

عنوان الورقة :

**تجربة جمعية تحفيظ القرآن الكريم بمحافظة جدة في
الاستثمار وأثرها في دعم أهداف الجمعية**

مقدمها :

المهندس / عبدالعزيز بن عبدالله حنفي

مقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد
إن من أهم العقبات التي تقف في طريق الجمعيات الخيرية: قلة الموارد، وضيق سبل الإنفاق على مشاريعها، والحل للتغلب على هذه العقبة هو الاتجاه للاستثمار، وخاصةً في الأوقاف، فبهذه الطريقة يتم تأمين الموارد المالية التي يمكن من خلالها تغطية نفقات المشروعات الدعوية.

أهداف الاستثمار بالجمعية:

- ١- زيادة الدخل الثابت للجمعية.
- ٢- المحافظة على أوقاف الجمعية وتطويرها.
- ٣- إيجاد صورة إيجابية لدى المتبرعين عن أوقاف الجمعية وحسن إدارتها.

أولاً: الاستثمار العقاري:

تقوم الجمعية باستثمار السيولة المتوفرة بها من مبالغ مالية، و أملاك، و عقارات غير المستغلة وتقوم أيضاً بإيجاد مصادر دخل متنوعة ثابتة، و غير ثابتة للجمعية، وقد ركزت الجمعية في الاستثمار العقاري فقط لكونه أكثر أماناً من المجالات الأخرى للاستثمار. و من اهتمام الجمعية بهذا المجال وحتى تكون استثماراتها أكثر أماناً فقد تم تشكيل لجنة متخصصة بالعقار وأسعاره تتكون من:

لجنة التثمين العقاري: وهي لجنة استشارية متخصصة بالعقار وأسعاره، نشأت منذ عام ١٤٢٤هـ وتتكون من ثلاثة تجار للعقار بمحافظة جدة، وتعرض عليهم العروض العقارية عند رغبة الجمعية ببيع عقار ما تابع لها أو الشراء وقراراتها بالأغلبية. وقد قامت الجمعية بعدة تجارب في هذا المجال:

- ١- شراء الجمعية لأربعين شقة سكنية بمكة المكرمة وبيعها بالأقساط بربح (٢,٠٠٠,٠٠٠) ريال.
- ٢- شراء مبنى مكون من تسعة طوابق بمكة المكرمة وتأجيرها كمشقق سكنية للمعتمدين، والحجاج عبر مستثمر دخل المبنى سنوياً (٥٠٠,٠٠٠) ريال وبعد عدة سنوات تم بيع المبنى بربح قدره (٢,٥٠٠,٠٠٠) ريال.
- ٣- شراء أراضي استثمارية بمساحة ٢م٧٣٨٠ على شارع تجاري حيوي وهام وهو شارع الملك عبدالله بمحافظة جدة، ويعدّ الموقع من المواقع المصرح لها ببناء أبراج سكنية تجارية، ويجري في الفترة الحالية إعداد دراسة لاستثماره.
- ٤- شراء أراضي في مواقع حيوية ثم بيعها بعد فترة طويلة من الزمن، مثل أرض تم شراؤها بعضها تم بيعه بعد خمس سنوات بربح قدره (٧,٠٠٠,٠٠٠) ريال.

في الاستثمار وأثرها في دعم أهداف الجمعية

ثانياً: الاستثمار في الأوقاف:

إن من إيجابية الاستثمار (بصفة عامة) لدى الجمعيات الخيرية أنه يقضي على التذبذب المادي لديها . ومن مشاكل الاستثمار قابلية المشروع للربح والخسارة بالإضافة إلى شعور الآخرين باكتفاء الجمعية وعدم حاجتها للمساعدة نظراً لأن لديها استثمارات مما يؤدي إلى إحجام الناس عن التبرع للجمعية. ولعل الحل المتوسط وكما يقولون . مسك العصا من المنتصف . (مثل مشاريع الوقف حيث تقوم الجمعية بالإشراف عليه).

لذلك اهتمت جمعية تحفيظ القرآن الكريم بمحافظة جدة بالوقف وركزت عليه تركيزاً كبيراً ، فأصبح يحقق أحد أهدافها الإستراتيجية (وهو تحقيق الاستقرار المالي). وحرصاً من الجمعية على أن تكون الأوقاف التابعة لها على المستوى المطلوب فقد تم تكوين لجنة مساندة ومتطوعة وتسمى "لجنة الأوقاف الاستشارية" :

وهي لجنة استشارية إدارية وفنية متخصصة، نشأت منذ عام ١٤٢١هـ تهتم بالأوقاف، وتبدي آراءها وأفكارها لتطوير الوقف الإنشائي والإشراف على المشاريع الإنشائية والمناقصات الخاصة بالإنشاءات الجديدة والترميمات. ومهامها على النحو التالي:

١. الحرص على أن تكون المباني المنشأة على أعلى المواصفات القياسية.
٢. إعداد مواصفات فنية جيدة من خلال الاستعانة بالمكاتب الهندسية المتخصصة.
٣. وضع الأنظمة للمناقصات بين المقاولين، والحصول على أقل الأسعار دون التأثير على المواصفات.
٤. مراجعة عقود الإيجارات، والممتلكات، وإصدار التوصيات، لتصحيح أوضاع الأملاك بما يخدم مصلحة الجمعية.

طرق استثمار الأوقاف:

يتم استثمار الوقف بإعادة النظر في الأوقاف، والأملاك، واستغلالها الاستغلال الأمثل، ويتكرر ذلك في فترات متفرقة لاقتناص الفرص المتاحة في تلك الفترات وبما يحقق أكبر عائد للجمعية، ويكون كذلك بالمحافظة على الوقف وصيانته وترميمه حتى تدوم خدمته؛ لذا اتخذت الجمعية العديد من الإجراءات لاستثمار الأوقاف منها:

١- إعادة النظر في جميع عقارات الجمعية غير المستغلة الاستغلال الأمثل سواء كلياً كالأراضي والفلل المهجورة أو جزئياً كالمستودعات الملحقة بالعمائر السكنية واتخذت

الخطوات التالية:

أ) إزالة العقارات المهجورة والصغيرة غير المنتفع بها وإنشاء مباني جديدة ذات عائد ومردود أفضل، ومن أمثلة ذلك:

- إزالة فيلا مهجورة صغيرة وحوش ومحل تجاري دخلها السنوي (٨.٤٠٠) ريال

وإنشاء مكانها عمارة سكنية تجارية دخلها (٤٣٠.٠٠٠) ريال.

- إزالة إحدى الفلل المؤجرة بإيجار سنوي قدره (٩٠.٠٠٠) ريال وإقامة عمارة

سكنية مكونة من ستة أدوار بها ٣٢ وحدة سكنية جاري تشطيبها والمتوقع

بأن يكون دخلها بإذن الله تعالى أكثر من (٦٠٠.٠٠٠) ريال سنوياً.

ب) إزالة المستودعات الملحقة بالعمائر السكنية والتي منع الدفاع المدني من استخدامها كمستودعات ومن أمثلة ذلك.

ت) إزالة مستودعات ملحقة بعمائر سكنية وإنشاء مكانها ثلاث عمائر سكنية دخلها السنوي (٧٥٠.٠٠٠) ريال.

ج) بيع المباني الهالكة والتي لا يمكن الاستفادة منها لوقوعها في منطقة إيراداتها الإيجارية منخفضة أو مساحة أراضيها صغيرة جداً وتخصيص مبالغها لإنشاء مبانٍ جديدة في الأراضي الأخرى الجيدة للجمعية.

د) بيع الأراضي البعيدة والتي لا تصلها الخدمات، ولا يمكن الاستفادة منها على المدى القريب وتخصيص مبالغها لإنشاء مبانٍ جديدة في أراضي الجمعية الأخرى الجيدة، وبهذا الخصوص قامت الجمعية ببيع أربع عقارات من أملاكها.

٢- صيانة أوقاف وأملاك الجمعية حيث استحدثت شعبة تابعة لقسم المشاريع الإنشائية؛ تهتم بصيانة أوقاف وأملاك الجمعية وأعد نظام متكامل لها من حيث استقبال طلبات الصيانة، وتنفيذها فوراً عبر آلية دقيقة تبدأ من شكوى المستأجر وتنتهي بتوقيع المستأجر بانتهاء الصيانة.

وتتم الصيانة على أربعة أنواع:

أ . صيانة وقائية:

يرتكز هذا النوع من أعمال الصيانة على معاينة دورية تقوم بها شعبة الصيانة؛ على أجهزة الخدمات للعقار كأجهزة الميكانيكية والصحية والكهربائية ومراقبة عملها باستمرار وذلك للحفاظ على سلامة المستأجرين.

ب - صيانة تصحيحية:

يرتكز هذا النوع من أعمال الصيانة على تصليحات آنية لمشكلات تظهر بشكل مفاجئ فتتحرك شعبة الصيانة لتصليحها مباشرة وبأسرع وقت ممكن، كي لا تتفاقم، وينتقل ضررها إلى مستأجرين آخرين (كتسرب المياه في إحدى الشقق مما يؤثر في الشقة السفلى).

ج - صيانة دورية:

يرتكز هذا النوع من أعمال الصيانة على تصليحات دورية ناتجة عن تآكل بعض مواد البناء للعقار، أو هلاك أجهزته الميكانيكية والكهربائية، أو الحاجة إلى تحسينه بشكل دوري (دهان - تنظيف - تزييت المصاعد) لتفادي أية مشكلات مستقبلية.

د - صيانة تحسينات:

يرتكز هذا النوع من أعمال الصيانة على أعمال يتطلبها العقار أو المستأجرون، مثل: تغيير باب مدخل العمارة، ودهان المدخل، والسلالم من الداخل بشكل جميل وجذاب، وطلاء العمارة من الخارج وغيرها من التحسينات. وتهدف الجمعية من تنوع أعمال الصيانة إلى زيادة عمر الوقف، ورضا الواقفين للعقار الموقوف للجمعية، كما يزداد رضا المستأجر وشعوره بالراحة مما يدعوه إلى دفع الإيجار المستحق عليه.

في الاستثمار وأثرها في دعم أهداف الجمعية

ومن الإجراءات التي اتخذتها الجمعية للتخفيف من الأعباء المالية للصيانة استلام تأمين على الشقة المؤجرة من المستأجر تتراوح ما بين ٥٠٠ - ١٠٠٠ ريال يتم استرجاعه عند إخلاء المستأجر للشقة سليمة من أي تغيرات طرأت نتيجة سوء استخدامه للشقة، أو وجود مستحقات مالية عليه من شركة الكهرباء، فإن وجدت إصلاحات خصمت من مبلغ التأمين، ويتم إرجاع الباقي للمستأجر. وكذلك قامت الجمعية بتقليص مصروفات الصيانة من خلال الاستعانة بالأيدي الماهرة وقطع مشاكل الصيانة من جذورها وعدم وضع حلول مؤقتة.

٣- تطوير أوقاف الجمعية لزيادة الدخل العائد منها واستخدمت لذلك عدة وسائل منها:

- أ) إعادة النظر في الإيجارات من وقت لآخر بما يتوافق مع وضع السوق العقاري.
- ب) الاستفادة من مباني الجمعية بما يحقق أقصى عائداً منها، مثال ذلك: تم تحويل مستودع في إحدى العمائر السكنية القديمة إلى محل تجاري كبير تم تأجيره (مركز تسويق)، إضافة لملاحق لبعض مباني أوقاف الجمعية.
- ج) تقسيم الوحدات العقارية إلى وحدات أصغر مما يحقق عائداً أكبر مثال ذلك: قامت الجمعية بتقسيم محل تجاري له ست فتحات إلى محلين لكل محل ثلاث فتحات مع عمل بعض الترميمات، مما أدى إلى زيادة الدخل بمبلغ خمسين ألف ريال.
- د) ترميم وتحسين المباني القديمة والمتهاكّة مما يؤدي إلى زيادة الدخل بالإضافة إلى إعطاء انطباع وتصور إيجابي من الواقفين والمتبرعين وقد قامت الجمعية بترميم عدد أربع عمائر.
- هـ) استغلال أسطح المباني ذات المواقع الاستراتيجية لتركيب وتأجير لوحات إعلانية عليها أو أبراج الجوال.

٤) رعاية المستأجرين:

في الاستثمار وأثرها في دعم أهداف الجمعية

أولت الجمعية اهتماماً بالغاً بالمستأجر، وذلك لأنه يعد أحد عملاء الجمعية؛ فتسعى لخدمته وراحته ورضاه؛ لأن ذلك يصب في المصلحة العامة من الوقف وهو زيادة الدخل العائد منه، لذلك سعت الجمعية على توفير كثير من الخدمات لهذا العميل والتي منها:

- تبني فكرة توفير الماء للأوقاف التي تعاني من نقص المياه مقابل مبلغ رمزي سنوي.
- إدخال خدمة الغاز المركزي للعناصر الجديدة التي تم إنشاؤها حديثاً من قبل الجمعية.

- تقوية العلاقة بين الجمعية ومستأجري الأوقاف على النحو التالي:

اجتماعياً: من خلال التواصل معهم في أفراحهم وتهنئتهم بالأعياد، حيث قامت الجمعية بتزيين مداخل الأوقاف ووضع لوحات تهنئة وتسليم كل مستأجر هدية من الجمعية تحوي بطاقة تهنئة، وبالونات، وحلوى، وأشرطة دعوية مطبوع، عليها شعار الجمعية، وكذلك مشاركتهم في أحزانهم، وحل المشاكل القائمة بينهم.

دعويًا: من خلال تركيب قنوات المجد بنظام مركزي، وتوزيع بعض الأشرطة الدعوية، توزيع إصدارات الجمعية مثل مجلة مواكب.

- إضافة خزانات مياه لمساعدة المستأجرين في مواجهة أزمة المياه .

- تركيب أدوات ترشيد الماء المستلمة من إدارة العين العريزية في جميع أوقاف وأملاك الجمعية.

- رش جميع الأوقاف بالمبيدات الحشرية دورياً (كل ستة أشهر) للمحافظة على الصحة العامة للمستأجرين.

(٥) المتابعة:

تتابع الجمعية بين الفينة والأخرى الوضع العقاري بصورة عامة وبالأخص حول أوقاف وأملاك الجمعية ومتابعة أنظمة البلدية وآخر المستجدات فيها مثل: تحويل الشارع الذي يقع عليه العقار إلى شارع تجاري أو السماح بزيادة عدد الأدوار ونسب البناء وغيرها من الأنظمة الجديدة للاستفادة منها في زيادة الدخل العائد من العقار.

(٦) الرقابة:

أعدت إدارة تقنية المعلومات بالجمعية برنامج تقني خاص لإدارة الأملاك وصيانتها وذلك لتسهيل الرجوع إلى المعلومات وضبطها عن طريق الحاسب.

(٧) إدارة أملاك الغير:

شرعت الجمعية في إيجاد فرص أكبر لزيادة دخلها من خلال التحالف مع بعض الجمعيات الأخرى لإدارة أملاكها ويكون ذلك بعقود مبرمة مع تلك الجهات، وبتفاهق بين الطرفين يحدد فيها النسب من عائد الإيرادات، وتدير الجمعية حالياً عقارين لجهات أخرى.

طرق تمويل الأوقاف:

نظراً لما تتطلبه المباني الجديدة من تأمين مبالغ رأسمالية كبيرة، لذا فقد قامت الجمعية بابتكار وتسويق مشروع (وقف في كل حي) وهو مشروع رائد سعت الجمعية من خلاله للحصول على أوقاف في أحياء متفرقة من محافظة جدة يتم وقفها من أصحابها لصالح الجمعية، و يصرف دخلها على الحلقات القرآنية في ذلك الحي، كما أقامت الجمعية أيضاً سلسلة مشاريع (وقف بر الوالدين) و هو من المشاريع الإنشائية ذات المساهمات الجماعية والتي يشارك فيها فئة كبيرة من المجتمع وقد تم الانتهاء من بناء عدد أربع عمائر استثمارية دخلها حالياً (١,١٨٠,٠٠٠) ريال سنوياً وجاري العمل حالياً على إنشاء عمارتين، وقد حرصت الجمعية في بناء هذه الأوقاف في أعلى المواصفات والمقاييس، وأفضل التصاميم، لكي يخدم الوقف الجمعية فترة أطول من الزمن وتكون ذات دخل أعلى، وتكلفة صيانة أقل، كما حرصت إدارة تنمية الموارد للحصول على تمويل لتلك المشاريع من خلال البرامج التالية:

(١) التوطينة الإعلامية وتتضمن ما يلي:

أ) اختيار اسم مناسب للوقف من حيث الجهة المستفيدة من الوقف مثل: "وقف الأياامي" يناسب المشروع الخيري للزواج، أو أن يكون محفزاً للتبرع كتسمية وقف "بر الوالدين" لصالح حلقات القرآن التابعة للجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بمحافظة جدة.

في الاستثمار وأثرها في دعم أهداف الجمعية

ب) تنظيم حملة إعلامية مكثفة تشمل على:

- شعار مناسب للوقف مثال: شعار وقف بر الوالدين "انقطع عملي وأنت أُملي".
- تصميم جذاب ومناسب.
- تنويع وسائل الرعاية الإعلامية من (برشورات- لوحات الشوارع- إعلان التلفاز- إعلانات الصحف والمجلات . . إلخ).
- نشر التصميم الهندسي للمبنى ضمن الحملة.
- نشر فتاوى عن الوقف، وطرقه، وأهميته، ومعناه، وأثره.

٢) طرق جمع التبرعات وتتم باستخدام الوسائل التالية:

- أ) تحديد أرقام حسابات خاصة بالوقف تستخدم في الحملات.
- ب) تقسيم الفئات المستهدفة بالمشروع بحيث تشمل الأفراد، من ذوي الدخل المحدود، وكبار التجار والشخصيات بحيث يتم تقسيم أسهم المشاركة في الأوقاف حسب كل فئة فمثلاً: توضع أسهم للأفراد ذوي الدخل المحدود على ثلاث فئات: سهم (٥٠٠) ريال- وسهم (٣٠٠) ريال- وسهم (٢٠٠) ريال، ويرتفع المبلغ في شريحة التجار وهكذا.
- ج) حملات الزيارات لكبار الشخصيات بغرض الحث على المساهمة في الوقف.
- د) إرشاد الواقف بتحديد نوع التبرع بالعقار بأن يكون (هبة - تبرع) وذلك لتسجيلها في الصك.

٣) التبرعات المتحصلة للوقف:

- أ) التبرعات العينية مثل:
 - التبرع بالعقار كاملاً أو أرض فضاء.
 - مراجعة بعض الموردين للمساهمة في مواد البناء.
 - الحصول على عروض وخصومات خاصة من الموردين لمشاريع الجمعية.
- ب) التبرعات المالية:
 - النقدية.
 - الذهب والمجوهرات.
 - أسهم مالية.

(٤) ما بعد جمع التبرعات:-

وتعتبر أهم مرحلة من حيث إبراز النتائج مصورة وموثقة بل وافتتاح الوقف بزخم إعلامي مناسب بحيث يكتسب المشروع ثقة أكبر لدى المتبرعين.

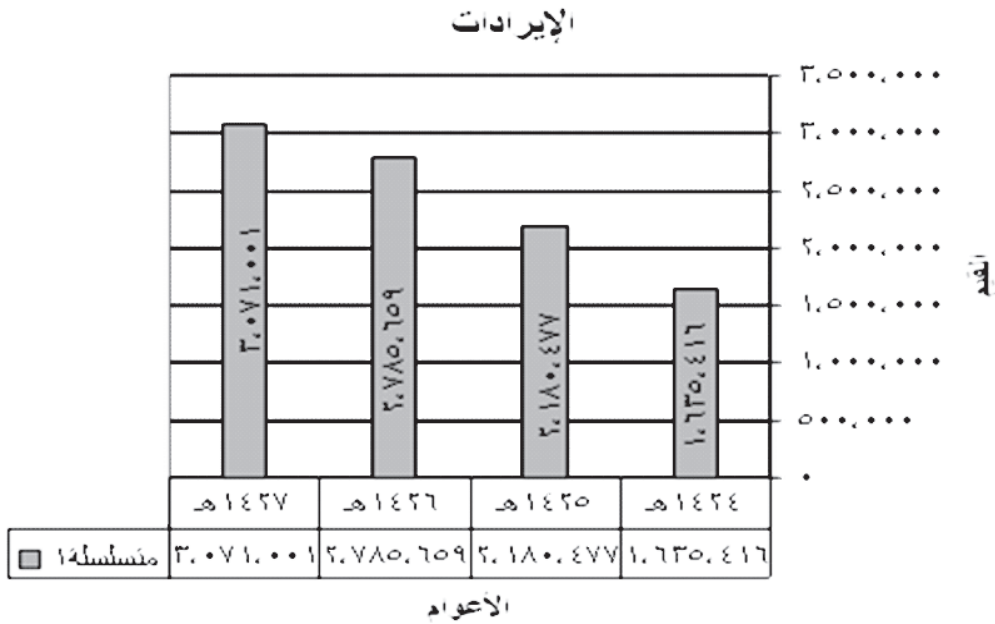
أثر الأوقاف في دعم أهداف الجمعية:

اتسع نشاط الجمعية خلال الفترة الأخيرة حتى أصبح نشاطها يغطي أرجاء محافظة جدة فقد بلغ عدد طلابها أكثر من (٤٤،٠٠٠) طالب وطالبة وعدد القائمين على تدريسهم (٣،٠٠٠) معلم ومعلمه، وعدد المساجد والمجمعات التي تشرف عليها الجمعية (٦٧٦) مسجداً ومجمع، وأصبحت للجمعية مشاريعها الطموحة والتي تم تغطيتها من الأوقاف والتبرعات والتي منها :

١. سلسلة مشاريع وقف بر الوالدين .
٢. دبلوم معهد الإمام الشاطبي.
٣. بطاقة الأداء المتوازن .
٤. المقرأة الإلكترونية.
٥. البرامج التدريبية والتطوير.
٦. البرامج التقنية

ونتيجة لهذا التوسع الذي يشكل عبئاً مالياً كبيراً على الجمعية فقد حرصت الجمعية على إيجاد دخولات ثابتة من خلال الاستثمار في الأوقاف حتى أصبحت تغطي (١٠٪) من ميزانية الجمعية وتنتقل - بإذن الله- إلى تأمين جميع الموارد المالية للجمعية من خلال الأوقاف؛ بما يحقق الاستقرار المالي لها، ويمكن الجمعية من التخطيط لأعمالها وأنشطتها واستغلال جميع الموارد الإضافية لزيادة أنشطتها في خدمة كتاب الله الكريم.

ويبين الرسم البياني التالي مدى تطور دخولات الأوقاف خلال الأعوام الأخيرة والتي زادت بنسبة (٨٥٪) من عام ١٤٢٤هـ إلى ١٤٢٧هـ والمتوقع - بإذن الله- أن يكون الدخل في عام ١٤٢٨هـ ثلاثة ملايين وثمانمائة ألف ريال أي بزيادة (٢٥٪) عن عام ١٤٢٧هـ.



مدى تطور دخولات الأوقاف خلال الأعوام الأخيرة

التوصيات :

١. الاهتمام بالاستثمار وإنشاء إدارة مستقلة من ذوي الاختصاص لتفعيل دورها.
٢. استثمار السيولة المالية المتوفرة في إنشاء عقارات.
٣. تكوين لجان استشارية متطوعة من ذوي الاختصاص في العقار لإبداء آرائها وأفكارها لإنشاء واستثمار وتطوير المشاريع العقارية.
٤. استغلال أوقاف وأملاك الجمعية الاستغلال الأمثل بما يحقق أكبر عائد للجمعية.
٥. الاستفادة من التقنية في إعداد برامج لإدارة الأملاك وصيانتها.
٦. تسويق مشاريع وبرامج الجمعية للحصول على أوقاف وعقارات.
٧. الاستفادة من الفتاوى الشرعية التي تحث على الأوقاف والاستفادة من أملاك الجمعية.
٨. الاستفادة من الوسائل الإعلامية في استقطاب أوقاف وعقارات ببيان أهمية الوقف وأثره.
٩. استخدام مسميات تسويقية محفزة للمتبرعين كاسم "وقف بر الوالدين" أحد مشاريع الأوقاف بجمعية جدة.