

به نام خدا

بررسی چالش‌ها و آسیب‌های مدیریت موقوفات

فهرست مطالب

۱.....	چکیده
۱.....	مقدمه
۲.....	تکالیف برنامه چهارم توسعه و تغییرات ساختاری
۷.....	تحلیل وضعیت موجود مدیریت موقوفات
۱۰.....	لزوم تدوین برنامه اقتصادی نوین برای موقوفات
۱۲.....	تحلیل چشم‌انداز جهانی آینده در حوزه مربوطه
۱۶.....	راهکارهای پیشنهادی
۲۵.....	منابع و مآخذ



بررسی چالش‌ها و آسیب‌های مدیریت موقوفات

چکیده

وجود بیش از ۱۱۰ هزار موقوفه در کشور که در مجموع دارای بیش از ۷۰۰ هزار رقبه هستند و براساس آمار سال ۱۳۸۵ درآمد سازمان اوقاف و امور خیریه به رقم ۵۸ میلیارد و ۸۷۰ میلیون تومان رسیده است، درحالی که بیش از ۸۰ درصد از کل موقوفات کشور به صورت متصرفی و تحت نظارت و اداره مستقیم سازمان اوقاف هستند و از مجموع ۷۰۰ هزار رقبه شناسایی شده، (براساس آمار سال ۱۳۷۹) تنها هفتاد هزار رقبه یعنی حدود ده درصد آنها اجاره داده شده‌اند، ایجاب می‌کند که برنامه‌هایی برای ایجاد تغییرات در نحوه مدیریت موقوفات در مورد چگونگی تحقق اهداف نظام اسلامی تدوین شود.

مقدمه

تدوین و ابلاغ سند چشم‌انداز بیست‌ساله جمهوری اسلامی ایران گام مهمی در نظام برنامه‌ریزی کلان کشور بود تا در چارچوب آن برنامه‌های توسعه چهارم تا هفتم با جهت‌گیری دستیابی به ویژگی‌های افق مقصد، تنظیم و تدوین شود. همسویی برنامه‌های توسعه با افق چشم‌انداز در واقع می‌تواند همه برنامه‌ها، منابع مالی، انسانی،



فیزیکی، مدیریتی و ساختاری کشور را هماهنگ و همسو کند. در این راه این دستگاه‌های اجرایی هستند که باید همه توان و ظرفیت‌های خود را در هماهنگی با این برنامه به کار گیرند. نخستین گام در مسیر چشم‌انداز، برنامه چهارم توسعه است که در فصل دوازدهم خود تکالیفی برای کلیه دستگاه‌های دولتی تعیین کرده است. (البته اعتبار این قانون در سال ۱۳۸۸ به پایان رسیده است)، اما قانون «مدیریت خدمات کشوری» در فصل دوازدهم نحوه اجرایی شدن قانون برنامه چهارم توسعه، اصلاح ساختار، تشکیلات، نیروی انسانی و نحوه ارزیابی دستگاه‌های دولتی را به تفصیل بیان کرده است.

سازمان اوقاف و امور خیریه نیز به‌عنوان بخشی از ساختار و تشکیلات دولت (در این تلاش ضروری)، باید مأموریت‌ها و استراتژی‌های خود را با اهداف برنامه پنجم توسعه - در ادامه برنامه چهارم توسعه - هماهنگ کند. بدین ترتیب، با بهره‌گیری از استراتژی برنامه‌های توسعه، دستوری روشن برای اصلاح ساختار سازمانی و شرح وظایف خود خواهد داشت.

تکالیف برنامه چهارم توسعه و تغییرات ساختاری

با مکلف شدن دولت در فصل دوازدهم برنامه چهارم توسعه با عنوان «نوسازی دولت و ارتقای اثربخشی حاکمیت» به تفکیک حوزه‌های امور حاکمیتی، امور تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی، امور زیربنایی و امور تصدی‌های اقتصادی و انجام امور حاکمیتی توسط خود دولت و با جلب مشارکت مردم - در صورت نیاز -



بایستی امور تصدی‌های فرهنگی و خدماتی را در اشکال قانونی، واگذار کند، امور زیربنایی را با مدیریت و نظارت خود و توسط بخش غیردولتی انجام دهد و امور تصدی‌های اقتصادی را با رعایت اصل چهل‌وچهارم به بخش غیردولتی واگذار کند.

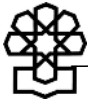
همچنین در مواد مفصل (۱۳۶) تا (۱۵۴) فصل دوازدهم این قانون، برای دولت، وظایف متعددی به‌منظور اصلاح ساختار، تشکیلات، نیروی انسانی، منابع مالی، شیوه‌های نظارت و ارزیابی و غیره تدوین شده است.

از آنجا که تفکیک میان امور حاکمیتی با دیگر امور، نیازمند تعریف دقیق آنها بود، فصل اول و دوم «قانون مدیریت خدمات کشوری» (مصوب ۱۳۸۶/۷/۸ مجلس شورای اسلامی) به این امر اختصاص یافته است.

در ماده (۹) این قانون، امور اجتماعی، فرهنگی و خدماتی این‌گونه تعریف شده است: آن دسته از وظایفی که منافع اجتماعی حاصل از آنها نسبت به منافع فردی برتری دارد و موجب بهبود وضعیت زندگی افراد از قبیل: آموزش و پرورش عمومی و فنی‌و حرفه‌ای، علوم و تحقیقات، درمان، توانبخشی، تربیت بدنی و ورزش، اطلاعات و ارتباطات عمومی و امور فرهنگی، هنری و تبلیغات اسلامی می‌شود.

ماده (۱۳) این قانون مقرر می‌دارد که امور تصدی‌های اجتماعی، فرهنگی و خدماتی با رعایت اصول بیست‌ونهم و سی‌ام قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران از طریق توسعه بخش تعاونی و خصوصی و نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی تعیین صلاحیت شده و با نظارت و حمایت دولت و با استفاده از شیوه‌های ذیل انجام می‌شود:

۱. اعمال حمایت‌های لازم از بخش تعاونی و خصوصی و نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی مجری این وظایف.



۲. خرید خدمات از بخش تعاونی و خصوصی و نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی.

۳. مشارکت با بخش تعاونی و خصوصی و نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی از طریق اجاره، واگذاری امکانات و تجهیزات و منابع فیزیکی.

۴. واگذاری مدیریت واحدهای دولتی به بخش تعاونی و خصوصی و نهادها و مؤسسات عمومی غیردولتی با پرداخت تمام و یا بخشی از هزینه سرانه خدمات.

۵. ایجاد و اداره واحدهای دولتی موضوع این ماده توسط دستگاه‌های اجرایی. همان‌گونه که از این تعاریف برمی‌آید فعالیت‌های سازمان اوقاف و امور خیریه در چارچوب فعالیت‌ها و امور اجتماعی، فرهنگی می‌گنجد که با توجه به ماده (۱۳) قانون مدیریت خدمات کشوری، باید امور حاکمیتی و تصدی‌گری آن تفکیک و راهکارهایی برای واگذاری بهینه امور تصدی‌گری، اندیشیده شود. البته قانونگذار برای این امر، محدودیت زمانی تعیین کرده است: ماده (۲۴) تأکید می‌کند که در راستای اجرای احکام این فصل، کلیه دستگاه‌های اجرایی موظفند حداکثر ۶ ماه پس از تصویب این قانون آن دسته از وظایفی که قابل واگذاری به بخش غیردولتی است را احصا کنند و با رعایت راهکارهای مطروحه در این فصل نسبت به واگذاری آنها اقدام نمایند. به‌نحوی که طی هر برنامه ۲۰ درصد از میزان تصدی‌های دولت در امور قابل واگذاری، کاهش یابد.

فصل چهارم قانون مدیریت خدمات کشوری نیز اصلاح ساختار سازمانی را مدنظر قرار داده است و ماده (۳۵) آن، کلیه دستگاه‌های اجرایی را موظف کرده در چارچوب احکام این فصل، حداکثر ظرف مدت یک سال نسبت به پیشنهاد اصلاح



ساختار سازمانی خود اقدام نمایند.

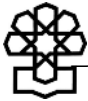
بجز مواد فصل دوازدهم برنامه چهارم توسعه که تکالیفی برای تمام دستگاه‌های دولتی تعیین کرده است، در چند ماده دیگر برای سازمان اوقاف و امور خیریه به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم، وظایفی مشخص شده است. در ماده (۱۰۶) برنامه چهارم توسعه، دولت مکلف شده است، به‌منظور تعمیق ارزش‌ها، باورها، فرهنگ معنویت و نیز حفظ هویت اسلامی - ایرانی، اعتلای معرفت دینی و توسعه فرهنگ قرآنی، اقدام‌های ذیل را انجام دهد:

بند «ج» - حمایت از پژوهش‌های راهبردی و بنیادی در زمینه اعتلای معرفت دینی و توسعه فعالیت‌های قرآنی.

بند «ه» - تهیه طرح جامع گسترش فضاها، مذهبی و مساجد، توسط سازمان‌های تبلیغات اسلامی و اوقاف و امور خیریه با همکاری سازمان میراث فرهنگی تا پایان سال اول برنامه چهارم توسعه.

بند «ح» - تهیه طرح جامع، با رویکرد گسترش فرهنگ وقف و امور خیریه.

با آنکه بیش از چهار سال از تصویب قانون برنامه چهارم توسعه گذشته است؛ اما هنوز هیچ‌کدام از طرح‌های جامع به تصویب نرسیده‌اند. در مواد مختلف قانون برنامه چهارم توسعه بر استفاده از توان سازمان‌های غیردولتی و خیریه اشاره شده است؛ در بند «ه» ماده (۹۵) این قانون، ارتقای مشارکت نهادهای غیردولتی و مؤسسات خیریه، در برنامه‌های فقرزدایی و در بند «ک» ماده (۹۷) نیز ساماندهی و توسعه مشارکت‌های مردمی و خدمات داوطلبانه در عرصه بهزیستی و برنامه‌ریزی و اقدامات لازم برای حمایت از مؤسسات خیریه و غیردولتی مورد تأکید قرار گرفته است.



همچنین در بند «ه» ماده (۹۷) و بند «و» ماده (۹۸) نیز به‌طور عام‌تر به تدوین طرح جامع مشارکت نهادهای غیردولتی در توسعه پایدار کشور اشاره شده است. با وجود تأکیدات برنامه چهارم توسعه، همچنان برنامه جامعی برای بهره‌گیری از توان سازمان‌های غیردولتی در امور خیریه وجود ندارد.

هدف‌های بلندمدت، استراتژی‌ها و سیاست‌های کلان و عملیاتی کشور عواملی هستند که ساختار و تشکیلات و همچنین نحوه تخصیص منابع را تعیین می‌کنند، پس ترکیب ساختار می‌تواند بر همه فعالیت‌های مربوط به اجرای استراتژی‌ها اثر بگذارد. لذا مناسب بود سازمان اوقاف و امور خیریه استراتژی‌های برنامه چهارم توسعه را به‌عنوان استراتژی‌های دستگاهی خود انتخاب می‌کرد و به‌تبع آن ساختار و تشکیلات خود را در هماهنگی با آن تعیین می‌نمود که در این زمینه اقدامی صورت نگرفته است.

درحال حاضر اهداف کلی سازمان اوقاف و امور خیریه در سطح کلان عبارتند از: احیا، حفظ و اداره موقوفات، نظارت بر مؤسسات خیریه، اداره و نظارت بر اماکن مذهبی و بقاع متبرکه و نشر و گسترش معارف اسلامی (از طریق اعزام مبلغین مذهبی و نشر قرآن کریم). بخشی از این وظایف مانند نظارت بر اداره موقوفات، بقاع متبرکه و فعالیت مؤسسات خیریه از جمله وظایف حاکمیتی است؛ اما فعالیت‌های فرهنگی و تبلیغات اسلامی از جمله اعزام مبلغین مذهبی، نشر قرآن کریم و برگزاری مسابقات قرآنی از جمله امور تصدی‌گری است که به‌راحتی می‌تواند به نهادهای عمومی غیردولتی چون شورای عالی حوزه علمیه قم و سازمان تبلیغات اسلامی واگذار شود. اما بخش اصلی فعالیت‌های سازمان معطوف به مدیریت موقوفات است و اصلی‌ترین تغییرات باید در این بخش صورت گیرد.



تحلیل وضعیت موجود مدیریت موقوفات

علیرغم درخواست کتبی به شماره نامه ۱۲۲۹۴ و تاریخ ۱۳۸۸/۱۰/۲۶ مبنی بر ارسال آمار و اطلاعات مرتبط، سازمان اوقاف هیچ اطلاعاتی را در اختیار مرکز قرار نداده، آمار ذکر شده در این بخش از منابع غیررسمی و همچنین سخنرانی‌های رئیس سازمان اخذ شده است.

تعداد کل موقوفات کشور براساس آمار سال ۱۳۸۵ حدود ۱۱۰ هزار موقوفه است که در مجموع دارای بیش از ۷۰۰ هزار رقبه هستند.^۱ هر موقوفه می‌تواند دارای چند رقبه باشد، برای مثال زمینی وقفی که یک موقوفه محسوب می‌شود، می‌تواند دارای چند باب مغازه به‌عنوان رقبات باشد.

با در نظر گرفتن حجم گسترده موقوفات و اهمیت آنها در اقتصاد و نقشی که می‌توانند در توسعه کشور ایفا نمایند، درواقع موقوفات سرمایه بسیار بزرگی در اختیار کشورمان قرار داده است که اگر نگاه مدیریتی مطلوبی به آن باشد، می‌تواند نقش مؤثری را در رفع بسیاری از چالش‌های اقتصادی - اجتماعی موجود در جامعه داشته باشد.

در ایران سازمان اوقاف و امور خیریه متولی موقوفات است. وظیفه اصلی سازمان اوقاف و امور خیریه، احیا، حفظ و اداره موقوفات و انطباق تصمیمات متخذه بر موازین قانونی و شرعی است که این مهم در چارچوب وظایف اساسی تعیین شده سازمان به‌وسیله واحدهای ستادی و اجرایی انجام می‌پذیرد. بیش از ۸۰ درصد از کل موقوفات کشور به‌صورت متصرفی و تحت نظارت و اداره مستقیم سازمان اوقاف و

۱. رقبه عبارت است از: یک واحد ملکی.

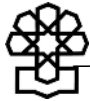
امور خیریه است.

عوااید موقوفات از سه راه مشخص به‌دست می‌آید: اجاره، فروش و تبدیل به احسن و نیز سرمایه‌گذاری و مشارکت. در کشور ما، بیشتر درآمد حاصل از املاک وسیع موقوفه از راه اجاره دادن آنها حاصل می‌شود. در سال ۱۳۷۹، از مجموع حدود ۷۰۰ هزار رقبه شناسایی شده فقط هفتاد هزار رقبه یعنی حدود ده درصد آنها اجاره داده شده‌اند و مجموع اجاره سالیانه و پذیره‌های دریافتی از این رقبات حدود هشت میلیارد و چهارصد میلیون تومان بوده است.

در این سال بیش از دوسوم درآمد سازمان اوقاف را اجاره‌های دریافتی تأمین کرده است. در سال ۱۳۷۹ درآمد سازمان اوقاف و امور خیریه، دوازده میلیارد و هفتصد میلیون تومان بوده است. مشخص نیست که در سال ۱۳۸۵ چند درصد رقبات اجاره داده شده‌اند ولی درآمد سازمان اوقاف و امور خیریه به پنجاه و هشت میلیارد هشتصد و هفتاد میلیون تومان رسیده است. با وجود این، وابستگی درآمدهای سازمان به اجاره املاک و مستغلات یکی از نقاط ضعف سازمان است.

همان‌گونه که آمار نشان می‌دهد، در سال ۱۳۷۹ بالاترین هزینه‌ها، به عمران و حفظ و نگهداری موقوفات اختصاص داده شده است و یک‌سوم درآمد موقوفات به این ترتیب هزینه شده است. یک‌سوم دیگر درآمد موقوفات بنا به درخواست واقفین به امور دینی اختصاص یافته است؛ یعنی در اموری مانند ترویج قرآن و نشر معارف اسلامی، کمک به مساجد، مدارس علمیه و عتبات عالیات و مراسم مذهبی و تعزیه‌داری و اطعام عزاداران در مناسبت‌های مذهبی و امثال آن هزینه شده است.

در زمینه خدمات اجتماعی و کمک به نیازمندان، سازمان اوقاف بودجه کمی را





صرف کرده است. ۴/۳ درصد درآمدها صرف خیرات و کمک به مستمندان، ۱/۷ درصد درآمدها صرف کمک به بیمارستان‌ها و درمانگاه‌ها و تهیه دارو و درمان بیماران و فقط ۱/۳ درصد درآمدها به دارالایتام و پرورشگاه‌ها اختصاص یافته است. آمار سازمان اوقاف و امور خیریه در مورد هزینه‌کرد اعتبارات در سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۸۶ به تفکیک نیامده است؛ اما بنابر اطلاعات موجود همچنان یک‌سوم درآمد موقوفات برای عمران و نگهداری موقوفات اختصاص می‌یابد و سهم خدمات اجتماعی سازمان همچنان اندک است.

در کنار این، میزان موقوفات جدید نیز روشن نیست و به نظر می‌رسد رشد قابل قبولی نداشته است، دلیل اصلی این مسئله را می‌توان حضور مراکز موازی دانست که در زمینه امور خیریه فعال بودند، مانند کمیته امداد امام خمینی (ره)، بنیاد مستضعفان و...؛ در کنار آن نهضت مدرسه‌سازی که مورد توجه خیرین قرار دارد به نوعی جایگزین سنت وقف شده است و وجود بنیادهای عام‌المنفعه و انجمن‌های خیریه محلی که کمک‌های مردم را جمع‌آوری و هدایت می‌کنند به‌عنوان قالب‌های جدید امر خیر به رسمیت شناخته شده‌اند.

با وجود ظرفیت‌های بسیار در زمینه ارائه خدمات اجتماعی، سازمان اوقاف فقط در مورد اوقافی که خواست واقفین در کمک به مستمندان و امور خیریه بوده، هزینه کرده است.



لزوم تدوین برنامه اقتصادی نوین برای موقوفات

در حال حاضر مشکل عمده مدیریت موقوفات، کمبود امکان بهره‌وری از موقوفات است. موقوفات زمانی می‌توانند جایگاه شایسته‌ای در توسعه اجتماعی و فرهنگی کشور داشته باشند که بهره‌وری اقتصادی آنها بالا و سودهای حاصل از مدیریت بهینه منابع موقوفه قابل توجه باشد. به این ترتیب، درآمد حاصل برای امور خیر هزینه شده، منشأ آثار اجتماعی و فرهنگی متعددی متناسب با خواست واقفین خواهد شد.

رسیدن به چنین وضعیتی نیازمند طراحی مدل‌های مدیریت نوین در مجموعه اوقاف کشور است، چرا که در مدیریت سنتی حفظ اصل و ماندگاری وقف فقط با حفظ عین موقوفه معنا می‌شود و تاکنون کمتر به ارزش اقتصادی موقوفات توجه شده است. به عبارت دیگر، ماندگاری وقف را در حفظ صورت فیزیکی آن جستجو کرده‌اند و در این راه کمتر به تولید درآمد و ارزش اقتصادی آن توجه شده است. متأسفانه بسیاری از موقوفات به دلیل بی‌توجهی به اصول مدیریت مالی، در معرض خطر کاهش ارزش واقعی املاک و حتی متروکه شدن قرار گرفته‌اند. چنین وضعیتی با روح حاکم بر احکام شرعی که بر بقای موقوفه و درآمد عام‌المنفعه آن که مورد تأکید است، منافات دارد.

آنچه در موضوع مدیریت اوقاف کشور لازم به نظر می‌رسد، نگرش جدید به مسئله مدیریت موقوفات است؛ به طریقی که بهره‌وری بیشتر موقوفات را مدنظر داشته باشد؛ بدین معنا که اگر بتوان به موقوفات مانند واحدهای اقتصادی نگریست (که یکی از هدف‌هایشان تحصیل درآمد است)، تنها تفاوت این املاک با واحدهای



اقتصادی دیگر، در نوع هزینه - فایده ایجاد شده خواهد بود؛ که متناسب با شرایط وقف‌نامه‌ها صرف امور خیریه خواهد شد.

با توجه به نابسامانی‌های اقتصادی در مدیریت املاک وقفی، لزوم ایجاد تحول در نحوه اداره موقوفات اجتناب‌ناپذیر خواهد بود، اما در این راه مشکلاتی وجود دارد که اهم آنها عبارت است از:

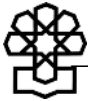
۱. مشکل نقدینگی و عدم امکان اخذ وام و رهن موقوفه

گرچه دارایی‌های وقفی و اموال موقوفه، ثروتی بالقوه عظیم هستند، اما برای به جریان انداختن این سرمایه‌ها پس از شناسایی راهکارهای مناسب، نیاز به صرف هزینه‌های ثابت اولیه است که در حال حاضر این امکان وجود ندارد. آنچه هست نقدینگی مقید و متعلق به موقوفات است و باید برحسب نیت واقفان مصرف شود. برغم تمایل بانک‌ها و تلاش آنها برای پیدا کردن راه‌های مناسب برای ایجاد امکان اعطای وام به املاک وقفی و با وجود تأسیس صندوق عمران موقوفات کشور، مشکل کمبود نقدینگی به‌عنوان آورده اولیه ساماندهی اقتصادی موقوفات هنوز باقی است.

۲. عدم اطلاع مدیران از امکانات موجود و بالقوه موقوفات

به‌رغم وجود دستورالعمل‌ها و روش‌های اجرایی دقیق برای گزارش متولیان از درآمدها و هزینه‌های خود به سازمان اوقاف، این گزارش‌ها به هیچ‌وجه کافی نبوده و دارای نقص‌های بسیاری هستند از جمله:

در هیچ‌یک از گزارش‌ها به ارزش ریالی املاک وقفی اشاره‌ای نشده است و



سازمان اوقاف نیز که بر مسند تصدی موقوفات متصرفی و نظارت بر موقوفات غیرمتصرفی قرار دارد، کمتر در پی شناسایی ارزش اقتصادی اموال موقوفه بوده است. بنابراین، نه سازمان و نه هیچ محقق و ارزیاب دیگر نمی‌تواند براساس اطلاعات موجود در پرونده‌های موقوفات در بایگانی سازمان اوقاف، تصویر روشنی از وضعیت املاک، دارایی‌ها، نحوه مدیریت، نظارت و درآمدزایی موقوفات ارائه دهد. کمترین اثر این آشفتگی و ابهام در اداره موقوفات، نداشتن شاخص معتبری برای ارزیابی عملکرد مدیران (متولیان) درخصوص تحصیل درآمد ازسویی و حفظ اموال ازسوی دیگر است.

۳. مشکلات منابع انسانی

کمبود افراد متخصص مشکلی است که در دستگاه‌های دولتی عمومیت دارد و سازمان اوقاف و امور خیریه نیز از آن مستثنا نیست. سازمان اوقاف، متخصصان حقوقی، مالی، مهندسی، فنی و ... کافی در اختیار ندارد و مدیران فعلی با وجود تمایل به تغییر در مجموعه خود برحسب نگرش‌های جدید همچنان به شیوه‌های قدیمی عمل می‌کنند.

تحلیل چشم‌انداز جهانی آینده در حوزه مربوطه

نظام وقف تجربه تاریخی گرانبهایی در تأمین نیازهای جامعه دارد؛ در نتیجه سخن گفتن از نقش وقف در آینده، مستلزم در نظر گرفتن این تجربه و استفاده از آن در



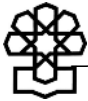
قالب جدید است.

در سال‌های اخیر در جهان اسلام شاهد توجه گسترده به نهاد وقف بوده‌ایم و بازنگری‌هایی در شیوه اداره و فعالیت مجموعه اوقاف در کشورهای اسلامی آغاز شده است و در این میان کشور کویت با تأسیس «دبیرخانه عمومی اوقاف» در سال ۱۹۹۳ میلادی، پیشرو تلاش برای فعال‌سازی نظام وقف با رویکردی نهادی بود. تأسیس چنین تشکیلاتی در دیگر کشورها چون عربستان سعودی و امارات متحده عربی نیز آثار زیادی داشته است.

اعضای هیئت اجرایی کنفرانسی که ۱۷ ربیع‌الثانی ۱۴۱۶ (۱۲ سپتامبر ۱۹۹۵) در جده به‌منظور توسعه فرهنگ وقف برگزار شد، از کویت خواست که گزارش مطالعاتی را تحت عنوان «دیدگاه‌های راهبردی اعتلای نقش توسعه‌ای وقف» تهیه نماید. آنان همچنین خواستار آن شدند که کویت هماهنگی کارهای وقف در بین کشورهای اسلامی را برعهده بگیرد. در این راستا دبیرخانه مرکزی اوقاف کویت متنی را آماده نمود که در آن چند طرح اجرایی به‌منظور ایجاد هماهنگی در کارهای وقف در چارچوب دیدگاه استراتژیک اعتلای نقش توسعه‌ای وقف طی سال‌های ۱۴۱۸-۱۴۲۰ هـ ق (۱۹۹۸-۲۰۰۰ م) پیشنهاد شده بود. این بحث در کنفرانس جاکارتا در اکتبر ۱۹۹۷ نیز پیگیری شد.

تأکیدات فزاینده نسبت به اهمیت نقش وقف، به‌صورت ارائه انواع پیشنهادات و اقدامات در راستای توسعه اوقاف و بهره‌وری از امکانات نوین موجود، نمود پیدا کرده است از جمله:

الف) تبلیغات در راستای آگاه‌سازی جامعه نسبت به اهمیت وقف و نقش آن در



توسعه و خدمات‌رسانی به جامعه و نیز افزایش مشارکت مردمی از نظر مدیریت، برنامه‌ریزی و نظارت در زمینه امور اوقاف.

ب) وضع قوانین جدید در زمینه احکام وقف با بهره‌گیری از منابع اسلامی، ضمن رعایت تحولات نوین جوامع. در این خصوص، احکام و اجتهادات فقهی متناسب با مصلحت‌ها و همپای اوضاع معاصر در درجه اول قرار دارد و بهتر است که علمای دین و اقتصاددانان در این رابطه تشریک مساعی نمایند.

ج) گسترش مفهوم وقف به‌گونه‌ای که استفاده از املاک در دیگر پروژه‌های کشاورزی، صنعتی، تجارتی و سرمایه‌گذاری را شامل شود.

د) تأکید بر وقف نقود، زیرا اکثر اوقاف موجود به‌صورت املاک بوده درحالی که سرمایه‌گذاری مستلزم تأمین نقدینگی و نیروی کار و مواد اولیه است که به نوبه خود نیازمند منابع مالی است. از طرفی می‌توان نقدینگی را برای قرض دادن به نیازمندان وقف کرد یا می‌توان نقدینگی موجود را به‌صورت روش‌های قرض به‌صورت مشارکت به‌کار گرفت و سود حاصله را در راستای اهداف اوقاف مصرف کرد.

هـ) همایش توسعه وقف در کویت پیشنهاد نموده که مؤسساتی وقفی و ویژه از محل جمع‌آوری کمک‌های مالی محدود تأسیس شود. به این‌صورت که صندوق‌های ویژه‌ای مرتبط با خدمات خاص تشکیل و هر کدام از این صندوق‌ها از داوطلبان امور خیریه دعوت به‌عمل آورند تا نسبت به تأسیس اوقافی به‌منظور اهداف خیرخواهانه خویش اقدام نمایند. این امر به معنای شرکت دادن قاطبه مردم در روند توسعه اوقاف است. در کشور کویت صندوق‌های وقفی خاصی تشکیل شده که وزارت اوقاف آن کشور نیمی از هزینه‌های آنها را تأمین کرده است. از طرفی راه برای افراد خیر و



دیگر مؤسسات در مشارکت و تأمین هزینه پروژه‌های هر صندوق باز بوده و هرگونه هزینه از محل درآمدهای سرمایه‌گذاری اموال صندوق‌های مورد اشاره خواهد بود. در کنار این صندوق‌ها باید هیئتی از کارشناسان متخصص در امور هر صندوق مشغول به کار باشند تا به‌عنوان انگیزه‌ای برای تأسیس اوقاف جدید و به‌مثابه ناظر بر اموال آن در امور برنامه‌ریزی و پیگیری‌های اجرایی عمل نمایند. برخی معتقدند که می‌توان اوقافی از نقدینگی افراد یا اشخاص حقوقی - ترجیحاً بانک‌های اسلامی - تأسیس کرد که از محل نقدینگی در عملیات مضاربه و پشتیبانی مالی از مشاغل از طریق تأمین ابزار تولید و سرمایه اولیه مشارکت جسته و در ادامه به تحول و گسترش واحدهای صنعتی کوچک کمک رسانند.

در چارچوب تحولات اقتصادی و اجتماعی، در کنار تأمین منابع نقدینگی، مسئله وقف سهام شرکت‌ها و سپرده‌های وگذار شده به بانک‌ها، مطرح شد که در صورت بهره‌برداری شرعی از آن در امر اوقاف قابل تأمل است.

و) ضرورت افزایش نقش مردم در نهادهای وقف به‌خصوص در اداره و نظارت و برنامه‌ریزی اوقاف، به‌گونه‌ای که این مؤسسات نقش تاریخی خود را بازیافته و علاوه بر این، نظام قضایی بر روند کاری این مؤسسات نظارت کرده و از هرگونه تسلط دولتی بر آنها جلوگیری شود.

ز) برخی پیشنهاد می‌کنند که مدیریت پروژه‌های املاک وقفی به‌صورت مردمی و محلی ساماندهی شود. در همین رابطه وظیفه سازمان اوقاف تنها منحصر به «نظارت» بر ارائه کمک و پشتیبانی و مشاوره‌های لازم در کنار تقدیم تسهیلات مالی و فنی است و به هیچ‌وجه نباید مسئولیت مستقیم مدیریت اوقاف را عهده‌دار باشد. امور



اوقاف باید بر پایه‌های اقتصادی استحکام یابد و اداره امور مربوطه و حسابرسی متولیان باید طبق اصول نوین علوم اداری و حسابداری و نظارت صورت گیرد.

راهکارهای پیشنهادی

حال که به تفصیل در مورد الزامات قانونی در برنامه چهارم توسعه و قانون مدیریت خدمات کشوری بحث و درباره وضعیت موجود سازمان نیز اشاره و در کنار آن از رویکرد کلی جهان اسلام در بهره‌گیری از این میراث تاریخی سخن گفته شد؛ ضروری است به امکان تحقق این الزامات قانونی پرداخته شود.

مدیریت موقوفات در دو مؤلفه عمده می‌گنجد: نخست عواید موقوفات و دوم هزینه‌کرد درآمد موقوفات. هر نوع برنامه‌ریزی استراتژیک در بخش وقف مستلزم تعیین راهبرد سازمان اوقاف در این دو مؤلفه است. سازمان اوقاف و امور خیریه به‌منظور تحقق اهداف سند چشم‌انداز باید در پی تحقق سه هدف استراتژیک باشد که عبارتند از:

الف) ترویج فرهنگ وقف و ایجاد وقفیات جدید از طریق توجه دادن واقفان و علاقمندان به نیازهای اجتماعی و توسعه‌ای جدید.

ب) سرمایه‌گذاری و توسعه اوقاف موجود و بیشینه‌سازی درآمد موقوفات.

ج) توزیع کارآمد درآمدهای وقفی مطابق قواعد شرعی و با التزام به شرایط ترسیم شده توسط واقفان.

برای تحقق هر کدام از این اهداف، سازمان باید راهکارهای جداگانه‌ای دنبال کند.



الف) ترویج فرهنگ وقف

اهداف تبلیغاتی و فعالیت رسانه‌ای وقف را می‌توان چنین خلاصه کرد:

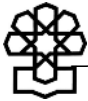
بالا بردن آگاهی‌های مردم درباره وقف، عرضه حجم مناسبی از اطلاعات صحیح در این مورد به عامه مردم، پیرایش مفهوم وقف در اذهان از شائبه‌هایی که موجب کاهش تمایل مردم به وقف شده است و برطرف کردن شبهات نابجا در این رابطه، دعوت عموم به ایجاد موقوفات جدید متناسب با نیازهای جدید جامعه، فراهم ساختن همکاری و پشتیبانی مؤسسات مختلف دولتی و ملی نسبت به طرح‌های وقفی، تشویق مردم به انتخاب شیوه وقف به‌عنوان یکی از شیوه‌های موجود و پایدار در تأمین مالی طرح‌های نیکوکارانه و توسعه‌گرایانه و سهیم کردن دیگران در تقویت وقف به‌عنوان پدیده‌ای کار دولتی - مردمی.

راهکارهای عملیاتی گسترش فرهنگ وقف عبارتند از:

- طراحی و استقرار نظام مشاوره در سازمان اوقاف و امور خیریه

به‌منظور تسهیم دانش و همچنین ارائه طریق به کارکنان برای انجام کارهای معمول در سازمان، همچنین ارائه راهنمایی به متولیان و امنای محترم برای اداره مطلوب‌تر موقوفات و همچنین ارائه طریق به واقفین جدید برای وقف در عرصه‌های مورد نیاز جامعه و تنظیم وقف‌نامه‌ها، پیشنهاد می‌شود واحدی تحت عنوان امور مشاوره در ستاد و مراکز استان‌ها تشکیل شود.

سازمان به سبب ماهیت وقف که بایستی در آن واقفی وجود داشته باشد تاکنون راهبرد منفعلانه را پیش رو گرفته است. بدین نحو که انسان خیری، اقدام به وقف می‌کرده و سپس عنداللزوم سازمان وارد عمل می‌شده است. چنین وضعیتی بایستی تغییر یابد و سازمان رویکردی فعال را در اقدامات خود پیدا کند و خود وارد عمل



شود و با افراد خیر بالقوه ارتباط برقرار کند. همچنین بایستی با بهبود تصویر سازمانی برای آحاد مردم، از طریق افزایش روابط با ایشان و همچنین نهادهای مردمی امکان جلب توجه بیشتر خیرین به وقف و امور خیریه را افزایش دهد.

- طراحی و تدوین راهبردهای همکاری با رسانه‌های جمعی

گسترش امور خیریه، وقف و مؤسسات خیریه مسئله‌ای است که نیازمند فرهنگ‌سازی و تبلیغ است. تشکیل ستاد خبری ویژه برای تولید خبر، همکاری با صدا و سیما برای تولید محصولات صوتی و تصویری، ایجاد ارتباط با سینماگران و به‌طور کلی استفاده از هنر برای تبلیغ امور خیر یکی از مسائل مهمی است که سازمان بایستی برای آن راهبردهای لازم را طراحی و آن را پیگیری کند. همچنین باید میزان نفوذ و تأثیرگذاری برنامه‌های انجام شده را ارزیابی و طرح‌های بازنگری لازم را تهیه کند.

- طراحی سازوکار گزارش‌دهی به واقفان و ذینفعان با هدف گسترش فرهنگ وقف

یکی از نیازهای اساسی سازمان، داشتن سازوکار برای گزارش‌دهی به واقفان و جامعه است؛ که مثلاً سازمان این مقدار درآمد داشته است؛ و در این موارد، درآمدها را مصرف کرده است؛ این مقدار در بازار وقف و امور خیریه فعالیت داشته؛ فعالان اوقاف این افراد بوده‌اند و... لازم است در این‌باره سازوکاری تدارک دیده شود که به‌طور منظم و دقیق چنین گزارش‌هایی را برای ارائه فراهم می‌آورد.

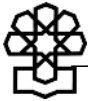
- انتشار اوراق وقف

مدتهاست که مباحث مربوط به وقف نقود و سهام مورد توجه قرار گرفته است و در حال حاضر نیز در بسیاری از کشورهای اسلامی اجرا می‌شود. در قوانین موجود



کشور ما نیز ماده (۴۴) آیین‌نامه اجرایی قانون تشکیلات و اختیارات سازمان حج و اوقاف و امور خیریه، (مصوب دهم اردیبهشت ۱۳۶۵ هیئت وزیران)، سهام خریداری شده از فروش موقوفه را عین موقوفه به‌شمار می‌آورد. بنابراین با مجاز بودن تبدیل موقوفه به سهام و پذیرش سهام به‌عنوان عین موقوفه، می‌توان از پول هم به‌عنوان موقوفه سخن گفت. هرچند قوانین کشور، وقف پول را منع نمی‌کند اما بر بقای موقوفه برغم انتفاع آن تأکید دارد. از این‌رو چنانچه پول، (که مال محسوب می‌شود)، باقی بماند و منافع آن طبق خواست واقف صرف امور خیریه شود، آنگاه وقف پول از نظر قانون جایز خواهد بود.

یکی از راه‌های ترویج وقف نقود، انتشار اوراق وقف است. هدف از انتشار و فروش اوراق وقف، کمک به جذب سرمایه‌های اندک افراد در راستای ترویج فرهنگ وقف است. در حال حاضر با تغییر شرایط اقتصادی و عدم وجود کفایت مالی جهت وقف زمین، ساختمان و غیره بسیاری از افراد امکان وقف ندارند. از این‌رو باید بتوان سازوکاری تدوین نمود تا به‌وسیله آن با جمع‌آوری وجوه نقد اندک مردم، سنت حسنه وقف را ترویج نمود. یکی از بهترین شیوه‌های دستیابی به چنین هدفی استفاده از اوراق وقف است. سازمان اوقاف و امور خیریه می‌تواند با تأسیس یک نهاد اقدام به انتشار اوراق وقف نموده و وجوه به‌دست آمده را در اختیار گیرد. سازمان در این نوع اوراق موظف است، وجوه به‌دست آمده را براساس امیدنامه منتشره، هنگام فروش اوراق، صرف نماید. سازمان می‌تواند براساس نیازهای روز جامعه و مسائل مختلف، انواع گوناگون امیدنامه منتشر و از طریق بانک به فروش برساند.



ب) سرمایه‌گذاری و توسعه اوقاف موجود

در بخش سرمایه‌گذاری و توسعه موقوفات جدید باید رویکرد سازمان، افزایش درآمدهای موقوفات باشد. در این دیدگاه هر موقوفه به‌عنوان یک بنگاه اقتصادی است که بایستی سودآور باشد و تنها تفاوت، آن است که سود حاصل از فعالیت، براساس نیات واقف صرف می‌شود. رسیدن به چنین موقعیتی مستلزم استفاده از مدیریت نوین اقتصادی و توان تخصصی مؤسسات مالی است. راهکارهای پیشنهادی در این بخش عبارتند از:

- طراحی و تدوین راهبردهای حفظ و استفاده بهینه از موقوفات کشور

هریک از موقوفات و رقبات متعلق به آنها مسائلی دارند که نیازمند مستندسازی و برنامه‌ریزی برای بهینه‌سازی آنهاست. به‌منظور حفظ و نگهداری آنها بایستی راهبردهایی در سطوح، حفظ نیت واقف و جلوگیری از تغییر آن، به روزرسانی و ابدال و استبدال آن به‌نحو مقتضی، حفاظت فیزیکی و جلوگیری از تصاحب، تخریب یا تغییر کاربری آن، بیمه نمودن آنها و غیره طراحی شوند. در این صورت هر موقوفه به‌مثابه یک بنگاه، نیازمند برنامه‌ریزی راهبردی است که سازمان می‌تواند الگوی کلی آن را تهیه و برای اجرا به متولیان و یا امنای موقوفات پیشنهاد دهد و آنها را در این امر یاری کند.

- طراحی استانداردها و روال‌های حسابرسی (گزارش‌های مالی) در موقوفات

با وجود گسترش توجه به مسئله لزوم نظارت مالی بر موقوفات در سال‌های پس از انقلاب و تلاش برای فراهم نمودن پشتیبان قانونی مناسب - از جمله استقرار نماینده ولی فقیه در قله نظارت بر موقوفات - به‌علت عدم توجه به ویژگی‌های فنی مسئله نظارت مالی و حسابرسی و به‌خصوص، مشکلات مربوط به حسابرسی واحدهای



اقتصادی کوچک - (که عمده موقوفات منفعتی کشور، زیرمجموعه این دسته از بنگاه‌ها قرار می‌گیرند) - خلأهایی در نظام فنی و حقوقی نظارت بر موقوفات کشور وجود دارد که می‌بایست در راستای ارتقای کارآیی در بهره‌برداری از اموال وقفی کشور، رفع شوند. لازم است استانداردهای خاص حسابرسی و نظارت مالی بر موقوفات با لحاظ ویژگی‌های فنی خاص موقوفات کشور و با مشارکت متخصصین حسابرسی و حقوقدانان تدوین و راهکارهای نظارت بر حسن اجرای آن طراحی شود.

- ایجاد مؤسسات سرمایه‌گذاری اوراق وقفی

تجربه کشورهای اسلامی و غربی نشان داده است که در قالب فعالیت مؤسسه سرمایه‌گذاری وقفی، علاوه بر آنکه ارزش اقتصادی اموال وقفی محفوظ می‌ماند به دلیل تخصص شرکت‌های اداره‌کننده این صندوق‌ها و تفکیک تصمیمات سرمایه‌گذاری منابع مالی از تصمیمات مصرف منافع این اموال، سود بیشتری عاید این صندوق‌ها می‌شود. از آنجا که بخش عمده دارایی این مؤسسات، پول و سهام است و وقف نقود در ایران مورد توجه نبوده، ایجاد این مؤسسات نیز ضرورت نیافته است. ارتباط سازمان اوقاف و امور خیریه در ایران با مؤسسات مالی ممکن است به صورت وقف پول، عملی نشده باشد، اما اهمیت تشکیل صندوق‌های پولی موجب شده است تا این سازمان از سال ۱۳۶۵ مؤسسه مالی و مؤسسه صندوق عمران موقوفات کشور را تأسیس کند که از وظایف آن، عمران، احیا و بازسازی و مرمت موقوفات و اماکن مذهبی، انجام دادن عملیات بازرگانی اعم از داخلی و خارجی به منظور رفع نیاز موقوفات، مشارکت و سرمایه‌گذاری در برنامه‌های عمرانی موقوفات و ایجاد واحدها و مؤسسات و شرکت‌های مورد نیاز، انجام دادن عملیات



اعتباری از طریق بانک‌ها و صندوق‌های قرض‌الحسنه و تأسیس مؤسسه مالی و اعتباری غیربانکی با رعایت قوانین و مقررات بانکی جمهوری اسلامی ایران است. با این تفصیلات، پیشنهاد می‌شود که «مؤسسات سرمایه‌گذاری اوراق وقفی» تشکیل شود که دارایی آنها مشتمل بر اوراق سهام وقف شده، اوراق سهام خریداری شده یا وجه حاصل از فروش موقوفات - در موارد جواز فروش آنها - و اوراق سهام خریداری شده با درآمد حاصل از موقوفات باشد و با موجودی این شرکت‌ها در بازار سرمایه فعالیت نموده و درآمد حاصل از آنها در جهت وقف مصرف شود. درآمد اوراق (شامل افزایش قیمت و سود سهام)، پس از کسر هزینه‌های شرکت و پس‌انداز مبلغی برای حفظ ارزش اولیه اوراق - به میزان نرخ تورم - به مصارفی که واقفان اعلام داشته‌اند می‌رسد.

- امکان انتشار اوراق بهادار وقفی (مشارکت)

همان‌گونه که در بخش وضعیت موجود سازمان اوقاف و امور خیریه گفته شد، یکی از مشکلات اصلی سازمان، کمبود نقدینگی برای سرمایه‌گذاری و بهره‌برداری بهینه از موقوفات است. انتشار اوراق بهادار مشارکت، به سازمان، امکان می‌دهد تا برای اجرایی کردن طرح‌های اقتصادی پربازده، سرمایه لازم را به دست آورد و به تناسب آن سود پرداخت کند. البته این امر مستلزم تشکیل نهاد حقوقی سرمایه‌گذار تابع سازمان است. تشکیل مؤسسات سرمایه‌گذاری وقفی به سازمان اجازه می‌دهد تا این مهم را به این مؤسسات واگذار و خود تنها نقش نظارتی داشته باشد.



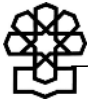
ج) توزیع کارآمد درآمدهای وقفی

مخارج موقوفات در دو جهت است: اول هزینه‌هایی که برای حفظ موقوفه لازم هستند و دوم هزینه‌هایی که برای عمل به نیت واقف است. صندوق عمران موقوفات کشور، حفظ و نگهداری موقوفات را به عهده دارد؛ اما تحقق هدف استراتژیک توزیع کارآمد درآمدهای وقفی مستلزم تعیین راهبردهایی است که سازمان با پیروی از آنها، کانال مناسب هر خدمت را یافته تا از آن طریق خدمت خود را ارائه کند؛ به نحوی که نیت واقف به شکل مطلوب برآورده شود، موقوف‌علیهم بیشترین بهره‌برداری را کنند، کمترین هزینه را برای سازمان داشته باشد و در نهایت سازمان کمتر درگیر کارهایی عملیاتی شود، زیرا براساس برنامه چهارم توسعه، اصل کلی این است که دستگاه‌های دولتی، راهبردها را مشخص کنند و اجرا را به‌عهده دیگران بگذارند. از این‌رو برای کاهش فعالیت‌های اجرایی سازمان در توزیع درآمدهای وقفی و استفاده حداکثری از توان سازمان‌های غیردولتی، راهکار ذیل پیشنهاد می‌شود:

- تشکیل صندوق‌های تخصصی وقف

وظیفه اصلی صندوق‌های وقفی، توزیع درآمدهای موقوفات براساس نیات گوناگون واقفین در میان جامعه است. این صندوق‌ها می‌توانند با پرداختن به موضوعات مصرف جدیدی که جنبه توسعه‌ای و ملموس‌تری برای مردم و پاسخ به نیازهای آنها دارند، اعمال خیریه را با ارائه الگوهای تازه ارتقا بخشند و راه را برای همکاری مردمی و تغییر نگاه سنتی به وقف و زمینه‌های فعالیت آن هموار سازند.

اعتبارات هر صندوق از بودجه‌ای است که سازمان سالیانه و براساس درآمد موقوفات آن حوزه، تخصیص می‌دهد و نیز درآمد وقفیات جدیدی که در راستای



اهداف آن پایه‌گذاری می‌شود. اهتمام اصلی این صندوق‌ها، جذب نقدینگی وقفی و در قالب اوراق وقفی است. درآمدهای دیگر اعم از درآمدهای ناشی از فعالیت‌ها یا جذب هدایا و کمک‌ها توسط صندوق و نیز اوقاف جذب شده خارج از چارچوب بودجه است که به صندوق اختصاص می‌یابند تا در قالب فعالیت‌های تخصصی خود مصرف کند. در این خصوص در موضوعاتی نظیر رسیدگی به امور مساجد، ترویج قرآن کریم و علوم قرآنی، برگزاری مراسم مذهبی، امور خیریه و خدمات اجتماعی و حتی بهداشت و سلامت و همچنین توسعه علمی و آموزشی، چنین صندوق‌هایی را ترویج داد.

این صندوق‌ها می‌توانند با دیگر ارگان‌ها و نهادهای حکومتی، قراردادهای تفاهم‌نامه‌های همکاری امضا کنند و به فعالیت‌های مشترک بپردازند. به‌عنوان مثال وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و سازمان تبلیغات اسلامی در حیطه صندوق‌های رسیدگی به امور مساجد و ترویج علوم قرآنی فعالیت دارند و سازمان بهزیستی و کمیته امداد در حوزه امور خیریه و خدمات اجتماعی دستگاه‌های اصلی شناخته می‌شوند و در نهایت وزارت بهداشت و دانشگاه‌های علوم پزشکی، متولی امور سلامت و بهداشت در کشورند و توسعه علمی و آموزشی نیز از وظایف دو وزارتخانه آموزش و پرورش و علوم، تحقیقات و فناوری است. همکاری مشترک میان صندوق‌های تخصصی با دستگاه‌های دولتی مربوط با حوزه کاری‌شان نه تنها باعث حذف موازی‌کاری میان آنها می‌شود، بلکه امکان تخصیص بهینه منابع و اعتبارات را نیز فراهم می‌کند. همچنین این صندوق‌ها می‌توانند با مؤسسات خیریه همکاری کنند و از منابع مالی و انسانی این مؤسسات استفاده و امکان مشارکت بیشتر سازمان‌های غیردولتی در حوزه امور خیریه را فراهم کنند.



۱. زرشکن عابد، لیلا. گزارش آشنایی با وضعیت اوقاف در کشور، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، شماره مسلسل ۶۳۹۶، ۱۳۸۱.
۲. کسایی، سیدعلی. وقف پول، فصلنامه میراث جاویدان، سال سیزدهم، ش ۵۱.
۳. سروش، ابوزر. تأمین مالی وقف با استفاده از اوراق بهادار اسلامی (صکوک)، مجموعه مقالات همایش بین‌المللی وقف و تمدن اسلامی، تهران، سازمان اوقاف و امور خیریه، انتشارات اسوه، ۱۳۸۷.
۴. صالحی، سمیه و مرضیه داوری. ارزیابی فنی و حقوقی نظام حسابرسی و نظارت مالی بر موقوفات ایران، مجموعه مقالات همایش بین‌المللی وقف و تمدن اسلامی، تهران، سازمان اوقاف و امور خیریه، انتشارات اسوه، ۱۳۸۷.
۵. سعادت‌فر، جواد. امکان‌سنجی وقف اوراق سهام و نقش آن در بازار سرمایه، مجموعه مقالات همایش بین‌المللی وقف و تمدن اسلامی، تهران، سازمان اوقاف و امور خیریه، انتشارات اسوه، ۱۳۸۷.
۶. الفضلی، داهی. تجربه احیای وقف در کشور کویت، فصلنامه میراث جاویدان، سال هفتم، ش ۳.



شماره مسلسل: ۱۰۴۴۳

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش: بررسی چالش‌ها و آسیب‌های مدیریت موقوفات

نام دفتر: مطالعات فرهنگی (گروه فرهنگ عمومی و ارشاد اسلامی)

تهیه و تدوین: سینا کلهر

همکار: فاطمه موسوی‌ویا

ناظر علمی: حسین رضی

مقاضی: معاونت پژوهشی

ویراستار تخصصی: —

ویراستار ادبی: نرگس کلاکی

واژه‌های کلیدی: —

تاریخ انتشار: ۱۳۸۹/۸/۲