة المتخصصين	١	٤,٥٤٪	الاستعانة بأعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرة في الاستثمار	٤	١٨,١٨٪
الاستعانة بأعضاء لجنة الاستثمار	١	٤,٥٤٪			
الاستعانة بأعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرة في الاستثمار	٢	١٣,٦٣٪			
دراسة أهلية شركة الامتياز لاستلام المشروع	١	٤,٥٤٪	توفر الأهلية بشركة الامتياز	٨	٣٦,٣٦٪
أن يكون لشركة الامتياز توجه شرعي	١	٤,٥٤٪			

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تطبيق مبدأ الحوكمة في شركة الامتياز	٢	٪٩,٠٩			
خضوع شركة الامتياز لجهات رقابية	١	٪٤,٥٤			
توفر الخبرة والقدرة لدى شركة الامتياز	٣	٪١٣,٦٣			
توفر القيود والضوابط للتعامل مع شركة الامتياز	١	٪٤,٥٤	توفر القيود والضوابط للتعامل مع شركة الامتياز	١	٪٤,٥٤
توفر القدرة على تحليل العروض المقدمة لمشروع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	١	٪٤,٥٤	توفر القدرة على تحليل العروض المقدمة لمشروع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	١	٪٤,٥٤
المجموع	٢٢	٪١٠٠	٥	٢٢	٪١٠٠

المطلب الثالث: مرحلة تنفيذ العقد

تعدّ مرحلة التنفيذ من أخطر مراحل في حياة المشروع، إذ تظهر جوانب القصور والقدرات على الإدارة والتشغيل في مؤسسات خيرية غير مستعدة للعمل الاستثماري، وهنا تبرز عدة تحديات بينتها النتائج، فقد أشار المشاركون إلى عدة حلول تساعد في اجتياز هذا التحديات، منها تعيين جهات خارجية تشرف على التشغيل، وصياغة العقود والاتفاقيات الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وتكوين إدارة للاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وإصدار الأنظمة والقوانين الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

وتدل نتائج تحليل المقابلات شبه المنظمة إلى أنه نظرًا إلى قلة خبرة المؤسسات الخيرية في إدارة المشاريع الاستثمارية وتشغيلها، من الأفضل الاستعانة بجهات خارجية تشرف على ذلك لتجنب أي مخاطرة قد تقع خلال مرحلة تنفيذ هذه المشاريع، وقد بلغت نسبة الإشارة إلى هذا الحل ٤٣,٧٥٪، مما يدل على أهمية هذ الحل حسب رأي المشاركين، يشير إلى ذلك م٥ بقوله:

"يتم تعيين جهة خارجية لمتابعة التنفيذ لأنها متخصصة، أو إنشاء كيان استثماري يدعو إليه جميع الجهات وليس من لديهم منافسات في هذا المجال، وبدلا من الصرف الفردي لاستدعاء مستشار لكل جهة نجتمع جميعًا تحت كيان واحد".

وتشير النتائج أيضًا إلى ضرورة تكوين إدارة للاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي تدير عملية التشغيل والرقابة على الأداء، وقد مثل هذا الحل نسبة ٣١,٢٥٪ من رأي المشاركين، يشير م٣ بقوله:

"تعيين فريق عمل خاص له رواتب مختلفة عن الموظفين الموجودين ليتابع الخطوات والمشاريع، ويأخذ كل الصلاحيات لإنهاء المشروع".

وهناك حلول أخرى أشارت إليها النتائج، منها صياغة العقود والاتفاقيات الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وإصدار الأنظمة والقوانين الناظمة لتلك العقود، ويبين الجدول الآتي الحلول المقترحة من المشاركين مع بيان الأهمية النسبية لكل حل.

جدول رقم (٥,١٤) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (٣) (مرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
تعيين جهات خارجية تشرف على الأداء والرقابة	٧	٪٤٣,٧٥	تعيين جهات خارجية تشرف على التشغيل	٧	٪٤٣,٧٥
صياغة العقود والاتفاقيات بوضوح	٣	٪١٨,٧٥	صياغة العقود والاتفاقيات الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	٣	٪١٨,٧٥
توفير إدارة متخصصة لمراقبة الأداء والتشغيل لشركة الامتياز	٢	٪١٢,٥	تكوين إدارة للاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي	٥	٪٣١,٢٥
تكوين فريق عمل خاص لمتابعة التشغيل	١	٪٦,٢٥			
إنشاء لجنة استثمار متخصصة	٢	٪١٢,٥			
إصدار القوانين والأنظمة لتنفيذ المشروع	١	٪٦,٢٥	إصدار الأنظمة والقوانين الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)	١	٪٦,٢٥
المجموع	١٦	٪١٠٠	٤	١٦	٪١٠٠

المطلب الرابع: مرحلة نقل المشروع وتحويله

عملية نقل المشروع وتحويله هي المرحلة النهائية، وهي مرحلة مهمة تتضمن عدة مخاطرات وتحديات بينتها نتائج البحث، ولتفادي أي مخاطرة محتملة اقترح المشاركون عدة حلول، منها إعداد المؤسسات الخيرية لإدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها، وتوفير خيارات وبدائل أخرى في حال عدم القدرة على إدارة المشروع، والاستعانة بالجهات الخارجية المتخصصة لنقل المشروع وتحويله، وتشير النتائج إلى أهمية إعداد مؤسسات العلم الخيري الكويتي لإدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها، إذ هذا الحل بنسبة ٤٥٪ من الحلول المقترحة في مرحلة نقل المشروع وتحويله إلى الجهة الإدارية، ويشير م١ إلى ذلك بقوله:

"التجهيز قبل انتهاء العقود لهذه المرحلة وتعيين فريق متخصص لاستلام المشروع وإدارته".

ويرى المشاركون أنه في حال عدم قدرة مؤسسات العمل الخيري الكويتي على إدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها، البحث عن بدائل أخرى، منها تجديد التعاقد مع شركة الامتياز، أو إعادة طرح المشروع لشركات امتياز تتحقق فيها المعايير والشروط الملائمة وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، يشير إلى ذلك م٢ بقوله:

> *"يجب وضع عقود واضحة يتم استرجاع الأصل فيها دون الدخول في منازعات قضائية، ولا بد من الاستعداد لهذه المرحلة قبل إنهاء العقود بفترة كافية للاستعداد لاستلام بشكل مناسب، أو العمل على تجديد العقد مع الشركة بنسب مختلفة مقابل الإدارة مرة أخرى، أو إعادة طرح المشروع لإدارته من إحدى الشركات الأخرى المتخصصة"*.

ويضيف المشاركون إلى الحلول السابقة حلولاً أخرى، منها الاستعانة بالجهات الخارجية المتخصصة لنقل المشروع وتحويله، وإعداد عقود واضحة لاسترجاع الأصول، ويبين الجدول الآتي الأهمية النسبية لكل حل من الحلول لمرحلة تسليم مشاريع الامتياز.

جدول رقم (٥,١٥) الحلول المقترحة للتغلب على التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية (٤) (مرحلة نقل المشروع وتحويله إلى الجهة الإدارية)

الرمز	التكرار	النسبة	المفهوم	التكرار	النسبة
إعداد مرحلة استلام المشروع	٦	٣٠٪	إعداد مؤسسات الوقف لإدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها	٩	٤٥٪
تشكيل فريق متخصص لاستلام المشروع وإدارته	١	٥٪			
تأهيل الخبرات الداخلية لاستلام المشروع وإدارته	٢	١٠٪			
توفير خيارات وبدائل أخرى في حال عدم القدرة على إدارة المشروع	٦	٣٠٪	توفير خيارات وبدائل أخرى في حال عدم القدرة على إدارة المشروع	٦	٣٠٪
الاستعانة بالجهات الخارجية المتخصصة التي تساعد في فصل الأموال	١	٥٪	الاستعانة بالجهات الخارجية المتخصصة لنقل المشروع وتحويله	٣	١٥٪
تعيين جهة رقابية تراقب مرحلة النقل والتحويل	٢	١٠٪			
إعداد عقود واضحة لاسترجاع الأصول	٢	١٠٪	إعداد عقود واضحة لاسترجاع الأصول	٢	١٠٪
المجموع	٢٠	١٠٠٪	٤	٢٠	١٠٠٪

خلاصة الفصل الخامس

أُجري هذا البحث لاستكشاف جوانب متعددة لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي ، مع تحديد ستة أهداف رئيسة لهذا الغرض، وشمل البحث تحليل عدد من مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وأُجريت مقابلات شبه منظمة مع مجموعة متنوعة من المسؤولين في هذه المؤسسات، بما في ذلك المديرون العامون والتنفيذيون وأعضاء اللجان الاستثمارية، وكان تحليل هذه المقابلات للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه من خلال ترتيب البيانات وترميزها، ومن ثم تجميع الرامزات ذات الصلة لتحقيق فهم شامل للموضوع، ومن ثم تقديم النتائج في جداول لتوضيح النتائج، مع التعليق عليها، والاستناد إلى آراء المشاركين، ويُلحظ أن الهدف الأول من البحث تحقق عبر الدراسات السابقة، في حين تحققت الأهداف الأخرى من خلال المقابلات، وكذا استعرض البحث المعلومات الشخصية لعينته، بما في ذلك الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

الفصل السادس
نتائج البحث وتوصياته

مقدمة

توصل هذا البحث إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بأهدافه، والمتضمنة تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها، والوقوف على أكثر الصيغ الاستثمارية الحالية لإدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت، ومعرفة الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها لمؤسسات العمل الخيري الكويتي، ومدى ملاءمتها دولة الكويت، ومناقشة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها، وإبراز التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب، واقتراح الحلول المناسبة لتطوير أداء تلك المؤسسات من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وقد كان استعراض نتائج البحث مفصلة في الفصل السابق، وفي هذا الفصل مناقشة كل نتيجة وربطها بنتائج الدراسات السابقة لإعطائها مزيدًا من التوضيح والبيان والعمق في التحليل.

المبحث الأول: مناقشة نتائج البحث

تبين أن جميع أهداف البحث تحققت، ويلزم ربطها بنتائج الدراسات السابقة، من أجل التعمق في التحليل ومقارنتها بالدراسات السابقة لبيان موقع هذا البحث من الدراسات المتعلقة بموضوعه.

المطلب الأول: مناقشة نتائج الهدف الأول

بيَّنت الدراسات السابقة في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي (العجمي، ٢٠٢٠م؛ العمري، ٢٠٢٢م؛ الهاجري، ٢٠١٥م) أن الأمانة

العامة للأوقاف تُعد المؤسسة الرائدة في العمل الخيري على المستوى المحلي، وتقوم الأمانة بإدارة الاستثمارات، وقد دخلت في صفقات استثمارية بصيغة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لتنفيذ مشاريع من مثل سوق الزَّل وبرج السلام، ويتسم الاستثمار في العقارات بأهمية بالغة، وتواجه الأمانة تحديات مالية وإدارية، من مثل مشكلة تحصيل الديون وصعوبة تحصيل الإيجارات، وتظهر قضية عدم استغلال الأراضي المخصصة للأمانة، مما يؤدي إلى إلغاء التخصيص، وعلى الرغم من دعم الدولة وتسهيلاتها، تفتقر الأمانة إلى تنوع في استثماراتها، إذ لم تدخل في أي استثمارات جديدة منذ عام ٢٠١٧م.

ولتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي آثار إيجابية اقتصادية واجتماعية، منها توفير فرص العمل، والحد من البطالة، وتنمية أموال الأوقاف عبر مشاريع استثمارية تنموية، وتحسين المؤشرات الاجتماعية من خلال تنفيذ المشاريع الصحية والثقافية والعلمية، ولا شك في أن هذه النتيجة تتفق مع نتائج الدراسات السابقة على المستويين المحلي والعالمي.

فعلى المستوى المحلي أكدت النتائج أهمية آثار الاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فقد أجريت دراسات سابقة (الهاجري، ٢٠١٥م؛ العجمي، ٢٠٢٠م؛ فراق، ٢٠٢٠م) بيَّنت اهتمام تلك المؤسسات بجميع نواحي الحياة المختلفة، وآثارها على المجتمع، فشملت مجالات التعليم، والصحة، والثقافة، والاقتصاد، والخدمات بعامة.

وعلى المستوى العالمي توصلت دراسة محمد (٢٠١٥م) في مصر إلى أن عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من الأساليب الاستثمارية التي أقرها البنك الدولي، والملائمة لظروف مصر الاقتصادية؛ نظرًا إلى أنها تساعد على الإسراع بتنفيذ مشاريع البنية الأساسية التي تحتاجها خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، من دون تحميل الموازنة العامة عبء تمويل إقامة هذه المشاريع في إنشاء المطارات الاستثمارية في المناطق النائية.

وفي الجزائر توصلت فخار (٢٠٢٠م) إلى أن الجزائر في حاجة ملحة ومستعجلة للتعاقد بصيغة (B.O.T)، وإن وجدت ضمنيًا بعض التطبيقات لصيغة (B.O.T) في تسمية عقد امتياز أو ترخيص لتفويض خدمة مرفق عمومي، فالجزائر في حاجة ملحة لهذا التعاقد، وبخاصة في

مجال البنية التحتية كالطرق السريعة والمطارات والموانئ، وكذلك أكد دلالي وباية (٢٠٢٠م) أن التعاقد وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يمثل نقلة نوعية في مجال تطوير البنية التحتية للدول النامية، ويحقق مزايا معتبرة، وبخاصة في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وأن التعاقد وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يسهم في استعمال التقانة الحديثة ونقلها، وأيضًا أشارت بورحلة ومهري (٢٠١٩م) إلى أن الجزائر تسعى كغيرها من الدول لتطوير بنيتها الأساسية، وتحديث مرافقها العامة التي تتميز بعدم الفعالية، من خلال محاولة تخفيف العبء المالي للموازنة العامة، وذلك بالاعتماد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

وفي المملكة العربية السعودية اقترح محمد والعجمي (٢٠٢٠م) إصدار صكوك (B.O.T) لتمويل استثمارات أوقاف الحرمين الشريفين المائية (أوقاف عين زبيدة) وتطويرها بتمويل ذاتي من الإدارة الوقفية، ويتولى المستثمر البناء والتشييد مع إعطائه حق الانتفاع من ريع العين الموقوفة لمدة قصيرة الأجل لا تتجاوز خمس سنوات.

وفي إندونيسيا بيَّنت الدراسات الآثار الاقتصادية والاجتماعية لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على المجتمع، وقد اتفقت نتائج هذا البحث مع نتائج هذه الدراسة السابقة، فقد أشارت أحمد (٢٠٢٠م) إلى أن مشاريع الاستثمار الوقفي في إندونيسيا أسهمت في تنمية المجتمع المحلي الإندونيسي من النواحي الاقتصادية عن طريق منح القروض الشرعية، وتوفير خدمات التمويل الإسلامي من مثل المرابحة، وأسهمت أيضًا في التنمية الاجتماعية عن طريق نشر التعليم، ولا سيما التعليم الشرعي.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الهدف الثاني

خلصت نتائج البحث في ما يتعلق بأكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة حاليًّا في مؤسسات العمل الخيري الكويتي إلى نتائج مهمة من خلال المقابلات شبه المنظمة مع العاملين في القطاع الخيري الكويتي، فقد أشار معظم المشاركين إلى أن معظم أموال الوقف المستخدمة في تنميته كانت في مجال العقارات، وقد مثلت نسبة الإشارة إلى هذا ٧٥٪، مما يدل على أن الاستثمار في هذا المجال شائع، ومن الجدير ذكره أيضًا أن صور الاستثمار في العقار كانت على شكل تأجير

العقارات بنسبة ٢٠٪، أو تطوير العقارات بنسبة ٣٠٪، في حين أشار المشاركون إلى الاستثمار في العقارات بعامة بنسبة ٢٥٪.

ومن جهة أخرى كانت الإشارة إلى أنواع أخرى من استثمار الوقف، تتراوح بين الاستثمار في صيغ التمويل الإسلامي (المرابحة، الإجارة، المشاركة المتناقصة)، فقد أشير إليها مرة واحدة بنسبة ٥٪ لكل منها خلال المقابلات شبه المنظمة، وأخيرًا كانت الإشارة إلى أن من صيغ استثمار أموال الوقف يمكن الاستثمار في الأوراق المالية والأسهم، وذلك بنسبة ٥٪ لكل منهما، ويستخلص من هذه النتائج أن مؤسسات العمل الخيري الكويتي ما زالت في مراحلها الأولى بالنسبة إلى الفكر الاستثماري، إذ تعتمد أشكال الاستثمار الأقل مخاطرة، وقد يرجع هذا إلى قلة خبرة الموارد البشرية في العمل الاستثماري، والنقص في الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل في الاستثمار، وبخاصة في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

وقد اتفقت نتائج هذا البحث مع نتائج بعض الدراسات السابقة على المستوى المحلي، من مثل دراسة الهاجري (٢٠١٥م) التي بينت أن الاستثمار في العقارات هو الجانب الأكبر من استثمارات الأوقاف في دولة الكويت، وأن هناك عدة صيغ وأدوات الاستثمارية في توظيف أموال الأوقاف، ولم تؤخذ بالحسبان، من مثل أدوات السوق النقدية، وأدوات سوق رأس المال، وأدوات الاستثمار الاسلامية.

واتفقت نتائج هذا البحث مع نتائج الدراسات السابقة من جوانب أخرى، ففي الإمارات العربية المتحدة، توصلت دراسة سيلا (٢٠١٩م) إلى أن من صيغ الاستثمار في مؤسسات الوقف الإجارة والمضاربة وعقود (B.O.T)، وهي من الصيغ التي أشارت إليها نتائج هذا البحث التي اتفقت مع نتائج دراسة الطاهر محمد (٢٠١٨م) التي توصلت إلى مجالات شتى لاستثمار أموال الوقف، من بينها الاستثمار العقاري، والاستثمار في إنشاء المشاريع الإنتاجية والخدمية، وفي ليبيا توصلت نتائج دراسة الدالي (٢٠١٨م) إلى أن الصيغ الاستثمارية في الوقف في ليبيا تكاد تكون جامدة، وأن الصيغة الوحيدة المتبعة هي صيغة الإجارة.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الهدف الثالث

استخلص البحث نتائج مهمة عن الأسس الإدارية والمالية المتعلقة باستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، فقد أكد المشاركون في المقابلات شبه المنظمة أهمية وضع أنظمة شاملة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، وقد مثل هذا العامل ما نسبته ٥٢,٢٨٪ مقارنة بالعوامل الأخرى حسب رأي المشاركين، وقد ذكر المشاركون أنواعًا مختلفة لهذه الأسس والأنظمة، منها توفير أنظمة داخلية إدارية بنسبة ١٤,٢٪، وتوفير أنظمة داخلية قانونية بنسبة ١٤,٢٪، وتوفير أنظمة داخلية للرقابة بنسبة ٩,٥٪، وتوفير أنظمة داخلية للمحاسبة بنسبة ٤,٧٦٪، وتوفير أنظمة داخلية للقرارات المالية توفير أنظمة داخلية بنسبة ٤,٧٦٪، وأهمية تحديث الأنظمة الحالية بنسبة ٤,٧٦٪.

ومن العوامل الأخرى التي ذكرها المشاركون بين الأسس المهمة، توفير الموارد البشرية لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، وقد حاز هذا العامل على نسبة ٢٨,٥٧٪ من اهتمام المشاركين، مع الإشارة إلى دور هذه الموارد البشرية، فهي موارد بشرية للإدارة بنسبة ١٤,٢٪، وموارد بشرية للرقابة والمتابعة بنسبة ٤,٧٦٪، وموارد بشرية لتقييم الشركات الامتياز بنسبة ٤,٧٦٪، وتأهيل العاملين في مؤسسات العمل الخيري الكويتي بنسبة ٤,٧٦٪.

وأشار المشاركون إلى عوامل أخرى رأوها من الأسس المهمة لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها، منها الفصل بين العمل الخيري والعمل الاستثماري لاختلاف طبيعة كل من الفكرين، وقد حاز على نسبة ٩,٥٢٪ مقارنة بالعوامل الأخرى، وكذلك ضرورة استشارة مكاتب في إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بنسبة ٤,٧٦٪، وأخيرًا ذكر المشاركون ضرورة وضع آليات لاستلام المشروع بنسبة ٤,٧٦٪ من الأهمية مقارنة بالعوامل الأخرى.

ويمكن استخلاص ضرورة حيوية لوضع منظومة شاملة خاصة بإدارة الأصول الوقفية حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وذلك نظرًا إلى أن لا أنظمة خاصة بالاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ويجب توفير الموارد البشرية القادرة على إدارة

عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، سواء بتأهيل الموارد البشرية الحالية، أم بتوظيف موارد بشرية جديدة ترفد بها مؤسسات العمل الخيري من أجل ضمان نجاح عملية الاستثمار، مع الأخذ بالحسبان استشارة مكاتب خارجية لوضع الخطط اللازمة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها ومتابعتها.

وقد اتفقت نتائج هذا البحث مع الدراسات السابقة من حيث التأكيد على ضرورة توفير الأسس الإدارية والتنظيمية اللازمة للاستثمار في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ولا سيما عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، فقد توصلت دراسة محمدين (٢٠١٨م) إلى ضرورة العمل على تطوير الأوقاف الجماعية وتطويرها من النواحي التنظيمية والإدارية والفنية والقانونية، وتأسيس الشركات الوقفية والخيرية الاستثمارية، من مثل المصارف الإسلامية، مع مراعاة حساسية أموالها، وذلك بالدخول في استثمارات شبه مضمونة الربح.

وأشارت دراسة محمد (٢٠١٥م) إلى أنه على بالرغم من تزايد اعتماد الدولة على استخدام هذا العقود في إقامة مشاريع البنية الأساسية، لا يحكم إبرامها في مصر إطار عام يشتمل على المضامين والمفاهيم والمصطلحات المحاسبية والسياسات المحدودة القانونية أو المحاسبية أو التنظيمية اللازمة لإبرام هذه العقود.

المطلب الرابع: مناقشة نتائج الهدف الرابع

توصل البحث إلى نتائج مهمة في مناقشة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها، وذلك من خلال إجراء المقابلات شبه المنظمة مع عينة البحث.

فمن ناحية القرارات المالية والرقابية، تظهر نتائج البحث أن لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أثرًا إيجابيًّا على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من حيث القرارات المالية والرقابية، إذ يساعد تطبيق هذا النوع من العقود على تحسين كفاءة المنظومة المالية والرقابية، وهذا ما أشارت إليه نسبة ٣٨،٨٨٪ من المشاركين، ويكون هذا التحسين بصور مختلفة، من مثل اكتشاف الفجوات في القرارات المالية والرقابية الحالية، وتطوير الأنظمة المالية والرقابية للتواؤم مع احتياجات تلك المؤسسات، وكذا يساعد تطبيق عقود البناء والتشغيل

والتحويل (B.O.T) على تغيير فلسفة العمل الخيري إلى فكر استثماري، وقد حاز هذا على نسبة ٢٧,٧٧٪ من آراء المشاركين، وهذا يسهم بدوره في تحويل دور مؤسسات العمل الخيري الكويتي من مؤسسات لجمع التبرعات وتوزيعها إلى مؤسسات استثمارية تسهم في تنمية الأموال وتعظيم أصول الوقف، مما يسهم في استدامة عملها من خلال تأمين الموارد المادية اللازمة لتقديم خدماتها بوصفها مؤسسات عمل خيري، وهذا يؤدي بدوره إلى تطوير العمل الخيري بعامة ، واكتساب الخبرات المالية والرقابية.

ومن ناحية الكفاءة العلمية والخبرة العملية، تشير نتائج البحث إلى أن تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يسهم في زيادة كفاءة الموارد البشرية من خلال الاحتكاك المستمر مع سوق العمل ومع الخبرات في هذا المجال، وقد أشار إليه المشاركون بنسبة كبيرة بلغت ٥٠٪، مما يدل على أهميته، بالإضافة إلى ذلك تدل النتائج على أن الاستثمار في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يزيد الخبرة العملية للعاملين في مؤسسات العمل الخيري، وقد أشار المشاركون إلى ذلك بنسبة ٤٢,٨٤٪، بالإضافة إلى تثقيف العاملين في حقل العمل الخيري في العمل الاستثماري.

ومن ناحية تعظيم استغلال الموارد المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة، أظهرت نتائج البحث أن لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أثرًا كبيرًا إيجابيًّا لناحية استثمار الأصول غير المستغلة، وهذا الأثر أشار إليه المشاركون بنسبة ٧٥٪، ويظهر بصورة تطوير الأصول الوقفية غير المستغلة، واستثمار الأصول غير المستغلة وزيادة استغلالها، والأثر الثاني هو تحسين أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وهذا أشارت إليه نتائج البحث أيضًا بنسبة ١٦,٦٦٪، بالإضافة إلى زيادة خبرة الموارد البشرية في قطاع العمل الخيري في دولة الكويت، وتشير النتائج بعامة إلى أثر إيجابي مهم لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي، إذ تتعاظم قيمة الأصول المادية والبشرية لديها.

ومن ناحية تفعيل الحوكمة وضوابط ضمان عدم الفساد أو التلاعب المالي والإداري، تبين أن لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أثرًا ملحوظًا في تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من حيث تفعيل مبدأ الحوكمة وما يترتب عليه من مبادئ فرعية مرافقة، من مثل مبدأ الرقابة والمحاسبة الذي أشار إليه المشاركون بنسبة ٣٣,٣٣٪، ومبدأ الإفصاح

والشفافية بنسبة ٢٢,٢٢٪، ومبدأ مكافحة التلاعب المالي، ومبدأ بين تعارض المصالح، ومبدأ فصل الصلاحيات، وقد حاز كل منها نسبة ١١,١١٪.

وتتفق نتائج هذا البحث مع نتائج الدراسات السابقة من حيث الآثار الإيجابية لاستثمار الأموال والأصول والوقفية، إذ تسهم في تعظيم الاستفادة منها واستغلالها، ففي المملكة الأردنية الهاشمية أكدت دراسة الكيلاني وآخرين (٢٠٢٠م) أن معظم الأراضي الوقفية في العاصمة عمان ذات قيمة اقتصادية وتنموية كبيرة، ولكن كثيرًا منها معطل عن الاستثمار، وهو ما يتطلب معالجة أسباب هذا التعطل عن طريق تطوير الأساليب الإدارية للوقف الاستثماري، وتطوير قواعد بيانات دائرة تنمية أموال الأوقاف، وتطوير صيغ التمويل والاستثمار المعاصر للأصول الوقفية.

وفي الإمارات العربية المتحدة، توصلت دراسة سيلا (٢٠١٩م) إلى أن استثمار أموال الوقف يعني تنمية الأموال الوقفية –سواء أكانت أصولاً أم ريعًا –بوسائل استثمارية مباحة شرعًا، ويحكمه مجموعة من الضوابط الشرعية.

واتفقت النتائج مع دراسة محمدين (٢٠١٨م) التي توصلت إلى ضرورة للاستفادة القصوى من أسلوب الإدارة الجماعية عبر الإدارات الاستثمارية المتخصصة التي هي أحد أبرز النماذج الناجحة التي قدمتها التجربة الغربية في ميدان العمل الخيري والوقفي لإدارة الأملاك الوقفية، وذلك لما لها من آثار إيجابية على تطوير أداء عمل المؤسسات الخيرية، وكذلك إسهامها في تحسين المنظومة المالية لمؤسسات الوقف من خلال إيجاد معيار محاسبي إسلامي موحد خاص بالوقف والعمل الخيري.

المطلب الخامس: مناقشة نتائج الهدف الخامس

توصل هذا البحث إلى نتائج مهمة في إبراز التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه مؤسسات العمل الخيري في تطبيق أسلوب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وذلك في كل من المراحل الآتية؛ مرحلة اختيار المشروع، ومرحلة اختيار الملتزم شركة الامتياز أو شركة المشروع، ومرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله، ومرحلة نقله وتحويله إلى الجهة الإدارية.

ففي مرحلة اختيار المشروع، ظهرت تحديات مختلفة، منها تحدي توفير الخبرات لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها بنسبة ٣٧,٥٪، وتحدي توفير الأنظمة والقوانين لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها بنسبة ٢٠,٨٣٪، وتحدي اختيار المشروع المناسب بنسبة ٢٠,٨٪، وتحدي تحديد آلية استثمار الأصول بنسبة ١٢,٥٪، وتحدي تأهيل الجهة الخيرية بنسبة ٤,١٦٪، وتحدي قبول فكرة تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

وفي مرحلة اختيار شركة الامتياز، أظهرت النتائج تحديات مختلفة، منها تحدي اختيار شركة الامتياز بنسبة ٤٤,٤٤٪، وتحدي توفر الخبرات والمؤهلات المناسبة بنسبة ٣٣,٣٣٪، وتحدي توفير المتطلبات القانونية بنسبة ٥,٥٥٪، وتحدي تأهيل مؤسسات العمل الخيري الكويتي بنسبة ٥,٥٥٪، وتحدي فصل الصلاحيات بنسبة ٥,٥٥٪، وتحدي إنشاء لجنة الاستثمار بنسبة ٥,٥٥٪.

وفي مرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله، بينت النتائج مجموعة من التحديات، هي تحدي توفير القدرات على الرقابة والتشغيل بنسبة ٤٦,١٥٪، وتحدي توفير القدرات على إدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها بنسبة ٢٨٪، وتحدي توفير التراخيص المناسبة بنسبة ٧٪، وتحدي سوء استغلال الأصول الوقفية بنسبة ٧٪، وتحدي توفير دراسات الجدوى المناسبة بنسبة ٧٪.

وفي مرحلة نقل المشروع وتحويله إلى الجهة الإدارية، بينت النتائج تحديات عدة، هي تحدي إدارة المشروع بعد الاستلام بنسبة ٤٦,١٥٪، وتحدي النزاعات مع شركة الامتياز بنسبة ٣٠,٧٦٪، وتحدي المحافظة على الأصول بنسبة ٢٣,٠٧٪.

وقد اتفقت نتائج هذا البحث مع الدراسات السابقة من حيث المخاطرات والتحديات التي تواجه الاستثمار في عقود الوقف، ففي الإمارات العربية المتحدة توصلت دراسة سيلا (٢٠١٩م) إلى أن استثمار أموال الوقف يتعرض لمجموعة من المخاطرات، منها عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات، والتعدي والتقصير، والمخاطرة الأخلاقية، وفي ليبيا بينت دراسة الدالي (٢٠١٨م) أن الأوقاف في ليبيا لم تقم بدورها المطلوب، وهناك مشاكل أدت إلى عرقلة الوقف، منها ما يخص الاستثمار الوقفي في ليبيا، وتنقسم إلى معوقات سياسية وإدارية وقانونية وبيئية،

وهناك إهمال كبير في نظام الوقف في ليبيا من حيث تبعيته للدولة وقلة القوانين المنظمة له، وفي مصر توصلت دراسة محمد (٢٠١٥م) إلى أن مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) تواجه مخاطرات مختلفة نظرًا إلى عدم ضمان ثبات الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية والبيئية السائدة في تاريخ توقيع العقد حتى نهاية مدة الامتياز، وهذه المدة طويلة قد تصل في بعض العقود إلى ٥٠ سنة، ومن ثم تتغير تلك الظروف، وفي الجزائر أشارت دراسة دلالي وباية (٢٠٢٠م) إلى أن المشرّع الجزائري لم ينص صراحة على نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أسلوبًا للتعاقد في إنجاز المرافق العامة وتشغيلها، وإنما تطرق إليه ضمنيًّا في إطار الامتياز من خلال تحديد العناصر التي يقوم عليها، وفي المملكة الأردنية الهاشمية أشارت دراسة أبو نصير (٢٠١٦م) إلى أن هناك مخاطرات عند تسليم المشروع يجب توخي الحذر منها، فمن المناسب استخدام صيغة (B.O.T) أسلوبًا حديثًا من أساليب الاستثمار الأجنبي المباشر، ولكن ينبغي إلزام المستثمر الأجنبي بعدم استبدال تقانة متقادمة بالتقانة المستخدمة في المشروع عند انتهاء مدة استثماره، وينبغي إلزامه باستخدام التحسينات التي تستجد على التقانة خلال مدة استثمار المشروع وتسليمها إلى الطرف الوطني عند انتهاء مدة الاستثمار، لئلا تتقادم التقانة عند التسليم، فالشركات الأجنبية المستثمرة تلجأ عادة إلى السوق المحلي (المصارف) للحصول على التمويل المالي الذي يلزمها، مما يؤثر على الاقتصاد الوطني وانخفاض العملة الوطنية نتيجة زيادة الطلب على العملة الأجنبية.

المطلب السادس: مناقشة نتائج الهدف السادس

توصلت البحث إلى نتائج مهمة في الحلول المقترحة لمواجهة التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في عدة مراحل، بدءًا من مرحلة اختيار المشروع وصولاً إلى مرحلة اختيار الشركة الملتزمة، سواء كانت شركة الامتياز أم شركة المشروع.

في مرحلة اختيار المشروع اقترح المشاركون إجراءات من شأنها تجاوز التحديات في هذه المرحلة، منها الاستعانة بجهات خارجية متخصصة لاختيار المشروع المناسب بنسبة ٤٧,٠٥٪، وإنشاء لجنة للاستثمار في مجلس الإدارة بنسبة ٢٩,٤١٪، ووضع المعايير المناسبة لاختيار

المشروع وشرك الامتياز بنسبة ١٧,٦٤٪، وتوفير دراسات جدوى اقتصادية مناسبة بنسبة ٥,٨٨٪.

وفي مرحلة اختيار شركة الامتياز أظهرت النتائج أن المشاركين اقترحوا حلولاً تساعد في تجنب المخاطرات التي قد تنتج عن سوء الاختيار، ومن هذه الحلول الاستعانة بجهات متخصصة مستقلة لاختيار شركة الامتياز بنسبة ٣٦,٣٦٪، وتوفر الأهلية بشركة الامتياز بنسبة ٣٦,٣٦٪، والاستعانة بأعضاء مجلس الإدارة ذوي الخبرة في الاستثمار بنسبة ١٨,١٨٪، وتوفر القيود والضوابط للتعامل مع شركة الامتياز بنسبة ٤,٥٤٪، وتوفر القدرة على تحليل العروض المقدمة من (B.O.T) بنسبة ٤,٥٤٪.

وفي مرحلة تنفيذ العقد تشير النتائج إلى حلول مقترحة تساعد في تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، منها تعيين جهات متخصصة تشرف على التشغيل بنسبة ٤٣,٧٥٪، وتكوين إدارة للاستثمار في مؤسسات الوقف بنسبة ٣١,٢٥٪، وصياغة العقود والاتفاقيات الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بنسبة ١٨,٧٥٪، وإصدار الأنظمة والقوانين الناظمة لعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بنسبة ٦,٢٥٪.

وفي مرحلة نقل المشروع وتحويله إلى الجهة الإدارية، بينت النتائج أربعة حلول تساعد مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تنفيذ مشاريع الاستثمار بعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، منها إعداد هذه المؤسسات إدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها بنسبة ٤٥٪، وتوفير خيارات وبدائل أخرى في حال عدم القدرة على إدارة المشروع بنسبة ٣٠٪، والاستعانة بالجهات المتخصصة لنقل المشروع وتحويله بنسبة ١٥٪، وإعداد عقود واضحة لاسترجاع الأصول بنسبة ١٠٪.

المبحث الثاني: توصيات البحث

بناء على النتائج السابقة ومناقشتها في سياق الدراسات السابقة، يقدم هذا البحث مجموعة من التوصيات مقسمة حسب نتائج البحث الستة، وفيما يأتي بيانها:

التوصية الأولى

بناء على نتائج الهدف الأول يوصي الباحث بما يأتي:

- توصي الدراسة وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في دولة الكويت بسن التشريعات والقوانين المناسبة لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، لما لها من أهمية كبيرة على المجتمع كله، وللمؤسسات الخيرية بخاصة.
- إجراء دورات تدريبية وندوات للمسؤولين ومتخذي القرارات في مؤسسات العمل الخيري الكويتي بخاصة، وللعاملين في القطاع الخيري، في آلية تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في المؤسسات الخيرية.

التوصية الثانية

بناء على نتائج الهدف الثاني يوصي الباحث بما يأتي:

- تعزيز الاستثمارات في العقارات، وبخاصة في مجال التطوير العقاري، نظرًا إلى قلة المخاطرات المرتبطة بهذا الاستثمار، وامتلاك الخبرات والموارد البشرية لدى مؤسسات العمل الخيري الكويتي.
- إجراء دراسات جدوى اقتصادية للمشاريع الممكن الاستثمار فيها وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، من مثل المشاريع التعليمية والصحية التي لها فوائد استثمارية لتلك المؤسسات بخاصة، وللمجتمع بعامة.
- تعزيز الاستثمار في صيغ التمويل الإسلامي، من مثل المرابحة، والإجارة، والمزارعة، والسلم، وغيرها التي أشارت نتائج البحث إلى وجودها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، ولكن بمستوى ضئيل.

التوصية الثالثة

بناء على نتائج الهدف الثالث يوصي الباحث بما يأتي:

- وضع الأسس والأنظمة اللازمة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، على أن تشمل هذه الأنظمة جميع الجوانب الإدارية، والقانونية، والمالية، والرقابية، والفنية.

- الاستعانة بمكاتب استشارية متخصصة حسب كفاءتها لوضع الأطر القانونية والتشريعية المناسبة لتحويل نشاط مؤسسات العمل الخيري إلى نشاط استثماري مدر للأموال.
- تأهيل الموارد البشرية الحالية لتكون قادرة على إدارة مشاريع الاستثمار وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها ومتابعتها.
- استقطاب موارد بشرية ذات مؤهلات مناسبة وخبرة لتساعد في تشغيل مشاريع الاستثمار، وبخاصة إذا كانت مؤسسات العمل الخيري الكويتي لا تملك الموارد البشرية لهذا النوع من العمل الاستثماري.

التوصية الرابعة

بناء على نتائج الهدف الرابع يوصي الباحث بما يأتي:

- يلزم تطوير الأنظمة المالية والرقابية لتناسب العمل الاستثماري بعامة، وبما يتناسب مع الاستثمار وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بخاصة.
- يلزم تأهيل الموارد البشرية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي بما يتناسب مع المرحلة الجديدة في حياتها، فتكون قادرة على إدارة مشاريع الاستثمار حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها ومتابعتها.
- يلزم تحسين أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من خلال تعظيم الأصول وتنمية الأموال باستثمار المشاريع غير المستغلة حسب عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).
- يلزم تطبيق مبادئ الحوكمة، ولا سيما مبدأ الرقابة والمحاسبة، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ بيان تعارض المصالح، ومبدأ فصل الصلاحيات.

التوصية الخامسة

بناء على نتائج الهدف الخامس يوصي الباحث بما يأتي:

- ينبغي لمؤسسات العمل الخيري الكويتي تأهيل الموارد البشرية لديها لتتمكن من تقييم المشاريع المناسبة للاستثمار واختيارها، أو الاستعانة بشركات استشارية متخصصة في هذه المرحلة في حال تعذر توفير التأهيل اللازم لمواردها البشرية.

- ينبغي لمؤسسات العمل الخيري الكويتي اعتماد معايير لاختيار شركات الامتياز، وأن تشمل هذه المعايير الجوانب المالية، والفنية، والقانونية، والخبرة الكافية، وغيرها من المعايير التي يجب توفرها للابتعاد عن أي مخاطرات محتملة.
- ينبغي لمؤسسات العمل الخيري الكويتي أن تشكل لجان الاستثمار فيها من خبراء ومتخصصين تكون مهمتهم الأساس إدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها ومتابعتها والإشراف عليها.
- ينبغي لمؤسسات العمل الخيري الكويتي إعداد الجوانب القانونية للتعاقد مع شركات الامتياز بما يضمن المحافظة على الأصول في نهاية المشروع، والابتعاد عن النزعات القضائية، وبخاصة فيما يتعلق بالحقوق المالية للجهات الخيرية، ورفض شركة الامتياز المحتمل لتسليم المشروع والمحافظة على أصول المؤسسات الخيرية.

التوصية السادسة

بناء على نتائج الهدف السادس يوصي الباحث بما يأتي:

إنشاء لجان استثمارية في مؤسسات العمل الخيري الكويتي ذات خبرة تساعد في تقييم المشاريع واختيارها، ويمكن الاستعانة بشركات استشارية متخصصة إذا تعذر تشكيل هذه اللجان، مع الأخذ بالحسبان أن يكون هناك معايير واضحة لاختيار المشاريع، وبناء على دراسات جدوى اقتصادية متخصصة.

الاستعانة بشركات استشارية لاختيار شركة الامتياز وفق معايير وضوابط محددة مسبقًا، بما يضمن أهلية الشركة لتنفيذ مشاريع الاستثمار، والاستعانة بلجان استثمارية متخصصة يتم تشكيلها في مجالس الإدارة في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وأن تتوفر القدرة لهذه اللجان على دراسة العروض المقدمة واختيار الأفضل بينها.

تكوين إدارة متخصصة لمراقبة الأداء ومتابعة التشغيل، أو تعيين جهات خارجية تشرف على التشغيل ومراقبة الأداء، ويتم ذلك ضمن الأنظمة والقوانين التي تضبط التعاقد مع الجهات الخارجية.

إعداد مؤسسات العمل الخيري الكويتي إدارة مشاريع الاستثمار وتشغيلها، وأن يكون هذا الإعداد بمدة زمنية مناسبة تتراوح بين ٢-٣ سنوات، وأن تكون هناك بدائل في حال عدم قدرة تلك المؤسسات على تشغيل مشاريع الاستثمار، من مثل تجديد عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لشركة الامتياز نفسها، أو التعاقد مع شركة جديدة في حال عدم توفر الأهلية لشركة الامتياز السابقة لتجديد تعاقدها.

المبحث الثالث: المساهمة العلمية للبحث

يساهم البحث الحالي مساهمة علمية أصيلة على مستويين، المستوى النظري المعرفي، والمستوى التطبيقي العملي، ونبينها كما يلي:

على المستوى المعرفي، تساهم الدراسة الحالية في اثراء المكتبة العربية المتعلقة بالدراسات التي تتناول تطبيق عقود B.O.T في مؤسسات الوقف، حيث وجد أن هناك نقص ملحوظ في الدراسات التطبيقية في هذا المجال، حيث اقتصرت الدراسات السابقة على التحليل الوصفي في تناول استثمار أصول الوقف في مؤسسات الوقف. بينما تناولت الدراسة الحالية عقود B.O.T من الجانب التطبيقي، حيث تم اجراء دراسة نوعية من خلال مقابلات مع مجموعة من متخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات الخيرية الكويتية والتي تمتلك أصول وقفية. وبالتالي يساهم البحث في فتح المجال للأكاديميين والباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية من جوانب مختلفة لتطبيق عقود B.O.T في مؤسسات الوقف.

على المستوى التطبيقي، تفتح الدراسة المجال واسعاً للمسؤولين ومتخذي القرارات الاستثمارية في مؤسسات الوقف الكويتية في الاتجاه نحو تطبيق عقود B.O.T في مؤسسات الوقف الكويتي واستغلال أصول الوقف غير المستغلة والتي اشارت الدراسات إلى أن هناك حاجة لإيجاد طرق استثمار معاصرة تساهم في تنمية أصول الوقف الإسلامي بشكل عام، والكويتي بشكل خاص. تقترح الدراسة الحالية نموذجاً تطبيقياً لاستخدام عقود B.O.T في مؤسسات الوقف يشمل الاجراءات التالية:

١. في الجانب التسويقي، يمكن أن تقوم المؤسسات الخيرية بإجراء دراسات تسويقية لتحديد مجالات الاستثمار المتاحة، والتي تكون أقل مخاطرة وأعلى ايراد ممكن.

٢. في الجانب الفني، يمكن أن تقوم المؤسسات الخيرية بعمل دراسات فنية بناء على الدراسات التسويقية التي تم اجراؤها مسبقاً من أجل تحديد الاحتياجات الفنية لإقامة المشروع الاستثماري حسب عقود B.O.T.

٣. في الجانب المالي، يجب على المؤسسات الخيرية وضع موازنات تقديرية لمشاريع الاستثمار حسب عقود B.O.T بناء على الدراسات الفنية للمشروعات.

٤. في الجانب التشريعي، فعلى مؤسسات الوقف وضع الأطر القانونية والتشريعية المناسبة لتنفيذ عقود B.O.T تتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية، ومع طبيعة البلد الإسلامي، لا سيما في دولة الكويت.

٥. في الجانب الإداري والتنظيمي، فيجب على مؤسسات الوقف وضع الآلية الإدارية والتنظيمية المناسبة لعقود B.O.T والتي تنظم العلاقة بين المؤسسة الخيرية وبين شركة الامتياز خلال مراحل تنفيذ المشروع.

وبشكل عام يجب أن تشمل كل الإجراءات السابقة شركة الامتياز التي تعتبر الشريك الأساسي للمؤسسات الخيرية في الاستثمار حسب عقود B.O.T.

خاتمة البحث

تعدّ قضية استثمار أموال الوقف بصيغة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) من القضايا التي تلقى اهتمامًا متزايدًا من الباحثين والعاملين في القطاع الخيري في دولة الكويت.

هدف هذا البحث إلى ما يأتي: تحليل واقع تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وبيان الآثار الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة لتطبيقها، والوقوف على أكثر الصيغ الاستثمارية الحالية لإدارة الأصول الوقفية في دولة الكويت، ومعرفة الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إدارة الأصول الوقفية واستثمارها لمؤسسات العمل الخيري الكويتي، ومدى ملاءمتها دولة الكويت، ومناقشة أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في تطوير أداء الممارسات الفعالة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها، وإبراز التحديات الإدارية والتنظيمية والقانونية التي تواجه

مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق هذا الأسلوب، واقتراح الحلول المناسبة لتطوير أداء تلك المؤسسات من خلال عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T).

اتبع الباحث النهج النوعي للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، وقد جمع البيانات عبر المقابلات شبه المنظمة التي أجريت مع تسعة من العاملين في عدد من مؤسسات العمل الخيري العريقة في دولة الكويت، ممن لهم خبرة طويلة في العمل الخيري، ولهم مناصب قيادية فيها.

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج المهمة، منها أن معظم أموال الوقف المستخدمة في تنميته كانت في مجال العقارات، ونسبة الإشارة إلى ذلك هي ٧٥٪ في إجابات المشاركين، مما يدل على أن الاستثمار في هذا المجال شائع، ومن النتائج أهمية وضع أنظمة شاملة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، ونسبة هذا العامل ٥٢,٢٨٪ مقارنة بالعوامل الأخرى وفق المشاركين. من النتائج أيضًا أن لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أثرًا إيجابيًّا على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من حيث القرارات المالية والرقابية، إذ يساعد تطبيق هذا النوع من العقود على تحسين كفاءة المنظومة المالية والرقابية، وهو ما أشارت إليه بنسبة ٣٨,٨٨٪ من المشاركين، وتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) يسهم في زيادة كفاءة الموارد البشرية من خلال الاحتكاك المستمر مع سوق العمل ومع الخبرات في هذا المجال، وقد أشار المشاركون إلى هذا بنسبة ٥٠٪، مما يدل على أهميته.

ومن النتائج كذلك أن لتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أثرًا كبيرًا إيجابيًّا من حيث استثمار الأصول غير المستغلة، وهذا ما أشار إليه المشاركون بنسبة ٧٥٪، ولتطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) أثر ملحوظ في تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي من حيث تفعيل مبدأ الحوكمة وما يترتب عليه من مبادئ فرعية مرافقة، من مثل مبدأ الرقابة والمحاسبة الذي أشار إليه المشاركون بنسبة ٣٣,٣٣٪، ومبدأ الإفصاح والشفافية بنسبة ٢٢,٢٢٪، ومبدأ مكافحة التلاعب المالي، ومبدأ بين تعارض المصالح، ومبدأ فصل الصلاحيات، وقد حاز كل منها نسبة ١١,١١٪.

وتظهر النتائج أيضًا أن هناك تحديات كبيرة تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، ومن هذه التحديات، تحدي توفير الخبرات

لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها بنسبة ٣٧,٥٪، وتحدي توفير الأنظمة والقوانين لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها بنسبة ٢٠,٨٣٪، وتحدي اختيار شركة الامتياز بنسبة ٤٤,٤٤٪، وتحدي توفير القدرات على الرقابة والتشغيل بنسبة ٤٦,١٥٪، وتحدي إدارة المشروع بعد الاستلام بنسبة ٤٦,١٥٪، وتحدي النزاعات مع شركة الامتياز بنسبة ٣٠,٧٦٪، وتحدي المحافظة على الأصول بنسبة ٢٣,٠٧٪.

ومن ثم قدَّم الباحث مجموعة من التوصيات التي من شأنها تحسين أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وتجاوز التحديات التي تواجهها في تنفيذ عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، ومنها تعزيز الاستثمارات في العقارات، وبخاصة في مجال التطوير العقاري نظرًا إلى قلة المخاطرات المرتبطة بهذا الاستثمار، ونظرًا إلى امتلاك الخبرات والموارد البشرية لدى تلك المؤسسات، وتعزيز الاستثمار في صيغ التمويل الإسلامي، من مثل المرابحة، والإجارة، والمزارعة، والسلم، وغيرها التي تعتمدها تلك المؤسسات، ولكن بمستوى ضئيل، ومن التوصيات إجراء دراسات جدوى اقتصادية للمشاريع الممكن الاستثمار فيها وفق نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، من مثل المشاريع التعليمية والصحية التي لها فوائد استثمارية، وفوائد للمجتمع بعامة، مع وضع الأسس والأنظمة اللازمة لإدارة عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها، على أن تشمل هذه الأنظمة جميع الجوانب الإدارية، والقانونية، والمالية، والرقابية، والفنية، والاستعانة بمكاتب استشارية داخلية وخارجية لوضع الأطر القانونية والتشريعية المناسبة لتحول نشاط مؤسسات العمل الخيري الكويتي إلى نشاط استثماري مدر للأموال، وتأهيل الموارد البشرية الحالية لتكون قادرة على إدارة مشاريع الاستثمار وفق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) وتنفيذها ومتابعتها، فيلزم تطبيق مبادئ الحوكمة، ولا سيما مبدأ الرقابة والمحاسبة، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ الإفصاح والشفافية، ومبدأ بيان تعارض المصالح، ومبدأ فصل الصلاحيات، وينبغي لمؤسسات العمل الخيري الكويتي اعتماد معايير لاختيار شركات الامتياز، وتشمل هذه المعايير الجوانب المالية، والفنية، والقانونية، والخبرة الكافية، وغيرها من المعايير التي يجب توفرها للابتعاد عن أي مخاطرة محتملة، ومن ثم يتعين على تلك المؤسسات أن تشكل لجان الاستثمار فيها من خبراء ومتخصصين مهمتهم الأساس إدارة مشاريع الاستثمار وتنفيذها ومتابعتها والإشراف عليها.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

إبراهيم، رهاف أحمد (٢٠٢٠م). **المشاريع الاستثمارية الوقفية ودورها في تنمية المجتمع المحلي في مدينة مالانج بإندونيسيا**. قسم الاقتصاد الإسلامي، كلية الدراسات العليا، جامعة سونان أمبيل الإسلامية الحكومية سورابايا.

إبراهيم، غسان محمود؛ قحف، منذر. (٢٠٠٠م). **الاقتصاد الإسلامي علم أو وهم**. دار الفكر، دمشق؛ دار الفكر المعاصر، بيروت.

ابن المنجَّى، المنجَّى بن عثمان. (١٩٩٧م). **الممتع في شرح المقنع**. دراسة وتحقيق: عبد الملك بن عبد الله بن دهيش. دار خضر، بيروت.

ابن الهمام، محمد بن عبد الواحد. (١٣٨٩هـ). **شرح فتح القدير**. مكتبة ومطبعة مصفى البابي الحلبي وأولاده، القاهرة.

ابن الهمام، محمد بن عبد الواحد. (١٩٩٥م). **شرح فتح القدير**. تخريج وتعليق: عبد الرزاق غالب المهدي. دار الكتب العلمية، بيروت.

ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم. (١٤٢٥هـ). **مجموع الفتاوى**. جمع وترتيب: عبد الرحمن بن محمد بن قاسم رحمه الله. مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة المنورة.

ابن رشد الحفيد، محمد بن أحمد. (١٤٢٥هـ). **بداية المجتهد ونهاية المقتصد**. دار الحديث، القاهرة.

ابن عابدين، محمد أمين بن عمر. (١٤١٢هـ). **رد المحتار على الدر المختار**. دار الكتب العلمية، بيروت.

ابن فارس، أحمد. (١٩٩١م). **مقاييس اللغة**. تحقيق وضبط: عبد السلام محمد هارون. دار الجيل، بيروت.

ابن قدامة، عبد الله بن أحمد. (١٣٨٨هـ). **المغني**. تحقيق: طه الزيني وآخرين. مكتبة القاهرة، القاهرة.

ابن قيم الجوزية، محمد بن أبي بكر. (١٤١٤هـ). **إعلام الموقعين عن رب العالمين**. تحقيق: عصام الدين الصبابطي. دار الحديث، القاهرة.

ابن منظور، محمد بن مكرم. (٢٠٠٥م). **لسان العرب**. مراجعة وتدقيق: يوسف البقاعي وآخرين. مؤسسة الأعلمي للمطبوعات، بيروت.

ابن نجيم، زين الدين بن إبراهيم. (١٤١٩هـ). **الأشباه والنظائر على مذهب أبي الحنيفة النعمان**. وضع حواشيه وخرج أحاديثه: زكريا عميرات. دار الكتب العلمية، بيروت.

أبو داود، سليمان بن الأشعث. (١٤٠٩هـ). **السنن**. مكتب التربية العربي لدول الخليج.

أبو زهرة، محمد. (١٩٥٩م). **محاضرات في الوقف**. جامعة الدول العربية، معهد الدراسات العربية، مطبعة أحمد مخيمر، القاهرة.

أبو سرحان، أحمد شحدة. (٢٠١٩م). "عقد (B.O.T): حقيقته وتكييفه الفقهي وحكمه الشرعي". **دراسات الشريعة والقانون**، الجامعة الأردنية.

أبو سليمان، عبد الوهاب. (١٤٢٠هـ). "الوقف مفهومه ومقاصده". **ندوة المكتبات الوقفية في المملكة العربية السعودية**. المدينة المنورة.

أبو نصير، مالك حمد محمود. (٢٠١٦م). "عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية وأثره على الاقتصاد الوطني". **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، الجمعية العلمية للبحوث والدراسات الاستراتيجية.

أبو يوسف القاضي، يعقوب بن إبراهيم. (٢٠٠٩م). **الخراج**. تحقيق: طه عبد الرؤوف سعد، سعد حسن محمد. المكتبة الأزهرية للتراث، القاهرة.

أحمد، إبراهيم سيد. (٢٠٠٨م). **العقود والشركات التجارية فقهًا وقضاءً**. دار الجامعة الجديدة، القاهرة.

الأزهري، محمد بن أحمد. (٢٠٠١م). **تهذيب اللغة**. تحقيق: محمد عوض مرعب. دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط١.

الإسلامبولي، أحمد محمد خليل. (٢٠٠٩م). "بحوث البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T)". **الدورة التاسعة عشرة لمجمع الفقه الإسلامي الدولي**، الشارقة.

إسماعيل، وائل محمد أحمد السيد. (٢٠٠٩م). **المشكلات القانونية التي تثيرها عقود البناء والتشغيل والتحويل** (B.O.T) **وما يماثلها: دراسة مقارنة**. دار النهضة العربية، القاهرة.

الأمانة العامة للأوقاف (٢٠١٥م). **منتدى قضايا الوقف الفقهية: قضايا مستجدة وتأصيل شرعي**. قرارات وتوصيات منتدى قضايا الوقف الفقهية من الأول إلى السابع. إدارة الدراسات والعلاقات الخارجية، دولة الكويت.

البخاري، محمد ابن إسماعيل. (١٤١٤هـ). **الجامع الصحيح**. دار ابن كثير؛ دار اليمامة، دمشق.

بدر، أحمد سلامة. (٢٠١٠م). **العقود الإدارية وعقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)**. دار النهضة العربية، القاهرة.

البدران، كاسب بن عبد الكريم. (١٩٧٩م). "عقد الاستصناع أو عقد المقاولة في الفقه الإسلامي: دراسة مقارنة". **مجلة كلية التربية**، جامعة الملك فيصل.

بدران، محمد محمد. (١٩٩٧م). "النظام القانوني لمشروعات (B.O.T)". **مجلة القانون والاقتصاد**، جامعة القاهرة.

البرنهابوري، نظام الدين. (١٣١٠هـ). **الفتاوى الهندية**. مطبعة بولاق، القاهرة.

بشير، عبد الكريم. (٢٠٠٣م). "تطور الإنفاق الاستثماري في الجزائر وعلاقته بالمردودية". **الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد**، ٢٢-٢٣ أبريل.

البعلي، محمد بن عبد الله. (١٤٢٣هـ). **المطلع على ألفاظ المقنع**. تحقيق: محمود الأرناؤوط، ياسين محمود الخطيب. مكتبة السوادي، جدة.

بن عزوز، عبد القادر (٢٠٠٨ م). **فقه استثمار أموال الوقف وتمويله في الإسلام**. رسالة دكتوراه. الطبعة الأولى.

بن عزوز، عبد القادر. (١٤٢٥هـ). **فقه استثمار الوقف وتمويله في الإسلام: دراسة تطبيقية عن الوقف الجزائري**. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإسلامية، جامعة الجزائر.

البهجي، عصام أحمد. (٢٠٠٨م). **عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T): الطريق لبناء مرافق الدولة الحديثة**. دار الجامعة الجديدة، القاهرة.

البهوتي، منصور بن يونس. (١٩٩٦م). **شرح منتهى الإرادات**. عالم الكتب، بيروت.

البهوتي، منصور بن يونس. (٢٠١٠م). **الروض المربع شرح زاد المستقنع**. دار المؤيد؛ مؤسسة الرسالة.

بو رحلة، منجية؛ عبد المالك، مهري. (٢٠١٩م). "نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بناء وتشغيل ونقل الملكية كآلية لدمج القطاع الخاص في مشاريع البنية التحتية في الجزائر". **مجلة التكامل الاقتصادي**. العدد ٤.

البيهقي، أحمد بن الحسين. (١٣٤٤هـ). **السنن الكبرى**. مجلس دائرة المعارف النظامية، حيدر آباد، الدكن.

جابر، وليد حيدر. (٢٠٠٩م). **التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة: دراسة مقارنة.** منشورات الحلبي، القاهرة.

جاسر، سليمان الجاسر. (١٤٣٣هـ). **الوقف وأحكامه في ضوء الشريعة الإسلامية.** مدار الوطن للنشر، الرياض.

الجوهري، إسماعيل بن حماد. (١٩٨٤م). **تاج اللغة وصحاح العربية.** تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار. دار العلم للملايين، بيروت.

حامد، أحمد إسحاق الأمين. (٢٠١٣م). **الصكوك الاستثمارية الإسلامية وعلاج مخاطرها: دراسة تحليلية ببليوغرافية (١٩٧٤–٢٠١٠)**. هيرندن، فرجينيا: المعهد العالمي للفكر الإسلامي.

الحبشي، مصطفى عبد الحسن. (٢٠٠٨م). **الوجيز في عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)**. مطابع الشتات، د.م.

حجر، خالد أحمد. (٢٠٠٣م). "معايير شروط الموضوعية والصدق في البحث الكيفي: دراسة نظرية". **مجلة جامعة أم القرى**. مكة المكرمة.

الحداد، أحمد. (٢٠٠٧م). "الضوابط الشرعية والقانونية للوقف الجماعي". **منتدى قضايا الوقف الفقهية الثالث**. دولة الكويت.

الحسني، أحمد بن حسن بن أحمد. (٢٠٠١م). "دراسة شرعية اقتصادية لتمويل مشاريع البنية التحتية بأسلوب البناء والتشغيل ثم الإعادة (B.O.T)". **مجلة كلية الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية**، جامعة الإسكندرية.

الحوراني، ياسر عبد الكريم محمد. (٢٠١٠م). **البناء المؤسسي للوقف في بلدان الهلال الخصيب: نظام الوقف والمجتمع المدني في الوطن العربي**. مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت.

الخرافي، عبد المحسن واخرون (٢٠١٣ م). **التربية الوقفية، الأمانة العامة للوقف نموذجاً**. الأمانة العامة للأوقاف.

الخرشي، محمد بن عبد الله. (١٤٤١هـ). **منتهى الرغبة في حل ألفاظ النخبة**. تحقيق: شعبان سليم سالم عودة. دار اليسر. القاهرة.

خطاب، كمال توفيق. (٢٠٠٦م). "الصكوك الوقفية ودورها في التنمية". **مؤتمر الوقف الثاني**، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الخطيب الشربيني، محمد بن أحمد. (١٣٧٧هـ). **مغني المحتاج**. مكتبة مصطفى الحلبي، القاهرة.

خواجكية، محمد هشام. (٢٠١٥م). **مبادئ الاقتصاد**. دار الأنوار، بيروت.

الدالي، عبد المنعم سالم. (٢٠١٨م). **واقع إدارة واستثمار الأوقاف في ليبيا**. قسم الاقتصاد الإسلامي، كلية الدراسات العليا، جامعة سونان أمبيل الإسلامية الحكومية سورابايا.

الدردير، أحمد بن محمد. (٢٠١٤م). **أقرب المسالك إلى مذهب الإمام مالك**. دار ابن حزم، بيروت.

الدرويش، ضيف الله محمد أحمد. (٢٠١٤م). **دور المؤسسات المالية الإسلامية في تمويل مشروعات الوقف وبخاصة عقود والتشغيل والتحويل (B.O.T): أراضي الأوقاف الأردنية نموذجًا**. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، المملكة الأردنية الهاشمية.

دريد، آل شبيب. (٢٠١٠م). **إدارة البنوك المعاصرة**. دار المسيرة، عمان.

دلالي، عبد الجليل؛ باية، عبد القادر. (٢٠٢٠م). "نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) كآلية تعاقدية مستحدثة في مجال الاستثمار وإدارة المرافق العامة". **مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية**.

دهيليس، س (٢٠٢٠). **الوقف ودوره في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر بناءاً على تجارب بعض الدول**. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية. تخصص دراسات اقتصادية ومالية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

دوبان، سعيد مفيد. (١٩٨٨م). "الآثار المالية للمشروعات الاستثمارية الجديدة على الاقتصاد القومي في الدول النامية". **المجلة العلمية لتجارة الأزهر**، العدد ١٥.

الرحاحلة، محمد ياسين. (٢٠٠٧م). "الجوانب المحاسبية والرقابية للوقف في الأردن". **مجلة المنارة**، جامعة آل البيت، العدد ٢.

الرشود، خالد بن سعود بن عبد الله. (٢٠٠٩م). "تطبيق عقد البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T) في تعمير المرافق العامة والأوقاف". **الدورة التاسعة عشرة لمجمع الفقه الإسلامي الدولي**، الشارقة.

الرصاع، محمد بن قاسم. (١٣٥٠هـ). **شرح حدود ابن عرفة**. المكتبة العلمية، القاهرة.

الزبيدي، محمد مرتضى. (١٩٩٤م). **تاج العروس من جواهر القاموس**. تحقيق: عليّ شبرى. دار الفكر، بيروت.

الزحيلي، محمد. (١٤٢٠هـ). **قضاء المظالم في الفقه الإسلامي**. دار المكتبي، دمشق.

الزحيلي، محمد. (د.ت). "الصناديق الوقفية المعاصرة: تكييفها، أشكالها، حكمها، مشكلاتها". **مجلة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية**، جامعة الشارقة.

الزحيلي، وهبة. (١٩٩٧م). **الفقه الإسلامي وأدلته**. دار الفكر المعاصر، بيروت.

الزرقا، مصطفى أحمد. (١٩٩٩م). **المدخل إلى نظرية الالتزام العامة**. دار القلم، دمشق.

زكي، رمزي. (١٩٨٣م). **دراسات في أزمة مصر الاقتصادية مع استراتيجية مقترحة للاقتصاد المصري في المرحلة القادمة**. مكتبة مدبولي، القاهرة.

سابق، سيد. (١٤٠٤هـ). **فقه السنة**. دار الكتاب العربي، بيروت.

السدحان، عبد الله بن ناصر بن عبد الله. (١٤٢١هـ). **الأوقاف وأثرها الاجتماعي في المجتمع المسلم**. مكتبة الملك فد الوطنية، الرياض.

السرخسي، محمد بن أحمد. (١٤٠٩هـ). **المبسوط**. دار المعرفة، بيروت.

سري الدين، هاني صلاح. (٢٠٠١م). **الإطار القانوني لمشروعات البنية الأساسية التي يتم تمويلها عن طريق القطاع الخاص بنظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)**. دار النهضة العربية، القاهرة.

السعيد، مصطفى. (٢٠٠٣م). **الاقتصاد المصري وتحديات الأوضاع الراهنة**. دار الشروق، القاهرة، ط١.

السلطان، سلطان المحمد. (١٩٩٠م). **المحاسبة في الوحدات الحكومية والتنظيمات الاجتماعية الأخرى**. دار المريخ، القاهرة.

السيد، ناهد علي حسن. (٢٠٠٩م). "حقيقة نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T)". **الدورة التاسعة عشرة لمجمع الفقه الإسلامي الدولي**، الشارقة.

سيلا، مادو غي بن سيدي. (٢٠١٩م). "استثمار أموال الوقف في الشريعة الإسلامية: صيغه، مخاطرة، ضوابطه، دراسة مقارنة مع قانون الوقف في إمارة الشارقة". **مجلة جامعة الشارقة**. العدد ٢.

الشاطبي، إبراهيم بن موسى. (١٤١٧هـ). **الموافقات**. تحقيق: أبو عبيدة مشهور بن حسن آل سلمان. تقديم: بكر بن عبد الله أبو زيد. دار ابن عفان، جدة.

شحاته، حسين حسين. (د.ت). **منهج وأساليب إدارة أموال مؤسسات العمل الخيري الكويتي التخطيط والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات**. جامعة الأزهر، القاهرة.

الشديفات، فيصل عليان. (٢٠١١م). "إطلالة قانونية على نظام البناء والتشغيل (B.O.T)". **مجلة إربد للبحوث والدراسات**. جامعة إربد الأهلية. المملكة الأردنية الهاشمية.

الشعيبي، خالد منصور; الخطيب، ياسر عبدالحميد; كوثر، عصام حسن (٢٠١٦م). **تقييم دور الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المتبرعين والمستفيدين – دراسة ميدانية**. مجلة جامعة الملك عبد العزيز. م٣٠. ع٢. ص.ص ١-٤٤.

شقيري، موسى، وآخرون. (٢٠١٢م). **إدارة المخاطر**. دار المسيرة، عمان.

الشهاوي، إبراهيم. (٢٠١١م). **عقد امتياز المرفق العام (B.O.T): دراسة مقارنة**. دار الكتاب الحديث، القاهرة.

شوقي، دنيا. (٢٠٠٢م). "الوقف: جوانب فقهية". **ندوة التجارب الوقفية في الدول الإسلامية**. القاهرة.

الشيرازي، إبراهيم بن علي. (١٩٨٠م). **التبصرة في أصول الفقه**. شرحه وحققه: محمد حسن هيتو. دار الفكر، دمشق.

صالح، رشدي صالح عبد الفتاح. (٢٠٠٦م). **التمويل المصرفي لمشروعات البنية التحتية بنظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T)**. اتحاد المصارف العربية، بيروت.

الصاوي، أحمد بن محمد. (٢٠٠٩م). **بلغة السالك لأقرب المسالك**. دار المعارف، القاهرة.

الطفيل، سليمان بن صالح. (١٤٢٠هـ). "الوقف كمصدر اقتصادي لتنمية المجتمعات الإسلامية". **ندوة مكانة الوقف وأثره في الدعوة والتنمية**. مكة المكرمة.

عبد الباقي، إ .م (٢٠٠٦). **دور الوقف في تنمية المجتمع المدني نموذج الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت**. رسالة دكتوراه. سلسلة الرسائل الجامعية –٣. الأمانة العامة للأوقاف. دولة الكويت.

عبد الحليم، جيهان الطاهر محمد. (٢٠١٨م). "ضوابط استثمار أموال الوقف ومخاطره في المجتمع الإسلامي". **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإسلامية**. الجمهورية العراقية.

عبد الرحمن، عادل محمد. (٢٠١٤م). **نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) في المشروعات العامة: دراسة ميدانية على قطاع المقاولات المصري**. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.

عبد العزيز، حسام الدين. (٢٠١٨م). **عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) لاستثمار أموال الوقف: وقف الراجحي أنموذجًا**. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا.

عبد القادر، محمد عطية عبد القادر. (٢٠٠٠م). **دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية مع مشروعات الـ(B.O.T)**. الدار الجامعية، القاهرة، ط٢.

عبيدات، محمد، وآخرون. (١٩٨٩م). **البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات**. دار وائل، عمان.

عثمان، أحمد راشد محمد. (٢٠٢١م). "تدفق العائد من نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) كمؤشر للاستثمار بالمنشآت الرياضية المصرية". **مجلة تطبيقات علوم الرياضة**، جامعة الإسكندرية.

العجمي، ناصر هادي فرحان. (٢٠٢٠م). "عقد البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T) وكيفية الاستفادة منه في مجال الأوقاف بدولة الكويت". **المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي**. العدد ١٥.

العجمي، ناصر هادي فرحان؛ هاني، محمد جعفر. (٢٠٢٠م). "تصور مقترح لتمويل استثمارات أوقاف الحرمين الشريفين داخل المملكة العربية السعودية باستخدام الصكوك الوقفية". **مجلة الدراسات العربية**. كلية دار العلوم.

عرجاوي، مصطفى محمد. (٢٠٠٧م). "الضوابط الشرعية والقانونية للوقف الجماعي". **منتدى قضايا الوقف الفقهية الثالث**، دولة الكويت.

العساف، مي. (٢٠٠٥م). **مهارات الإدارة الحديثة دراسة الجدوى ونظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)**. دار الفاروق، القاهرة.

العساف، ناصر خليل جلال. (٢٠١٧م). "مدى فاعلية الإصلاحات التشريعية الاقتصادية في مشاريع البنى التحتية: دراسة في القانون الكويتي". **مجلة كلية القانون الكويتية العالمية**، ملحق خاص، العدد ٢.

علي، محمد (٢٠١٦). **الابتكار في صيغ التمويل الإسلامي**. أطروحة دكتوراه في الفقه وأصوله، كلية الفقه. الجامعة الأردنية. منشورات مركز أبحاث فقه المعاملات الإسلامية.

عمر، محمد عبده. (٢٠٠٩م). "تطبيق نظام البناء والتمليك (B.O.T) في تعمير الأوقاف والمرافق العامة". **الدورة التاسعة عشرة لمجمع الفقه الإسلامي الدولي**، الشارقة.

عمران، زكريا. (١٩٩٧م). **البحر الرائق شرح كنز الدقائق**. دار الكتب العلمية، بيروت.

العمراني، عبد الله بن محمد. (٢٠١٤م). "تطوير تعمير الوقف بصيغة عقد البناء والتشغيل والإعادة (B.O.T): دراسة فقهية". **مجلة العلوم الشرعية**، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

العمري، محمد علي محمد. (١٩٩٢م). **صيغ الاستثمار في الأملاك الوقفية**. رسالة ماجستير، جامعة اليرموك. المملكة الأردنية الهاشمية.

العواني، السيد سامي. (٢٠١١م). **حقوق المتعاقدين في عقود التشييد والاستغلال**. الدار التوفيقية للتراث، القاهرة.

عود علي، م. خ (٢٠١٧). **تأسيس الشركات الوقفية: دراسة فقهية مقارنة مع قانون الشركات رقم ١ لسنة ٢٠١٦ بدولة الكويت**. منتدى قضايا الوقف الفقهية الثامن: قضايا مستجدة وتأصيل شهري. أبريل .٢٠١٧ الأمانة العامة للأوقاف. دولة الكويت.

عويس، محمد يحيى. (١٩٧٧م). **التحليل الاقتصادي الكلي**. مكتبة عين شمس، القاهرة.

العيادة، مأمون هاني حامد (٢٠٢١م). **الطبيعة القانونية لعقود البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T)**. جامعة المنصورة، كلية الحقوق، قسم القانون العام. مصر.

العيساوي، كاظم جاسم. (٢٠١٣م). **دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات: تحليل نظري وتطبيقي**. دار المناهج، عمان.

غانم، محمد أحمد. (٢٠٠٩م). **مشروعات البنية الأساسية لنظام الـ(B.O.T)**. المكتب الجامعي الحديث، القاهرة.

غانم، هـ. وحدباوي، أ.(٢٠١٣). **دور الوقف في تحريك عجلة التنمية: استعراض بعض النماذج الوقفية**. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي العلمي حول: دور التمويل الإسلامي غير الربحي في تحقيق التنمية المستدامة. جامعة سعد دحلب. البليدة. الجزائر.

فخار، هاجر. (٢٠٢٠م). "دور عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في إنشاء وتسيير الأملاك الوطنية العمومية الاصطناعية: تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في الجزائر". **مجلة صوت القانون**. جامعة لونيسي علي، البليدة.

فراق، حسناء. (٢٠٢٠م). **نماذج الابتكار المالي الحديثة لتفعيل دور الوقف في الاقتصاد: دراسة مقارنة بين الكويت ماليزيا**. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

فردوس، م. وأمان الله،م (٢٠١٧). **تجربة الوقف المؤقت: دراسة مقارنة بين دولة الكويت ودولة ماليزيا**. مجلة الفقه، (العدد، ١٤).

فهمي، محمود محمد. (٢٠٠١م). "عقود الـ(B.O.T) وتكييفها القانوني". **مجلة مصر المعاصرة**، العدد ٤٦١/٤٦٢، يناير –أبريل.

الفيروز آبادي، محمد بن يعقوب. (٢٠١٦م). **القاموس المحيط**. المطبعة الميمنية، القاهرة.

الفيومي، أحمد بن محمد. (١٩٩٦م). **المصباح المنير**. المكتبة العصرية، بيروت.

قحف، منذر. (٢٠٠٠م). **الوقف الإسلامي: تطوره، إدارته، تنميته**. دار الفكر، دمشق.

قداوي، ع ق (٢٠١٨). **تصكيك موارد الصناديق الوقفية كآلية لتمويل المشاريع التنموية: نماذج مؤسسات اقتصادية واجتماعية**. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. العدد،١. جانفي.

القرافي، أحمد بن إدريس. (١٩٩٤م). **الذخيرة**. دار الغرب الإسلامي، بيروت.

القرضاوي، يوسف. (١٩٩٨م). **فوائد البنوك هي الربا المحرم**. مؤسسة الرسالة، بيروت.

القطب، مروان محيي الدين. (٢٠٠٩م). **طرق خصخصة المرافق العامة، الامتياز، الشركات المختلطة، (B.O.T)، تفويض المرفق العام: دراسة مقارنة**. منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت.

القونوي، قاسم بن عبد الله. (٢٠١٠).م **أنيس الفقهاء**. دار الوفاء، القاهرة.

الكاساني، أبو بكر بن مسعود. (١٣٢٧هـ). **بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع**. مطبعة شركة المطبوعات العلمية، القاهرة.

الكيلاني، عبد الرحمن، وآخرين. (٢٠٢٠م). "الأصول الوقفية المعطلة في العاصمة عمان وأثر التسويق الاحترافي في استثمارها". **مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون**، العدد ٤٧.

الأمانة العامة للأوقاف (١٩٥١م). الأمر السامي بتطبيق أحكام شرعية خاصة بالأوقاف ومرسوم انشاء الأمانة العامة للأوقاف. ٢٦ جمادى الثاني. ١٩٧٠هـ.

مبارك، موسى عمر. (٢٠٠٨م). **مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية من خلال معيار بازل الثانية**. رسالة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.

المجرن، عباس علي؛ القاهري، حميد أحمد. (٢٠٠٩م). "إطار عمل لنظام دعم القرار الخاص بتحديد مقابل الانتفاع بالأراضي العامة في دولة الكويت". **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، جامعة الكويت.

مجمع اللغة العربية. (٢٠٠٨م). **المعجم الوسيط**. مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، ط٤.

محمد، ابتسام حسن. (٢٠١٥م). "مخاطر استخدام نظام الـ(B.O.T) في ملكية وإدارة المطارات". **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**. جامعة عين شمس، القاهرة.

محمد، جيهان عبد الحليم الطاهر. (٢٠١٨م). "ضوابط استثمار أموال الوقف ومخاطره في المجتمع الإسلامي". **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإسلامية**.

محمدين، صادق حماد محمد. (٢٠١٨م). "معوقات الإدارة المالية في نظام المؤسسة الوقفية مقارنة بنظيرتها الخيرية الأوروبية". **مجلة أوقاف**.

المحيسن، عمر بن صالح. (٢٠١٥م). **عقود البناء والتشغيل وإعادة التملك (B.O.T): دراسة تأصيلية مقارنة**. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، المدينة المنورة.

مخلف، عارف صالح؛ علي، علاء حسين. (٢٠١٠م). "عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T): دراسة في التنظيم القانوني لعقد البناء والتشغيل ونقل الملكية". **مجلة جامعة الأنبار للعلوم القانونية والسياسية**. ١(١).

المرغيناني، علي بن أبي بكر. (١٤٤٠هـ). **الهداية شرح بداية المبتدي**. دار الفيحاء، دمشق.

مرقص، سمير سعد. (٢٠٠٩م). **الآثار الاقتصادية والاجتماعية لتمويل التنمية المستدامة طبقًا لنظام (B.O.T)**. جمعية إدارة الاعمال العربية، القاهرة.

مسدور، فارس. (١٤٣٢هـ). **تمويل واستثمار الأوقاف بين النظرية والتطبيق مع الإشارة إلى حالة الجزائر وعدد من الدول الغربية والإسلامية**. رسالة دكتوراه. الأمانة العامة للأوقاف، دولة الكويت.

منير، هندي. (١٩٩٦م). **الفكر الحديث في مجال الاستثمار**. منشأة المعارف، الإسكندرية.

المطوع، اقبال عبد العزيز.(٢٠٠١م). مشروع قانون الوقف الكويتي في إطار استثمار وتنمية الموارد الوقفية، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت.

المواق، محمد بن يوسف. (١٤١٦هـ). **التاج والإكليل لمختصر خليل**. دار الكتب العلمية، بيروت.

ميرغني، هشام عبد الرحيم. (٢٠٠٦م). **عقود البناء المعاصرة**. مركز عبد الكريم ميرغني، أم درمان. ط١.

ناصيف، إلياس. (٢٠٠٦م). **عقد البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)**. المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس.

نايف، عبد اللطيف محمد. (د.ت). **دراسة في عقود التزام المرافق العامة (B.O.T): البناء والتشغيل والتحويل (نقل الملكية)**. مجلس شورى الدولة. جمهورية العراق.

النعيمي، سامي نجم عبد. والموسوي، علي فوزي ابراهيم. (٢٠٢٠). **عقد الاستثمار (BOT) وتكييفه القانوني وتطبيقه على المعاملات الإسلامية**. مجلة جامعة تكريت للحقوق، ٥(٢/٢).

النووي، يحيى بن شرف. (١٣٤٧هـ). **المجموع شرح المهذب**. إدارة الطباعة المنيرية، القاهرة.

الهاجري، العقيل العجارمة. (٢٠١٣م). "عقد البناء والتشغيل ونقل الملكية (B.O.T) وتطبيقاته في النظام القانوني الأردني". **دراسات الشريعة والقانون**. الجامعة الأردنية، الملحق ١.

الهاجري، عبد الله سعد (٢٠١٥ م). **تقييم كفاءة استثمار أموال الأوقاف بدولة الكويت**. رسالة ماجستير. الطبعة الثانية.

الهاجري، عبد الله سعد. (٢٠١٥م). **تقييم كفاءة استثمار أموال الأوقاف بدولة الكويت**. رسالة ماجستير، الأمانة العامة للأوقاف بدولة الكويت، ط٢.

هرمز، نور الدين؛ زهيري، زين الدين. (٢٠١١م). "دراسة التقويم الاقتصادي والاجتماعي لمشروعات البنية الأساسية وفق نظام البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T): نموذج تطبيقي لمشروع سياحي في سورية". **مجلة جامعة تشرين**، الجمهورية العربية السورية.

الهروي، عبد الله بن محمد. (١٤٠٤هـ). **الأربعون في دلائل التوحيد**. تحقيق: علي بن محمد بن ناصر الفقيهي. د.ن، المدينة المنورة.

الهواري، سيد. (١٩٧٨م). **الاستثمار والتمويل طويل الأجل**. مكتبة عين شمس، القاهرة.

الوادي، محمود، وآخرون. (٢٠١٠م). **دراسات الجدوى المالية والاقتصادية**. دار صفاء، عمان.

وافي، علي عبد الواحد. (١٩٥٢م). **الاقتصاد السياسي**. دار إحياء الكتب العربية، بيروت.

الوقائع المصرية. (٢٠٠٨م). العدد ١٠٨، ١٠ مايو.

ثالثًا: المراجع بالإنجليزية

Aliyu, A. A., Abdu, A. A., Kasim, R., & Martin, D. (2015). *Research framework development on the effect of intangible location attributes on the values of residential properties in Jos, Nigeria*. www.iiste.org Res, 5(16).

Azam, S. M. F., Yajid, M. S., Tham, J., Hamid, J. A., Khatibi, A., Johar, M. G. M. & Ariffin, I. A. (2021). *Research Methodology: Building Research Skills*. (1st Ed.), McGraw-Hill Education (Malaysia) Sdn. Bhd.

Brier, J., & lia dwi jayanti. (2020). Covariance Structure Analysis Of Health-Related Indicators In Elderly People Living At Home, Focusing On Subjective Health. 21(1). http://journal.um-surabaya.ac.id/index.php/JKM/article/view/2203

Burke, M. E. (2007). Making choices: Research paradigms and information management: Practical applications of philosophy in IM research. *Library Review*, *56*(6), https://doi.org/10.1108/00242530710760373

Curry, S. and Weiss, J. (1993). *Project Analysing in developing Countries.* (3rd Ed)., Macmillan press ltd, London.

Dawson, C. (2002). *A practical Guide to Research Methods: A user-friendly manual for mastering research techniquies and projects.* http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/cbdv.200490137/abstract

Johnston, A. (2014). Rigour in research: Theory in the research approach. European Business Review, 26(3). https://doi.org/10.1108/EBR-09-2013-0115, p4

MacLean, M. (2013). Cracks in the (Self-Constructed?) ghetto walls? comments on paul ward's last man picked. In *International Journal of the History of Sport. 30*(1). https://doi.org/10.1080/09523367.2012.743996

Malterud, K., Siersma, V. D., & Guassora, A. D. (2015). *Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power*. November. https://doi.org/10.1177/1049732315617444

Oluwatosin Victor Ajayi. (2017). *Distinguish between primary sources of data and secondary*, Benue State University, Makurdi, Nigeria.

Pringle, J., (2001). (Mars Alam international airport) (B.O.T) Conference Cairo, 24-28 January 2001.

Razak, S. H. A. (2020). Zakat and waqf as instrument of Islamic wealth in poverty alleviation and redistribution: Case of Malaysia. *International Journal of Sociology and Social Policy*, *40*(3/4), 249-266.

Rank, F. herwood. (n.d). *The management- Approach to Budgeting,* NI, institute of Administrative Science.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students by Mark Saunders, Philip Lewis and Adrian Thornhill*, (8th Ed)., In Research Methods For Business Students.

Uma Sekaran. (2015). *Resarch Methods for Business*. In John Wiley & Sons, Inc 3(April).

Unido (B.O.T). (1996). Guidelines for Infrastructure development through (B.O.T) Projects"..

William G. Zikmund et al. (2009). Business Research Methods, 8th Ed, South-Western College.

الملحق ١

دليل المقابلات

دليل مقابلة موجه إلى السادة العاملين
في مؤسسات العمل الخيري الكويتي في دولة الكويت

السادة والسيدات الكرام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يُعِدُّ الباحث وائل عرفة بحثًا متطلبًا مقدمًا لنيل درجة الدكتوراه في الصيرفة والتمويل الإسلامي من الجامعة الإسلامية العالمية بماليزيا بعنوان: " **تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في مؤسسات العمل الخيري الكويتي لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها**".

ويهدف البحث إلى تناول موضوع عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في دولة الكويت، وأثرها في تطوير ممارسات إدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت، وبيان التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في أثناء تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T)، وكذلك اقتراح الحلول المناسبة للتغلب على هذه التحديات.

ولأهمية آرائكم، نرجو إليكم التكرم بالإجابة عن أسئلة المقابلة، علمًا أن جميع الإجابات التي ستدلون بها محوطة بالسرية، وستُنشر مجملة في البحث، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، لذا يرجى إيلاء الأسئلة الاهتمام والوقت الكافيين عند الإجابة، نظرًا إلى أهمية النتائج المتحصل عليها بعامة.

تعريف بعقود البناء والتشغيل والتحويل(B.O.T)

يُعرَّف عقد البناء والتشغيل والنقل (B.O.T) بأنه اتفاق مالك –أو من يمثله –مع ممول (شركة المشروع) على إقامة منشأة وإدارتها، وقبض العائد منها كاملاً أو حسب الاتفاق، خلال مدة متفق عليها، بقصد استرداد رأس المال المستثمر، مع تحقيق عائد معقول، ثم تسليم المنشأة صالحة للأداء المرجو منها.

وهو من مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، إذ تتعاقد فيها الدولة مع شركة أو مؤسسة في القطاع الخاص، من أجل تطوير مشروع عمراني، فيتكفل القطاع الخاص من خلال بنود هذا العقد وعلى نفقته الخاصة بتصميم المشروع وتنفيذه Build، وإدارته وتشغيله واستثماره Operate لمدة زمنية معينة مقابل أجر مادي سنوي يُدفع للدولة، ومن ثم تؤول ملكية المشروع وأصوله إلى الدولة Transfer.

ومن ثم يقسم الفقه الاقتصادي أطراف عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) إلى ثلاثة، هم:

الطرف الأول: الحكومة، أي الجهة المانحة الامتياز، وتعدّ المالك الحقيقي للمشروع، وتقف خلفه وتسانده وتحل مشكلاته، وهي في بحثنا مؤسسات العمل الخيري الكويتي التي تمتلك أصولاً مالية وغيرها تعهد بها لشركة المشروع لاستثمارها لها.

الطرف الثاني: شركة الامتياز أو المشروع، وتتولى تصميم المشروع وبناءه وتشغيله وإدارته وإقامته بما اتُّفق عليه.

الطرف الثالث: المستفيدون من المشروع، وهم أهم الأطراف التي يتعين معرفتهم، والوقوف على احتياجاتهم ورغباتهم، ومعرفة مدى تناسب المشروع ورسوم الاستفادة منه.

وتمر عملية تطبيق مشاريع البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) بمراحل عدة، هي مرحلة اختيار المشروع، ومرحلة اختيار الملتزم شركة المشروع، ومرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله، وأخيرًا نقله وتحويله إلى الجهة الإدارية.

البيانات الشخصية

الاسم:						
النوع	**ذكر**			**أنثى**		
السن	٢٠-٣٠		٣١-٤٠		٤١-٥٠	أكبر من ٥٠
المؤهل العلمي	دبلوم		شهادة جامعية		دراسات عليا	مؤهلات أخرى
المسمى الوظيفي	شرعي	إداري	قانوني	مالي	استثماري	أخرى
الهيئة التابع لها	.....					
سنوات الخبرة	أقل من ٥	٥-٩	١٠-١٤	١٥-١٩	أكثر من ٢٠	

دليل مقابلة البحث

من واقع خبرة فضيلتكم:

١. ما أكثر الصيغ الاستثمارية المطبقة حاليًّا لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في مؤسسات العمل الخيري الكويتي؟

٢. إلى أي مدى ترى أن الأسس الإدارية والمالية لاستخدام عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) ملائمة لإدارة الأصول الوقفية واستثمارها في دولة الكويت؟ ولماذا؟

٣. في رأيكم، ما أثر تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) على تطوير أداء مؤسسات العمل الخيري الكويتي، وذلك بالنسبة إلى كل من:

القرارات المالية والرقابة المالية.

الكفاءة العلمية والخبرة العملية.

تعظيم استغلال الموارد المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة.

تفعيل (الحوكمة) ثم إجراءات ضمان عدم الفساد أو التلاعب المالي والإداري؟

٤. ما التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري الكويتي في تطبيق عقود البناء والتشغيل والتحويل (B.O.T) في كل مرحلة من المراحل الآتية؟

المرحلة	التحديات
مرحلة اختيار المشروع؟	إدارية، تنظيمية، قانونية
مرحلة اختيار الملتزم شركة الامتياز أو المشروع؟	إدارية، تنظيمية، قانونية
مرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله؟	إدارية، تنظيمية، قانونية
مرحلة نقله وتحويله إلى الجهة الإدارية؟	إدارية، تنظيمية، قانونية

٥. ما الحلول المقترحة للتغلب على هذه التحديات (الإدارية والتنظيمية والقانونية)؟

المرحلة	الحلول المقترحة
مرحلة اختيار المشروع؟	.....
مرحلة اختيار الملتزم شركة الامتياز أو المشروع؟	.....
مرحلة تنفيذ العقد التي تبدأ ببناء المرفق ثم تشغيله؟	.....
مرحلة نقله وتحويله إلى الجهة الإدارية؟	.....

شكرًا جزيلاً لحسن تعاونكم معنا

الملحق ٢

قائمة بأسماء محكمين أداة الدراسة

	الاسم	صفة المحكم	المنصب	الجهة	التخصص
١	أ.د. فراج مخيمر محمد	أكاديمي	عميد	المعهد العالي للعلوم الإدارية، جامعة القاهرة	التمويل والإدارة المالية
٢	د. هاني رجب	أكاديمي	عضو هيئة تدريس	كلية التجارة، جامعة القاهرة	محاسبة
٣	أ.د. أحمد على موافي	أكاديمي	عضو هيئة تدريس	كلية دار العلوم، جامعة القاهرة	الشريعة
٤	إبراهيم إدريس محمد	خبير	مدير استشارات	مكتب بيلارز للاستشارات	استشارات مالية وإدارية
٥	د. إبراهيم محمد اليعربي	خبير	مدير عام	مؤسسة سبايكا	الشؤون المالية والإدارة
٦	أ.د. عبد الرحمن فودة	أكاديمي	عضو هيئة تدريس	جامعة القاهرة	اللغة العربية