



دليل الحوكمة المؤسسية للمؤسسات الوقفية الخيرية الخاصة

حقوق الطبع محفوظة
لوزارة الأوقاف والشؤون الدينية
سلطنة عمان

الطبعة الأولى
١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م

لا يجوز نسخ أو استعمال أي جزء من هذا الكتاب في أي شكل من الأشكال أو بأية وسيلة من الوسائل - سواء التصويرية أو الإلكترونية، بما في ذلك النسخ الفوتوغرافي أو سواء وحفظ المعلومات واسترجاعها - إلا بإذن خطي من الناشر.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

منذ أصدر صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم - حفظه الله ورعاه - ، قانون الأوقاف عام 2000/65، عملت وزارة الأوقاف على إنفاذه. وكان ذلك يتطلب أمرين: اللائحة التنفيذية، ودليل الحوكمة، وذلك لكي يصبح هذا المثلث: قانون - لائحة تنفيذية - حوكمة، مستوفياً لشروط التقدير والضبط والنهوض بالتنمية والتطوير.

لقد كان الوقف، والوقف الخيري على وجه الخصوص، من أقدم المؤسسات التي أنشأها المسلمون لكي تُسهم إسهاماً بارزاً في إقامة مجتمع الخير العام. ومع الوقت صارت تلك المبادرة باعتبارها دعامةً ومقصداً من مقاصد الشرع الحنيف، تنشر الوُدَّ والتضامنَّ وسدَّ الاحتياجات، ومعالجة الاختلالات، وفتح الأفاق للازدهار الأخلاقي والروحي والاجتماعي، مع ربط مؤسسات الوقف بعضها ببعض لإحداث النهوض المستدام والإسهام في المضي نحو التجديد والتطوير والتنمية.

وبعد صدور اللائحة التنفيذية عام 2015 تعاوناً مع شركة ديلويت العالمية على إصدار دليل الحوكمة لمراجعة خطوات المسار، والتوفيق بين الانضباط والمرونة، والمتابعة الدؤوب من أجل اختراقٍ تنمويٍّ كبير.

وها نحن نقدم اليوم دليل الحوكمة المنشود، الذي يدقق في قضايا المحاسبة والجودة وترتيب النتائج على المقدمات، لكي تبقى للوقف سمعته ومهامه الجليلة، وتمثيله لروح الخير والتضامن والتكافل، وهي الأمور التي استهدفتها القوانين من خلال الوقف والزكاة والصدقات.

لقد صارت المنظومة الناجمة عن القانون واللائحة التنفيذية ودليل الحوكمة كاملة الأجزاء أو الأركان. ونحن نأمل من وراء ذلك وبالتعامل الجادّ مع المجتمع على إحداث نهضةٍ تنمويّةٍ مستدامة في الوقف واستثماراته ووجوه تنميته.

فأسأل الله سبحانه وتعالى أن يوفقنا لاستمرار الخير وتناميهِ والمجتمع الصالح، وأن يجعل الوقف الخيري عاملاً مهماً في النهوض المستقبلي، كما حصل في مجالاتٍ أُخرى أفادت من الخبرات الوقفية.

والله ولي التوفيق

كلمة شركة ديلويت آند توش

مقدمة:

لقد كان لنا الشرف في العمل مع شركائنا وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في وضع الإطار التنظيمي لحوكمة المؤسسات الوقفية الخيرية، وذلك من أجل تنظيم إدارة أموال الأوقاف وأصولها وفق أفضل الممارسات المؤسسية.

يهدف هذا الميثاق إلى بناء قاعدة لترسيخ أسس العمل المؤسسي السليم لدى المؤسسات الوقفية الخيرية، وضمان اتباع الممارسات المثلى لحماية أموال الوقف والعمل على تمييزها وتنظيم العائد من استثمارات أصولها.

وضع هذا الميثاق الأطر التشريعية الخاصة بالمؤسسات الوقفية الخيرية في تنظيم العلاقة بين وزارة الأوقاف والشؤون الدينية وهذه المؤسسات ومجالس إدارتها والمستفيدين، وذلك عبر آليات تسجيلها ووضع نظامها الأساسي وكيفية تشكيل مجالس إدارتها والقواعد المنظمة لتسيير أعمالها، كما أطر الميثاق آليات الرقابة والمتابعة المستمرة على أعمال المؤسسات، والتي من شأنها ترسيخ مبدأ الشفافية.

نسأل الله التوفيق والنجاح لهذا العمل لما فيه الخير والنماء للمجتمع.

ديلويت آند توش الشرق الأوسط وشركاه ش.م.م.

مسقط

جدول المحتويات

11	1. الملخص التنفيذي
11	1.1 الهدف من الميثاق
11	1.2 نطاق تطبيق الميثاق
11	1.3 الغرض من الدليل ونطاق تطبيقه
12	1.4 أهداف مشروع إطلاق المؤسّسات الوقفية
13	2. التعريفات والمصطلحات
16	3. مفهوم الحوكمة
16	3.1 تعريف الحوكمة في المؤسّسات الوقفية
16	3.2 أهداف الحوكمة في المؤسّسات الوقفية
17	3.3 الإطار العام للحوكمة في المؤسّسات الوقفية
17	3.4 المبادئ الرئيسية للحوكمة في المؤسّسات الوقفية
20	4. المؤسّسات الوقفية وإجراءات تأسيسها
20	4.1 تعريف المؤسّسات الوقفية
20	4.2 مفهوم المؤسّسات الوقفية وخصائصها
21	4.3 أسس إدارة المؤسّسات الوقفية
22	4.4 تأسيس المؤسّسات الوقفية
23	4.4.1 مصادر تمويل المؤسّسات الوقفية
24	4.4.2 مصادر إضافية لتمويل المؤسّسات الوقفية
24	4.5 المؤسّسات الوقفية الهادفة إلى تقديم خدماتها إلى مؤسّسات وقفية أخرى
25	4.6 حل وتصفية المؤسّسات الوقفية

5. نظام العهدة لإدارة أموال الوقف 28
6. قواعد حوكمة المؤسسات الوقفية 31
- 6.1 قواعد إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية 31
- 6.1.1 المؤسسة الوقفية ذات رأسمال يقل عن نصف مليون ريال عُمانى 31
- 6.1.2 المؤسسة الوقفية ذات رأسمال بين نصف مليون ومليون ريال عُمانى 32
- 6.1.3 المؤسسة الوقفية ذات رأسمال يزيد عن مليون ريال عُمانى 32
- 6.2 قواعد اختيار وترشيح أعضاء مجلس إدارة المؤسسات الوقفية 33
- 6.2.1 عدد الأعضاء ومعايير اختيار أعضاء المجلس 33
- 6.2.2 المؤهلات 34
- 6.2.3 الاستقلالية 34
- 6.2.4 مهام عضو مجلس الإدارة 36
- 6.2.5 مهام أمين سر مجلس الإدارة 37
- 6.3 شروط ومتطلبات مجلس إدارة المؤسسات الوقفية 38
- 6.3.1 الغرض من مجلس الإدارة 38
- 6.3.2 أهداف مجلس الإدارة 39
- 6.4 مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة 40
- 6.4.1 العلاقة مع أصحاب المصالح 41
- 6.4.2 عمليات المؤسسة 42
- 6.4.3 إدارة المخاطر 45
- 6.4.4 الالتزام 45
- 6.4.5 مسؤوليات أخرى 46
- 6.4.6 المسائل الموجهة لعناية مجلس الإدارة 46
- 6.5 اجتماعات مجلس الإدارة 47
- 6.5.1 دورية الاجتماعات والمشاركة 48
- 6.5.2 جدول أعمال الاجتماعات 48
- 6.5.3 النصاب القانوني 48
- 6.5.4 حق التصويت 49
- 6.5.5 تعميم القرارات 49

49	6.5.6	قواعد إنشاء اللجان الفرعية لمجلس الإدارة
50	6.5.7	المبادئ العامة للجان المنبثقة عن المجلس
52	6.5.8	مهام لجنة الاستثمار
53	6.5.9	مهام لجنة التدقيق وإدارة المخاطر
55	6.6	قواعد تعيين الإدارة التنفيذية
55	6.6.1	دور الإدارة التنفيذية وأهدافها ومسؤولياتها
57	6.6.2	دور الرئيس التنفيذي ومسؤولياته
61	7.	قواعد الامتثال للمؤسسات الوقفية
61	7.1	البيانات المالية وإعداد التقارير المالية
61	7.1.1	إعداد التقارير المالية
62	7.2	إجراءات وقواعد استثمار أموال وعوائد المؤسسات الوقفية
62	7.2.1	استراتيجية الاستثمارات
63	7.2.2	الدراسات النافية للجهالة (العناية الواجبة)
65	7.2.3	تصنيف الاستثمارات
65	7.2.4	توزيع الأصول
66	7.2.5	تقارير أداء الاستثمارات
67	7.2.6	التخارج من الاستثمارات
67	7.3	تأجير وصيانة وبيع العقارات
67	7.3.1	تأجير العقارات
68	7.3.2	صيانة العقارات
69	7.3.3	بيع العقارات
71	7.3.4	ملف المشاكل العقارية
72	7.4	الاحتفاظ بالمستندات والوثائق
72	7.5	التقارير المالية وغير المالية الدورية الواجب إرسالها للوزارة
76	8.	تدقيق ومراقبة المؤسسات الوقفية
76	8.1	متطلبات التدقيق المحاسبي على أعمال المؤسسات الوقفية
77	8.2	تأهيل واختيار المراجعين الخارجيين
78	8.3	مسؤوليات التدقيق ومدقي الحسابات الخارجيين
78	8.3.1	مسؤوليات مدقي الحسابات الخارجيين

- 8.4 استقلالية المدققين وتضارب المصالح 78
- 8.5 إعداد وإصدار تقارير التدقيق الداخلي 79
- 8.5.1 خطة التدقيق الداخلي السنوية 79
- 8.5.2 إعداد وإصدار تقارير التدقيق الداخلي 79
- 8.6 مهام ومتطلبات إدارة التدقيق الداخلي والمخاطر والالتزام 80
- 8.6.1 مهمة قسم التدقيق الداخلي 80
- 8.6.2 نطاق عمل ومسؤوليات قسم التدقيق الداخلي 80
- 8.6.3 مهمة قسم الالتزام 81
- 8.6.4 نطاق عمل ومسؤوليات قسم الالتزام 82
- 8.6.5 مهمة قسم إدارة المخاطر 85
- 8.6.6 نطاق عمل ومسؤوليات قسم إدارة المخاطر 87

9. البنوك الإسلامية وقواعد الخدمات المصرفية 96

- 9.1 توصيف دور البنوك الإسلامية في تقديم الدعم للمؤسسات الوقفية 96
- 9.2 دور البنك الإسلامي في تسجيل المؤسسات الوقفية 97
- 9.3 دور البنك الإسلامي في مراجعة دراسات الجدوى 97
- 9.4 دور البنك الإسلامي في مجالس إدارات المؤسسات الوقفية 98
- 9.5 دور البنك الإسلامي كحافظ أمين للسجلات والملكيات الرئيسية للأصول 100
- 9.6 دور البنك الإسلامي في الإعلان والدعاية 100

10. الملاحق 101

- 10.1 ملحق (1) : استمارة إنشاء مؤسسة وقفية خاصة 101
- 10.2 ملحق (2) : مسودة استمارة الترشح لعضوية مجلس الإدارة 105
- 10.3 ملحق (3) : مسودة النظام الأساسي للمؤسسة الوقفية 111
- 10.4 ملحق (4) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية ذات رأسمال يقل
عن نصف مليون ريال عُمانى 126
- 10.5 ملحق (5) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية ذات رأسمال
بين نصف مليون ومليون ريال عُمانى 127
- 10.6 ملحق (6) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية ذات رأسمال يزيد
عن مليون ريال عُمانى 128

1 الملخص التنفيذي

1.1 الهدف من الميثاق

- يهدف الميثاق «الدليل» إلى وضع إطار مرجعي ملزم وأمثل لتأسيس وإدارة المؤسسات الوقفية الخيرية الخاصة وتنظيمها ومراقبتها، من خلال سلسلة من السياسات والعمليات والإجراءات الواضحة والمحددة.

1.2 نطاق تطبيق الميثاق

- تسري أحكام هذا الميثاق على جميع المؤسسات الوقفية الخيرية الخاصة الخاضعة لإجراءات وزارة الأوقاف والشؤون الدينية.

1.3 الغرض من الدليل ونطاق تطبيقه

- تهدف الوزارة من خلال إطلاق مفهوم المؤسسات الوقفية في السلطنة إلى:
 - تطوير إدارة الوقف من الإدارة الفردية التقليدية إلى الإدارة من خلال المؤسسات، وذلك في سبيل زيادة الشفافية والعائد الاستثماري والذي يعود بالفائدة على الموقوف له.
 - الانتقال إلى اللامركزية من خلال تفويض أو نقل السلطة أو بعض الصلاحيات أو الاختصاصات إلى المؤسسات الوقفية الخيرية الخاصة عند إدارة وتوجيه مختلف الأنشطة التنموية، مع توافر قدر من الحرية في التصرف واتخاذ القرارات وتحديد الاحتياجات.
 - مساعدة مجالس إدارات المؤسسات الوقفية وموظفيها والمتعاقدين معها على فهم توجه الوزارة فيما يخص إدارة المؤسسات الوقفية.

1.4 أهداف مشروع إطلاق المؤسسات الوقفية

- نيل الأجر والثواب الجزيل من الله سبحانه وتعالى.
- تعميم خير الأوقاف ليشمل البلاد والعباد.
- تأمل الوزارة من خلال إطلاق هذه المبادرة وهذا الدليل إلى:
 - الحيلولة دون تأثير الشعبية المستجدة في العالم على عُمان.
 - تحريك المجتمع الخيري «مجتمع محمد ﷺ» للإسهام الخيري عبر الأوقاف.
 - إشغال الرأي العام بالخير حتى لا يشغل بالشر.
 - إشراك المجتمع في العمل الحكومي عن طريق المؤسسات الوقفية الخيرية.
 - منع الأموال الموبوءة لذوي التوجُّهات السلبية من إمساك زمام المبادرة في خدمة مصالح المجتمع.
 - التخلص من المركزية الإدارية لصالح المتطوعين من أفراد المجتمع.
 - تحمّل أهالي الولايات لمسؤولياتهم لتطوير الأوقاف ورفدها ومتابعة إضافة الجديد عليها.
 - تقديم شكل جديد ورؤية جديدة للأوقاف والزكاة تتوافق مع مستجدات الزمان والمكان في تلبية حاجيات الناس من التعليم والعلاج والإغناء من الفقر.
 - فرز العمل الوطني والخيري في عمومه عن طريق الأوقاف والزكاة في تمثيل المجتمع في مختلف المجالس التي تمثل الأهالي بكل ولاية.
 - تقديم أوعية جديدة للمؤسسات الحكومية المختلفة لتوزيع الثروة بعد نقصها أو رفق موازنتها بإنشاء المؤسسات الوقفية الخائفة.

2 | التعريفات والمصطلحات

- الوزارة** : وزارة الأوقاف والشؤون الدينية.
- الوزير** : وزير الأوقاف والشؤون الدينية.
- قرار وزاري** : قرار صادر عن وزير الأوقاف والشؤون الدينية.
- المؤسسة** : المؤسسة الوقفية الخيرية الخاصة.
- المؤسسة الخاصة** : المؤسسة الوقفية الخيرية الخاصة.
- المجلس** : مجلس إدارة المؤسسة الوقفية.
- أصحاب المصالح** : شخص أو مجموعة أو منظمة أو عضو أو نظام يؤثر أو يتأثر بإجراءات الوزارة المتعلقة بالوقف: (موظفو المؤسسة الوقفية، المتبرعون، الجهات المساهمة في المؤسسة الوقفية، الموقوف لهم، المستهلكون، البنوك الإسلامية، شركات التأمين التكافلية، الممولون، إلخ...).
- الحكومة المؤسسية** : البنية المناسبة التي تنظم مجموع العلاقات بين الوزارة، والمؤسسات الوقفية ومجالس إدارتها، وأصحاب المصالح (موظفي المؤسسة الوقفية، المتبرعين، الجهات المساهمة في المؤسسة الوقفية، الموقوف لهم، المستهلكين، البنوك الإسلامية، شركات التأمين التكافلية، الممولين، إلخ...)، حيث يتم وضع أهداف المؤسسة الوقفية وسبل تحقيقها، إضافة إلى مراقبة أداء الإدارة في سبيل تحقيق الأهداف.

- التدقيق الداخلي :** نشاط مستقل وموضوعي يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة الوقفية وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة الوقفية من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة.
- إدارة الامتثال :** التقيد بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح والنظم والعقود وأية متطلبات أخرى.
- إدارة المخاطر :** عملية لتحديد وتقييم وإدارة ومراقبة المخاطر المحتملة أو الوضع لتوفير تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة الوقفية.
- إدارة الاستدامة :** نهج الأعمال التي تؤدي على المدى الطويل القيمة للموقوف لهم والمستهلكين وموظفي المؤسسة الوقفية من خلال ابتكار استراتيجيات وأخذ قرارات تهدف نحو تحقيق الأهداف بشكل مستدام وضمن الأطر القانونية على المستوى الاجتماعي والثقافي والبيئي والاقتصادي.
- الرقابة :** الإجراءات المتخذة من قبل الإدارة، ومجلس الإدارة، وأية أطراف أخرى لتعزيز إدارة المخاطر وزيادة احتمال تحقيق الأهداف ورؤية ورسالة المؤسسة الوقفية.
- إدارة استمرارية الأعمال :** عملية إدارية متكاملة تحدد الآثار المحتملة التي تهدد استمرارية أعمال المؤسسة الوقفية وتوفر إطاراً لبناء القدرة على حماية مصالح أصحاب المصلحة الرئيسيين، والسمعة والقيمة من خلال التكيف والاستجابة الفعالة للأحداث والكوارث التي من شأنها تهديد استمرارية أعمال المؤسسة الوقفية.

- أيوفي** : هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.
- العهد** : اتفاق يعهد بموجبه منشئ العهد (الواقف أو وكيله) بمحل العهد (عين الوقف) إلى مدير العهد ليباشر بشأنها المهام والصلاحيات المحددة، فيسند العهد لصالح مؤسسة الوقف أو الموقوف لهم.
- مدير العهد** : مؤسسة الوقف، ويمثلها مجلس الإدارة الذي تعهد إليه إدارة محل العهد ليباشر المهام والصلاحيات المحددة في سند العهد.
- سند العهد** : الوثيقة الصادرة بإنشاء عهدة بموجب أحكام هذا الميثاق.
- محل العهد** : تشمل أية أموال منقولة أو غير منقولة أو أي حق مالي يرد على شيء غير مادي يعهد به منشئ العهد إلى مدير العهد ليباشر بشأنه المهام والصلاحيات المحددة في سند العهد لتحقيق غرض العهد أو مصلحة المستفيد.
- منشئ العهد** : الشخص الواقف أو وكيل الوقف.

3 مفهوم الحوكمة

3.1 تعريف الحوكمة في المؤسسات الوقفية

- حوكمة المؤسسات الوقفية هي النظام الذي يتم من خلاله التوجيه والرقابة لضمان تحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة، وذلك من خلال تحديد المسؤوليات والالتزامات والعلاقات مع كافة الأطراف المعنية.

3.2 أهداف الحوكمة في المؤسسات الوقفية

- تهدف الحوكمة في المؤسسات الوقفية إلى التأكد من تحقيق المؤسسات الوقفية للنتائج المرجوة، وفعالية وكفاءة العمل ضمن الأسس الأخلاقية، والبعد الاستراتيجي التي على أساسها تمت الموافقة على إنشائها وذلك من خلال:
 - حماية المصلحة العامة بشكل عام والموقوف لهم بشكل خاص.
 - التزام المؤسسة الوقفية بشروط الواقف أو وكيله.
 - اتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ على أموال الوقف.
 - بناء ثقافة المشاركة والابتكار لدى الموظفين في إعداد السياسات والاستراتيجيات، واتخاذ القرارات وتقديم أفضل الخدمات.
 - إيجاد نظام يحفز العمل الإيجابي وإيجاد الأفكار المبتكرة ونشر السعادة في مكان العمل.

- تطوير أنظمة الرقابة الداخلية وتبني أنظمة فعالة لإدارة المخاطر.
- الموازنة بين المسؤوليات الاستراتيجية والتشغيلية لتعزيز سمعة المؤسسات.
- تقديم تقارير موثوقة ودقيقة وعلى درجة عالية من الشفافية.

3.3 الإطار العام للحوكمة في المؤسسات الوقفية

- يكون الإطار العام لحوكمة المؤسسات الوقفية مكوناً من مجموعة المسؤوليات والممارسات والسياسات والإجراءات التي تمارسها المؤسسات لوضع وتقديم التوجيهات الاستراتيجية، والتأكد من تحقيق الأهداف الموضوعية وإدارة المخاطر وحسن استغلال واستخدام الموارد المتاحة بقدر من المسؤولية والمساءلة.
- يحدّد الإطار العام لحوكمة المؤسسات الوقفية الحقوق والمسؤوليات لمتخذي القرار في المؤسسات.
- يضمن الإطار العام لحوكمة المؤسسات الوقفية توفير بيئة مؤاتية تُمكن الموارد البشرية من استغلال قدراتهم الإبداعية في إيجاد حلول مبتكرة للتحديات والمشاكل، والتي من شأنها أن تحافظ وتعزز من قيمة المؤسسات الوقفية وتسهم في تحقيق الأهداف المرجوة للموقوف لهم.

3.4 المبادئ الرئيسية للحوكمة في المؤسسات الوقفية

- تحرص المؤسسات الوقفية على إقرار الحوكمة الرشيدة مع الأخذ بالاعتبار أن الحوكمة تقوم على شرع الله وقيم دينه، ثم على سلوكيات وأخلاقيات وممارسات وقيم المجتمع، والتي قد تمّ تقسيمها إلى المبادئ التسع الرئيسية، للحوكمة الرشيدة والواردة في الصفحة التالية:

القيم والمبادئ الدّينية	الالتزام التام بمبادئ الدين الإسلامي الحنيف، الأخلاقية والفقهية والاقتصادية وغيرها.
السلوكيات والأخلاقيات	التصرف بنزاهة، والالتزام التام بالقيم الأخلاقية، واحترام سيادة القانون.
مشاركة الأطراف المعنية	ضمان الانفتاح ومشاركة الأطراف المعنية.
التخطيط واتخاذ القرارات	تحديد التدخلات اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة.
الهيكل التنظيمي والعمليات	العمل ضمن إطار هيكل تنظيمي معتمد، يُحدّد العلاقات والسلطات والمسؤوليات.
بناء القدرات	تطوير القدرات على المستوى القيادي والفردي.
خطوط الدفاع	إدارة المخاطر والأداء من خلال رقابة داخلية فعالة وإدارة مالية عامة قوية.
الإفصاح والشفافية والمساءلة	تطبيق الممارسات الجيدة في مجال الشفافية وتقديم التقارير لتحقيق مساءلة فعالة.
الاستدامة	تعريف النتائج من حيث الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المستدامة.

- توفير المعلومات الموثوقة المالية والغير مالية (حسب ما يرتثيه مجلس الإدارة وضمن الحدود التنظيمية المعقولة المفروضة المرتبطة بالسرية) للأطراف المعنية في أوقات محددة لتعزيز مبدأ الشفافية واكتساب ثقة الجمهور في عمليات اتخاذ القرار في المؤسسة وفي إدارة أنشطتها وفي الأفراد العاملين بها، وتحقيق مبدأ المساءلة الفعالة.

ويكون على المؤسسة الوقفية أخذ المكونات المذكورة أدناه لتحقيق الشفافية
الفعالة:

- التأكد من أن عملية اتخاذ القرار شفافة من خلال عقد اتصالات تشاورية مع الأطراف المعنية، ووضع آليات لمشاركة الأطراف المعنية، والحرص على التواصل الدائم معهم.
- تحديد نوع ومحتوى التقارير الخارجية قبل نشرها، مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى السرية فيما يخص الوضع المالي أو المخاطر أو الأداء.
- وضع وتطبيق سياسات لتأكيد التزام المؤسسة بالقوانين وتوجيهات الوزارة وقرارات المجلس، كما هو موضح في القسم السابع «قواعد الامتثال للمؤسسات الوقفية».
- تطبيق نظام الرقابة الداخلية وتدقيق البيانات المالية، كما هو موضح في القسم الثامن «تدقيق ومراقبة المؤسسات الوقفية».
- وضع وتطبيق سياسات لمعالجة مخاطر المؤسسة، كما هو موضح في القسم الثامن «تدقيق ومراقبة المؤسسات الوقفية».
- وضع وتطبيق سياسات تهدف لحماية المعلومات السرية والتأكد من عدم الإفصاح عنها لأطراف خارجية غير مصرح لهم.

ويكون على المؤسسة الوقفية اتباع مبدأ الإفصاح والشفافية بشأن ما يلي:

- المعايير التي تقوم المؤسسة بتقييم أدائها وفقاً لها.
- أداء المؤسسة فيما يخص المسؤولية الاجتماعية.
- مصادر ومبالغ واستخدامات الأموال.
- الآثار المعروفة والمحتملة لقرارات وأنشطة المؤسسة على المجتمع والبيئة.

4 المؤسسات الوقفية وإجراءات تأسيسها

4.1 تعريف المؤسسات الوقفية

- تعتبر المؤسسات الوقفية من الوسائل الحديثة لإدارة أموال الأوقاف لتنمية وتحقيق متطلبات المجتمع الإسلامي الاجتماعية والاقتصادية، وتصنف ضمن المؤسسات المالية الإسلامية والتي تحتاج إلى نظم إدارية ومالية لإدارة أنشطتها بصفة عامة، وأموالها بصفة خاصة، وفقاً لأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، حتى تحقق مقاصدها المشروعة بكفاءة ورشد.
- ولقد نهضت تلك المؤسسات في معظم أقطار العالم، وكبر حجمها، وكثرت وتعددت أنشطتها، وتعدت أنظمتها المختلفة، مما أوجب تبنيها لنظم إدارية تساعد في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات في ضوء المستجدات العصرية.

4.2 مفهوم المؤسسات الوقفية وخصائصها

- هي وحدات ذات طابع خاص تقوم بإدارة الأموال الموقوفة في ضوء أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، وحسب ما ورد بوثيقة الواقف من مقاصد بهدف تعظيم المنافع والخدمات التي تعود على الأفراد والمجتمعات، وتتسم المؤسسات الوقفية بمجموعة من الخصائص، من أهمها ما يلي:

- الغاية الأساسية لتقديم خدمات ومنافع خيرية، ولا تهدف من أداء أنشطتها المختلفة لتحقيق الربح، ولكن تحقيق التنمية الإيمانية والعلمية والاجتماعية والصحية والاقتصادية الخيرية، وإن كانت عند استثمارها للأموال تسعى لتحقيق أكبر عائد ممكن ليساعدها في تحقيق مقاصدها.
- المؤسّسة الوقفية شخصية اعتبارية مملوكة للوقف وخارجة عن ملكية واقفها تحت إدارة مجلس إدارتها وتحت إشرافه.
- المشروعية، ويقصد بذلك أنها تتقيد في كافة أنشطتها المختلفة بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية وبالفتاوى والقرارات والتوصيات الصادرة من الجهات المختصة بالفتوى ومجامع الفقه الإسلامية.
- يتولى مجلس إدارة المؤسّسة الوقفية مجموعة من الأفراد من ذوي الخبرة والاختصاص والاهتمام، تطوعاً أو بأجر، حسب النظم واللوائح والقوانين الحاكمة لذلك، كما ينفذ أنشطتها مجموعة من العاملين بأجر وطبقاً للأعراف السارية.
- تباشر المؤسّسة مجموعة من الأنشطة الرئيسية منها: التحفيز على وقف الأموال، إدارة الأموال الوقفية، وقد يعهد إليها من الواقف أو وكيل الوقف توزيع المنافع والخدمات من الأموال الوقفية بالإضافة إلى الأنشطة الخدمية المختلفة.
- تكتسب أموال المؤسّسة الوقفية صفة الاستمرارية باعتبارها وقفاً له خاصية الديمومة والاستمرارية.
- لا يجوز الحجز أو مصادرة أموالها إلا بناءً على حكم قضائي بهدف الوفاء بالتزاماتها.

4.3 أسس إدارة المؤسّسات الوقفية

- يحكم المؤسّسات الوقفية أسس الإدارة في الإسلام المستنبطة من الشريعة الإسلامية، ومن أهمها:

- الالتزام بالأحكام الشرعية في إدارة أموال المؤسسة الوقفية.
- التحديد الواضح للأهداف الرئيسية للمؤسسة الوقفية.
- التخطيط المحكم لتنفيذ الأنشطة، ولا يجوز أن يتم العمل عشوائياً، ويتضح ذلك جلياً عند التخطيط في ضوء الموارد والعوائد المتوقعة، وتخطيط مجالات استثمار الأموال الوقفية في ضوء صيغ الاستثمار المتوافقة مع الشريعة الإسلامية المتاحة.
- المتابعة المستمرة وتقييم الأداء للأنشطة المختلفة في ضوء الأهداف والخطط الموضوعية، وبيان المعوقات والمشكلات والمخالفات والانحرافات واتخاذ اللازم نحو تنمية الإيجابيات ومعالجة السلبيات.
- تحفيز المجيدين ومن أدى أداءً حسناً لصالح المؤسسة، ومساءلة من أهمل بدون عذر مقبول شرعاً.
- الاعتدال والوسطية في أمور الإدارة.
- المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية الاستراتيجية للأمور الهامة، ومنها التخطيط الاستراتيجي والسياسات الاستراتيجية.
- الجمع بين الالتزام بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية، واستخدام الأدوات والوسائل الحديثة.
- الجمع بين ثبات القواعد والأسس والسياسات الاستراتيجية، والمرونة في التفاصيل والإجراءات.

4.4 تأسيس المؤسسات الوقفية

- مع مراعاة قانون الأوقاف ولائحته التنفيذية، يجب على الجهة التي ترغب في تأسيس مؤسسة وقفية أن تتقدم بطلب إلى وزارة الأوقاف والشؤون الدينية أو الجهة التي تعيّن الوزارة لاستقبال الطلبات، ويرفق مع الطلب المستندات المقررة.

- على الجهة التي ترغب في تأسيس مؤسّسة وقفية استيفاء المستندات الآتية لغرض الحصول على موافقة الوزارة:
 - استمارة طلب إنشاء مؤسّسة وقفية خاصة ملحق (1).
 - مسودة النظام الأساسي للمؤسّسة الوقفية ملحق (2).
 - استمارة ترشيح أعضاء مجلس الإدارة ملحق (3).

4.4.1 مصادر تمويل المؤسسات الوقفية

- الأموال المخصّصة لها عند تأسيسها.
- يجوز للمؤسسات الوقفية الخيرية الخاصة قبول الهبات والوصايا بشرط أن تكون الصيغ متوافقة مع الشريعة الإسلامية وضوابط الهيئة الشرعية.
- تلتزم المؤسسات الوقفية الخيرية الخاصة بالأحكام الواردة في قانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، واتخاذ إجراءات وتدابير العناية الواجبة بمراعاة نتائج تقييم المخاطر وفقاً لأحكام القانون.
 - التمويل المؤسّسي للأوقاف أو المؤسسات الوقفية ومنها:
 - الحالة الأولى: صيغ التمويل مع ترك الإدارة للمؤسّسة الوقفية: وهنا يكون المشروع بكامله ملكاً للأوقاف، تديره المؤسّسة الوقفية حسب شروط الوقف، ومن هذه الصيغ:
 - المرابحة.
 - صيغة الاستصناع.
 - صيغة الإجارة المنتهية بالتملك.
 - صيغة المضاربة.
 - الحالة الثانية: تحديد الإدارة بالاتفاق بين المؤسّسة الوقفية والممول.

- الحالة الثالثة: ترك الإدارة للمؤسسة الممولة: وهناك صيغتان أساسيتان:
 - صيغة المشاركة بالإنتاج.
 - صيغة الحكر أو الإجارة الطويلة.

4.4.2 مصادر إضافية لتمويل المؤسسات الوقفية

- يكون للمؤسسات الوقفية إمكانية تمويل المشاريع من خلال التالي:
 - التمويل بالإصدار العام وفق القوانين المنظمة لذلك.
 - إصدار الصكوك.
 - حصص الإنتاج.
 - الشركات الوقفية القابضة وأسهم المشاركة الوقفية.
 - السندات والأعيان المؤجرة.
 - الأوقاف النقدية والتمويل الوقفي التبرعي:
 - السهم الوقفي.
 - السهم الوقفي المرتجع (القرض الحسن)، أو المشارك (المضاربة).
 - الصناديق الوقفية.
 - المشاريع الدقيقة (التمويل المصغر).

4.5 المؤسسات الوقفية الهادفة إلى تقديم خدماتها إلى مؤسسات وقفية أخرى

- يكون للمؤسسات الوقفية إمكانية المساهمة في تأسيس مؤسسات وقفية أو شركات تجارية تكون طبيعة عملها مرتكزة بالدرجة الأولى على تقديم خدمات متخصصة للمؤسسات الوقفية العامة والخاصة، كالخدمات الاستشارية أو الاستثمارية أو الشرعية أو المعلوماتية أو المحاسبية أو التدريبية، بالإضافة إلى الخدمات المتعلقة بالقطاعات العقارية أو الزراعية أو الصناعية أو التجارية.

- تكون قرارات المؤسسات الوقفية فيما يخص الاستعانة بخدمات مؤسسات وقفية أخرى مبنية على التقييم الفني والمالي للعروض المقدّمة من شركات تجارية متوافقة مع الشريعة الإسلامية ومؤسسات وقفية. ويهدف هذا الإجراء إلى إبقاء التنافسية داخل السلطنة، وزيادة فعالية المؤسسات الوقفية على المدى البعيد.
- تكون هذه المؤسسات قادرة على تقديم خدماتها إلى الشركات التجارية في كافة القطاعات بما يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية.

4.6 حلّ وتصفية المؤسسات الوقفية

- تُحلّ المؤسسة الوقفية لأي سبب من الأسباب التالية، مع احتفاظ أموالها بصفة الوقفية:
 - حلول الأجل المعين للمؤسسة أو تحقق أي حدث يستوجب الحل ويكون منصوصاً عليه في عقد تأسيس المؤسسة أو نظامها.
 - تحقيق الغاية التي أسست من أجلها المؤسسة، أو استحالة تحقيق هذه الغاية.
 - إفلاس المؤسسة أو خسارة كامل رأسمالها أو معظمه، إذا حالت هذه الخسارة دون استعمال ما تبقى من رأس المال استعمالاً مجدياً.
 - اتفاق مجلس الإدارة مع الوزارة على حلّ المؤسسة الوقفية.
 - إذا قضت المحكمة المختصة بحلّ المؤسسة بناءً على طلب أي طرف ذي مصلحة، ومن أجل أحد الأسباب السالفة الذكر، أو من أجل أي سبب آخر يحدث جدياً من إمكانية تحقيق المؤسسة لغايتها.
- تدخل المؤسسة بمجرد حلّها، في طور التصفية وتحتفظ بشخصيتها المعنوية بالقدر اللازم للتصفية وحتى انتهائها.
- تنتهي سلطة مديري المؤسسة ومجلس إدارتها عند حلّ المؤسسة، ومع ذلك يستمر المديرون ومجلس الإدارة في عملهم، وتترتب مسؤوليتهم على موجودات المؤسسة إلى أن يتمّ تعيين مصفٍّ لها ويتسلم مهامه.

- تجري التصفية بواسطة مصفٍّ أو أكثر يعيّنون بتوصية من أعضاء مجلس الإدارة وبموافقة الوزير. وفي حالة عدم توافق الأعضاء على المصفّين أو عدم موافقة الوزير على المصفّين، فتتولى المحكمة المختصة تعيين مصفٍّ أو أكثر. وإذا تمّ تعيين مصفٍّ أو أكثر وجب عليهم أن يعملوا مجتمعين ما لم تخولهم صراحة الجهة التي عينتهم حق العمل بانفراد.
- إن المصفّين مسؤولون تجاه المؤسسة والغير عن الأضرار الناجمة عن أعمالهم المخالفة للقانون، وعن أعمالهم التي تتجاوز حدود صلاحيتهم، وعن أي غش أو إهمال يرتكبونه في أداء مهامهم، وكذلك عن عدم تصرفهم تصرف الشخص المتبصر في ظروف معينة.
- على المصفّين أن يسجلوا في السجل الخاص بالمؤسسات لدى الوزارة الصك القاضي بتعيينهم وبتحديد صلاحيتهم، وأن ينشروا هذا الصك بالطريقة المنصوص عليها لنشر تعديلات عقد تأسيس المؤسسة أو نظامها.
- يجب أن تشير جميع العقود والإيصالات والإنذارات وأي مستندات أخرى تصدر عن المؤسسة بعد حلّها إلى أن المؤسسة هي قيد التصفية.
- يقوم المصفّون لدى تسلمهم مهامهم بالاشتراك مع مراقبي حسابات المؤسسة بتحضير جردة بأصول المؤسسة وديونها، وتشمل صلاحية المصفّين، بصورة خاصة إنجاز أعمال المؤسسة العالقة وتمثيلها أمام المحاكم بصفة مدعية أو مدعى عليها، واتخاذ أي إجراءات للمحافظة على مصالحها، ولهم أن يبيعوا موجودات المؤسسة في سبيل التصفية.
- لا يجوز للمصفّين أن يعقدوا أي تسوية مع دائني المؤسسة، أو أن يقبلوا التحكيم نيابة عنها، أو أن يتخلوا عن أي تأمين أو أي نوع آخر من الضمان يعود للمؤسسة بأقل من كامل قيمته، ولا يجوز لهم أن يبيعوا موجودات المؤسسة ومشاريعها جملة أو يتفرغوا عنها، إلّا بعد الحصول على موافقة الوزير أو بعد موافقة المحكمة المختصة.

- تدفع أموال المصفّين من أموال المؤسّسة، وإذا لم تكن أتعابهم محددة في صك تعيينهم، تقوم المحكمة المختصة بتحديدتها.
- يقوم المصفّون بواسطة الجريدة الرسمية وبأية طريقة أخرى مناسبة بدعوة دائني المؤسّسة إلى تقديم ادعاءاتهم ضد المؤسّسة لتدوينها، وتكون مدة تقديم الادعاءات ستة أشهر كحدّ أقصى من تاريخ نشر الإعلان للمرة الأولى إلا إذا اعتمدت المحكمة المختصة مدة مختلفة، ويمكن تقديم الادعاءات إلى المحكمة المختصة التي يعود لها إذا رأت أن الظروف تبرر التأخير، أن تسمح بتدوين هذه الادعاءات.
- خلال مدة التصفية، يضع المصفّون في نهاية كل سنة مالية ميزانية وحساب الأرباح والخسائر وتقريراً عن أعمالهم للسنة المالية المنصرمة، تُقدّم هذه المستندات إلى الوزير لموافقة عليها.
- لدى انتهاء أعمال التصفية يقدم المصفّون ومراقبو الحسابات تقريراً نهائياً وكشفاً حسابياً عن أعمالهم إلى الوزارة وأعضاء مجلس الإدارة للموافقة عليهما وإذا لم تتم موافقة جميع الأطراف بالإجماع، يحق للمصفّين أن يطلبوا موافقة المحكمة المختصة عليها، ولدى الموافقة على التقرير النهائي والكشف الحسابي يعلن المصفّون انتهاء أعمال التصفية ويسجلون ذلك في سجل المؤسّسات الوقفية لدى وزارة الأوقاف والشؤون الدّينية. وينشر إعلان انتهاء التصفية بالجريدة الرسمية ويزول كيان المؤسّسة.
- تؤوّل الأموال الوقفية المتبقية بعد تصفية المؤسّسة الوقفية إلى أصلها أو وكيلها.

5 نظام العهدة لإدارة أموال الوقف

5.1 يجب إنشاء عهدة مالية لمصلحة الأوقاف بموجب سند عهدة وفقاً للشروط الواردة من الواقف أو وكيل عام الأوقاف.

5.2 إذا رغب الواقف أو وكيل الوقف استثمار أموال الأوقاف التي تحت وكالته عن طريق إحدى المؤسسات الوقفية، فيجب إبرام اتفاقية تحدد طبيعة الاستثمار ونسب توزيع العوائد بين الموقوف له الذي يدير وقفه الواقف أو وكيله، والموقوف له المستفيد من أوقاف المؤسسة الوقفية، ويجوز للواقف أو وكيل الوقف إنفاق العوائد على الموقوف له.

5.3 يشترط في سند العهدة أن يكون مكتوباً ومتضمناً البيانات التالية:

5.3.1 اسم كل من منشئ العهدة ومدير العهدة.

5.3.2 تحديد محل العهدة وخصائصه الأساسية.

5.3.3 مدة العهدة والأسباب الموجبة للفسخ قبل انقضاء مدتها.

5.3.4 مهام وصلاحيات مدير العهدة.

5.4 يجب أن يكون محل العهدة مُحدداً وغير مخالف للنظام العام وأحكام الشريعة الإسلامية.

5.5 يلتزم منشئ العهدة بالآتي:

5.5.1 تسليم محل العهدة أو ما يثبت حق المستفيد منها إلى مدير العهدة خلال

مدة لا تتجاوز شهرين من تاريخ إنشاء العهدة ما لم يتفق على خلافه.

5.5.2 الامتناع عن أي عمل قد يؤثر على تسليم محل العهدة، ويجعل من نقل ملكية العهدة صعباً أو مستحيلاً.

5.5.3 تسليم مدير العهدة الوثائق والمستندات وتزويده بكافة البيانات الضرورية المتعلقة بمحل العهدة.

5.6 يسجل سند العهدة في سجل العهدة لدى الوزارة.

5.7 تنقضي العهدة في الأحوال الآتية:

5.7.1 إذا انقضت المدة المُحدّدة لسريانها.

5.7.2 إذا أصبح محل الالتزام في العهدة غير ممكن أو غير مشروع.

5.7.3 إذا اتفق على ذلك كتابة بين كل من منشئ العهدة ومدير العهدة والمستفيد.

5.7.4 إذا تحقق سبب من أسباب فسخها المنصوص عليه في سند إنشائها.

5.8 تنتقل أموال العهدة بعد انتهاء مدتها لمنشئ العهدة ما لم ينص سند إنشائها على خلاف ذلك.

5.9 تعهد إدارة العهدة إلى المؤسسات الوقفية المرخصة من وزارة الأوقاف والشؤون الدينية.

5.10 يلتزم مدير العهدة بما يلي:

5.10.1 العمل على إتمام انتقال محل العهدة إليه.

5.10.2 تنفيذ المهام المنوطة به بحسن نية طبقاً للصلاحيات المنصوص عليها في سند العهدة، واتخاذ كافة الإجراءات الضرورية اللازمة وفق سند العهدة والأعراف السائدة.

5.10.3 استثمار محل العهدة (حيثما ينطبق) بما لا يتعارض مع الأحكام المنصوص عليها في سند العهدة، وله أن يعهد بإدارة استثمار محل العهدة أو جزء منها إلى جهات متخصصة على أن تخصص تكاليف الإدارة من محل العهدة ما لم ينص سند العهدة على خلاف ذلك.

5.10.4 تضاف لأموال العهدة ثمار هذه الأموال وعوائدها وأرباحها.

5.10.5 الالتزام بأحكام سند العهدة، وأن ينفذ التزاماته بأمانة ونزاهة، وأن يبذل في ذلك عناية الشخص الحريص.

5.10.6 مسك الدفاتر والسجلات المحاسبية اللازمة، وتدوين جميع التصرفات والأعمال المتعلقة بالعهدة.

5.10.7 الاحتفاظ بحسابات وسجلات العهدة بشكل منفصل عن الحسابات والسجلات الخاصة بأي عمل آخر يقوم به.

5.10.8 إخطار كل من منشئ العهدة والمستفيد بأي أمر يكون من شأنه التأثير على حالة محل العهدة أو استثماره إذا تطلب سند العهدة ذلك.

6 قواعد حوكمة المؤسسات الوقفية

6.1 قواعد إعداد الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية

- يتوجب على كل مؤسسة وقفية أن يكون لديها هيكلًا تنظيميًا يتماشى مع الممارسات الرائدة، ويساعد على نمو المؤسسة وذلك على النحو التالي:

6.1.1 المؤسسة الوقفية ذات رأسمال يقل عن نصف مليون ريال عُماني

- يكون للمؤسسة الوقفية ذات رأسمال يقل عن نصف مليون ريال عُماني، مجلس إدارة، ولجنة التدقيق والمخاطر والالتزام، وإدارة للعمليات، وإدارة للمالية وخدمات الدعم، ووظيفة التدقيق الداخلي كما هو موضح في ملحق (4).
- يقوم أعضاء المجلس بتحديد كيفية إدارة المؤسسة من خلال موظفين متفرغين لمهامهم أو يتم التعاقد مع شركة مديرة لتقديم خدمة الإدارة بعقود إدارة واضحة.
- يصدر تعيين الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة للمؤسسة بقرار من مجلس الإدارة.
- يقوم المجلس بالعمل مع الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة للمؤسسة على تحديد مسؤوليات الإدارات وتكون مصحوبة بالهيكل التنظيمي عند تقديمها للوزارة للاعتماد.

6.1.2 المؤسسة الوقفية ذات رأسمال بين نصف مليون ومليون ريال عُماني

- يكون للمؤسسة الوقفية ذات رأسمال بين نصف مليون ومليون ريال عُماني، مجلس إدارة، ولجنة استثمار، ولجنة التدقيق والمخاطر والالتزام، وإدارة للعمليات، وإدارة للمالية وخدمات الدعم، ووظيفة التدقيق الداخلي كما هو موضح في ملحق (5).
- يقوم أعضاء المجلس بتحديد كيفية إدارة المؤسسة من خلال موظفين متفرغين لمهامهم أو يتم التعاقد مع شركة مديرة لتقديم خدمة الإدارة بعقود إدارة واضحة.
- يصدر تعيين الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة للمؤسسة بقرار من مجلس الإدارة.
- يقوم المجلس بالعمل مع الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة للمؤسسة على تحديد مسؤوليات الإدارات وتكون مصحوبة بالهيكل التنظيمي عند تقديمها للوزارة للاعتماد.

6.1.3 المؤسسة الوقفية ذات رأسمال يزيد عن مليون ريال عُماني

- يكون للمؤسسة الوقفية ذات رأسمال يزيد عن مليون ريال عُماني، مجلس إدارة، ولجنة استثمار، ولجنة التدقيق وإدارة المخاطر والالتزام، وإدارة للعمليات، وإدارة للمالية، وإدارة لخدمات الدعم، وإدارة التدقيق الداخلي والمخاطر والالتزام، وإدارة للاستثمار، كما هو موضح في ملحق (6).
- يقوم أعضاء المجلس بتحديد كيفية إدارة المؤسسة من خلال موظفين متفرغين لمهامهم، أو يتم التعاقد مع شركة مديرة لتقديم خدمة الإدارة بعقود إدارة واضحة.
- يصدر تعيين الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة للمؤسسة بقرار من مجلس الإدارة.

- يقوم المجلس بالعمل مع الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة للمؤسسة على تحديد مسؤوليات الإدارات، وتكون مصحوبة بالهيكل التنظيمي عند تقديمها للوزارة للاعتماد.

6.2 قواعد اختيار وترشيح أعضاء مجلس إدارة المؤسسات الوقفية

6.2.1 عدد الأعضاء ومعايير اختيار أعضاء المجلس

- يتألف مجلس الإدارة من (5) إلى (7) أعضاء بمن فيهم الرئيس. يكون الثلث منهم من المستقلين، حيث سيكون عددهم وكفاءاتهم ملائماً لفهم القضايا الحالية والناشئة في أعمال المؤسسة والتعامل معها بالشكل المناسب، ويكون ضمن المجلس عضو واحد على الأقل لديه الخبرة الكافية في الأمور الاستثمارية، كما يكون ضمن المجلس عضو واحد على الأقل لديه الخبرة الكافية في الأمور الشرعية، وفي حالة عدم وجود عضو لديه خبرة شرعية أو استثمارية، فيكون على المجلس التعاقد مع جهات خارجية تشارك باجتماعات المجلس وتقدم المشورة في المجال الاستثماري والشرعي.
- في حالة المؤسسة الخاصة، فيكون كامل أعضاء المجلس، بمن فيهم الرئيس، من أبناء الولاية.
- يصدر تعيين أعضاء مجلس الإدارة للمؤسسة بقرار من الوزير.
- وتكون مدة عمل المجلس (3) ثلاث سنوات ميلادية من تاريخ التعيين، وتجدد بقرار من الوزير لفترة أو فترات أخرى مماثلة.
- يجوز أن يكون الرئيس التنفيذي أو المدير العام عضواً في مجلس الإدارة.
- يمكن أن يكون العضو المؤهل في المجلس مساهماً في المؤسسة أو مرشحاً من قبل مساهم في المؤسسة، ويجب أن يحقق المعايير العامة التالية:

- ألا يكون عليه سجل جنائي ولم يسبق الحكم عليه بجريمة مخلة بالشرف أو الأمانة.
- ألا يكون عضواً في مجلس إدارة مؤسسة وقفية أخرى كما ذكر في المادة (43) من اللائحة التنفيذية لقانون الأوقاف، والتي تحظر الجمع بين عضوية مجلس إدارة بأكثر من مؤسسة وقفية.
- ألا يكون عضواً في مجلس إدارة شركة أو مؤسسة منافسة إلا إذا تمت الموافقة على ذلك من قبل أعضاء المجلس الآخرين والوزارة.
- ألا يقل عمر العضو عن (25) خمسة وعشرين عاماً.

6.2.2 المؤهلات

- ينبغي أن يمارس أعضاء مجلس الإدارة الاستقلال
- متنوعة وخبرات في مناصب تنطوي على تحمّل درجة عالية من المسؤولية.
- النزاهة والاستقامة في التعاملات الشخصية والمهنية.
- الفهم والقدرة على قراءة القوائم المالية.
- القدرة على المساهمة بفاعلية في إدارة المؤسسة.
- ينبغي أن تأخذ المؤسسة الوقفية بعين الاعتبار، أثناء سير العمل، الإرشادات التالية المتعلقة بالاستقلالية عند انتخاب أعضاء المجلس الجدد.

6.2.3 الاستقلالية

- يكون عضو مجلس الإدارة مستقلاً عندما لا يكون أي من أقاربه من الدرجة الأولى (أي الأب، الأم، الأولاد، الزوج/ الزوجة، آباء الزوج/ الزوجة، وأبناء الزوج/ الزوجة) عضواً في الإدارة التنفيذية للمؤسسة، أو له علاقة ذات أثر مالي معها، أو أي من المجموعة (المؤسسات أو الشركات التابعة لها) خلال العامين الماضيين، كما لا يمكن اعتبار العضو مستقلاً إذا توفرت فيه أي من الأمور التالية:

- إذا كان موظفاً لدى المؤسسة أو لأي طرف له علاقة بالمؤسسة خلال العامين الماضيين.
- إذا كان عضو مجلس إدارة لإحدى المؤسسات / الشركات التابعة. أو لأي مجموعة ذات صلة بالمؤسسة خلال العامين الماضيين.
- إذا كان مرتبطاً مباشرة بالمؤسسة / الشركة التي تنفذ أعمال الاستشارات، أو يقدم الاستشارات للمؤسسة أو أي طرف ذي صلة بهذا الشأن.
- إذا كان طرفاً في عقود خدمة شخصية مبرمة مع المؤسسة، أو أي طرف ذي صلة بالمؤسسة أو بأعضاء الإدارة التنفيذية للمؤسسة.
- إذا كان خلال العامين الماضيين مرتبطاً بأي مدقق حسابات خارجي، أو موظفاً لديه أو مدقق سابق للمجموعة أو أي طرف له علاقة بالمجموعة.
- إذا كان له أو لأبنائه القاصرين حصة 10% أو أكثر من مؤسسة أو شركة أو مجموعة تتعامل معها المؤسسة الوقفية.
- إذا كان يتلقى أو قد يتلقى مكافأة إضافية أو دفعات من مؤسسة أو شركة أو مجموعة تتعامل معها المؤسسة الوقفية غير مكافأة المجلس.
- إذا كان مورداً أو عميلاً هاماً لمؤسسة أو شركة أو مجموعة تتعامل معها المؤسسة الوقفية أو مسؤولاً أو مرتبطاً بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع مورد أو عميل هام للمؤسسة الوقفية.
- إذا لم يكن خالياً من أي مصلحة وأي أعمال أو أي علاقة أخرى يمكن أو كان من المعقول أن ينظر إليها من قبل المجلس على أنها متداخلة بشكل كبير، مع قدرة العضو على العمل في المؤسسة الوقفية.
- وبالإضافة إلى ذلك، يحظر الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في المجموعة، مثل الرئيس التنفيذي أو العضو المنتدب أو المدير العام.

- تنتهي عضوية العضو بالمجلس وفقاً للآتي:
 - الوفاة.
 - الانسحاب أو الاستقالة.
 - إذا حكم عليه بعقوبة جنائية في جريمة مُخلّة بالشرف أو الأمانة.
 - إذا عزل بقرار من الوزير، أو بحكم من المحكمة الشرعية، أصبح غير صالح لعضوية المجلس وفقاً لأي نظام أو تعليمات سارية في السلطنة.
 - إذا ثبت لمجلس الإدارة أنه قد أخلّ بواجباته بطريقة تضر بمصلحة المؤسسة.
 - إذا أخلّ بالحضور في الاجتماعات دون عذر ولا إنابة.

6.2.4 مهام عضو مجلس الإدارة

- يتولى عضو مجلس الإدارة أداء المهام التالية بفعالية:
 - العمل مع أعضاء المجلس على تحديد ميثاق المجلس وتأكيد توافقه مع القوانين واللوائح التنفيذية المعمول بها في السلطنة، بالإضافة إلى الممارسات الرائدة للحوكمة المؤسسية.
 - المشاركة الفاعلة باجتماعات مجلس الإدارة واللجان المكلف بعضويتها.
 - العمل بصدق، ونزاهة وجد في كل الأوقات وفي جميع النواحي، وفقاً لميثاق المجلس، والقوانين المعمول بها في المؤسسة، والنظام الأساسي للمؤسسة والسياسات ذات الصلة بها.
 - ضمان تفضيل مصالح المؤسسة والموقوف لهم على أي مصالح تجارية فردية من أي عضو من أعضاء المجلس.
 - العمل على تحسين العائد على استثمارات المؤسسة، وتأمينها، وتعزيز قيمتها ضمن مستوى مخاطر يتناسب مع رؤية المجلس والنظرة المستقبلية للاقتصاد بشكل عام، والاستثمار بشكل خاص.

- عدم استغلال صلاحيات عضو مجلس الإدارة لتحقيق مصالح خاصة.
- تجنب تضارب المصالح، من خلال إبلاغ المجلس عن أي مصلحة شخصية في صفقة عرضت على المجلس للموافقة عليها إذا كانت تلك المصلحة تتعارض مع مصلحة المؤسسة، وعدم التصويت على قرارات المجلس ذات الصلة لتلك الصفقة.
- عدم منافسة أعمال المؤسسة.
- حفظ أسرار وخصوصيات المؤسسة.

6.2.5 مهام أمين سر مجلس الإدارة

- يعين مجلس إدارة المؤسسة أمين سر للمجلس بحيث تُحدد صلاحياته وتعييناته بقرار من المجلس وتشمل ما يلي:
 - توثيق اجتماعات المجلس وإعداد محاضرها التي تتضمن المناقشات والمباحثات التي تجري في تلك الاجتماعات، بالإضافة إلى المكان والتاريخ والوقت الذي تبدأ وتنتهي فيه الاجتماعات، وتسجيل قرارات المجلس ونتائج التصويت وحفظها في سجل خاص ومنظم، مع ذكر أسماء الحاضرين وأي تحفظات يبدونها (في حال وجودها)، ويوقع جميع الحاضرين على هذه المحاضر.
 - حفظ التقارير المقدمة إلى المجلس والتقارير التي يعدها المجلس.
 - تزويد أعضاء المجلس بجدول أعمال اجتماع المجلس وأوراق العمل والمستندات والمعلومات، وأي معلومات إضافية ذات علاقة بالمواضيع الواردة في بنود جدول الأعمال عند طلبها من أحد أعضاء المجلس قبل أسبوع عمل واحد على الأقل من الاجتماعات المخطط لها.
 - ضمان التزام أعضاء المجلس بالإجراءات التي يوافق عليها المجلس.
 - تقديم مسودات المحاضر لأعضاء المجلس لإبداء آرائهم حولها قبل التوقيع عليها خلال أسبوع عمل واحد بعد الاجتماع كحد أقصى.

- ضمان استلام أعضاء المجلس بشكل كامل وعاجل لنسخة من محاضر اجتماعات المجلس إضافة إلى المعلومات والمستندات المتعلقة بالمؤسسة.
- التنسيق بين أعضاء المجلس.
- تنظيم سجل إفصاح المجلس والإدارة التنفيذية.
- تقديم المساعدة والمشورة لأعضاء المجلس.
- ولا يجوز عزل أمين سر مجلس الإدارة إلا بقرار من مجلس الإدارة. وعلى مجلس الإدارة تحديد الشروط الواجب توافرها في أمين سر مجلس الإدارة، على أن تتضمن أيًا مما يلي:
- أن يكون حاصلًا على شهادة جامعية في القانون أو المالية أو المحاسبة أو الإدارة أو ما يعادلها، وأن تكون لديه خبرة عملية ذات صلة لا تقل عن ثلاث سنوات، ويمكن استثناء من تتوافر لديه الخبرة الكافية والمهارة العملية من حملة المؤهلات الأخرى.

6.3 شروط ومتطلبات مجلس إدارة المؤسسات الوقفية

6.3.1 الغرض من مجلس الإدارة

- إن مجلس الإدارة مسؤول أمام العامة والوزارة عن تقديم قيمة مستدامة للموقوف لهم من خلال إدارة أعمال المؤسسة الوقفية، وعلى الرغم من تفويض إدارة الأعمال اليومية لإدارة المؤسسة الوقفية، فإن المجلس هو المسؤول عن توفير التوجيه الاستراتيجي، والإشراف على إدارتها، وإجراءات الرقابة الكافية مع الهدف النهائي المتمثل بتعزيز نجاح وقيمة المؤسسة الوقفية على المدى الطويل، ويبقى المجلس مسؤولاً عن الأداء العام للمؤسسة الوقفية، ويجب عليه التأكد من أن الإدارة تحافظ على توازن مناسب بين تعزيز النمو على المدى الطويل، وتحقيق الأهداف القصيرة الأجل.

- تقرّ الوزارة بأهمية مجلس الإدارة في توفير قاعدة سليمة للحوكمة الرشيدة للمؤسسة الوقفية في عملياتها، بما في ذلك الرقابة باستقلالية على الإدارة التنفيذية، وعلى مصادر دخل ومصاريف المؤسسة، وعلى المخاطر التي قد تمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- يتمتع المجلس بصلاحيات لتنفيذ عمليات المؤسسة وتحقيق أهدافها، ويجب أن تكون هذه الصلاحيات متماشية مع نصّ وجوهر القوانين، واللوائح التنفيذية، والنظام الأساسي للمؤسسة بالإضافة إلى قرارات الوزارة.

6.3.2 أهداف مجلس الإدارة

- إن الأهداف الرئيسية لمجلس الإدارة بالمؤسسة الوقفية هي:
 - اعتماد التوجه الاستراتيجي العام والإطار العام لسياسات العمل للمؤسسة التي من شأنها أن تحقق أهداف المؤسسة.
 - الإشراف على أعمال وشؤون المؤسسة وتوجيهها.
 - مراقبة إجراءات الإدارة التنفيذية لإدارة المخاطر وضمان وجود أنظمة فعالة لمراقبة المخاطر والتقليل من التأثيرات السلبية لها، وذلك بهدف إبقائها ضمن مستويات المخاطر المقبولة.
 - حماية وتعزيز مصالح المؤسسة وأصولها، والعناية بمصالحها بشكل عام.
 - ضمان استمرارية المؤسسة ووجود مجلس إدارة وإدارة تنفيذية فاعلين.
 - تقديم التوجيه والمساعدة للمؤسسة في وضع معايير عالية المستوى للأخلاقيات والنزاهة داخل المؤسسة والالتزام بها.
 - وضع واعتماد الأنظمة والسياسات الداخلية للمؤسسة، ويجب على كل مؤسسة أن تضع بحد أدنى السياسات التالية: سياسة الصلاحيات المالية، السياسة المالية والمحاسبية، سياسة الاستثمار.

6.4 مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة

• يستمد المجلس صلاحياته من النظام الأساسي للمؤسسة، والتي تخول مهام إدارة المؤسسة إلى المجلس، حيث يقرر المجلس السلطات والصلاحيات المخولة للإدارة التنفيذية للمؤسسة لإدارة عملياتها، يتمتع المجلس بكامل الصلاحيات والحقوق في تنفيذ جميع الأعمال نيابة عن المؤسسة والمشاركة في جميع الأعمال وممارسة جميع الصلاحيات اللازمة لتحقيق أهدافها، لا يتمّ تحديد هذه الصلاحيات والإجراءات إلا على النحو المنصوص عليه في قانون الأوقاف في فصل المؤسسات الوقفية، وفي النظام الأساسي للمؤسسة، أو بموجب قرار صادر عن الوزارة. ويكون المجلس مفضلاً بما يلي:

- الدخول في استثمارات رأسمالية واتفاقيات التمويل.
- الإشراف المباشر على الإدارة التنفيذية للمؤسسة وللموظفين الآخرين في المؤسسة، ويجوز إذا اقتضت الضرورة ذلك، من وقت لآخر، دعوة الإدارة التنفيذية لحضور اجتماعات المجلس.
- السعي بما يتوافق مع واجباتهم ومسؤولياتهم، للحصول على المشورة المهنية المستقلة على نفقة المؤسسة، وذلك بعد الحصول على الموافقة الخطية المسبقة من الرئيس.
- يجوز للمجلس التصرف في بيع أو رهن أصول الوقف الممنوحة للمؤسسة عند تأسيسها، أو الأصول الممنوحة من قبل الواقف أو وكيله بعد الحصول على موافقة مكتوبة من الواقف أو وكيله، وللمجلس التصرف في غير ذلك وفق الصلاحيات المحددة في النظام الأساسي واللوائح الداخلية للمؤسسة شريطة المحافظة على حقوق الموقوف له.
- يقدم المجلس توصيات ومقترحات بشأن عمليات الاندماج والاستحواذ، وتتم هذه العمليات بعد الحصول على موافقة الوزير الخطية.

6.4.1 العلاقة مع أصحاب المصالح

- يكون المجلس مسؤولاً في ما يخص العلاقة مع أصحاب المصالح عن:
 - ضمان تطبيق النظم المتعلقة بالاتصالات والعلاقات مع مجموعات أصحاب المصلحة، بما في ذلك موظفو المؤسسة الوقفية، المتبرعون، الجهات المساهمة في المؤسسة الوقفية، الموقوف لهم، المستهلكون، البنوك الإسلامية، الممولون، والمجتمعات التي تعمل فيها المؤسسة.
 - ضمان وجود نظام قيد التطبيق في المؤسسة يتبنى الممارسات الرائدة لمعالجة الشكاوى وحل النزاعات التي قد تنشأ بين أصحاب العلاقة والمؤسسة.
 - عرض تقرير ربع سنوي على الوزارة، يتناول المسائل التالية كحد أدنى:
 - أنشطة المؤسسة.
 - الوضع المالي للمؤسسة.
 - البيانات المتعلقة بالربح أو الخسارة لفترة معينة.
 - وضع المؤسسة التنافسي.
 - مؤشرات الأداء وتحليل أداء المؤسسة.
 - بيان يتعلق بالمصاريف أو التعويضات الممنوحة - إن وجدت - لأعضاء مجلس الإدارة.
 - الاقتراحات المتعلقة بتوزيع الأرباح على الموقوف لهم.
- ويحق للمؤسسة تسخير أو توزيع أرباحها على الموقوف لهم دون الحصول على موافقة الوزارة الخطية، بعد مراجعة الحسابات من قبل مدقق الحسابات.

6.4.2 عمليات المؤسسة

- مراجعة مهمة وأهداف وغايات المؤسسة والاستراتيجيات التي تقترحها لتستخدم في تحقيق تلك الأهداف بالتعاون مع الإدارة التنفيذية، ومراقبة تقدم المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وخططها وتحمل مسؤولية تعديل توجه المؤسسة عندما تقتضي الضرورة ذلك.
- تعيين الإدارة التنفيذية (الرئيس التنفيذي والموظفين الرئيسيين) أو الشركة المديرة في المؤسسة، ومراقبة وتقييم أدائهم وضمان وجود تعاقب ملائم لوظائفهم، ووجود موظفين ليحلوا محلهم عند الحاجة.
- ضمان تطبيق ممارسات إدارية سليمة.
- ضمان تحقيق الموظفين الرئيسيين لنتائج مالية مقبولة فيما يخص الأهداف والموازنات والبيئة الاقتصادية وتطويرهم للموارد اللازمة للنجاح في المستقبل.
- إعداد سياسة تعويضات شاملة للمؤسسة ومراقبة تطبيقها، ومراجعة السياسة من وقت لآخر لضمان استمرارية ملاءمتها.
- الإشراف على العمليات المالية للمؤسسة، بما في ذلك:
 - إدارة هيكل رأس المال والحفاظ على المرونة والسلامة المالية المعقولة مع تحقيق عائد ملائم على استثمارات المؤسسة.
 - إعداد تقارير حول النتائج المالية وضمان كفاية وموثوقية الأنظمة الرقابية المطبقة على إعداد التقارير المالية.
 - اعتماد البيانات المالية السنوية المدققة والربع سنوية للمؤسسة.
 - الحفاظ على القدرة الموصلة إلى مصادر رأس المال الجديد الملائمة.
 - التعويضات والضمان وبرامج منافع الموظفين الرئيسية الأخرى.

- سياسة وإجراءات التخارج من آية استثمارات.
- ترشيح مدققي الحسابات وأخذ الموافقة من الوزارة على تعيينهم.
- التخطيط الاستراتيجي وإعداد الموازنات:
 - مراجعة خطة العمل الاستراتيجية المقترحة من قبل الإدارة التنفيذية للمؤسسة، إجراء التعديلات وتبنيها بما يتماشى مع التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.
 - مراجعة واعتماد الخطط التشغيلية والخطط المالية والموازنات المقترحة من قبل إدارة المؤسسة وتبنيها مع إجراء بعض التغييرات التي يراها مجلس الإدارة مناسبة.
 - وفيما يتعلق بهذه المراجعات، ينبغي أن يسعى مجلس الإدارة إلى توفير توازن بين التوجه طويل الأمد مقابل التوجه قصير الأمد للخطط الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة.
 - مراجعة أداء المؤسسة بالمقارنة مع الخطة الاستراتيجية وخطط العمليات والخطط المالية والموازنات.
- تعيين الموظفين التنفيذيين ومراجعة أدائهم:
 - الموافقة على تعيينات الإدارة التنفيذية العليا.
 - تقييم أداء الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة ومراجعة تقييمات أداء الإدارة التنفيذية العليا.
 - مراجعة خطط التعاقب الإداري.
 - مراجعة القضايا التنظيمية والقضايا المتعلقة بتعيين الموظفين الرئيسيين في المؤسسة.

- الحفاظ على سلامة النظم:
 - التأكيد مع لجنة التدقيق بأنه تمّ مراجعة ومناقشة مدى كفاية أنظمة الرقابة الداخلية ونظم المعلومات الإدارية المطبقة في المؤسسة.
 - ضمان حصول مجلس الإدارة على تواصل فعال ومعلومات دقيقة من إدارات المؤسسة فيما يخص النظم الالكترونية وسلامتها وجهازيتها لأي مخاطر قد تهدد استمرارية عملها في خدمة المؤسسة.
- الإشراف على سلوك وأداء المؤسسة والأقسام العاملة فيها لضمان إدارتها بشكل ملائم وصحيح. وللقيام بهذه المهمة، سيولي مجلس الإدارة عناية خاصة ومنتظمة لما يلي:
 - مراجعة واعتماد مؤشرات/ أهداف الأداء الرئيسية لوظائف/ إدارات المؤسسة التي وضعتها الإدارة التنفيذية.
 - مراقبة الأداء بالمقارنة مع الخطة الاستراتيجية وخطة العمل ومؤشرات الأداء الرئيسية.
 - مراقبة الأداء من خلال مقارنته بالمؤسسات أو الشركات ضمن القطاع التي تعمل به المؤسسة و/أو الشركات المنافسة.
 - مراجعة واعتماد تصاميم الإدارة التنفيذية فيما يخص السياسات، والإجراءات، والأنظمة، وفصل الصلاحيات، ومصفوفة الصلاحيات.
 - مراجعة دراسات الإدارة التنفيذية لمسببات الأداء الضعيف، واعتماد ومتابعة الخطط التصحيحية.
- مراجعة واعتماد المعاملات الهامة التي لا تقع ضمن نطاق موازنة المؤسسة، بما في ذلك العقود طويلة الأجل أو التراخيص أو الالتزامات التي سيستمر استخدامها.
- أي إجراءات أخرى يكون لها تأثير جوهري على المؤسسة أو تطلب النظام الأساسي أو مصفوفة الصلاحيات ذلك.

6.4.3 إدارة المخاطر

- العمل مع الإدارة التنفيذية لتحديد المخاطر الاستراتيجية التي قد تتعرض لها المؤسسة، ووضع خطط علاج، وتحديد مؤشرات لمراقبة حالة المخاطر والمستويات المقبولة لمجلس الإدارة.
- التأكد من أن الإدارة التنفيذية تولي اهتماماً كافياً بالمخاطر التشغيلية ومخاطر مشاريع المؤسسة وذلك من خلال:
 - تكليف الإدارة التنفيذية بتقديم المشورة حول المخاطر التشغيلية ومخاطر مشاريع المؤسسة التي قد تتعرض لها المؤسسة على أساس منظم.
 - مراجعة ومناقشة المخاطر المرتفعة والنظم المصممة لمراقبة وإدارة هذه المخاطر.
- الإشراف على قدرة المؤسسة على تحديد التغييرات في البيئة الاقتصادية والبيئة التشغيلية والاستجابة لهذه التغييرات.

6.4.4 الالتزام

- ضمان تطبيق المؤسسة لسياسات ملائمة حول البيئة والصحة والسلامة والالتزام بالمعايير القانونية والمجتمعية، وضمان تطبيق نظم إدارية لمراقبة فعالية هذه السياسات.
- توفير القيادة والتوجيه للإدارة بهدف إعداد معيار عالي المستوى للسلوك الأخلاقي والقانوني والالتزام به وذلك من خلال:
 - اتخاذ كافة الخطوات اللازمة لضمان التزام المؤسسة بالقوانين والأنظمة المعمول بها والأنظمة الداخلية لديها، بما في ذلك عقد تأسيسها، والمعايير الأخلاقية عالية المستوى؛ حيث ينبغي أن تكون متيقظة ومستشعرة للحالات التي قد تعتبر غير قانونية أو غير أخلاقية أو غير متوافقة مع قيم المؤسسة واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

- تحديد وسائل مراقبة الالتزام في هذا الصدد بمساعدة المستشار القانوني.
- اعتماد السياسات والإجراءات التشغيلية الرئيسية ومراقبة الالتزام بها.
- الالتزام بالمتطلبات القانونية القابلة للتطبيق على مجلس الإدارة، بما في ذلك مهمة التصرف بصدق وبنية حسنة بهدف تحقيق المصلحة الأفضل للمؤسسة والموقوف لهم، ومهمة ممارسة العناية والحذر والمهارة التي يمارسها الأشخاص الحريصون في ظروف مشابهة.

6.4.5 مسؤوليات أخرى

- الاستجابة بشكل مجتمعة ومنفرد لطلبات الحصول على المشورة والمساعدة من رئيس مجلس الإدارة.
- إدارة عمليات مجلس الإدارة، بما في ذلك دون الحصر:
 - تثبيت عدد أعضاء مجلس الإدارة ومراجعة تكوين المجلس وتحديد المرشحين الجدد لعضوية مجلس الإدارة، عندما يكون ذلك ملائماً.
 - تبني آلية لتعريف أعضاء المجلس الجدد بالمؤسسة والمسائل التي يتولاها المجلس، بما في ذلك عرض استراتيجيات وإنجازات المؤسسة والتهديدات التي تتعرض لها، ووضعها المالي وآلية عملها، إلى جانب إعداد مادة موجزة حول ذلك.
 - تحديد مهام ومسؤوليات اللجان.
 - تعيين أعضاء ورؤساء ملائمين في اللجان.
 - تحديد هياكل جداول أعمال الاجتماعات.

6.4.6 المسائل الموجهة لعناية مجلس الإدارة

- تبقى بعض المسائل ضمن مسؤولية مجلس الإدارة ولا يجوز تفويضها، وتتضمن هذه المسائل ما يلي:

- البت في مسائل الحوكمة والمتعلقة بشكل أساسي بهيكل الحوكمة، مثل إعداد / تحديث الهيكل التنظيمي للمؤسسة والمسؤوليات الوظيفية وإطار عمل سياسة المؤسسة.
- اختيار وتعيين رئيس مجلس الإدارة.
- تعيين الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة.
- اعتماد المخصصات المالية للرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة.
- تكوين وعضوية ونطاق صلاحيات اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة.
- مراجعة وتحديث (إذا لزم الأمر) ميثاق عمل مجلس الإدارة على أساس سنوي.
- المسائل التي تتم إحالتها إلى مجلس الإدارة من قبل اللجان المنبثقة عنه.
- المسائل التي تتم إحالتها إلى الوزارة من قبل مجلس الإدارة.
- إجراء تقييم ذاتي سنوي لأداء مجلس الإدارة بالارتباط مع غرض ومهام ومسؤوليات المجلس وأعضائه الموضحة في هذا الميثاق، وأن الغرض من هذا التقييم هو تقييم وضمان تنفيذ كافة المسؤوليات الموضحة في ميثاق العمل.
- مراجعة محاضر اجتماعات المجلس السابقة ومتابعة القرارات المتخذة والموثقة في استمارة الإجراءات في اجتماعات المجلس السابقة، وذلك لضمان حل تلك المسائل التي تمت إثارتها.

6.5 اجتماعات مجلس الإدارة

- يعقد مجلس إدارة المؤسسة الوقفية اجتماعاته حسبما تقتضي الضرورة من أجل الاطلاع بمهامهم ومسؤولياتهم كأعضاء في مجلس الإدارة، وحسب ما تتطلبه احتياجات العمل.

6.5.1 دورية الاجتماعات والمشاركة

- يجتمع مجلس الإدارة على أساس ربع سنوي على الأقل بإشعار خطي من قبل رئيس المجلس أو نائبه أو عن طريق طلب خطي من قبل عضوين (2) على الأقل.
- ويترأس الاجتماعات رئيس المجلس في حال حضوره، أو نائبه في حال غيابه.
- وينبغي على أعضاء المجلس بذل كل جهد لحضور اجتماعات المجلس قدر الإمكان.
- ويحتفظ المجلس بجميع محاضر اجتماعاته التي تمّ اعتمادها من قبل المجلس.

6.5.2 جدول أعمال الاجتماعات

- ينبغي إرسال جدول أعمال الاجتماعات والمعلومات والوثائق الداعمة الأخرى إلى أعضاء المجلس قبل 10 أيام على الأقل من موعد الاجتماع، لتمكين الأعضاء من دراسة التقارير والاستعداد للاجتماع.
- حالما ينعقد الاجتماع، يتعين على المجلس اعتماد جدول الاعمال؛ وفي حال اعتراض أي عضو من المجلس على هذا الجدول، فينبغي إضافة تفاصيل الاعتراض في محضر الاجتماع المعني.

6.5.3 النصاب القانوني

- لا تعتبر اجتماعات المجلس قانونية ما لم يحضرها أغلبية عدد الأعضاء على الأقل، ويسمح لأي عضو أن يوكل عضواً آخر في التصويت نيابة عنه، وبالتالي يكون للعضو المفوض صوتان، إلا أنه لا يسمح لأي عضو أن يكون مفوضاً لأكثر من عضو، ويجب أن يكون التفويض خاصاً ومكتوباً.
- يحق لأعضاء مجلس الإدارة المشاركة في الاجتماعات من خلال الوسائل التكنولوجية المتاحة.

- إذا تخلف أي عضو عن حضور اجتماعين متتاليين، يجوز للمجلس التصويت على إقالة أو إبقاء العضو ضمن المجلس، آخذين بالاعتبار أسباب الغياب والإنتاجية وإمكانية الاستفادة من خبرته في تحسين أداء المؤسسة.

6.5.4 حق التصويت

- قد يتم تبني قرارات مجلس الإدارة بعد إجماع كافة أعضاء المجلس على الرأي، وإلا فينبغي المصادقة على قرارات مجلس الإدارة عبر تصويت أغلبية أعضاء المجلس الحاضرين في اجتماع المجلس، وفي حال تعادل الأصوات، يحظى رئيس مجلس الإدارة بصوت الترجيح الذي يكسر هذا التعادل.

6.5.5 تعميم القرارات

- يحق للمجلس تمرير قرارات دون الاجتماع في الحالات المستعجلة وفقاً للشروط التالية:
 - أن يتلقى جميع أعضاء المجلس القرار خطياً / إلكترونياً للبت فيه مرفقاً به جميع الوثائق اللازمة لمراجعتها.
 - أن يتم إدراج جميع قرارات المجلس بالتمرير في جدول أعمال الاجتماع الذي يلي مباشرة تمرير هذه القرارات للمصادقة عليها.
 - أن يتم التدقيق من قبل المدقق الداخلي بدون استثناء على كامل القرارات المتخذة.

6.5.6 قواعد إنشاء اللجان الفرعية لمجلس الإدارة

- تمكّن اللجان أعضاء مجلس الإدارة من متابعة القضايا الهامة التي تواجه المؤسسة عن كثب، بقدر أكبر مما يقوم به كامل مجلس الإدارة في اجتماع مجدول للمجلس، كما أن اللجان عبارة عن طريقة فعالة لتوزيع العمل بين أعضاء مجلس الإدارة والسماح بالنظر إلى المسائل الخاصة بشكل أكثر تفصيلاً.

- يتم تشكيل اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة بهدف مساعدة المجلس في النهوض بمسؤولياته، وتصوغ اللجان التوصيات وترفعها إلى مجلس الإدارة، ويقوم المجلس بتحديد الصلاحيات المفوضة لها.
- يشكل مجلس الإدارة في أول اجتماع له اللجان الدائمة المنبثقة من المجلس، وهي لجنة الاستثمار ولجنة التدقيق وإدارة المخاطر.
- تعد كل لجنة ميثاق عمل مكتوب ومعتمد من قبل المجلس، يُحدّد نطاق عملياتها وصلاحياتها والأدوار والمسؤوليات الرئيسية الموكلة إليها، ويقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية الإشراف على توجه وإدارة المؤسسة الوقفية وفقاً للقوانين والقواعد والأنظمة المعمول بها، مع الالتزام بالمعايير الأخلاقية العالية المستوى.
- يجوز للمجلس تشكيل لجان أخرى وفق ما يراه مناسباً، كما يجوز للمجلس أن يفوض بعض مهامه إلى أي من تلك اللجان، إلا أن تفويض أي من مهام المجلس إلى أي من تلك اللجان لا ينفي المسؤولية المشتركة لجميع أعضاء المجلس، ويحق للمجلس إلغاء تلك التفويضات في أي وقت.
- ينظر مجلس الإدارة في المواد والتوصيات المعروضة عليه من اللجان، ويولي العناية اللازمة للمسائل باستخدام المهارة والحكم المهني اللذين يتمتع بهما.

6.5.7 المبادئ العامة للجان المنبثقة عن المجلس

- بالرغم من أن كل لجنة تتمتع بصلاحيات خاصة بها، إلا أن هنالك عدداً من المبادئ التي تنطبق بشكل واسع على جميع اللجان، ويمكن إيجازها على النحو التالي:
- **العضوية:** يتكون الحد الأدنى لعدد أعضاء كل لجنة من ثلاثة أعضاء، ويجوز أن تتكون اللجان من أعضاء تنفيذيين أو غير تنفيذيين، فيما عدا لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، فيجب أن تتكون من أعضاء غير تنفيذيين فقط،

على أن يكون أغلبهم من الأعضاء المستقلين. ويتم إعادة تعيين أعضاء اللجان لمدة ثلاث سنوات، ويمكن إعادة انتخابهم بعد انتهاء فترة العضوية.

- الاجتماعات: تجتمع اللجان أربعة اجتماعات على الأقل كل سنة على أساس ربع سنوي، أو كلما دعت الحاجة، ويمكن أن تعقد الاجتماعات من خلال الحضور الشخصي أو عبر الاتصال الهاتفي أو المرئي، أو من خلال مزيج من تلك الوسائل، ويكون للأعضاء المشاركين عبر وسائل الاتصال الإلكترونية حق التصويت، وبالتالي يتم اعتبارهم جزءاً من نصاب الاجتماع.
- محاضر الاجتماع: يقوم سكرتير كل لجنة بإعداد محاضر الاجتماع ويتم إرسالها إلى أعضاء اللجنة خلال سبعة أيام للمصادقة عليها من قبل أعضاء اللجنة.
- التصويت: يحق لكل عضو في لجنة التصويت بصوت واحد، ويتم اتخاذ القرارات وفقاً لأغلبية الأصوات، إلا أن اللجان عادة تسعى للحصول على الإجماع في عملية صنع القرار.
- نطاق الصلاحيات: تمارس اللجان صلاحياتها عادة وفق مصلحة المؤسسة ووفقاً لميثاق عمل كل منها.
- الاستشارة المهنية: يحق لكل لجنة السعي للحصول على الاستشارة المهنية على نفقة المؤسسة.
- تعاون الموظفين والمسؤولين: إن كل لجنة من اللجان مفوضة من قبل المجلس بالسعي للحصول على أي معلومات تطلبها من أي موظف أو مسؤول في المؤسسة، وبناءً عليه، فإن على جميع الموظفين والمسؤولين التعاون مع أي طلب تتقدم به أي لجنة، وحيث إن اللجان منبثقة عن المجلس؛ فإنه يجب التعامل معها بناءً على ذلك. بالإضافة إلى ذلك، قد يطلب من موظفين ومسؤولين معينين حضور جلسات استماع اللجنة، سواء بشكل عام أو فيما يتعلق بمعاملات خاصة، تمّ الدخول فيها أو النظر فيها من قبل المؤسسة.

- إعداد التقارير لمجلس الإدارة: تقوم كل لجنة برفع تقاريرها بانتظام للمجلس حول أنشطتها وممارساتها لصلاحياتها.
- التقييم السنوي: تقوم كل لجنة بتقييم أعمالها وفقاً لميثاق عمل كل منها على أساس سنوي، مع مراعاة تحسين أعمالها أو علاقتها مع المجلس.
- متابعة المجلس: يقوم المجلس بمتابعة عمليات اللجان لضمان التزامها بمواثيق عملها.

6.5.8 مهام لجنة الاستثمار

- تكون مهام لجنة الاستثمار في المؤسسة:
 - مساعدة مجلس الإدارة في وضع سياسات واستراتيجيات الاستثمار والموافقة على المعاملات الاستثمارية والإشراف عليها ورصد الأداء الاستثماري للمؤسسة مقارنةً بالاستراتيجيات المخطط لها والقوانين المعمول بها.
 - صياغة السياسات الاستثمارية للمؤسسة، ووضع مبادئ الاستثمار وتقديمها للمجلس للاعتماد، وتقوم لجنة الاستثمار بمراقبة إدارة الأصول من أجل تأكيد التزام المؤسسة بسياسات الاستثمار ومبادئها الإرشادية وتلبية أهدافها على مرّ الزمن.
 - مسؤولية عن المبادرات الاستثمارية لأصول المؤسسة.
 - اقتراح توزيع الأصول وعرضها للاعتماد من المجلس.
 - التأكد من حسن تصميم وتطبيق أنظمة مراقبة المخاطر الاستثمارية.
 - تقديم معلومات دقيقة، وفي الوقت المناسب، عن الاستثمارات ومخاطرها وقدرة المؤسسة على الاستجابة الفعالة لارتفاع مستويات المخاطر.
 - التأكد من أن موظفي المؤسسة المسؤولين عن الأنشطة الاستثمارية مؤهلون لتنفيذ سياسة الاستثمار بنجاح.

- اتخاذ قرار بشأن تعيين مدير الاستثمار الخارجي لصناديق الاستثمار إن وجدت، ويكون هذا القرار مبنياً على العائد الاستثماري المحقق / المتوقع تحقيقه وأداء مدير الاستثمار.
- التأكد من أن المؤسسة تمتلك إجراءات فعالة لمراقبة وإدارة أنشطتها الاستثمارية وأصولها.
- مراجعة جميع رسوم إدارة المحفظة والاحتفاظ بسجلات إدارة المحفظة وإجراءات اللجنة المتخذة.

6.5.9 مهام لجنة التدقيق وإدارة المخاطر

- تكون مهام لجنة التدقيق وإدارة المخاطر في المؤسسة:
 - الإشراف على إعداد البيانات المالية، بما في ذلك:
 - مراجعة البيانات المالية السنوية والربع سنوية قبل اعتمادها، ومناقشة الأرباح والبيانات الصحفية، فضلاً عن المعلومات المالية المقدمة إلى أصحاب المصلحة.
 - فهم التحفظات التي أعرب عنها المراجع الخارجي للحسابات وحلها.
 - فهم وحل القضايا العالقة بين الإدارة ومراجعي الحسابات الخارجيين.
 - تقديم التقارير التالية إلى مجلس الإدارة:
 - أداء مراجع الحسابات الخارجي فيما يخص البيانات المالية.
 - تعاون الإدارة مع المراجع الخارجي.
 - اقتراح تعيين مراجع الحسابات الخارجي ورفع التوصية إلى مجلس الإدارة.
 - ضمان وجود إجراءات فعالة لتحديد وتوثيق المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة.

- مراجعة مدى كفاية التغطية التأمينية للمؤسسة.
- مراجعة التقارير من الإدارات فيما يتعلق بامتثال المؤسسة للمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها، بالإضافة إلى قواعد السلوك المهني للمؤسسة.
- ضمان وضع الإجراءات المناسبة وتحديثها بشكل دوري، ومن ذلك:
 - السماح للجنة التدقيق بمراقبة استلام ومعالجة الشكاوى التي تتلقاها المؤسسة فيما يتعلق بالحسابات أو الضوابط المحاسبية الداخلية أو المسائل المتعلقة بالتدقيق.
 - تمكين موظفي المؤسسة من إرسال مخاوفهم / معلوماتهم عن مخاطر وأخطاء المعاملات المحاسبية وشكوكهم بصحة نتائج التدقيق إلى لجنة التدقيق وإدارة المخاطر.
- تولي المسؤولية الرئيسية عن الملاحظات الرئيسية، والواردة من إدارة التدقيق الداخلي وخطة العمل المتفق عليها لعمليات المراجعة.
- مناقشة الإدارة والمراجع الخارجية بأية مراسلات وتقارير من الجهات الرقابية أو الهيئات الحكومية، تلقي الضوء على مشاكل جوهرية بالبيانات المالية للمؤسسة أو سياساتها المحاسبية.
- مراجعة واستشارة الإدارة القانونية للمؤسسة فيما يخص أية أمور قانونية يمكن أن يكون لها تأثير جوهري على البيانات المالية، وامتثال المؤسسة للقوانين واللوائح المعمول بها والاستفسارات الواردة من الجهات الرقابية.
- مراجعة أنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة واقتراح سبل تحسينها.
- وضع إجراءات رقابة صارمة لضمان تطبيق السياسات والمبادئ المحاسبية التي تظهر الوضع المالي الحقيقي والعاقل للمؤسسة، والتحقق في أية مخالفات أو تجاوزات.

- مراجعة جميع التقارير المتعلقة بأي احتيال أو عدم امتثال تنظيمي يحدث في المؤسسة.
- مراجعة سياسات إدارة المخاطر وإجراء مراجعة منتظمة لحالات عدم الامتثال لها.
- مراجعة السياسات والإجراءات المتعلقة بحسابات مصروفات أعضاء المجلس وموظفي الإدارة في المؤسسة سنوياً.
- مراقبة الأنظمة التي وضعتها الإدارة لتنفيذ برامج أمن المعلومات واستمرارية الأعمال الخاصة بالمؤسسة.

6.6 قواعد تعيين الإدارة التنفيذية

6.6.1 دور الإدارة التنفيذية وأهدافها ومسؤولياتها

- يقوم أعضاء المجلس بتحديد كيفية إدارة المؤسسة من خلال تحديد ما إذا كانت الإدارة، والتي يرأسها الرئيس التنفيذي موظفين متفرغين كلياً لمهامهم، أو يتم التعاقد مع جهات خارجية لتقديم خدمة الإدارة بعقود إدارة واضحة.
- في تنفيذ أعمال المؤسسة، يكون الرئيس التنفيذي أو الشركة المديرة مسؤولاً أمام مجلس الإدارة والوزارة، وتغطي المسؤوليات الرئيسية للإدارة التنفيذية بشكل عام، الإشراف على العمليات اليومية لأعمال المؤسسة والتخطيط الاستراتيجي والميزانية وإعداد التقارير المالية وإدارة المخاطر ولتحقيق هذه المسؤوليات، يجب على الرئيس التنفيذي والإدارة التنفيذية موازنة العلاقات بين المؤسسة وشبكتها من الموظفين، ومجلس الإدارة، والمستثمرين، والبنوك الإسلامية، والعملاء، والموقوف لهم.
- ويتمثل الدور الرئيسي للإدارة التنفيذية في اتخاذ القرارات حول الغرض العام وتوجه المؤسسة وضمان استخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق أهداف وغايات المؤسسة، وتؤدي الإدارة التنفيذية دوراً هاماً في المؤسسة كقادة وصناع قرار.

- تشمل المسؤوليات الرئيسية للإدارة التنفيذية، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:
 - تزويد المجلس بمعلومات دقيقة، وفي الوقت المناسب.
 - تزويد المجلس بتقارير دورية عن ممارسة الصلاحيات المفوضة.
 - تقديم توصيات إلى المدير العام حول التوجه الاستراتيجي للمؤسسة وترجمة الخطة الاستراتيجية إلى عمليات المؤسسة.
 - متابعة وثيقة لتوجهات وتحديات القطاع التي تعمل به المؤسسة ومقارنتها بالبيئة التشغيلية في سبيل تحسين العمليات التي من شأنها أن تساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف المخطّط لها.
 - تطوير وتنفيذ وتحديث السياسات والإجراءات.
 - تصميم وتطبيق منهجيات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية الذاتية.
 - تنفيذ مخطّطات التنمية حسب الضرورة لجميع الموظفين لتعزيز معارفهم ومهاراتهم من أجل تسهيل مشاركتهم السليمة كمديرين في المستقبل، وذلك لتأمين استدامة المؤسسة على المدى البعيد.
 - إدارة الموارد البشرية والمادية والمالية للمؤسسة لتحقيق أهدافها وتشغيلها بكفاءة.
 - تحمّل المسؤولية اليومية عن التزام الشركة بالقوانين واللوائح ذات الصلة.
- وتكون العلاقة بين الإدارة التنفيذية والمجلس أمراً بالغ الأهمية، ويجب دعمه بفصل واضح للمسؤوليات، ويكون من مسؤوليات الإدارة التنفيذية الآتي:
 - العمل ضمن السلطات المفوضة لها.
 - أن يكون لديها مستوى مناسب من المهارات والموارد.
 - تحقيق مؤشرات الأداء الرئيسية المحددة وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة.

- إعلام المجلس بكامل المستجدات والتي من شأنها أن تغير من الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسة، أو أن تغير صورة وسمعة المؤسسة.
- إعداد قائمة بالمهام والسلطات التي تكون من مسؤولية المؤسسة، ورفع تقارير في حالة عدم الالتزام بها.

6.6.2 دور الرئيس التنفيذي ومسؤولياته

- يتمثل الدور الرئيسي الذي يقوم به الرئيس التنفيذي في تحديد وتنفيذ رؤية المؤسسة ومهمتها واستراتيجيتها التنظيمية المعتمدة من قبل مجلس الإدارة على النحو الواجب بهدف المساهمة بشكل عام في رؤية المؤسسة لتعزيز كافة أعمالها. يكون الرئيس التنفيذي المسؤول عن العمليات الشاملة للمؤسسة والربحية والنمو المستدام، ويعمل الرئيس التنفيذي على تطوير الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة والإشراف على إعداد الخطط التشغيلية والتجارية وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها، ومن المتوقع أن يحقق الرئيس التنفيذي الأهداف التجارية والتوقعات التي حددها المجلس، وضمان إدارة جميع وحدات الأعمال بكفاءة من حيث تخصيص الموارد الرئيسية وتحقيق الربحية لتمكين المؤسسة من المساهمة بجزء من الأرباح مع الموقوف لهم.
- للرئيس التنفيذي الحق في تفويض جزء أو كل من سلطته بصورة مؤقتة أثناء عدم وجوده إلى مدير إدارة العمليات والمديرين التنفيذيين الآخرين، ويتحتم على الرئيس التنفيذي عند عودته مراجعة جميع الالتزامات التي أبرمها المفوض لهم من أجل الحفاظ على السيطرة والحد من التعرض للمخاطر التي قد تؤدي في بعض الحالات إلى خسائر كبيرة قد تمنع المؤسسة من استكمال نشاطها بشكلٍ طبيعي.
- تشمل المسؤوليات المُحددة للرئيس التنفيذي على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

- الأداء الاستراتيجي:

- التعريف والالتزام بقيم وثقافة المؤسسة.
- تنفيذ الخطط الاستراتيجية للمؤسسة والتأكد من الوفاء بالأهداف التي حددها المجلس.
- وضع استراتيجية المؤسسة وإتمامها والموافقة على جميع الاستثمارات والمشاريع والإنشاءات النهائية.
- توفير المدخلات وضمان تطوير هيكل تنظيمي فعال وديناميكي يناسب تماماً الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- القيام بالمفاوضات وتوقيع العقود والاتفاقيات والتي يكون لها تأثير استراتيجي على نجاح واستمرارية وتطور المؤسسة.
- مراجعة عمليات الاستحواذ، ومناقشتها مع الإدارة التنفيذية، ورفع التوصيات إلى المجلس لإقرارها.
- تعزيز صورة المؤسسة وأهدافها التجارية للمجتمع وإقامة العلاقات مع الأطراف الخارجية والتي من شأنها المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.
- دعم الإدارة التنفيذية في وضع الأهداف والميزانيات الخاصة بإدارتها.
- مراجعة النتائج التشغيلية للمؤسسة ومقارنة النتائج بالأهداف الموضوعية، والتأكد من اتخاذ الإجراءات المناسبة التصحيحية في حالة الانحرافات.
- الإشراف على كفاية وسلامة الهيكل المالي للمؤسسة.
- الإشراف على كفاية وسلامة هيكل إدارة المخاطر في المؤسسة.
- مراجعة الهياكل التنظيمية والسياسات والإجراءات المتطورة وإرسالها للمجلس لإقرارها.
- الإشراف على تنفيذ نظم تكنولوجيا المعلومات وضمان فعاليتها.
- التمسك بمبادئ الشريعة.

- التقارير:

- الموافقة على التقارير المالية الشهرية والربع سنوية والسوية، وكافة تقارير الإدارة التنفيذية.
- تقديم القوائم المالية السنوية للجنة التدقيق.
- مراجعة التقارير والتوصيات والقضايا التي تقدمها الإدارة التنفيذية، وتقديم التوجيه حسب الحاجة.
- تقديم تقارير دورية إلى مجلس الإدارة حول خطط المؤسسة وأدائها وأية مسائل أخرى مهمة.
- إجراء تقييم دوري للتقارير المباشرة وضمن وجود برنامج مستمر للتطوير الذاتي للإدارة التنفيذية.
- إعداد تقارير دورية ومخصصة إلى المجلس حسب الضرورة، ومراجعة الإجراءات التي تم اتخاذها نتيجةً لنتائج التقارير، واتخاذ الإجراءات المناسبة في حال عدم فعالية هذه القرارات.
- دعم عملية التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.
- التأكد من وجود إجراءات وأنشطة مناسبة لإدارة المخاطر على مستوى المؤسسة.
- دعم لجنة التدقيق لضمان فعالية وكفاية برامج التدقيق الداخلي المنفذة.

- المتطلبات القانونية:

- التأكد من ملاءمة الوضع القانوني للمؤسسة والتزامها التام بجميع القوانين المعمول بها، بما في ذلك المحاكم القانونية والهيئات التنظيمية، وأي هيئات أخرى.

- تمثيل المؤسسة في المحكمة وأمام الغير، أو تفويض هذه السلطة للموظفين المناسبين.
- تعيين وكلاء أو مستشار قانوني لتمثيل المؤسسة إذا لزم الأمر.
- إدارة جميع الدعاوى القضائية.

- الاتصالات والأداء:

- العمل كمتحدث رسمي باسم المؤسسة.
- مخاطبة المجلس واللجان وأصحاب المصالح بشكل دوري فيما يخص أداء المؤسسة والاتجاه المستقبلي لها.
- تشجيع وتنظيم الاتصالات الداخلية والخارجية وابتكار بيئة عمل شفافة ومتعاونة.
- التأكد من وجود التواصل السليم والفعال عبر المؤسسة.
- المشاركة في المبادرات الاجتماعية المحلية للمساهمة في بناء علاقات مع المستثمرين الحاليين والمستقبليين.
- اتخاذ قرار بشأن تعيين مديرين تنفيذيين جدد بالتشاور مع الإدارة التنفيذية الحالية في المؤسسة.
- وضع مقاييس الأداء للإدارة التنفيذية.
- إدارة أداء الإدارة التنفيذية وتوحي مسؤولية تطوير المديرين التنفيذيين، بما في ذلك المراجعة الدورية لأداء المديرين وخطط تطويرهم.
- ضمان وجود خطط لتعاقب الموظفين في جميع المناصب الإدارية الرئيسية.
- أداء مهام أخرى يفوضها مجلس الإدارة واللجان التابعة له.

7 قواعد الامتثال للمؤسسات الوقفية

7.1 البيانات المالية وإعداد التقارير المالية

7.1.1 إعداد التقارير المالية

- بالنظر إلى أهمية إعداد التقارير المالية للمؤسسة من حيث الشفافية والمساءلة أمام الوزارة وأصحاب المصلحة، فإن المؤسسة تكون مسؤولة عن إعداد بيانات مالية ربع سنوية غير مدققة وبيانات مالية سنوية مدققة من قبل أحد مدققي الحسابات المعتمدين من قبل الهيئة العامة لسوق المال.
- يتم إعداد التقارير المالية استناداً إلى معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (أيوبي)، وتكون هذه البيانات المالية متاحة لجميع أصحاب المصلحة الرئيسيين.
- يعتمد مجلس الإدارة البيانات المالية الربع سنوية والسنوية المدققة قبل إرسالها للوزارة، وتكون البيانات المعتمدة والمدققة منشورة على الموقع الإلكتروني أو الصفحة الإلكترونية للمؤسسة.
- يجب على المؤسسة الإفصاح عن البيانات المالية خلال فترة لا تتجاوز ثلاثين يوماً بالنسبة للبيانات الربع سنوية الغير مدققة، وثلاثة أشهر بالنسبة للبيانات المالية السنوية المدققة.

- يكون لتقييم الاستثمارات والعقارات منهجية واضحة متبعة في المؤسسة، وذلك لتأكيد اتخاذ القرارات السليمة ولتأكيد صحة البيانات المالية، ويجب أن يتم تقييم العقارات عن طريق أحد المكاتب المتخصصة في تقييم العقارات والمعتمدة من الوزارة أو الجهة التي تحددها الوزارة.

7.2 إجراءات وقواعد استثمار أموال وعوائد المؤسسات الوقفية

7.2.1 استراتيجية الاستثمارات

- يعمل المجلس مع الإدارة التنفيذية وإدارة الاستثمارات و/أو مستشاري تحديد الاستراتيجيات الخارجية لتحديد سياسة واستراتيجية الاستثمارات والتي تتضمن قطاعات الاستثمار وتركز الاستثمارات، ويكون على المؤسسة أن تتبع استراتيجية استثمار حذرة تهدف إلى تخفيف مخاطر خسارة رأس المال المخصص للاستثمار.
- يجوز للمؤسسات الوقفية تنويع الاستثمار بما يتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، في مثل ما يلي:
 - الاكتتاب العام.
 - صناديق الأسهم.
 - محافظ الاستثمار المرخصة.
 - صناديق الملكيات الخاصة.
 - الصناديق العقارية.
 - أية فرص استثمارية أخرى تتوافق مع أهداف وغايات المؤسسة.
- تكون جميع الاستثمارات متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية ومع ما حدده النظام الأساسي ورخصة المؤسسة.

- يكون المجلس مسؤولاً عن تحديد الحد الأقصى لانكشاف المؤسسة في أي استثمار واحد، ويكون الحد الأقصى نسبةً من رأسمال المؤسسة يتم إقرارها من قبل مجلس الإدارة، يحدّد المجلس استراتيجية توزيع الأصول، وتكون كافة الاستثمارات مستندة إليها.
- تقوم المؤسسة بتصنيف الفرص الاستثمارية وتقارن هذه الفرص مع توزيع الأصول المعتمدة للتأكد من عدم الإخلال بهذه التوازنات، ويعلم المجلس الوزارة بنيته التعديل على هذه النسب ويأخذ موافقتها في حال وجود فرص استثمارية تحقق عوائد مجزية للموقوف لهم.
- يقوم المجلس بوضع خطة طوارئ مناسبة لحركات السوق المفاجئة والسلبية و/أو الظروف السياسية والاقتصادية في الدول التي يتم فيها إقامة الاستثمارات.

7.2.2 الدّراسات النافية للجهالة (العناية الواجبة)

- يتم إجراء الدّراسات النافية للجهالة الشاملة للاستثمارات المحتملة من قبل إدارة الاستثمارات.
- يتعين أخذ الإرشادات التوجيهية التالية في الاعتبار عند إجراء الدّراسات النافية للجهالة.

العناصر، الكمية الممكنة	استراتيجية الاستثمار والبيع	السوق	أعمال الشركة	إدارة الشركة والهيكل التنظيمي
<ul style="list-style-type: none"> • النتائج المالية للشركة الممثلة في تحليل النسب المالية وتحليل التدفقات النقدية للسنوات الثلاث الماضية. • التكلفة الحالية والمتوقعة للتمويل. • الهيكل والتسعير والتمويل المتوقع للمعاملة. • تحديد معدل العائد الداخلي ومعدل العائد على الاستثمار. • فترة الاسترداد (التدفقات النقدية الاسمية). • فترة الاسترداد المعدلة (التدفقات النقدية المخصومة). • مبالغ الضريبة (إذا لزم الأمر). • معايير المقارنة للأداء. 	<ul style="list-style-type: none"> • العائد المتوقع. • القيمة المضافة. • المخاطر الكامنة. • هيكل المعاملات المثالية. • خيارات وتوقيع البيع. • الحدود الإيجابية والسلبية. • التحليل التنافسي للاستثمار. • التقييم المسبق التالي للأموال. • متطلبات التمويل. • المسائل الهيكلية والرقابية التي تؤثر على عملية البيع. 	<ul style="list-style-type: none"> • جاذبية وحجم ونمو السوق. • هيكل القطاع وديناميكيته. • تقديم/طلب التوجهات. • عوامل تؤثر على قرارات الشراء. • التغيرات التكنولوجية التي تؤثر على السوق. • إطار العمل الرقابي والمسائل القانونية. • نماذج العمل المربحة. • التنافسية. • العوامل الاقتصادية. 	<ul style="list-style-type: none"> • الوضع التنافسي في القطاع ذات الصلة. • أهداف الشركة مقارنة بأهداف المستثمر. • نموذج الأعمال. • الميزة الخاصة (التكنولوجيا، القانونية، الضرائب). • تفاضل بين المنتجات / الخدمات. • الاستدامة. • تنوع الاستثمار. • استدامة المنتج. • المبادرات الاستراتيجية المستقبلية ومتطلبات التنفيذ. • السلامة المالية للشركة. • الكفاية والقدرة المالية. • استراتيجية التمويل. • الموجودات الغير ملموسة. 	<ul style="list-style-type: none"> • كفاءة فريق العمل، قدراته، ونزاهته. • البنية التحتية. • المستثمرون الحاليون في الشركة. • هيكل المساهمة والملكية. • الهيكل القانوني.

7.2.3 تصنيف الاستثمارات

- تقوم إدارة الاستثمارات بتحديد التصنيفات التي تكون المرجع الرئيسي لتصنيف كل استثمار تقوم به المؤسسة، كما تكون هذه التصنيفات موجودة في دليل سياسات وإجراءات المالية والمحاسبة لتصنيف الاستثمارات المعتمدة لأغراض المحاسبة والإفصاح في البيانات المالية.
- لا يجوز للمؤسسة التصرف في بيع أو رهن أصول الوقف الممنوحة للمؤسسة عند تأسيسها أو الأصول الممنوحة من قبل الواقف إلا بعد الحصول على موافقة مكتوبة من الهيئة الشرعية بالوزارة، ويجب أن يستبدل الأصل بأصل آخر في حالة البيع، ويجوز للمؤسسة التصرف التام في عوائد هذه الأصول وفق الغايات التي حدّدت لهذا الوقف.
- تكون إدارة الاستثمارات مسؤولة عن تحديد وإبلاغ إدارة المالية والمحاسبة بالأهداف والقصد من الاستثمار عند الحيازة حتى تقيّد على هذا الأساس في البيانات المالية، ويمكن تصنيف الاستثمارات كاستثمارات متاحة للبيع أو محتفظ بها للمتاجرة أو محتفظ بها حتى الاستحقاق.
- ويعاد تصنيف الاستثمارات ضمن البيانات المالية في حال تغيرت أهدافها وأصبحت تطبق عليها تصنيفات أخرى معتمدة.

7.2.4 توزيع الأصول

- يتضمن إطار عمل نموذج توزيع أصول المؤسسة الوقفية بحسب أنواع الاستثمارات ما يلي:
 - صناديق الملكيات الخاصّة.
 - صناديق الاستثمار.
 - الاستثمارات المباشرة.
 - الاستثمارات العقارية.

- توزيع الأصول بحسب تصنيفات إطار الوقت ويتضمن ما يلي:
 - طويلة الأجل (أكثر من خمس سنوات).
 - متوسطة الأجل (من سنة إلى خمس سنوات).
 - قصيرة الأجل (من شهر إلى اثني عشر شهراً).
- توزيع الأصول بحسب المنطقة الجغرافية، ويتمُّ اعتماد المناطق الجغرافية من قبل مجلس الإدارة.
- توزيع الأصول بحسب تصنيفات القطاع / القطاع الاقتصادي، ويتم اعتماد القطاعات الاقتصادية من قبل مجلس الإدارة.
- يعكس توزيع الأصول بحسب أنواع الاستثمارات التكوين المعتمد لكافة أنواع الاستثمارات، لضمان المراقبة الكافية للسوق والمخاطر الكامنة للاستثمارات، كما يتضمن كل أصل من الأصول الواردة أعلاه العائد المتوقع لكل فئة من فئات الأصول.

7.2.5 تقارير أداء الاستثمارات

- تتحمل إدارة الاستثمارات مسؤولية إعداد تقارير الأداء للاستثمارات المقامة.
- تستند عملية المراجعة المتكررة للاستثمارات على طبيعة الاستثمار (الأسهم، الملكيات الخاصة، إلخ).
- يتم إعداد تقارير الأداء بصورة أسبوعية إلى مدير الاستثمارات، وبصورة شهرية إلى المدير العام / المدير المالي، وبصورة ربع سنوية إلى مجلس الإدارة، وتتكون تقارير الأداء لكل استثمار على أساس مجمع مما يلي:
 - بيان الدخل للأرباح أو الخسائر المحققة أو غير المحققة وكافة المصروفات ذات الصلة.
 - مقارنة أداء الاستثمار مع معايير المقارنة والموازنة وتحليل الاختلاف المحدد.
 - اختلافات توزيع الاستثمارات مع توزيع الأصول المعتمد.

- التغييرات في الممتلكات.
- محصلات السيولة.
- مبررات وتفويض استثناءات سياسة الاستثمار.

7.2.6 التخارج من الاستثمارات

يكون لإدارة الاستثمارات استراتيجية خاصة للتخارج من الاستثمارات معتمدة من المجلس، تركز على تحقيق العوائد المتوقعة أو تقليل المخاطر عن طريق بيع لفئات الأصول المُحدّدة، أو تغيير نسبة المبالغ المستثمرة لدى مديري الاستثمار أو الصناديق.

7.3 تأجير وصيانة وبيع العقارات

7.3.1 تأجير العقارات

- تقوم المؤسسة بعقد اتفاقية تأجير ثابتة فقط، كما تقوم بدفع المصروفات التشغيلية ومصروفات العقارات الروتينية المرتبطة بالتصليحات العامة، والتأمينات العقارية.
- تلتزم كافة اتفاقيات الإيجار بالقوانين والقواعد والتعليمات السارية بما في ذلك الأعراف والمعايير المتبعة في قطاع الأعمال.
- تستند معدلات الإيجار إلى القيمة السوقية العادلة التي يتمّ تحديدها وتعميمها من قبل إدارة الممتلكات العقارية من وقت لآخر، وتكون الإدارة قادرة على تبرير القيمة التأجيرية وتحقيق أرباح من خلال دراسة للقيمة السوقية الحالية والمستقبلية للعقار والقيم التأجيرية التي تمّت مؤخرًا.
- تدخل ضمن اتفاقية الإيجار كافة الشروط السابقة للاتفاقية، مثل استكمال الإنشاءات والتعديلات والتصميم والصيانة والمستندات الرسمية والمخططات الرئيسية للعقار.

- تُحدّد عقود الإيجارات قيمة ومدة وطريقة تحصيل مبلغ الإيجار، بما في ذلك التأمينات إن وجدت.
- يتعين إدخال كافة الشروط المسبقة في العقد مثل إنجاز الإنشاءات، التعديلات، التصميم والصيانة، مسؤول العقار، المستندات التاريخية والخرائط الرئيسية وغيره في عقد الإيجار، ويتعين الوفاء بها قبل بدء سريان العقد.
- تكون المؤسسة مسؤولة عن تحصيل كافة مبالغ الإيجارات، إما بصورة مباشرة، أو من خلال وكلاء آخرين يتم تعيينهم لهذه المهمة.
- يكون لإدارة الممتلكات العقارية حساب بنكي منفصل أو مجموعة من الحسابات البنكية لغرض تحصيل / إيداع إيرادات الإيجارات المحصلة من المستأجرين.
- تجمع إدارة الممتلكات العقارية كافة المعلومات المتعلقة بتحصيل الإيجارات في تقرير شهري / ربع سنوي تقوم بتقديمه إلى إدارة المالية والحسابات، بالإضافة إلى المستندات الثبوتية الكافية، مثل الكشوف البنكية ذات الصلة لأغراض المحاسبة، وذلك لتحديث وضع محصلات الإيجارات من كافة المستأجرين على النظام.
- تتم متابعة أي متأخرات في تحصيل الإيجارات أو في حالة أي مخالفات للاتفاقيات من قبل المستأجرين فوراً بمساعدة إشعارات التذكير والتنبيه العادية، ويتم تحرير إشعارين لشهرين متتالين بحد أقصى بخصوص التقصير في دفع الإيجارات قبل إحالة الموضوع إلى الإدارة القانونية في المؤسسة لصياغة أحكام ونصوص كافية تحقق صيانة العقارات.

7.3.2 صيانة العقارات

- تتم دراسة الجدوى الاقتصادية لأعمال الصيانة بالإضافة إلى العقود الموقعة مع العملاء قبل المضي بإنشاء وإرساء المناقصات على المعمارين، المهندسين أو المقاولين.

- يتمُّ إعداد كافة رسومات التصميم ومواصفات التغيير، التصليح، التوسعة، الإضافة أو التعديل في المرافق من قبل معماري محترف أو مهندس محترف، ومسجل طبقاً للقوانين المحلية وتحت الإشراف المباشر لإدارة الممتلكات العقارية.
- تتمُّ عملية المناقصة واختيار المعمارى، المهندس أو المقاول من قبل الموظفين المختصين بحسب الصلاحيات المعتمدة.
- تحتفظ إدارة الممتلكات العقارية بالمؤسسة بقائمة من المعمارين، المهندسين أو المقاولين المفضلين، ويتمُّ تحديث القائمة بانتظام من قبل الموظفين المختصين، ويتمُّ مراجعتها واعتمادها من قبل مدير إدارة الممتلكات العقارية، وتتمُّ التوصية بالمعمارى، المهندس أو المقاول المفضل عند تقييم عروض المناقصات.
- تقوم الإدارة بترسية العقود على المناقصة الأفضل والأكثر ملاءمةً مع المتطلبات، حيث تعتبر الملاءمة هي قدرة المناقص على تنفيذ العمل بالجودة المبتغاة والسعر التنافسي.

7.3.3 بيع العقارات

- تلتزم كافة عقود البيع بكافة القوانين والقواعد واللوائح الإلزامية سارية المفعول، بما في ذلك الأعراف والمعايير المتبعة.
- تقوم أسعار البيع على القيمة السوقية العادلة حسبما يتمُّ تحديدها وإعلانها من قبل إدارة الممتلكات العقارية والمؤسسة من وقت لآخر.
- يسجل عقد العقار المخصص للبيع في دفاتر الوسيط، ويعتبر عقد الوسيط عقد ملزم بين الطرفين، كما يتمُّ إرسال العقد من قبل إدارة الممتلكات العقارية إلى المستشار القانوني / الإدارة القانونية للمراجعة.

- يتمُّ الاتفاق على صفقات البيع من خلال عقود متوافقة مع القانون، ويجب تسجيل العقد في السجل العقاري، ويجب استخدام صيغة معتمدة من قبل المؤسسة لغرض تحرير العقد، ولإدارة القانونية / المستشار القانوني إضافة / تعديل البنود لاستيعاب متطلبات العميل طالما أنها:
 - لا تتعارض مع القوانين والقواعد واللوائح الموضوعة.
 - لا تزيد من مسؤولية المؤسسة عن الحدود المقبولة مثل دفع الأقساط غير المكفولة.
 - لا تزيد احتمال الخصومات القضائية المستقبلية.
 - لا تغير طبيعة العقد.
 - لا تخفض من ربحية المؤسسة بأكثر من الحدود المقبولة.
- يتعين إدخال كافة الشروط المسبقة في العقد مثل إنجاز الإنشاءات، التعديلات، التصميم والصيانة، مسؤول العقار، المستندات التاريخية والخرائط الرئيسية وغيره في عقد البيع، ويتعين الوفاء بها قبل بدء سريان العقد.
- يتعين اعتماد كافة الاقتراحات ومسودات العقود من قبل السلطة المختصة بالاعتماد كما هو معتمد في مصفوفة السلطة في المؤسسة.
- يتمُّ دفع قيمة العقار كاملةً من المالك، وفي حال عدم امتلاك المبلغ الكامل، فيكون البنك الإسلامي وسيطاً وضامناً لاستلام المؤسسة المبلغ الكامل المتفق عليه.
- يتمُّ شطب الأصل الثابت عندما يتمُّ تحديد أنه لا يوجد أي استخدام آخر للأصل، أو إذا بيع الأصل أو تمَّ استبعاده. يتضمن الشطب إزالة جميع آثار الموجودات الثابتة من الميزانية العمومية، بحيث يتمُّ تخفيض حساب الأصول الثابتة ذات الصلة، وحساب الاستهلاك المتراكم. وينبغي تسجيل الأصول الثابتة التي يتمُّ شطبها بعد الحصول على إذن خطي بشأن الأصل المستهدف، وينبغي أن تأتي هذه الموافقة من المدير المسؤول عن الأصل، بالإضافة إلى المدير المالي.

7.3.4 ملف المشاكل العقارية

- تحتفظ الإدارة بالمؤسسة بسجل المشاكل مع المستشارين، المقاولين، الموردين، موردي الخدمات، العملاء والمستأجرين على النظام. ويشمل السجل الأسماء والمشاكل ذات الصلة التي وقعت مع المعماربيين، المهندسين، المستشارين، المقاولين، مقاولي الباطن، مقدمي الخدمات وموردي المواد الخارجيين.
- يتمُّ قيد الشركات التي لديها مشاكل في ملف المشاكل عن طريق إرسال تقرير مفصل إلى المدير العام للموافقة الخطية عليه.
- تحتفظ المؤسسة بأي قيد في ملف المشاكل لمدة عشر سنوات، إذا لم يكن لدى المؤسسة أثناء تلك الفترة أية مشاكل جوهرية مع تلك الشركة / الفرد، أو لم يكن لديها معاملات مع تلك الشركة / الفرد، يجوز حذف القيد من ملف المشاكل في نهاية فترة العشر سنوات وإذا تمَّ اكتشاف مصدر / سبب المشكلة أثناء فترة السنوات العشر وتمَّ اتخاذ خطوات ناجحة لتصحيح المشكلة، يجوز حذف القيد من ملف المشاكل قبل انتهاء فترة السنوات الخمس.
- تكون المعلومات في ملف المشاكل بالأداء وملف شكاوى العملاء، وبالتالي تعتبر سرية بطبيعتها ولا يجب مشاركتها مع الجهات الخارجية باستثناء الوزارة عند طلبها، ويقع على مدير إدارة الممتلكات العقارية واجب المحافظة على سرية القائمة وتعريف حقوق الاطلاع عليها بالنسبة لمختلف الموظفين في المؤسسة.
- في حالة شكوى من عميل لدى المؤسسة، تتمُّ مراجعة الإشعار المستلم، ويقوم موظفو الصيانة المختصين بالتنسيق مع موظفي المشتريات المختصين لشراء المواد والمعدات اللازمة، وكذلك مع فريق الصيانة المختص لأداء العمل، إما من قبل المؤسسة أو بمساعدة طرف ثالث سبق تحديده. وبعد معالجة الشكوى بصورة تحوز على رضا العميل حسب الإشعار المستلم، يقوم الموظف المختص بإغلاق الشكوى وتحديث تاريخها بتفاصيل العمل الذي تمَّ تنفيذه بغرض المرجع وإعداد التقرير للإدارة.

7.4 الاحتفاظ بالمستندات والوثائق

- تضمن الإدارة احتفاظ المؤسسة بنسخ لجميع سجلاتها (سواء نسخ مطبوعة أم إلكترونية)، بما يشمل السجلات القانونية، والمحاسبية، والمالية، والتشغيلية، والتنظيمية، والسجلات الأخرى، لمدة عشر سنوات، وذلك بحسب المادة 31 من القانون التجاري العُماني، الذي صدر بالمرسوم السلطاني رقم 90/55. ستمكن المؤسسة من خلال عملية حفظ السجلات من التحقق من مدى الوفاء بالالتزامات القانونية، والتنظيمية، والتعاقدية المتنوعة، كما أن حفظ السجلات يتيح للمجموعة التعامل بشكل مناسب مع أي دعاوى من قبل أطراف خارجية.

7.5 التقارير المالية وغير المالية الدورية الواجب إرسالها للوزارة

- ينبغي أن يحتوي التقرير الجيد على كامل المعلومات اللازمة لتسهيل صنع القرار في المجلس من خلال مساعدة الأعضاء على طرح الأسئلة التي تساعد المجلس على تحقيق الأهداف.
- يكون وجود أنظمة قوية لجمع وحفظ وتحليل المعلومات المالية وغير المالية، ركناً أساسياً من أركان حسن إدارة المؤسسات، ويكون المجلس مسؤولاً عن مراقبة تصميم إجراءات الإدارة التنفيذية لضمان دقة المعلومات المقدمة إلى المجلس.
- وينبغي أن تكون المعلومات ذات الجودة الجيدة:
 - ذات صلة وثيقة بالموضوع الذي يتم رفع التقارير بشأنه.
 - مترابطة لإيصال الصورة الكاملة.
 - غير متأخرة الوصول إلى المجلس.
 - موثوقة المصدر.
 - يمكن استعمالها لمقارنة المؤسسة مع مؤسسات شبيهة و/أو منافسة.
 - واضحة وسهلة التحليل.

- تكون التقارير الواجب إعدادها من الإدارة واللجان وإرسالها للوزارة عند طلبها هي بالحد الأدنى:
 - البيانات المالية السنوية المدققة وربع السنوية.
 - التحديثات على المصاريف الكبيرة، كالاستحواذات والمشاريع العمرانية.
 - استعراض كل ستة أشهر لـ:
 - التقدم المحرز فيما يخص تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
 - ترقيات ومكافآت الموارد البشرية، بالإضافة إلى الاستقالات وخطط تطوير الموظفين.
 - التغيرات في حالة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية وخطط العلاج المتبعة وفعاليتها.
 - وضع حالات عدم الالتزام السابقة والإجراءات المتخذة للحد من تأثيرها وعدم تكرارها.
 - حالات عدم الالتزام المتوقعة والإجراءات المخطط تطبيقها للحد من تأثيرها.
 - الخطط المتبعة لتطبيق توصيات إدارة التدقيق الداخلي.
- التقرير السنوي الذي يتضمن الفقرات التالية:
 - لمحة عامة عن المؤسسة الوقفية:
 - الرؤية والرسالة والقيم.
 - نبذة عن المؤسسة الوقفية.
 - أبرز إنجازات المؤسسة الوقفية.
 - كلمة رئيس مجلس الإدارة.
 - أعمال المؤسسة الوقفية.

□ التقرير الاستراتيجي:

- كلمة الرئيس التنفيذي.
- لمحة عامة عن استراتيجية المؤسسة الوقفية.
- حالة القطاع التي تنتمي إليه المؤسسة الوقفية.
- استعراض منتجات المؤسسة الوقفية.
- كلمة الرئيس المالي.
- أبرز الإنجازات المالية.
- خطوات المؤسسة الوقفية لتأمين مستقبل مستدام.
- التزام ومسؤوليات المؤسسة الوقفية.

□ الحوكمة:

- مجلس الإدارة.
- إعداد القوائم المالية.
- سياسة توزيع العوائد على الموقوف لهم.
- المدفوعات النظامية والعقوبات والجزاءات.
- نظام حوكمة المؤسسة الوقفية.
- مجلس الإدارة وتكوينه ووظائفه.
- أعضاء مجلس الإدارة.
- تفصيل عن المكافآت والتعويضات المدفوعة.
- لجنة الاستثمار.
- لجنة التدقيق والمخاطر والالتزام.
- نتائج المراجعة السنوية لفاعلية إجراءات الرقابة الداخلية.

- التقرير المالي والقوائم المالية:
 - التقرير المالي.
 - تقرير مراجعي الحسابات المستقلين.
 - قائمة المركز المالي الموحدة.
 - قائمة الدخل الموحدة.
 - قائمة التدفقات النقدية الموحدة.
 - قائمة التغيرات في حقوق الملكية الموحدة.
 - إيضاحات حول القوائم المالية الموحدة.

8 تدقيق ومراقبة المؤسسات الوقفية

8.1 متطلبات التدقيق المحاسبي على أعمال المؤسسات الوقفية

- إن أهمية التدقيق تتمثل في كونه وسيلة تخدم جهات كثيرة ذات مصلحة مع المؤسسة، سواء كانت أطرافاً داخلية أو خارجية، إذ تعتمد إلى حد كبير على البيانات المحاسبية لاتخاذ قرارات ورسم خطط مستقبلية، ومن بين المستفيدين من التدقيق نجد:
 - إدارة المؤسسة.
 - الدائنين والموردين.
 - الموظفين.
 - العملاء.
 - البنوك الإسلامية ومؤسسات الإقراض الإسلامية الأخرى.
 - شركات التأمين التكافلية.
 - الهيئات الحكومية.
- تعد الإدارة التنفيذية البيانات المالية وفق معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (أيوبي).

- يقوم مراجع الحسابات الخارجي بتدقيق البيانات المالية السنوية، ويتضمن التقرير تعبير المدقق عن مدى صدق وعدالة ووضوح القوائم المالية ومطابقتها للمركز المالي ونتائج أعمال المؤسسة.

8.2 تأهيل واختيار المراجعين الخارجيين

- يقوم المجلس بترشيح مدقق خارجي بتوصية من لجنة التدقيق وإدارة المخاطر، وتكون هذه التوصية مرفقة بالعرض التقني والمالي للمدقق الخارجي، ويتم تعيين المدقق الخارجي بموجب قرار صادر عن الوزارة ولمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد ينص عليها القرار، وينص أيضاً على أتعاب المدقق الخارجي لتلك السنة.
- يتم اختيار المدقق الخارجي استناداً إلى عناصر الكفاءة، والسمعة الحسنة، والخبرة، ويجب أن يكون المدقق الخارجي ضمن لائحة المراقبين المعتمدين من الهيئة العامة لسوق المال.
- يكون المدقق الخارجي مستقلاً عن المؤسسة وعن مجلس إدارتها، ولا يجوز أن يكون شريكاً أو وكيلاً أو قريباً، حتى الدرجة الرابعة، لأي مؤسس أو عضو بمجلس الإدارة، وتتخذ المؤسسة إجراءات مناسبة لضمان استقلالية المدقق الخارجي، مع الحرص على أن تكون جميع العمليات التي يؤديها المدقق الخارجي خالية من أي تضارب للمصالح، وأن تتوافق مع مهام ومسؤوليات المدققين الخارجيين.
- يتم تضمين بيان تفسيري لتوصيات لجنة التدقيق في حالة رفض المجلس لتوصيات لجنة التدقيق المتعلقة باختيار أو تعيين أو استقالة أو فصل المدقق الخارجي للشركة، وأسباب رفض المجلس لتوصياتها، ويرسل إلى الوزارة للاعتماد.

8.3 مسؤوليات التدقيق ومدققي الحسابات الخارجيين

8.3.1 مسؤوليات مدققي الحسابات الخارجيين

- تكون للمدقق الخارجي الصلاحيات والالتزامات المنصوص عليها في قانون الشركات التجارية، وعلى وجه الخصوص، الحق في جميع الأوقات في الاطلاع على جميع دفاتر، وسجلات ومستندات المؤسسة، وطلب أي وثائق أو تفسيرات أخرى يراها مناسبة للقيام بوظائفه. كما يكون للمدقق الخارجي الحق في التثبت من صحة أصول المؤسسة والتزاماتها، وإذا لم يتمكن المدقق الخارجي من ممارسة تلك الصلاحيات، يسجل ذلك في تقرير خطي يتم إرساله إلى المجلس، وإذا لم يتمكن المجلس من تمكين المدقق الخارجي من تنفيذ وظائفه، يرسل المدقق الخارجي نسخة من التقرير إلى الوزارة والسلطات الأخرى المختصة.
- يقدم المدقق الخارجي للوزارة تقريراً يتضمن كل التفاصيل والبيانات المنصوص عليها في قانون الشركات التجارية، وأثناء فترة تقديم ذلك التقرير، على المدقق الخارجي أن يصف أي صعوبات أو موانع من جانب المجلس أثناء تأديته لمهامه، بالإضافة إلى ملاحظات المدقق الخارجي على البيانات المالية والوضع المالي للمؤسسة، بالإضافة إلى أي تجاوزات فيها.
- يكون تقرير المدقق الخارجي مستقلاً وحيادياً كما يكون المدقق الخارجي مسؤولاً عن دقة التفاصيل والبيانات الواردة في تقريره، ويحق لممثل الوزارة أو الوزير أن يناقش تقرير المدقق الخارجي، وأن يسعى للحصول على توضيح منه حول المسائل الواردة به.

8.4 استقلالية المدققين وتضارب المصالح

- لا يجوز للمدقق الخارجي أثناء قيامه بتدقيق البيانات المالية للمؤسسة تنفيذ أية خدمات فنية أو إدارية أو استشارية أو أعمال تتعلق بمهامه الموكلة إليه، والتي قد تؤثر على قراراته واستقلالته، أو أي من الخدمات التي لا يجوز تقديمها وفقاً للضوابط التي تحددها الهيئة العامة لسوق المال.

8.5 إعداد وإصدار تقارير التدقيق الداخلي

8.5.1 خطة التدقيق الداخلي السنوية

- تتمثل مهمة وظيفة التدقيق الداخلي لدى المؤسسة في ضمان سير عمليات المجموعة وفقاً لأعلى المعايير من خلال توفير وظيفة ضمان جودة مستقلة وموضوعية، مع تقديم الاستشارات حول أفضل الممارسات، ومن خلال النهج المنظم والمنهجي، تساعد وظيفة التدقيق الداخلي على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقييم وتحسين مدى فعالية إدارة المخاطر، والرقابة، وعمليات الحوكمة.
- تقوم وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة بالتشاور مع المدير العام، بإعداد خطة التدقيق السنوية، وينبغي أن توفر الخطة معلومات حول تقييم المخاطر، والترتيب القائم لأولويات مشاريع التدقيق، وكيفية تنفيذها، على أن يتم عرض الخطة على لجنة التدقيق والمخاطر للاعتماد.

8.5.2 إعداد وإصدار تقارير التدقيق الداخلي

- تكون وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة مسؤولة عن عمليات التخطيط، وإجراء وإعداد تقارير ومتابعة مشاريع التدقيق التي تتضمنها خطة التدقيق مع البت في نطاق عمليات التدقيق ومواعيدها. تُجرى عمليات تدقيق ميدانية بشكل احترافي وفي أوقات مناسبة، تتضمن عمليات الإبلاغ عن النتائج نقاشاً مع المعنيين للاتفاق على الحقائق وسلامة توصيات التدقيق يوجز تقرير تدقيق مفصل وخطاب إلى الإدارة أهداف التدقيق ونطاقه، إضافةً إلى الملاحظات والتوصيات ذات الصلة، وفي جميع الأحوال، تتم أعمال المتابعة لضمان الاستجابة الفعالة لتوصيات التدقيق.
- تقوم وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة بتقديم تقرير سنوي لكل من الإدارة ولجنة التدقيق والمجلس والوزارة حول نتائج أعمال التدقيق، بما يشمل المخاطر المرتفعة التأثير على أهداف المؤسسة والضوابط الرقابية وفعاليتها في الحد من هذا التأثير، كما ينسّق المدققون الداخليون مع المدقق الخارجي للمؤسسة لضمان التغطية المناسبة وتفاذي ازدواجية الجهود.

8.6 مهام ومتطلبات إدارة التدقيق الداخلي والمخاطر والالتزام

8.6.1 مهمة قسم التدقيق الداخلي

- يجب على كل مؤسسة أن يكون لها وحدة تدقيق داخلي من خلال تعيين موظفين متفرغين، أو التعاقد مع أحد المكاتب المتخصصة في تقديم هذه الخدمات.
- تكون لجنة التدقيق مسؤولة عن ضمان وجود موارد كافية لدى وظيفة التدقيق الداخلي لضمان أداء وظيفتها بشكل فعال.
- من خلال تنفيذ مهام الرقابة الداخلية، سيتمتع قسم التدقيق الداخلي بالاستقلالية في العمليات عن إدارات المؤسسة. ويتم تضييق وظيفة التدقيق الداخلي من قبل المجلس بالسعي للحصول على أي معلومات تحتاج إليها من أي مسؤول أو موظف بالمؤسسة لأداء وظيفتها، وبالتالي فإن على جميع مسؤولي المؤسسة وموظفيها الاستجابة لأي طلب تتقدم به وظيفة التدقيق الداخلي للقيام بمهامها، كما ينبغي على إدارات المؤسسة أن تبلغ قسم التدقيق الداخلي على الفور حول أي حادث مهم يتعلق بالسلامة و/أو الالتزام باللوائح والإجراءات.
- مع عدم الإخلال بوجود وظيفة التدقيق الداخلي، تحتفظ الإدارة بمسؤوليتها الرئيسية عن ضمان تنفيذ إجراءات رقابة داخلية كافية لحماية أصول المؤسسة وإدارتها بفعالية وكفاءة.

8.6.2 نطاق عمل ومسؤوليات قسم التدقيق الداخلي

- يشمل نطاق عمل قسم التدقيق الداخلي مراجعة إجراءات إدارة المخاطر، وأنظمة الضوابط الداخلية، وأنظمة المعلومات، وعمليات الحوكمة، كما يشمل عمل قسم التدقيق الداخلي إجراء اختبار دوري للمعاملات، ومراجعات لأفضل الممارسات، والاستعلامات الخاصة، وتقييمات المتطلبات التنظيمية، والتدابير التي من شأنها كشف الاحتيال وتفاديه.

- للقيام بمسؤولياتها، يقوم قسم التدقيق الداخلي في المؤسسة بما يلي:
 - تحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بعمليات المؤسسة وتقييمها.
 - مراجعة مدى كفاية الإجراءات الرقابية المعمول بها لضمان الالتزام مع السياسات، والخطط، والإجراءات، والأهداف التجارية، والاختبار الدوري لجميع الضوابط المادية وإجراءات السلامة.
 - تقييم مدى صحة وسلامة المعلومات المالية والإدارية والأنظمة والعمليات (الداخلية أو الخارجية) التي تنتج تلك المعلومات.
 - تقييم وسائل حماية أصول المؤسسة.
 - مراجعة الإجراءات والأنظمة المعمول بها واقتراح تحسينات عليها.
 - تقييم استغلال الموارد فيما يتعلق بالاقتصاد، والكفاءة، والفعالية.
 - التحقق من التزام المؤسسة والمسؤولين الموظفين فيها بجميع المتطلبات التنظيمية (بما في ذلك التعليمات الصادرة عن الوزارة)، والتحقق من الالتزام بجميع السياسات والإجراءات الداخلية وجميع الالتزامات تجاه أطراف خارجية.
 - المساهمة في تطوير المشاريع مع اختيارها وفقاً للمخاطر المتضمنة.
 - متابعة التوصيات لضمان اتخاذ الإجراءات التصحيحية الفعالة.
 - تنفيذ التقييمات الخاصة، والاستعلامات، والمراجعات التي تطلبها الإدارة.

8.6.3 مهمة قسم الالتزام

- يتمُّ تطبيق نظام الالتزام من خلال قسم الالتزام أو من خلال المكاتب المتخصّصة في تقديم هذه الخدمات لدى المؤسسات التي يتعدّى رأسمالها المليون ريال عُمانى، أما في حالة المؤسسات التي يكون رأسمالها أقل من مليون ريال عُمانى، فتقوم إدارات هذه المؤسسات بأداء هذه المهام.

- يكون قسم الالتزام في المؤسسة مستقلاً عن الأنشطة التي يراقبها ويتحكم فيها، وينبغي على قسم الالتزام أن يكون مستقلاً عند القيام بعمله بحرية وموضوعية. ويخضع قسم الالتزام لمراجعة دورية من قبل التدقيق الداخلي، وبالتالي تكون أنشطتهما منفصلتين، وذلك لضمان استقلالية التدقيق عن أنشطة الالتزام.
- يكون الغرض الأساسي ومهمة قسم الالتزام في المؤسسة:
 - ضمان أن يتمّ بناء الالتزام كجزء من عمليات المؤسسة كقيام قسم الالتزام بالتأكد من أنّ الخدمات التي تقدمها المؤسسة متماثلة مع القوانين والممارسات الرائدة والسياسات الداخلية.
 - إنشاء برنامج الالتزام من خلال تطوير آلية الالتزام الموحدة في العمليات القائمة والمقترحة، والخدمات، والتي من شأنها أن تساعد المؤسسة على الالتزام بالقواعد واللوائح الداخلية والخارجية في بيئة الأعمال التي تعمل المؤسسة فيها.
 - التنسيق المكثف بين كل من الرقابة الداخلية والخارجية والهيئات التنظيمية، والتي تتضمن المستشار القانوني، التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر، المستشارين، والجهات الرقابية.
 - دمج اللوائح الجديدة أو تحديث اللوائح الحالية، بحيث يكون قسم الالتزام على علم بالمتطلبات الرقابية الجديدة، بالإضافة إلى إحداث التكامل بين هذه التغييرات في العمليات اليومية للمؤسسة من خلال مراجعة السياسات والإجراءات المختلفة للمؤسسة والتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها.

8.6.4 نطاق عمل ومسؤوليات قسم الالتزام

- يقوم قسم الالتزام بتقديم المشورة للإدارة العليا عن الالتزام بالقوانين والقواعد والمعايير، وهذا يضمن إعلامهم بالتغييرات في القوانين المطبقة على المؤسسة، وتكون من مسؤولية قسم الالتزام:

- إنشاء برنامج الالتزام الذي يحدّد الأنشطة المخطّط لها، مثل تنفيذ ومراجعة السياسات والإجراءات المُحدّدة، وتقييم مخاطر الالتزام، واختبار الالتزام، وتهيئة الموظفين بشأن مسائل الالتزام.
- إعداد تقرير الالتزام الربع سنوي الذي يعرض أداء المؤسسة فيما يتعلق باعتبارات وقضايا الالتزام وتقديمه للمجلس قبل إرساله للوزارة.
- إعداد خطة الالتزام والتي تتضمن الأنشطة التالية:
 - مراجعة إجراءات الإدارات للتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها وإعداد التقارير وتقديمها إلى المجلس، وتكون التقارير متضمنة شرحاً لحالات عدم الالتزام ومسبباتها وتأثيرها على النتائج المالية، وسمعة المؤسسة وتبعاتها القانونية والإجراءات الإدارية المتخذة للحدّ أو إلغاء تأثيراتها السلبية.
 - مراجعة الوثائق الداعمة لضمان الالتزام بسياسات وإجراءات المؤسسة.
 - مراجعة الوثائق الداعمة لضمان الالتزام بقرارات مجلس الإدارة واللجان.
 - مراجعة جميع الشكاوى المقدمة لتجنب مشاكل الالتزام والانتهاكات المحتملة.
 - الاختيار العشوائي واختبار / مناقشة الموظفين حسب الحاجة حول القوانين واللوائح والسياسات والإجراءات الداخلية ذات الصلة، وذلك لضمان كفاية معرفتهم.
- تحديد القضايا الرقابية على النحو التالي:
 - اللجان والهيئات التنظيمية المحلية والدولية.
 - قائمة المؤسسات الممنوعة المحدثة الصادرة عن الهيئات التنظيمية المحلية والدولية.
 - النظام الأساسي للشركة.

- السياسات والإجراءات الحديثة المعتمدة للمؤسسة.
- قرارات مجلس الإدارة.
- قرارات لجان مجلس الإدارة.
- قرارات لجان الإدارة.
- الأطراف الأخرى.
- العقود والاتفاقيات مع الأطراف الأخرى، مثل: العملاء، والموردين، والموظفين.
- تثقيف الموظفين بما يتعلّق بمواضيع الالتزام، والعمل كنقطة اتصال داخل المؤسسة للاستفسارات المتعلقة بالالتزام من الموظفين.
- إنشاء توجيهات مكتوبة للموظفين بشأن التنفيذ الملائم للقوانين ذات الصلة وقواعد الالتزام والمعايير من خلال السياسات والإجراءات وغيرها من الوثائق، مثل: دليل الالتزام، والقواعد المهنية الداخلية، والمبادئ التوجيهية.
- تحديد وتوثيق وتقييم مخاطر الالتزام المرتبطة بأنشطة المؤسسة المعمول بها والجاري التخطيط لها بشكل استباقي وبالتنسيق مع قسم إدارة المخاطر.
- تقييم مدى ملاءمة إجراءات الالتزام والمبادئ التوجيهية لدى المؤسسة، ومتابعة أي أوجه قصور تمّ تحديدها على الفور، وصياغة مقترحات للتعديلات عند الضرورة.
- رصد واختبار الالتزام عن طريق إجراء اختبارات كافية وشاملة والإبلاغ عن النتائج من خلال رفع التقارير إلى الإدارة التنفيذية، والمجلس، والوزارة.
- يكون قسم الالتزام مسؤول عن تأكيد تماثل المؤسسة مع القوانين والأنظمة المعمول بها في البلدان والقطاعات التي يكون للمؤسسة استثمارات حالية فيها، ويؤخذ بالاعتبار عند دراسة الاستثمارات المستقبلية متطلبات الالتزام التي يكون على المؤسسة الامتثال بها في حال تقرر المضي بالاستثمار.

- تكون أقسام الإدارات داخل المؤسسة هي المسؤولة عن الالتزام بسياسات وإجراءات الالتزام، وتطبيق برنامج الالتزام فيها، وفي هذا الصدد يتعين على رؤساء خدمات الدعم والأقسام التشغيلية الأساسية التنسيق مع رئيس قسم الالتزام لضمان فهمهم لمتطلبات برنامج الالتزام، وتوفير المستندات ذات الصلة إلى رئيس قسم الالتزام بشأن مسائل الالتزام المحددة / التحديات المتعلقة بتخصصاتهم.
- تكون التقارير الصادرة عن نشاط الرقابة واضحة وموجزة، ومجهزة في الوقت المناسب. تقدم التقارير من خلال نموذج سهل الاستخدام والقراءة فإذا، لم يتم التقيد بذلك، فيكون قسم الالتزام غير قادر على لفت انتباه الجهات المعنية في الوقت المناسب مما يؤثر على عملية المراقبة الدورية.
- يرفع قسم الالتزام تقارير نتائج تطبيق برنامج الالتزام بشكل دوري إلى المدير العام ولجنة التدقيق، ويجب أن تتضمن وتلخص التقارير ما يلي:
 - نطاق مراجعات الالتزام.
 - الهدف من هذه اللوائح.
 - الكشف عن الانتهاكات.
 - العمل التصحيحي.
 - تاريخ التصحيح.

8.6.5 مهمة قسم إدارة المخاطر

- يتم تطبيق نظام إدارة المخاطر من خلال قسم إدارة المخاطر أو من خلال المكاتب المتخصصة في تقديم هذه الخدمات لدى المؤسسات التي يتعدى رأسمالها المليون ريال عُمانى، أما في حالة المؤسسات التي يكون رأسمالها أقل من مليون ريال عُمانى، فيجوز أن تقوم إدارات هذه المؤسسات بأداء هذه المهام.

- تتمثل مهمة قسم إدارة المخاطر بتحديد ومتابعة تنفيذ الإجراءات التي تتبعها المؤسسة لمواجهة التهديدات المصاحبة لأنشطتها، واستغلال الفرص لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية ضمن قابلية المخاطر ومستويات التحمل المعتمدة من المجلس.
- يعمل قسم إدارة المخاطر مع الإدارة التنفيذية والإدارات التابعة لتحديد المخاطر، وتقييمها، وضع خطط لمعالجة المخاطر المرتفعة، ومراقبة مؤشرات المخاطر للتصرف بشكل استباقي عند تجاوز المستويات المقبولة.
- كما يعمل قسم إدارة المخاطر مع المجلس لتحديد سياسة ومستوى الإقدام على المخاطر لدى المؤسسة، وذلك لتأكيد تقديم خدمات أفضل، رفع مستوى الكفاءة، اتخاذ قرارات أكثر موثوقية، دعم الابتكار والتحديث. وتحقق هذه الأهداف من خلال:
 - تصميم ممارسات إدارة المخاطر شاملة لكافة أنشطة العمل بحيث تنشئ روابط بين أقسام العمل المنفصلة.
 - وضع استراتيجيات لإدارة المخاطر التي تتناول كل أنواع المخاطر.
 - تقييم المخاطر لتعزيز التركيز على احتمالية وقوع المخاطر وتأثيرها ومقارنتها مع قابلية ومستوى المخاطر المقبول والمتوافق عليه من المجلس.
 - النظر في المخاطر الفردية وسيناريوهات التفاعل بين عدة مخاطر.
 - دمج ممارسات إدارة المخاطر ضمن ثقافة المؤسسة لكي تتم الموافقة على الاستراتيجية وعملية صنع القرار من خلال عملية مدروسة للمخاطر.
 - تعميم فلسفة إدارة المخاطر لا تركز فقط على تجنب المخاطر، بل على الإقدام على المخاطرة المدروسة كوسيلة لتحقيق قيمة للموقوف لهم، وتنطبق هذه الفلسفة بشكل خاص على الاستثمارات التي تُقدم عليها المؤسسة، والتي يجب أن تكون متوافقة مع مستوى الإقدام على المخاطر المعتمد لدى المؤسسة من المجلس.

8.6.6 نطاق عمل ومسؤوليات قسم إدارة المخاطر

- يشمل نطاق عمل قسم إدارة المخاطر تسهيل عملية تحديد وتقييم المخاطر الأساسية التي قد تؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة، ووضع خطة العلاج، وإعداد تقرير تقييم المخاطر وإحالتها الي مجلس الإدارة.
- للقيام بمسؤولياته، تقوم وظيفة قسم إدارة المخاطر في المؤسسة بما يلي:
 - تحديد السياق: تحديد السياق يمكن المؤسسة من تركيز جهودها في إدارة المخاطر لتلائم البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها وتحديد التصنيفات والمعايير والعمليات اللازمة لإدارة المخاطر.
 - تحديد المخاطر: تحديد التهديدات والفرص الرئيسية التي قد تتعرض لها المؤسسة من خلال طرح أسئلة مثل: ما الذي قد يفشل أو ينجح؟ ما هي الآثار السلبية أو الإيجابية لهذه المخاطر على الأهداف الاستراتيجية؟
 - تقييم المخاطر: تقييم تأثير المخاطر واحتمال وقوعها من أجل تحديد أولويات المخاطر الرئيسية. تخضع نتائج تقييم المخاطر لمراجعة وتحديث دوري من قبل إدارة المخاطر والقائمين على كل عملية / أصحاب المصالح في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك، تقوم إدارة المخاطر بتقييم ورفع التقارير حول كفاية وفعالية الخطط العلاجية خطر.
 - معالجة المخاطر: بناءً على نتائج تقييم المخاطر ومستوى الإقدام على المخاطر المعتمد، تقوم الإدارة التنفيذية بتعيين ملكية الخطر للقائمين على العملية ذات الصلة ضمن المؤسسة، وتوافق معهم على خطط معينة للاستجابة للمخاطر ليتم تطبيقها، جنباً إلى جنب، مع تحديد دورية رفع التقارير إلى الإدارة التنفيذية حول المخاطر الرئيسية التي تمّ تحديدها وتعيينها.
 - مراقبة المخاطر: تحديد المؤشرات التي تسمح بمراقبة المخاطر ورصد حالة المخاطر القائمة، وإمكانية ظهور مخاطر جديدة بشكل دوري ومنظم، تعطي هذه المؤشرات الوقت الكافي للمؤسسة لكي تتعامل مع المخاطر بشكل استباقي.

- **التواصل:** تواصل بشكل مستمر مع أصحاب المصالح الرئيسيين بشأن أهم المخاطر، وخطط العلاج، ومدى فعاليتها.
- **سياسات إدارة المخاطر:** يتم مراجعة سياسات إدارة المخاطر للمؤسسة بانتظام ومناقشتها للتأكد من أن هذه السياسات ملائمة في سياق الظروف الاقتصادية الحالية وطبيعة العمل الحالية والمستقبلية للمؤسسة واستثماراتها، والمشاكل والتحديات التي واجهتها المؤسسة في الفترات السابقة.
- **تصنيفات المخاطر:** تكون إدارة المخاطر مسؤولة عن تحديد فئات المخاطر الرئيسية والتي تدرج ضمنها المخاطر التي من شأنها التأثير على أهداف المؤسسة، وتكون هذه الفئات بالحد الأدنى:
 - **المخاطر الاستراتيجية:** وهي المخاطر التي وإن وقعت تؤثر على اتجاه المؤسسة الاستراتيجي، وتضم المخاطر الاستراتيجية بالحد الأدنى ما يلي:
 - **الاستراتيجية والتخطيط:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على صياغة و/أو تنفيذ استراتيجية عمل ناجحة. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة أن يشرف على حسن صياغة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية واتخاذ الإجراءات التصحيحية لتأكيد سير المؤسسة بالاتجاه المتوافق عليه وضمن حدود المخاطر المقبولة.
 - **المنافسة:** وهي المخاطر الناشئة عن المنتجات أو الخدمات التي يتم إطلاقها من قبل شركات أخرى، والتي من شأنها أن تنافس منتجات أو خدمات المؤسسة الجاري التحضير لإطلاقها أو المعمول بها، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة أن يشرف على تحضير تقارير المنافسة وطرق التعامل معها لتأكيد سير المؤسسة بالاتجاه المتوافق عليه، وضمن حدود المخاطر المقبولة.

○ إدارة الأداء: وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على تحديد مستوى الأداء المطلوب من الإدارات والموظفين واتخاذ التدابير التصحيحية، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من تحديد الأداء المتناسب مع الأهداف المبتغاة وأخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتأكيد سير المؤسسة بالاتجاه المتوافق عليه وضمن حدود المخاطر المقبولة.

○ التسويق والإعلان: وهي المخاطر الناشئة عن سوء تطوير وتطبيق استراتيجية التسويق الشاملة والتكتيكات التي ستستخدم لتحسين العلاقة مع العملاء الحاليين وجذب العملاء المستقبليين، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من وجود استراتيجية تسويق وإعلان فعالة، تخدم منتجات وخدمات المؤسسة وتضعها في مقدمة المنافسة إن وجدت.

□ المخاطر التشغيلية والمالية: وهي المخاطر المرتبطة بفشل تشغيلي في إجراءات المؤسسة والذي قد يصل تأثيره إلى عدم إمكانية المؤسسة من الاستمرار بتقديم خدماتها بالجودة المطلوبة مما يؤثر على السمعة وخسارة الإيرادات، وتضم المخاطر التشغيلية والمالية بالحد الأدنى ما يلي:

○ مخاطر الائتمان: وهي المخاطر المرتبطة بعدم قدرة أحد الأطراف من الوفاء بالتزاماته، ويتسبب في تحمل الطرف الآخر لخسائر مالية، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة أن يراقب سياسة الائتمان بشكل دائم، ويقوم بمحاولة تجنب التركيزات المفرطة في المخاطر مع العملاء من الأفراد أو الشركات في مواقع أو أنشطة محددة، من خلال تنويع أنشطة الإقراض والحصول على ضمانات مناسبة عند الحاجة لتأكيد سير المؤسسة بالاتجاه المتوافق عليه وضمن حدود المخاطر المقبولة.

- **مخاطر السيولة:** وهي المخاطر المرتبطة بعدم قدرة المؤسسة على تلبية التزاماتها عند استحقاقها. ولحدّ من هذه المخاطر، تقوم المؤسسة بإعداد مصادر تمويل متنوعة لإدارة الأصول مع مراعاة السيولة، ومراقبة السيولة بشكل يومي، وتقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية إدارة مخاطر السيولة فيما يتعلق بمتطلبات إدارة السيولة والتمويل القصير والمتوسط والطويل الأجل، وتقوم إدارة المؤسسة بإدارة السيولة من خلال الاحتفاظ باحتياطات كافية، وتسهيلات مصرفية، وتسهيلات اقتراض احتياطي، من خلال مراقبة دائمة للتدفقات النقدية الفعلية والمتوقعة، ومطابقة استحقاق الأصول مع الالتزامات لتأكيد سير المؤسسة بالاتجاه المتوافق عليه وضمن حدود المخاطر المقبولة.
- **مخاطر إدارة الميزانية:** وهي المخاطر الناشئة عن زيادة النفقات الإدارية أو نقصان المداخيل عن الميزانية المتوافق عليها نتيجة سوء التقدير وعدم الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة، وتقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية إدارة هذه المخاطر من خلال المراقبة الدورية للمصاريف والمداخيل مقارنةً بما هو مخطط له، ويتمّ التعامل مع الفروقات بشكل فوري للتأكد من إغلاق هذه الفجوات وعدم اتساعها.
- **مخاطر السوق:** وهي المخاطر المرتبطة بعدم قدرة المؤسسة على إدارة التقلبات، إما بأسعار السوق للسلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة، أو بقيمة الأصول التي تملكها، وتقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية إدارة هذه المخاطر من خلال توزيع الاستثمارات على أساس تخصيص محدد مسبقاً للأصول لجميع الفئات المختلفة، والتقييم الدائم لظروف واتجاهات السوق، وتقدير الإدارة للتغيرات طويلة وقصيرة الأجل للقيمة العادلة.

○ **مخاطر العملة الأجنبية:** وتتمثل في المخاطر الناشئة عن تقلب قيمة إحدى الأدوات المالية بسبب تغير معدلات صرف العملات الأجنبية. وتتعرض المؤسسة إلى مخاطر العملة الناتجة بشكل رئيسي عن التعامل بأدوات مالية بالعملات الأجنبية، وتقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية مراقبة التغيرات في أسعار العملات عن كثب، بالإضافة إلى تأثيرها المتعلق بالمركز المالي خلال السنة، وكذلك التعامل مع المؤسسات المالية الخبيرة في هذا المجال لتقدّم للمؤسسة المشورة والنصح في حالة حدوث أي تغيير كبير في أسعار العملات الأجنبية.

○ **استمرارية العمل:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على تصميم و/أو تطبيق السياسات والإجراءات التي تضمن استمرارية عمل المؤسسة والتي تتضمن تحديد وإخطار السلطات المختصة بالتعامل مع الحالات الطارئة، كأجهزة الشرطة والصحة، ووضع خطط وإجراءات مناسبة للاستجابة لأنواع الحوادث المختلفة (عمليات الإخلاء).

○ **التأمين:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم وجود تغطية شاملة للخسائر التي قد تحدث أثناء سير العمل العادي وأثناء المؤتمرات، وتقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية التأكد من تحديد الأصول والعمليات التشغيلية والمداخل التي من الواجب أن تكون مؤمنة على المخاطر المختلفة التي يمكن أن تواجهها، كما يكون المجلس مسؤولاً عن تأكيد أن كل الموظفين، والمتعاقدين، والمشاركين بالمؤتمرات لديهم تأمين صحي يغطي الحوادث المؤسسة التي يمكن أن تقع لأي سبب من الأسباب، ويكون على المؤسسة أن تتعامل فقط مع شركات التأمين التكافلية.

□ **المخاطر التكنولوجية:** وهي المخاطر المرتبطة بالاستثمارات التكنولوجية والتي من شأنها تحسين الأداء المؤسسي كما ترتبط بسرية وسلامة، وتوافر البيانات. وتضم المخاطر التشغيلية والمالية بالحد الأدنى ما يلي:

- **الاستثمارات التكنولوجية:** وهي المخاطر الناشئة عن إخفاق الاستثمارات التكنولوجية في تحقيق النتائج المرجوة، وذلك نتيجة لاتخاذ قرارات تكنولوجية استراتيجية خاطئة، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من تحديد أهداف الاستثمارات المبتغاة، وأخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان بقاء المخاطر ضمن الحدود المقبولة.
- **إدارة النظم ومدى استعمالها:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل لموارد تكنولوجيا المعلومات والتي قد تنتج عن تغييرات في البيئة التكنولوجية، وعن عدم ثقة الموظفين بأنظمة المؤسسة التكنولوجية. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة، تحديد الحد الأدنى المقبول لاستخدام الأنظمة لتكنولوجيا المعلومات وأخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان بقاء المخاطر ضمن الحدود المقبولة.
- **سرية البيانات:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على الحفاظ على سرية المعلومات، والناجمة عن خروقات تكنولوجية خارجية أو تسريب معلومات، إما من موظفي أو مستشاري المؤسسة، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من وجود الضوابط اللازمة لسرية المعلومات.
- **سلامة البيانات:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على تأكيد صحة البيانات التي تبني عليها القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من وجود الضوابط اللازمة لتأكيد صحة البيانات، والتي تشكل أساس التقارير المالية وغير المالية التي تبني عليها الإدارة والوزارة توجُّههما الاستراتيجي والاستثماري.

□ **المخاطر الشرعية والقانونية والحوكمة والامتثال:** وهي المخاطر المرتبطة بالدعاوى القانونية، والالتزام بالقوانين وبنود العقود المبرمة، وتصميم وحسن تطبيق سياسات المؤسسة. وتضم المخاطر الشرعية والقانونية والحوكمة والامتثال بالحد الأدنى ما يلي:

○ **المخاطر الشرعية:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة تأكيد التزامها بأحكام الشريعة الإسلامية حسب التأصيل الشرعي للمعاملات المالية والفتاوى الصادرة والقرارات المعتمدة من جهة الفتوى، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من تطابق استثمارات وعمليات المؤسسة مع الشريعة الإسلامية، وذلك من خلال مراجعة عمليات التدقيق وخطط المتابعة، بالإضافة إلى استشارة الهيئة الشرعية التابعة للوزارة في العمليات الاستثمارية والأمور التشغيلية المشكوك في تطابقها مع الشريعة الإسلامية والفتاوى الصادرة والقرارات المعتمدة من جهة الفتوى.

○ **القانونية:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على الالتزام بنود العقود والاتفاقيات السارية المفعول. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من حسن صياغة بنود العقود والاتفاقيات وتأكيد الالتزام الكامل بهذه البنود، مما يعود بمصلحة على المؤسسة والموقوف لهم.

○ **الملكية الفكرية:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على صياغة النظم لحماية ملكيتها الفكرية. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من حماية ملكيتها الفكرية بما يعود بالمصلحة للموقوف لهم، وإخطار الوزارة عند استغلال الملكية الفكرية للمؤسسة.

○ **الامتثال:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على التقيد بالأنظمة والسياسات والتشريعات والتي قد ينجم عنها صدور أحكام قضائية ضد المؤسسة، تترتب عليها أعباء مالية وقضائية، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التحقق من تأكيد الالتزام الكامل.

○ **الأخلاقيات والاحتيايات:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على منع وكشف والاستجابة لحالات الاحتيايات والتجاوزات الأخلاقية، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من وضوح المعايير التي تعتبر تجاوزاً للأخلاقيات، أو تعتبر احتيالياً ومنعها من الوقوع واكتشافها عند وقوعها من خلال وضع الضوابط الرقابية، والرد عليها من خلال الإجراءات التصحيحية والتي قد تصل إلى التواصل مع الوزارة أو الادعاء العام أو الشرطة ورفع دعوى قضائية لتحصيل حقوق الموقوف لهم.

□ **مخاطر إدارة أصحاب المصالح:** وهي المخاطر المرتبطة بعدم المحافظة على أحسن العلاقات مع أصحاب المصالح والتي من شأنها أن تؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها: وتضم مخاطر إدارة أصحاب المصالح بالحد الأدنى ما يلي:

○ **العلاقات العامة:** وهي المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على الحفاظ على علاقات مميزة مع أصحاب المصالح، كالجهاز الحكومية والإعلام، والذي يساعد المؤسسة على تعزيز صورتها والسيطرة على الانطباعات لا سيما في أوقات الأزمات، وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من الحفاظ على علاقات مميزة مع أصحاب المصالح ورفع التقارير بالمشاكل التي تواجهها المؤسسة مع أصحاب المصالح.

○ **المخاطبات والإعلام:** المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على توفير مخاطبات داخلية وخارجية واضحة ومنسقة، والرد السريع والمدروس على أية أخبار قد تسيء ل صورتها. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من وضوح وتنسيق المخاطبات الداخلية والخارجية لما له من تأثير إيجابي على صورة المؤسسة.

- **الموارد البشرية:** المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على تصميم و/أو تطبيق سياسات وإجراءات التوظيف والتوجيه والتحفيز، والتدريب، والرواتب والمستحقات، والإشراف على الموظفين، والمتعاقدين، والمتطوعين. وتكون من مسؤولية مجلس إدارة المؤسسة التأكد من حسن إدارة العنصر البشري وتطويره والمحافظة عليه لما لذلك من فوائد على تطور المؤسسة والعوائد للموقوف لهم.
- **الصحة والسلامة والأمن:** المخاطر الناشئة عن عدم قدرة المؤسسة على تصميم و/أو تطبيق السياسات والإجراءات التي تضمن صحة وسلامة وأمن جميع الموظفين والمتعاقدين مع المؤسسة، بالإضافة إلى المتطوعين والمشاركين في المؤتمرات، ويكون مجلس الإدارة ملتزماً بتأمين معايير الصحة والسلامة.

9 البنوك الإسلامية وقواعد الخدمات المصرفية

9.1 توصيف دور البنوك الإسلامية في تقديم الدعم للمؤسسات الوقفية

- يشكل القطاع البنكي أحد أهم الأعمدة الداعمة للمؤسسات الوقفية الخاصّة، ويتمثل هذا الدعم بتوفير البنوك الإسلامية التسهيلات المالية والمشورة الاستثمارية للمشاريع قيد الدراسة، وبذلك تعمل البنوك الإسلامية كمستشار لتحديد الاستراتيجيات الاستثمارية للمؤسسة والتي تتضمن قطاعات الاستثمار وتركز الاستثمارات، كما يمكن أن تكون البنوك الإسلامية شريكة في بعض المشاريع الاستثمارية بنسبة لا تتجاوز الـ5%، وهي النسبة المحددة من البنك المركزي لشراكة البنوك في المشاريع الاستثمارية.
- كما تقدم البنوك الإسلامية الفرص الاستثمارية للمؤسسات الوقفية لتتمّ دراستها وإقرار الاستثمار فيها في حال كانت هذه المشاريع متناسقة مع رؤية وأهداف المؤسسة، وتعرض المشاريع التي تتعدّى قيمتها حدود استثمار مؤسسة وقفية منفردة على الوزارة لدراستها وجمع عدة مؤسسات وقفية للاستثمار بها بنسبة تتناسب مع رأسمال وتوزيع أصول كل منها.
- وفي حال أرادت البنوك الإسلامية أن تكون مصرحة بالعمل مع المؤسسات الوقفية، فتكون مسؤولة بالحد الأدنى - ما لم يتم الاتفاق على خلافه - عن التالي:
 - فتح الحسابات.
 - حفظ المال.
 - الصرف على المستحقين.

- توثيق سجلّات الصرف.
- الترابط مع النظام الإلكتروني للوزارة.
- تقديم التقارير.
- استضافة المؤسّسات.
- دعم الدعاية والإعلان.
- تقديم عروض شراكة استثمارية.
- حفظ أصول المستندات.
- تقديم دراسات الجدوى لأراضي الوقف.
- تقديم الاستشارات.

9.2 دور البنك الإسلامي في تسجيل المؤسّسات الوقفية

- تؤدي المصارف الإسلامية دوراً هاماً ومحورياً في النظام المالي، فهي بالإضافة إلى دورها في تقديم التسهيلات المالية لمختلف الشركات، فهي تؤدي دوراً استشارياً لهذه الشركات لتقدم لها المشورة لمساعدتها في النمو وتحقيق أهدافها. أما فيما يخصّ المؤسّسات الوقفية، فبالإضافة إلى الدور التقليدي الذي تؤديه البنوك الإسلامية فسوف تقوم بتأكيد قيمة الأصول الذي ينوي المؤسس وقفه، وذلك لتأكيد استيفاء الشروط لتأسيس المؤسّسة، وستعتمد الوزارة على تأكيد البنك الإسلامي أن الأصول الموقوفة تتجاوز الحد الأدنى مئة ألف (100,000) ريال عُمانى.

9.3 دور البنك الإسلامي في مراجعة دراسات الجدوى

- تهدف دراسات الجدوى إلى ترشيد القرار الاستثماري بوجوب قيام المشروع الاقتصادي على دعائم الصلاحية الاقتصادية والفنية، ودراسة مدى جدوى إنشاء المشروع المقترح قبل تنفيذه.

- تُعد المؤسسة الوقفية للبنك الإسلامي دراسة جدوى المشروع، والتي تمكّن القائمين بها في النهاية بالتوصية بتنفيذ المشروع أو صرف النظر عنه، وهذه الدراسات تتطلب معلومات تختلف من مشروع لآخر حسب طبيعة المشروع وحجمه.
- تقسم مراحل إعداد الجدوى إلى:
 - تحديد فكرة المشروع.
 - دراسة الجدوى المبدئية.
 - دراسة الجدوى التفصيلية وتتضمن:
 - الدّراسة التسويقية وتقدير الطلب على منتجات المشروع.
 - الدّراسة الفنية والهندسية للمشروع.
 - الدّراسة المالية للمشروع.
 - التقييم الاقتصادي للمشروع.
- يقدم البنك الإسلامي ملاحظاته على دراسة الجدوى ونسبة مشاركته الاستثمارية في المشروع، كما يحق للبنك الإسلامي أو المؤسسة الوقفية عرض الفرص الاستثمارية ودراسة الجدوى على مساهمين من مؤسسات وقفية أخرى - ولها الأولوية - أو القطاع العام أو الخاص للمساهمة والاستفادة من هذه الفرص.
- يتمّ تحضير عقود الشراكة اللازمة ومراجعتها من القسم القانوني للمؤسسة الوقفية أو من مكاتب متخصصة في هذا المجال، وإرسالها إلى الرئيس التنفيذي، ومن ثم إلى المجلس للاعتماد.

9.4 دور البنك الإسلامي في مجالس إدارات المؤسسات الوقفية

- يؤدي البنك دوراً أساسياً في مساعدة المجلس على القيام بمسؤولياته، وذلك من خلال:

- تقديم المشورة لأعضاء المجلس فيما يخص التوجه الاستراتيجي العام، والإطار العام لسياسات العمل للمؤسسة والتي من شأنها أن تحقق أهداف المؤسسة.
- تأكيد اطلاع البنك الإسلامي على حسن سير المؤسسة، وتقديم الحلول الاقتصادية / المالية التي تكون المؤسسة بحاجة إليها.
- تقديم المشورة للجنة الاستثمارية والتي من شأنها تأكيد فعالية الجدوى الاقتصادية، وصلاية البيانات المالية للمستثمرين المحتملين، وموازنة مستوى المخاطرة التي تقدم عليها المؤسسة مع النتائج المبتغاة.
- العمل مع المجلس لتحديد النسبة الأعلى المقبولة لانكشاف المؤسسة على استثمار معين.
- العمل مع المجلس لتحديد استراتيجية توزيع الأصول وتأكيد عدم الانحراف عنها.
- العمل مع المجلس لدراسة المخاطر والفوائد من انحراف المؤسسة عن نسب توزيع الأصول في حال وجود فرص استثمارية مجدية.
- العمل مع المجلس لإدارة هيكل رأس المال والحفاظ على المرونة والسلامة المالية المعقولة، مع تحقيق عائد ملائم على استثمارات المؤسسة.
- العمل مع المجلس لمراجعة اتفاقيات القروض مع الجهات التمويلية المختلفة.
- العمل مع المجلس لمراجعة دراسات الوضع التنافسي للمؤسسة وتقديم توصيات ومقترحات بشأن عمليات الاندماج والاستحواذ، بالإضافة إلى خطة استثمارية طويلة الأجل لأصول المؤسسة.
- العمل مع المجلس لمراجعة سياسة وإجراءات التخارج من أية استثمارات.
- العمل مع المجلس لمراجعة المقترحات لتوزيع المنفعة على الموقوف لهم وفق النظام الأساسي وأهداف المؤسسة الوقفية.

9.5 دور البنك الإسلامي كحافظ أمين للسجلات والملكيات الرئيسية للأصول

- تؤدي البنوك الإسلامية دوراً أساسياً كحافظ أمين للسجلات والملكيات الرئيسية للأصول، وذلك من خلال البدء في حفظ الملكيات منذ تأسيس المؤسسة الوقفية.
- في حالة السجلات، يكون على المؤسسة الخاصة أن تعتمد السجلات التي يكون من الموجب أن توجد في البنوك الإسلامية، بالإضافة إلى الفترة الزمنية الواجب إرسال هذه السجلات خلالها وذلك لتأكيد وجود نسخة إضافية لهذه المعلومات والتي من شأنها أن تستعمل في الحالات القضائية، أو في حالات خسارة هذه المعلومات نتيجة كوارث طبيعية أو أعمال تخريبية.

9.6 دور البنك الإسلامي في الإعلان والدعاية

- تعد فكرة المؤسسات الوقفية بادرة حضارية مستقلة هي الأولى في بنيتها الاستراتيجية والتنفيذية في العالم الإسلامي، حيث إنها تتيح للمجتمع الشراكة الحقيقية في إدارة الأوقاف واستثمارها بنظارة وإشراف الوزارة. وبالتالي يكون هذا المفهوم مفهوماً جديداً للمجتمع الذي يتطلب نشر الوعي بأهميته وطرق المشاركة فيه.
- تؤدي البنوك الإسلامية دوراً أساسياً لنشر الوعي من خلال رعاية المؤتمرات ودعوة أفراد من المجتمع لحضور ندوات توعوية تهدف على المدى البعيد بتحويل المفهوم التقليدي لإدارة الوقف إلى المفهوم الجديد المتمثل بإدارة الأوقاف من خلال المؤسسات الوقفية، كما يؤدي البنك الإسلامي دوراً أساسياً في تشجيع المجتمع على التبرع لتلك المؤسسات لتحقيق أهدافها المخطط لها والتي تشرف عليها الوزارة.

10.1 ملحق (1): استمارة إنشاء مؤسّسة وقفية خاصة

استمارة إنشاء مؤسّسة وقفية خاصة	
بيانات المؤسّسة	
اسم المؤسّسة الوقفية:	
للعمل على تحقيق الأغراض التالية:	
1 - إحياء سنة الوقف بتجديد له من خلال مشروعات ذات أبعاد تنموية.	
2 - تجديد الدور التنموي للوقف في إطار تنظيمي يحقق التكامل بين مشروعات الوقف.	
3 - تلبية احتياجات المجتمع والمواطنين في المجالات الخيرية المختلفة.	
4 - تحقيق المشاركة المجتمعية في الدعوة للوقف، وإدارة مشروعاته.	
5 - إدارة واستثمار أموال الأوقاف لرعاية الجوامع والمساجد ومدارس القرآن الكريم، ولخدمة القرآن الكريم وعلومه بالولاية.	
6 - إدارة واستثمار أموال الأوقاف لأعمال البر والخير، كالتعليم وعلاج المرضى ورعاية الفقراء والمحتاجين.	
ومركز إدارتها	
ورأسمالها (نقدياً) أو (عينياً) أو (نقدياً وعينياً)	

استمارة إنشاء مؤسّسة وقفية خاصة

المرفقات الرئيسية

- 1 - صور البطاقات الشخصية لأعضاء مجلس الإدارة.
- 2 - نسخة من النظام الأساسي وفقاً للمادة (33) من اللائحة التنفيذية لقانون الأوقاف.
- 3 - إثبات من المديرية العامة للأوقاف وبيت المال بأصول الأوقاف المُحدّدة للمؤسّسة.
- 4 - أعضاء مجلس الإدارة.

الرقم التسلسلي	الاسم	الرقم المدني	الصفة	رقم الهاتف	التوقيع
1.			عضواً		
2.			عضواً		
3.			عضواً		
4.			عضواً		
5.			عضواً		
6.			عضواً		
7.			عضواً		

اعتماد المديرية العامة للأوقاف وبيت المال:

ختم المديرية:

استمارة إنشاء مؤسّسة وقفية خاصة

الإجراءات الرسمية

دائرة الأوقاف / قسم التسجيل والتوثيق:

استلمت أنا الموظف

صفته

استمارة قيد المؤسّسة الوقفية مستوفية للمرفقات بتاريخ / /

توقيع الموظف

○ تمّ فحص الطلب والموافقة على اسم للمؤسّسة الجديدة، وتمّ التأكد بأنه لا يوجد اسم مشابه أو مماثل لأي مؤسّسة وقفية قائمة.

○ تمّت الموافقة على فتح حساب بنكي باسم المؤسّسة الوقفية تحت التأسيس لإيداع رأس المال ومنح رسالة للبنك.

الاسم

الصفة

التاريخ / /
التوقيع

دائرة المحاسبة:

تمّ حفظ أصول ملكيات الوقف العيني تحت اسم المؤسّسة الوقفية من قبل:

الموظف

الصفة

بتاريخ / /
التوقيع

ملاحظات:

استمارة إنشاء مؤسسة وقفية خاصة

الدائرة القانونية: الرأي القانوني

الموظف: بتاريخ / /

توقيع الموظف

اعتماد الوزير بإصدار قرار المؤسسة:

بتاريخ / /

الختم

10.2 ملحق (2): مسودة استمارة الترشح لعضوية مجلس الإدارة

نموذج استمارة الترشح لعضوية مجلس إدارة مؤسّسة وقفية

تعليمات هامة: يُرجى قراءة التعليمات الموضحة أدناه قبل تعبئة الاستمارة.

1. يشترط فيمن يترشح لعضوية مجلس إدارة مؤسّسة وقفية ما يلي:

- أن يكون حسن السيرة والسلوك.
- ألا يقل عمره عن خمس وعشرين سنة.
- أن تتوافر لديه خبرة في الإدارة والاستثمار.
- ألا يكون عاجزاً عن سداد مديونيته للمؤسّسة التي يتقدم بأوراق ترشيحه لعضوية مجلس إدارتها.
- ألا يكون قد حكم بإعساره أو إفلاسه ما لم تنته حالة الإعسار أو الإفلاس وفق أحكام القانون.
- ألا يكون قد ثبت الحكم عليه بعقوبة جنائية أو جريمة مخلة بالشرف أو الأمانة، ما لم يكن قد رُدَّ إليه اعتباره.
- ألا يترتب على اكتسابه العضوية أن يصبح عضواً في أكثر من مؤسّسة وقفية مركز عملها الرئيسي في سلطنة عُمان.
- ألا يستخدم أموال المؤسّسة أو الأوقاف التي تخضع إدارتها لمصلحته الشخصية سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

2. على المرشح أن يوقع إقراراً يؤكد فيه مسؤوليته المترتبة على العضوية، ويقر بعلمه بجميع القوانين واللوائح والتعليمات المنظمة للعضوية ولأعمال المؤسّسة (حسب النموذج الموضّح في نهاية الاستمارة).

3. على المرشح أن يُقدّم الاستمارة بعد تعبئتها بالكامل والتوقيع عليها إلى الشخص الذي تعينه الإدارة التنفيذية للمؤسسة خلال ×× يوماً.
4. على المرشح أن يرفق نسخة من الهوية.
5. على الإدارة التنفيذية للمؤسسة أن تُعيّن شخصاً يكون مسؤولاً عن استلام الاستمارات وتسليمها للمستشار القانوني.
6. على المستشار القانوني فحص محتويات استمارة الترشح والتأكد من استيفاء المرشح للشروط الواجب توافرها لكي يكون عضواً في مجلس الإدارة.
7. على الشخص المسؤول بإدارة المؤسسة أن يحتفظ بنسخة من جميع الاستمارات، وإيداع النسخة الأصلية لدى وزارة الأوقاف والشؤون الدينية.
8. تكون عضوية من يتمُّ انتخابه بالمخالفة للأحكام السابقة باطلة من تاريخ إنتخابه، ويجب على معالي وزير الأوقاف والشؤون الدينية أن يصدر قراراً مسبباً بعزل ذلك العضو وتعيين غيره، وذلك بعد استيفاء الإجراءات المبينة في المادتين (28 و 29) من النظام الأساسي للمؤسسة، مع جواز إحالة من يثبت ارتكابه لجرائم مالية أو جزائية إلى الجهة القضائية.
9. لا تتحمل وزارة الأوقاف والشؤون الدينية أدنى مسؤولية تجاه صحة البيانات المدرجة في الاستمارة.

الجزء الأول: لاستعمال المرشح للعضوية

1. بيانات المرشح:		
الاسم:	الجنسية:	
العنوان:	الهاتف:	الفاكس:
البريد الإلكتروني (إن وجد):		
المؤهلات العلمية:	الخبرات العلمية:	

2. العضوية الحالية للمرشح في المؤسسات الوقفية:	
اسم المؤسسة	المنصب في مجلس الإدارة

لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	3. هل يعمل المرشح لدى المؤسسة الوقفية بأجر؟
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	4. هل المرشح عاجزاً عن سداد مديونيته للمؤسسة؟
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	5. هل صدر حكم بإعسار المرشح أو إفلاسه؟
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	6. هل صدر حكم ضد المرشح في جناية أو جريمة شائنة؟
7. هل تتوافر في المرشح إحدى المواصفات التالية التي تفقده صفة الاستقلالية:		
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	أ - تربطه صلة قرابة من الدرجة الأولى مع أي من أعضاء الإدارة التنفيذية للمؤسسة، أو له علاقة ذات أثر مالي معها (أو أي من الشركات التابعة لها) خلال العامين الماضيين.
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	ب - موظفاً لدى المؤسسة أو لأي طرف له علاقة بالمؤسسة خلال العامين الماضيين.
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	ج - عضو مجلس إدارة لإحدى المؤسسات / الشركات التابعة، أو لأي مجموعة ذات صلة بالمؤسسة خلال العامين الماضيين.
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	د - مرتبطاً مباشرة بالمؤسسة / الشركة التي تنفذ أعمال الاستشارات أو يقدم الاستشارات للمؤسسة أو أي طرف ذو صلة بهذا الشأن.
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	هـ - كان طرفاً في عقود خدمة شخصية مبرمة مع المؤسسة، أو أي طرف أو ذي صلة بالمؤسسة أو بأعضاء الإدارة التنفيذية للمؤسسة.
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	و - كان خلال العامين الماضيين مرتبطاً بأي مدقق حسابات خارجي أو موظفاً لديه أو مدققاً سابقاً للمجموعة أو أي طرف له علاقة بالمجموعة.

<p><input type="checkbox"/> لا</p>	<p><input type="checkbox"/> نعم</p>	<p>ز - كان له أو لأبنائه القاصرين حصة 10% أو أكثر من مؤسّسة أو شركة أو مجموعة تتعامل معها المؤسّسة الوقفية.</p>
<p><input type="checkbox"/> لا</p>	<p><input type="checkbox"/> نعم</p>	<p>ح - كان يتلقّى أو قد يتلقّى مكافأة إضافية أو دفعات من مؤسّسة أو شركة أو مجموعة تتعامل معها المؤسّسة الوقفية غير مكافأة المجلس.</p>
<p><input type="checkbox"/> لا</p>	<p><input type="checkbox"/> نعم</p>	<p>ط - كان مورداً أو عميلاً هاماً لمؤسّسة أو شركة أو مجموعة تتعامل معها المؤسّسة الوقفية أو مسؤولاً أو مرتبطاً بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مع مورد أو عميل هام للمؤسّسة الوقفية.</p>
<p><input type="checkbox"/> لا</p>	<p><input type="checkbox"/> نعم</p>	<p>ي - لم يكن خالياً من أي مصلحة وأي أعمال أو أي علاقة أخرى يمكن - أو كان من المعقول - أن ينظر إليها من قبل المجلس على أنها متداخلة بشكل كبير مع قدرة العضو على العمل في المؤسّسة الوقفية.</p>

إقرار المرشح

أقر أنا الموقع أدناه، والمتقدم لعضوية مجلس الإدارة، بصحة البيانات الواردة أعلاه، وبأن ترشيحي يتفق تماماً مع أحكام النظام الأساسي للمؤسّسة، كما أقر بأنني قد أطلعت على أحكام قانون الأوقاف رقم 2000/65 ولائحته التنفيذية الصادرة بموجب القرار الوزاري رقم 2001/23 والمعدلة بالقرار الوزاري رقم 2015/633، وأؤكد مسؤوليتي القانونية المترتبة على هذه العضوية.

<p>توقيع المرشح لعضوية مجلس الإدارة:</p>	
<p>التوقيع:</p>	<p>الاسم:</p>

الجزء الثاني: لاستعمال الموظف المسؤول بالمؤسسة الوقفية

قمنا باستلام الاستمارة خلال الفترة القانونية وذلك بتاريخ:	
التوقيع:	الختم:

الجزء الثالث: المراجعة القانونية

قمنا بمراجعة الاستمارة ونؤكد:		
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	تدوين كافة البيانات المطلوبة بها.
لا <input type="checkbox"/>	نعم <input type="checkbox"/>	استيفاء المرشح للشروط الواجب توافرها حسب القوانين واللوائح المعمول بها.
الختم:		توقيع المستشار القانوني:

10.3 ملحق (3) : مسودة النظام الأساسي للمؤسسة الوقفية

مؤسسة الوقفية الخاصة

النظام الأساسي

تمهيد

تمّ تأسيس هذه المؤسسة وفقاً لأحكام قانون الأوقاف رقم 2000/65 ولائحته التنفيذية الصادرة بموجب القرار الوزاري رقم 2001/23 والمعدلة بالقرار الوزاري رقم 2015/633 والقرار الوزاري رقم 2018/×× وأحكام هذا النظام الأساسي وفقاً للبنود التالية:

الفصل الأول

التعريفات

مادة (1)

في تطبيق أحكام هذا النظام، يكون للكلمات والعبارات التالية المعنى المبين قرين كل منها ما لم يقتض سياق النص معنى آخر:

الوزير: وزير الأوقاف والشؤون الدينية.

الوزارة: وزارة الأوقاف والشؤون الدينية.

المؤسسة: الوقفية الخاصة.

المجلس: مجلس إدارة المؤسسة.

المؤسس: ××××××××××.

الواقف: اسم الواقف (للمؤسسات الوقفية الخاصة).

وكيل الوقف: الشخص أو المجلس الذي تمّ تعيينه من الواقف أو الوزارة.

الفصل الثاني

إنشاء المؤسسة

مادة (2)

اسم المؤسسة: مؤسسة الوقفية الخاصة («المؤسسة»).

مادة (3)

مركز المؤسسة الرئيسي: يكون مركز المؤسسة الرئيسي ومقرها القانوني في محافظة بسلطنة عُمان، ويجوز للمجلس أن ينشئ لها فروعاً في أنحاء السلطنة وفقاً للقوانين واللوائح المنظمة.

مادة (4)

مدة المؤسسة: تكون مدة المؤسسة [..... سنة / غير محدودة] وتبدأ من تاريخ نشر قيدها في الجريدة الرسمية.

أغراض المؤسسة

مادة (5)

تتمثل الأغراض التي تأسست من أجلها المؤسسة في إدارة وتثمين أموال الأوقاف فيما يلي:

(1)

(2)

(3)

وحتى يتسنى للمؤسسة إنجاز أغراضها، يكون لها الحق فيما يلي:

(1)

(2)

رأسمال المؤسسة

مادة (6)

يكون رأسمال المؤسسة.... ريال عُمانى [يجب ألا يقل عن مائة ألف ريال عُمانى].

مادة (7)

تكون المساهمة العينية في رأس المال..... ريال عُمانى وفقاً لقيمتها العادلة.

الفصل الثالث

إدارة المؤسسة

مادة (8)

يتولّى إدارة المؤسسة مجلس مؤلف من (....)..... عضواً [يجب ألا يقل أعضاؤه عن 5 ولا يزيد عن 7 بمن فيهم الرئيس] يتم ترشيحهم بمعرفة الواقف أو وكيل الوقف، ويصدر قرار بتعيين المجلس من الوزير.

مادة (9)

تكون مدة عمل المجلس (٣) ثلاث سنوات ميلادية من تاريخ التعيين، وتُجدد بقرار من الوزير لفترة أو فترات أخرى مماثلة.

مادة (10)

ويشترط في عضو المجلس ما يلي:

1. أن يكون حسن السيرة والسلوك، ولم يثبت الحكم عليه بعقوبة جنائية أو جريمة مُخلّة بالشرف أو الأمانة، ما لم يكن قد ردّ إليه اعتباره.
2. ألا يقل عمره عن (25) خمس وعشرين سنة.
3. أن تتوافر لديه خبرة في الإدارة والاستثمار.

4. ألا يكون عضواً في مجلس إدارة مؤسسة وقفية أخرى كما ورد في المادة ٤٣ من اللائحة التنفيذية لقانون الأوقاف، والتي تحظر الجمع بين عضوية مجلس إدارة أكثر من مؤسسة وقفية.
5. ألا يكون عضواً في مجلس إدارة شركة أو مؤسسة منافسة إلا إذا تمت الموافقة على ذلك من قبل أعضاء المجلس الآخرين والوزارة.

مادة (11)

على المجلس فور تعيينه من قبل الوزير، أن ينتخب من بين أعضائه رئيساً ونائباً للرئيس، ويمثل رئيس المجلس المؤسسة أمام القضاء وأمام الغير، ويقوم نائب الرئيس مقام الرئيس عند غيابه.

كما يجب على المجلس تعيين أمين للسفر في أول اجتماع له.

مادة (12)

يجتمع المجلس بدعوة من رئيسه أو من يحل محله، أربع (4) مرات على الأقل في السنة، ويجوز دعوته للانعقاد كلما اقتضت الحاجة إلى ذلك، ولا يكون الاجتماع صحيحاً إلا بحضور أغلبية أعضائه، على أن يكون من بينهم الرئيس أو نائبه في حال غيابه، وتصدر القرارات بأغلبية الأصوات، وعند التساوي يرجح الجانب الذي منه الرئيس أو من يحل محله.

تتم الدعوة لانعقاد اجتماع المجلس بموجب إخطارات كتابية توجه إلى الأعضاء بالبريد العادي أو عن طريق البريد الإلكتروني المسجل لدى المؤسسة، أو تسلّم إليهم باليد قبل الموعد المحدد للاجتماع بأسبوع على الأقل، متضمنة مكان وزمان الانعقاد وجدول الأعمال، ويجوز تقصير المدة في حال الضرورة.

مادة (13)

يُحدّد المجلس صلاحيات التوقيع عن المؤسسة وفقاً للوائح الداخلية.

مادة (14)

يجب أن يدرج في سجل قيد المؤسسة أسماء رئيس المجلس ونائب الرئيس وأعضاء المجلس وكذلك أسماء من لهم صلاحيات التوقيع المخولة لكل منهم خلال عشرة أيام عمل من تاريخ تعيينهم.

مادة (15)

يجب على المجلس وضع أنظمة داخلية لتنظيم إدارة المؤسسة وأعمالها وشؤون العاملين بها.

مادة (16)

تحتفظ المؤسسة في مقرها الرئيسي بسجل لأعضاء المجلس يشتمل على البيانات التالية:

- الاسم الكامل.
- عنوان السكن.
- المهنة أو الوظيفة.
- أي تفاصيل مناسبة أخرى.

مادة (17)

يجوز للشخص الاعتباري الذي يمثله عضو المجلس أن ينيب عنه شخصاً آخر من التابعين له لحضور أي اجتماع والتصويت بالنيابة عنه.

كما يجوز لأي عضو أن ينيب عنه عضواً آخر من أعضاء المجلس، ولا يجوز لعضو المجلس أن ينوب عن أكثر من عضو واحد. وفي جميع الأحوال، يجب أن تكون الإنابة خاصة ومكتوبة.

مادة (18)

على المجلس تعيين أمين للسفر في أول اجتماع له، لا يجوز أن يقل عدد اجتماعات مجلس الإدارة عن أربعة اجتماعات في السنة في أي حال من الأحوال، وأن يكون بين كل اجتماعين أربع أشهر على الأكثر.

مادة (19)

تثبت مداوات المجلس وقراراته في محاضر وتدوين في سجل خاص يوقعه جميع الحضور.

مادة (20)

إذا تغيب عضو من أعضاء المجلس عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية ولم يعين عضواً آخر ينوب عنه في حضور أي من تلك الاجتماعات، فيعتبر مستقياً.

مادة (21)

إذا خلا مكان عضو المجلس، على الواقف أو وكلائه أو أوصيائه، ترشيح من يشغل مكانه، بشرط أن يكون مستوفياً للشروط المقررة لعضوية المجلس.

مادة (22)

تنتهي العضوية بالمجلس وفقاً للآتي:

1. الوفاة.
2. الانسحاب أو الاستقالة.
3. إذا حكم عليه بعقوبة جنائية في جريمة مُخلّة بالشرف أو الأمانة.
4. إذا عزل بقرار من الوزير، أو بحكم من المحكمة الشرعية.
5. إذا حكم بإفلاسه.
6. إذا أصبح غير صالح لعضوية المجلس وفقاً لأي نظام أو تعليمات سارية في السلطنة.
7. إذا ثبت للمجلس أنه قد أخلّ بواجباته بطريقة تضر بمصلحة المؤسسة.

مادة (23)

يكون للمجلس كافة الصلاحيات، وإصدار القرارات واتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة المؤسسة اختصاصاتها وتحقيق أهدافها، وبصفة خاصة ما يأتي:

- رسم السياسة والأهداف العامة للمؤسسة ومتابعة تنفيذها وفق ما تجيزه الشريعة الإسلامية.
- إعداد اللوائح المتعلقة بسير العمل بالمؤسسة وما يخص الشؤون الإدارية والمالية والنظم الأخرى اللازمة لتحقيق تلك السياسة والأهداف ومتابعة تنفيذها.
- إقرار الموازنة السنوية لتمويل أنشطة المؤسسة خدمة لأهدافها.
- تعيين الكوادر الوظيفية وتحديد مخصصاتهم واختصاصاتهم وصلاحياتهم بعد استكمال الإجراءات مع الوزارة.
- ترشيح أحد المكاتب المحاسبية المعتمدة بالسلطنة للعمل كمدققين خارجيين لتدقيق حسابات المؤسسة.
- تعيين أحد مكاتب المحاماة المعتمدة بالسلطنة محامين للوقف.
- تعيين أمين سر للمجلس مسؤول عن محاضر اجتماعاته ومتابعة تنفيذ القرارات المتخذة من قبله.
- إدارة واستثمار أموال المؤسسة الوقفية النقدية والعينية والمحافظة على أملاك المؤسسة ورعايتها.
- اتخاذ التدابير اللازمة لصيانة الأوقاف العينية والعمل على تطويرها وتحسين ريعها.
- الاحتفاظ بالسجلات والدفاتر اللازمة بمقر المؤسسة الرئيسي، ومنها:
- سجلات لقيد جميع الأموال الموقوفة سواء كانت عقارية أم منقولة أم نقدية.

- محاضر جلسات المجلس.
- دفاتر حسابات الإيرادات والمصروفات والتبرعات مؤيدة بالمستندات المعتمدة.
- سجلات أعضاء المجلس والعاملين بالمؤسسة، وأي سجلات أخرى ترى الوزارة وجوب الاحتفاظ بها.
- تقديم حساب ختامي وميزانية عمومية وتقرير معتمد بنتيجة أعمالها السنوية إلى الوزارة، وذلك من مراقب حسابات يتم تعيينه عن طريق الوزارة، وتلتزم المؤسسة باتباعه.
- طلب دمج المؤسسة الوقفية مع مؤسسة أو مؤسسات وقفية أخرى وفق الشروط المحددة بالمادة (49) من اللائحة التنفيذية المعدلة لقانون الأوقاف، شريطة موافقة كافة أعضاء المجلس.
- التحقق من التزام الضوابط الشرعية اللازمة في إدارة واستثمار أموال المؤسسة الوقفية.
- العمل على تطوير المؤسسة الوقفية والرقي بها لتحقيق أهدافها التي أنشئت لأجلها.
- الالتزام بالمحددات الإدارية والمالية والتنفيذية بما يتوافق مع قانون الأوقاف ولائحته التنفيذية، وما تم إقراره بالنظام الأساسي للمؤسسة الوقفية.
- تسليم جميع الأموال والسجلات والموجودات الخاصة بالمؤسسة الوقفية إلى مجلس الإدارة الجديد في حال تغيير المجلس أو حله، أو تسليمها إلى دائرة المحاسبة بديوان عام الوزارة.
- اعتماد سياسة الصلاحيات.
- عقد القروض مع صناديق ومؤسسات التمويل الحكومي والمؤسسات الخاصة.
- تشكيل عدد من اللجان التي يترتب تعيينها حسب حاجة المؤسسة وحسب ظروفها للقيام بأعمال محددة يعينها مجلس الإدارة من حين لآخر.

مادة (24)

لا يحق لرئيس وأعضاء المجلس أو من يخلفهم وورثتهم أي حق في تملك أموال المؤسسة أو الأوقاف التي تخضع لإدارتها، كما لا يحق لهم استخدام تلك الأصول لمصلحتهم الشخصية سواء كان بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

مادة (25)

يجب على المجلس تعيين إدارة تنفيذية تكون مسؤولة أمام المجلس بالكامل، أو اللجان المنبثقة عنه بموجب عقود تضمن حقوقهم وواجباتهم.

مادة (26)

تمارس الإدارة التنفيذية مسؤولياتها وصلاحياتها وفق هيكل تنظيمي يعتمد من المجلس، يتم فيه تحديد مسؤوليات وصلاحيات كل أعضاء الإدارة التنفيذية، كما يجب أن يصدق المجلس على تفويض منظم يكون إطاراً للمسؤوليات والصلاحيات المشار إليها.

مادة (27)

يتعين على الإدارة التنفيذية الاستجابة الكافية والمناسبة لطلبات المجلس ولجانته بغرض وضع سياساته موضع التنفيذ وتكون الإدارة مسؤولة تجاه المجلس عن ذلك.

مادة (28)

تلتزم المؤسسة بجميع الأعمال التي يقوم بها مجلس إدارتها ورئيس مجلس إدارتها ومديروها والمسؤولين التنفيذيين فيها أو الوكلاء المفوضين متى كانوا يعملون باسم المؤسسة وضمن صلاحياتهم. ويحق للغير بحسن النية أن يفترض أن أي عمل يقوم به المجلس أو رئيس المجلس أو أي من هؤلاء في سياق مزاولة المؤسسة أعمالها، هو من ضمن الصلاحيات المخولة إلى هؤلاء الأشخاص، وأنها تلتزم المؤسسة ما لم يكن الحد من صلاحياتهم مدرجاً وفق النظام المعتمد.

مادة (29)

يكون أعضاء المجلس مسؤولين مسؤولية تضامنية دون الإخلال بمسؤولية كل منهم الشخصية أو بالمسؤولية الجنائية لما يرتكبونه من أعمال بالمخالفة لأحكام قانون الأوقاف ولائحته التنفيذية، أو عما يترتب على عدم القيام باختصاصاتهم وأدى ذلك للإضرار بالمؤسسة.

إذا ترتبت المسؤولية عملاً بالفقرة السابقة، يعود للمحكمة المختصة أن تجعل كلاً من الأعضاء المذكورين مسؤولاً عن جميع الأضرار أو عن جزء منها وفقاً لما ترتبه المحكمة بالنظر إلى ظروف القضية.

تكون باطلة وكأنها لم تكن الأحكام أو النصوص التي تقضي بالحد من مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة، ويترتب على المؤسسة أن تعيد إلى أي عضو من أعضاء المجلس تكاليف أي دعوى مدنية أو جزائية يتعرض لها بحجة أن مسؤوليته ترتبت عن أعمال قام بها في إدارة المؤسسة في حالة صدور حكم نهائي في هذه الدعوى يعفيه من المسؤولية.

الفصل الرابع**حسابات المؤسسة / مراقبو الحسابات****مادة (30)**

تكون مصادر تمويل المؤسسة من خلال الآتي:

- الأموال المخصصة من الواقف أو المؤسس.
- يجوز قبول التبرعات ولا يجوز جمع الأموال.

مادة (31)

تودع أموال المؤسسة في حساب خاص باسمها لدى أحد المصارف الإسلامية المعتمدة في السلطنة مع إخطار الوزير بذلك كتابة، ولا يجوز تغيير المصرف أو الحساب إلا بموافقة الوزير.

مادة (32)

تقوم المؤسسة بإعداد دفاتر حسابات صحيحة تُبين مركزها المالي بشكل يتفق والأصول المحاسبية المتعارف عليها لدى هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، وتحفظ هذه الدفاتر في المركز الرئيسي للمؤسسة أو في المكان أو الأمكنة التي يراها المجلس ملائمة. ويجب أن تُبين هذه الدفاتر على الأخص ما يلي:

- جميع المبالغ النقدية التي استلمتها أو صرفتها المؤسسة وأوجه هذا الاستلام أو الصرف.
- جميع معاملات المؤسسة.
- أصول والتزامات المؤسسة.

مادة (33)

يكون للمؤسسة مراقب حسابات يرشّحه المجلس بتوصية من لجنة التدقيق. وتكون هذه التوصية مرفقة بالعرض المقدم من المدقق الخارجي، ويتمُّ تعيين المدقق الخارجي بموجب قرار صادر عن الوزارة ولمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد، ويحدد ذلك القرار أتعاب المدقق الخارجي.

مادة (34)

يكون مراقبو الحسابات من بين أحد مكاتب التدقيق المرخّص لها بذلك قانوناً، والمعتمدة من قبل الهيئة العامة لسوق المال، ويجب أن يكون مراقبو الحسابات مستقلّين عن المؤسسة، فلا يجوز أن يكونوا من المؤسّسين أو من أعضاء المجلس أو موظفي المؤسسة أو الجهات التابعة لها، أو إلى التي لهم بها علاقة.

مادة (35)

يحق لمراقبي الحسابات في كل وقت أن يفحصوا جميع دفاتر المؤسسة وسجلّاتها ومستنداتها، وأن يحصلوا على جميع المعلومات التي يرونها ضرورية لحسن تنفيذ

مهامهم، وعلى المراقبين أن يتحققوا من أن قائمة المركز المالي وقائمة الأرباح أو الخسائر مطابقة لدفاتر وسجلات المؤسسة، وأن هذه الدفاتر والسجلات تتم إعدادها وفق الأصول المحاسبية المتعارف عليها لدى هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، ولا يجوز لمراقبي الحسابات أن يقدموا إلى المؤسسة والجهات التابعة لها خدمات فنية أو استشارية لا تدخل ضمن أعمال المراجعة، والتي قد تؤثر في حيادهم واستقلاليتهم.

مادة (36)

على مراقبي حسابات المؤسسة الإبلاغ عن المخالفات المكتشفة أو المشكوك فيها للمجلس، وفي حال كون المخالفة جسيمة، عليهم تزويد الوزارة بنسخة من التقرير المعد لذلك.

مادة (37)

يُقدّم مراقبو الحسابات إلى المجلس تقريراً وفق الأصول المحاسبية المتعارف عليها لدى هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI)، يُبيّن فيه بصفة خاصة المركز المالي للمؤسسة وتوزيع الأرباح، ورأيهم فيما إذا كانت الميزانية وحساب الأرباح والخسائر المقدمة للوزارة تعكس مركز المؤسسة المالي ونتائج أنشطتها التجارية وفقاً للأصول المحاسبية المتعارف عليها. وعلى مراقبي الحسابات أن يضمنوا في تقريرهم أي تغيير طرأ في المبادئ المحاسبية التي اتبعت في إعداد قائمة المركز المالي وقائمة الأرباح أو الخسائر منذ السنة الماضية. إذا لم يقدم تقرير مراقبي الحسابات إلى المجلس، أو إذا كان غير مطابق لما تفرضه هذه المادة، فإن قرار المجلس القاضي بالتصديق على الحسابات يصبح باطلاً.

مادة (38)

إن مراقبي الحسابات مسؤولون تجاه المؤسسة والغير عن الأضرار الناتجة عن أي غش يرتكبونه في أداء مهامهم، وهم مسؤولون تجاه المؤسسة عن الأضرار الناتجة عن عدم قيامهم بمهامهم المهنية والفنية بشكل واف.

مادة (39)

تبدأ السنة المالية للمؤسسة في اليوم الأول من شهر يناير، وتنتهي في الحادي والثلاثين من شهر ديسمبر من كل سنة، ويُستثنى من ذلك السنة المالية الأولى التي تبدأ من تاريخ نشر هذا النظام وتنتهي في الحادي والثلاثين من شهر ديسمبر من السنة نفسها.

مادة (40)

يجب على المجلس أن يعد البيانات المالية للمؤسسة خلال ثلاثة أشهر من نهاية السنة المالية بعد تدقيقها من قبل مراقبي حسابات المؤسسة، ويجب أن يتضمن البيان شرحاً وافياً لأهم بنود الإيرادات والمصروفات خلال السنة المالية، كما يعد المجلس تقريراً عن أعمال المؤسسة للسنة المالية المنتهية، وترسل نسخ من جميع البيانات المُقدّمة إلى الوزارة.

مادة (41)

على المؤسسة أن تضع ملخص الأهداف الخاص بها على الموقع الإلكتروني، ويترك للمجلس حق السماح بإمكانية عرض النظام الأساسي.

مادة (42)

يقتصر عمل المؤسسة على ما جاء تحديده في المادة (6) من هذا النظام دون التدخل في الأمور السياسية أو المذهبية أو الحزبية أو النعرات القبلية.

الفصل الخامس**دمج وحل المؤسسة****مادة (43)**

يجوز دمج المؤسسة بعد موافقة الوزير إذا توافرت الشروط الآتية:

1. تماثل أغراض وأنشطة المؤسستين أو المؤسسات الوقفية.

2. تُعدُّ قيام المؤسسة بتنفيذ الأغراض التي أنشئت من أجلها، ويتمُّ دمج المؤسساتين أو المؤسسات الوقفية عن طريق الضم، بنقل الذمة المالية لمؤسسة أو مؤسسات وقفية إلى مؤسسة وقفية أخرى، أو عن طريق المزج بتأسيس مؤسسة وقفية واحدة تؤول إليها ذمة المؤسساتين أو المؤسسات الوقفية.

مادة (44)

تُحلُّ المؤسسة الوقفية لأي سبب من الأسباب التالية:

- حلول الأجل المعين للمؤسسة أو تحقق أي حدث يستوجب الحل ويكون منصوصاً عليه في عقد تأسيس المؤسسة أو نظامها.
- تحقيق الغاية التي أسست من أجلها المؤسسة أو استحالة تحقيق هذه الغاية.
- إفلاس المؤسسة أو خسارة كامل رأسمالها أو معظمه إذا حالت هذه الخسارة دون استعمال ما تبقى من رأس المال استعمالاً مجدياً.
- اتفاق مجلس الإدارة مع الوزارة على حل المؤسسة الوقفية.
- إذا قضت المحكمة المختصة بحل المؤسسة بناءً على طلب أي طرف ذي مصلحة، ومن أجل أحد الأسباب السالفة الذكر، أو من أجل أي سبب آخر يحد جدياً من إمكانية المؤسسة من تحقيق غايتها.

مادة (45)

يحظر على المؤسسة ما يلي:

- الدعوة إلى جمع الأموال والتبرعات والهبات.
- الاشتغال بالسياسة أو التدخل في الخصومات المذهبية والتكتلات القبلية الفئوية.

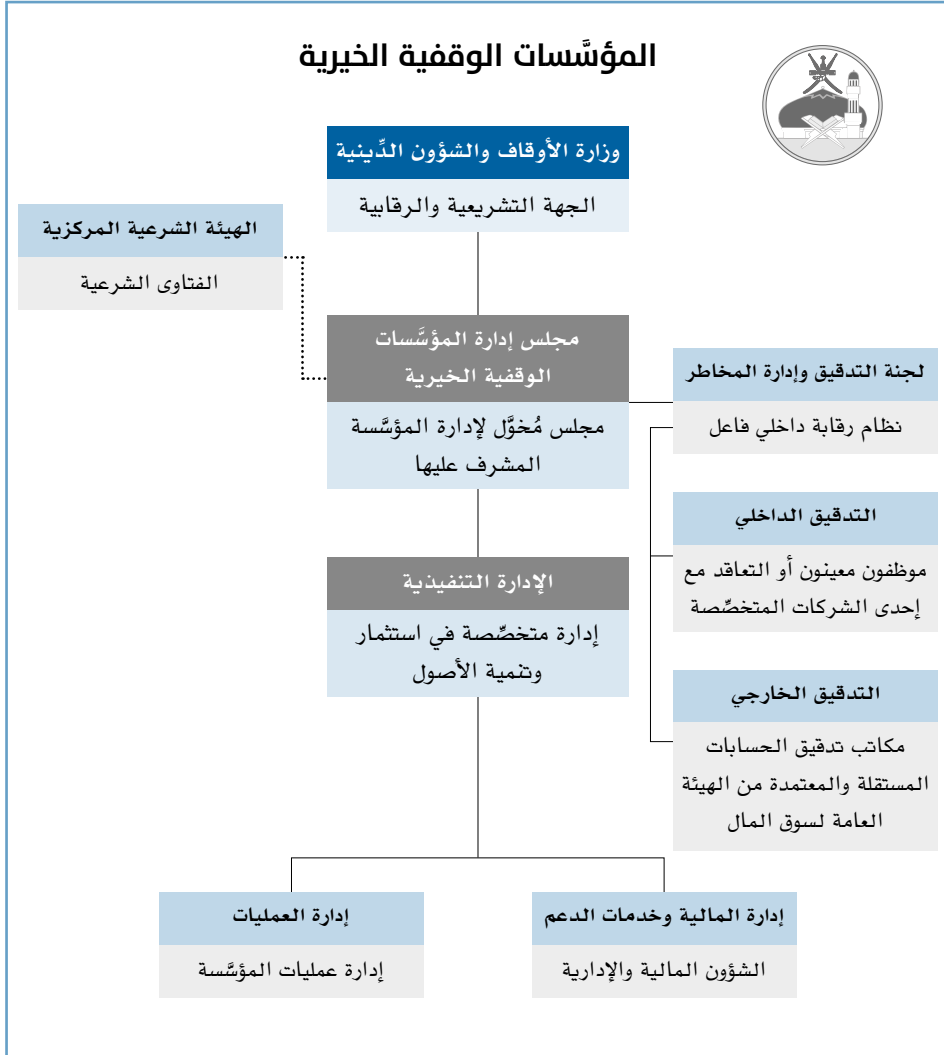
- ممارسة نشاط غير وارد في نظامها الأساسي أو فتح فروع أخرى لها أو نقلها إلى مكان آخر، أو دمجها في مؤسسة وقفية أخرى، أو الدخول في مضاربات مالية غير شرعية، أو الحصول على أموال من جهات أجنبية، أو إرسال أموال لأي جهة، إلا بعد موافقة الوزارة والجهات المختصة.
- إنفاق شيء من أموالها فيما لا يحقق أهداف المؤسسة، أو الإسهام في تمويل جماعات إرهابية، أو الدخول في مضاربات يترتب عليها غسل للأموال.
- تعيين كل من تثبت مسؤوليته من أعضاء المجلس عن وقوع المخالفات التي أدت إلى حل المؤسسة للعمل فيها بأجر.

مادة (46)

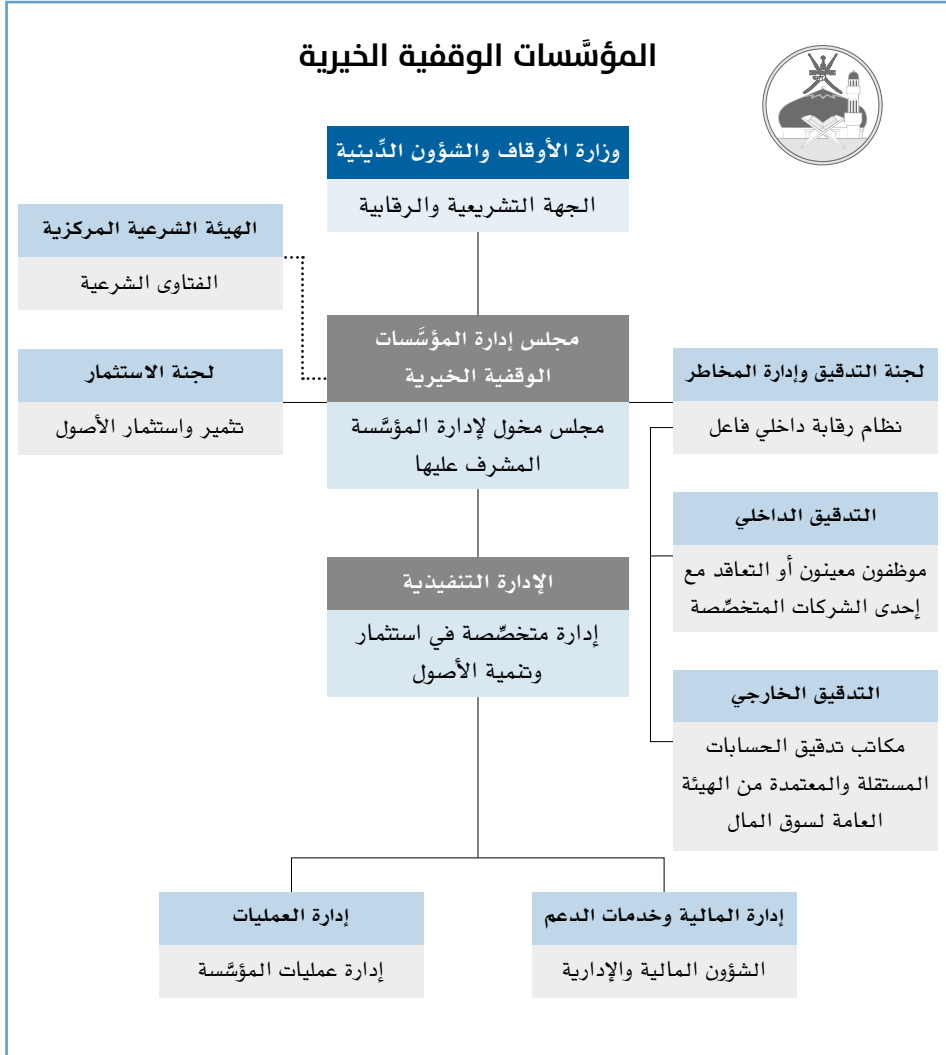
تطبق أحكام قانون الأوقاف رقم 2000/65 ولائحته التنفيذية الصادرة بالقرار الوزاري رقم 2001/23 وتعديلاتها الصادرة بالقرار الوزاري رقم 2015/633 والقرار الوزاري رقم 2018/×× وأية قواعد أو تعليمات تصدر من الوزارة فيما لم يرد بشأنه نص خاص في هذا النظام.

في حالة صدور أي قرارات أو تشريعات لاحقة أو صدور تعديل على أي قانون يؤثر على هذا النظام الأساسي، يجب أن يتم تعديل هذا النظام وقرأً ويفسّر وفقاً للقرارات أو التشريعات أو التعديلات اللاحقة.

10.4 ملحق (4): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية ذات رأس مال يقل عن نصف مليون ريال عماني



10.5 ملحق (5): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية ذات رأس مال بين نصف مليون ومليون ريال عُماني



10.6 ملحق (6): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الوقفية ذات رأس مال يزيد عن مليون ريال عُماني

