



بسم الله الرحمن الرحيم

جمهورية السودان
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا



تقييم فاعلية تبني التمويل الأصغر بالمصارف التجارية السودانية

(دراسة ميدانية 2006-2015م)

**Assessing the Effectiveness of Adopting
Microfinance in Sudanese Commercial Banks
(Field Study 2006-2015)**

بحث مقدم لنيل درجة دكتوراة الفلسفة في الدراسات المصرفية

إشراف: أ. د. إبراهيم فضل المولى البشير

إعداد: طارق عثمان حسن آدم

2019م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآية الكريمة

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا
الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

صدق الله العظيم

"سورة المجادلة - الآية ١١"

إهداء

إلى روح أمي وأبي يا من غرستما في نفسي الطموح وحب النجاح وروح التحدي
وكل الصفات الحميدة لكما مني عظيم الدعوات بالرحمة والمغفرة، وأسأل الله العلي القدير
أن ييوأكما مقعد صدق عند مليك مقدر.

إلى أخواتي وإخواني الأعزاء سندي وعزوتي وقناديلي المسرحة.
إلى زوجتي وبنتي وابني مهجتي وبهجتي وأفراحي وشمس آمالي بإذن الله.
إلى جميع أساتذتي الكرام في جميع المراحل الدراسية لهم مني جليل التقدير
والاحترام.

إلى أصدقائي وخلاني وأحبتي الأصفياء أهدي هذا الجهد عربوناً لكل ما بيننا من
صدقٍ ومحبةٍ ووفاء.

إلى كل من قدم يد العون والنصح والدعاء والاهتمام، إليهم جميعاً أهدي ثمرة هذا
الجهد المتواضع.

شكر وتقدير

﴿رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ﴾ - (سورة الأحقاف - الآية 15)

الحمد لله رب العالمين الذي بارك وهدى ووفق وسدد الخطى والصلاة والسلام على النبي المجتبي، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك العظيم وسلطانك القديم، ولك الحمد كله عدد خلقك ورضا نفسك ووزنة عرشك ومداد كلماتك، سبحانك اللهم ربنا إنا كنا من الظالمين، وأصلي وأسلم وأبارك على سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام وأتم التسليم.

بعد أن أكرمني الله عز وجل بنعمة إكمال هذا البحث يسرني أن أتقدم بخالص شكري وعظيم تقديري وامتناني لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي فتحت لي أبوابها. والشكر الوافر الجزيل للأستاذ الدكتور إبراهيم فضل المولى البشير الذي أحاطني برعايته وسعة صدره وشملي بدعمه وتوجيهاته وإرشاداته طيلة فترة الدراسة أسأل الله عز وجل أن يجزيه الجزاء الأوفى.

ولكل الإخوة الأحاب بالمصارف السودانية الذين أمدوني بالمعلومات المطلوبة ولكل الأساتذة الذي أشرفوا على تحكيم الاستبانة، والزملاء د. ندى وأ. تيسير وأ. إدريس النيل. وعاطر الثناء وأزهاه وعظيم المحبة وصدق الوفاء لأخي وصديقي الأستاذ مصطفى عبد القادر محمد سعيد، أسأل الله أن يجزيه خير الجزاء والتوفيق والسداد إنه سميع مجيب.

ولكل من قدم لي نصحاً وعوناً ودعوة وإرشاداً وابدى اهتماماً من قريب ومن بعيد أسأل الله أن يحفظ الجميع ويكرمهم بوافر نعمه وفضله والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على واقع تبني المصارف التجارية السودانية للتمويل الأصغر ضمن هيكلها التنظيمي ونجاحها في دمجها مع العمل المصرفي التقليدي وتحقيق الفاعلية في ذلك، ومدى القيام بالخطوات المطلوبة لجعله نشاطاً فعالاً. وبيان أهمية قيامها بالدراسات والبحوث قبل الشروع في الدخول في سوقه، وأهمية اختيار النموذج المناسب لدمجه وتوفير المساندة القوية من الإدارة العليا بها من أجل الوصول به إلى الهدف المرجى، وكذلك ضرورة إجراء التغيير اللازم في منهجية التمويل والخدمات لتتناسب مع ذوي الدخل المنخفض، والبحث عن كيفية التغلب على ارتفاع تكاليف التشغيل. وتمثلت مشكلة البحث في الإجابة على سؤال هل نجحت المصارف التجارية السودانية في أن تتبنى برامج التمويل الأصغر وتدمجها ضمن هيكلها التنظيمي وتجعل هنالك تناغم بينها وبين نشاطها المعتاد، وأن تكون جهات فاعلة وأكثر القنوات كفاءة في تقديم خدماته إلى الفقراء النشطين اقتصادياً؟ حيث اتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي الاستقرائي. وتوصل إلى العديد من النتائج أهمها: أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج، وأن المصارف التجارية السودانية أجرت تغييرات في هيكلها التنظيمي لتبني التمويل الأصغر، وأن إدارتها العليا قدمت الدعم اللازم لدمجه ولتحقيق الفاعلية في تقديمه. إلا أن هنالك حاجة للمزيد من التعديلات الجوهرية في الهيكل التنظيمي لزيادة الفاعلية. وكذلك عليها إجراء تقييم للتحديات التي تواجه هذا القطاع فيما يخص التطوير المؤسسي والهيكل التنظيمي. كما أثبتت نتائج البحث أن المصارف السودانية أحدثت تغييراً في منهجية التمويل والخدمات لتتناسب مع ذوي الدخل المنخفض، وأنها تغلبت على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة لتقديم الخدمة وقادت إلى الفاعلية في دمجها وتقديمها للتمويل الأصغر. وعليه استطاع هذا البحث أن يجاوب على سؤال البحث الأساسي الذي نص على "هل نجحت المصارف السودانية في أن تتبنى برامج التمويل الأصغر وأن تكون جهات فاعلة وأكثر القنوات كفاءة في تقديم خدماته إلى الفقراء النشطين اقتصادياً؟". وأوصى البحث المصارف بضرورة إجراء الدراسات العلمية والبحوث الكافية لوضعها الحالي في مجال التمويل الأصغر لتحديد مدى قدرتها على النجاح فيه، ولتقييم مدى سلامة النموذج الذي اختارته لدمجه واستيعابه ضمن هيكلها التنظيمي، وأن تضع رؤية واضحة واستراتيجية خاصة بالتمويل الأصغر وتعبئة الالتزام وتكوين ثقافة جديدة، مع ضرورة وجود أشخاص في الإدارة العليا مقتنعين بفكرته ليمثلوا مصدر الدعم والمؤازرة، مع إجراء التقييم الدوري لهذه الاستراتيجية. وعليها أن تنشئ إدارة عليا منفصلة للبرنامج لكي يستمد قوة واستقلالية وقرياً من مصدر القرار. وأن تسعى للحصول على المساعدات الفنية من الخبراء والمانحين والبنك الدولي والمختصين، والتعرف على التجارب الناجحة في العالم وأن تحسن قدرتها على التخطيط وإعداد الموازنات وأن تطور مهاراتها في كيفية حساب تكاليف التمويل الأصغر وملاحقة الجهات المختصة حتى تتمكن من تسعير التمويل الأصغر بطريقة مربحة لها، وأن تستفيد من التكنولوجيا أقصى فائدة لضبط التكاليف.

Abstract:

This research aims to identify the reality of the adoption of the Sudanese Commercial Banks for Microfinance within its organizational structure and its success in integrating it with the traditional banking business and achieving effectiveness in it. Moreover, taking the steps required by it to make it effective. In addition, to showing the importance of carrying out studies and researches before embarking on entering this market. And the importance of choosing the appropriate model to assimilation it and provide strong support from top management in order to reach the desired goal, as well as the need to make the necessary change in the funding methodology and services to suit low-income people, and look for how to overcome high operating costs.

Where this research followed the descriptive analytical method, deductive and Inductive approach. It reached several results: the most important of which is that there is no statistically significant relationship between the main reason for choosing a bank to enter microfinance and the model it chooses to provide service for success and effectiveness of the program. Second, those Sudanese Commercial Banks have made changes in their structure Regulatory framework for the adoption of microfinance, and that its top management has provided the necessary support for its integration and for the effectiveness of its delivery. More changes needed in the organizational structure to increase efficiency. As well as an assessment of the challenges facing the sector in terms of institutional development and organizational structure. The results of the study also showed that Sudanese banks have changed the methodology of financing and services to suit low-income people, and have overcome the high operating costs associated with providing the service and led to the efficiency of assimilation and delivery of microfinance. Therefore, this research has been able to answer the basic research question, "Have the Sudanese banks succeeded in absorbing microfinance programs and are the most effective channels and channels in providing services to the economically active poor." Moreover, this research recommended that banks should conduct scientific studies, adequate research into their current microfinance situation to determine their ability to succeed. Assess the integrity of their chosen model within their organizational structure; develop a clear vision and strategy for microfinance. Mobilize commitment, with the need for people in senior management convinced of his idea to represent the source of support and support, with periodic evaluation of this strategy. It should establish a separate top management of the program in order to draw strength, independence and proximity to the source of the decision. To seek technical assistance from experts, donors, the World Bank and professionals, to identify successful experiences in the world, to improve their planning and budgeting capacity, to develop their skills in how to calculate microfinance costs, and to prosecute competent authorities so that they can monetize microfinance in a profitable manner. , And to take advantage of the maximum cost-benefit technology.

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الآية	.1
ب	الإهداء	.2
ج	الشكر والتقدير	.3
د	المستخلص	.4
هـ	Abstract	.5
و	قائمة الموضوعات	.6
ح	قائمة الجداول	.7
ل	قائمة الأشكال	.8
	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة	.9
	المبحث الأول: الإطار العام للدراسة	.10
1	المقدمة	.11
3	مشكلة البحث	.12
4	أهمية البحث	.13
5	أهداف البحث	.14
5	فرضيات البحث	.15
6	حدود البحث	.16
6	منهجية البحث	.17
6	هيكل البحث	.18
6	صعوبات الدراسة	.19
	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	.20
7	الدراسات السابقة المحلية	.21
11	الدراسات السابقة الأجنبية	.22
14	التعليق على الدراسات السابقة	.23
	الفصل الثاني التمويل الأصغر والمصارف التجارية	.24
15	المبحث الأول: التطور التاريخي للانتماء والتمويل الأصغر	.25

قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
104	المبحث الثاني: فاعلية المصارف في مجال التمويل الأصغر	.26
	الفصل الثالث التمويل الأصغر والمصارف في السودان	.27
212	المبحث الأول: التمويل الأصغر في السودان	.28
316	المبحث الثاني: تبني المصارف التجارية السودانية للتمويل الأصغر	.29
	الفصل الرابع: الإطار العملي للبحث	.30
396	المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية	.31
430	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات - النتائج والتوصيات	.32
440	المراجع	.33
451	الملاحق	.34

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
78	القيم الاجتماعية والأخلاقية للتمويل الأصغر	.1
108	المزايا التنافسية لدخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر	.2
114	معوقات دخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر	.3
117	الأسباب التي تجعل المصارف تقدم القروض للمشروعات الصغيرة	.4
117	عوامل دخول المصارف في مجال وسوق التمويل الأصغر	.5
118	العقبات التي تواجه المصارف عند منح القروض للمشروعات الصغيرة	.6
136	أمثلة لشركات الخدمة والشركات التابعة	.7
154	الاعتماد على المصرف المؤسس للبرنامج	.8
159	الوحدة الداخلية مقابل المنظمة الخارجية: الإيجابيات والسلبيات	.9
160	شركة الخدمة مقابل الشركة التابعة: الإيجابيات والسلبيات	.10
196	الملكية الكاملة مقابل الملكية الجزئية للمنظمة الخارجية:	.11
232	نسبة مشاركة القطاع الزراعي في إجمالي الناتج المحلي للفترة من (1969-2002م)	.12
237	مساهمة القطاعات المختلفة في الناتج المحلي من عام 2000 - 2012م	.13
244	معدل البطالة من إجمالي القوة العاملة في السودان	.14
246	أثر سياسات التكيف الهيكلي والإصلاحات الاقتصادية على الفقر في السودان	.15
288	بعض التطورات التي حدثت في السياسات النقدية والتمويلية والسياسات الحكومية والصادرة من جهات أخرى فيما يتعلق بالتمويل ذو الأبعاد الاجتماعية	.16
311	المؤسسات التي شاركت في برنامج التمويل الأصغر التجريبي عام 2007م وفروعها	.17
318	هيكل المصارف العاملة في السودان للفترة من (2014 - 2015م)	.18
322	التوزيع الجغرافي للمصارف في السودان بين عامي (1991 - 2002م)	.19
323	التوزيع الجغرافي للمصارف التجارية في السودان في الفترة من (2006 - 2015م)	.20
323	نصيب كل ولاية من إجمالي عدد المصارف التجارية العاملة في السودان في الفترة من (2006 - 2015م)	.21

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
324	أداء أكبر 10 مصارف عاملة في السودان في العام 2015م	.22
329	حجم تمويل الأسر المنتجة مقارنةً مع التمويل الزراعي قصير الأجل المقدم من البنك الزراعي السوداني للفترة من (1995 - 2001م)	.23
337	تحديد السياسات التمويلية لنسب مشاركة الطرفين في التمويل بصيغة المشاركة للفترة من 1993-2015م	.24
337	تحديد السياسات التمويلية لنسب ربحية المصارف (تكلفة التمويل) بصيغة المراجعة للفترة من 1993-2015م	.25
352	موقف التمويل الأصغر في المصارف والمؤسسات المختارة للبرنامج التجريبي للتمويل الأصغر (2007م)	.26
363	محفظة التمويل الأصغر في المصارف السودانية (2011 - 2013م)	.27
363	موقف تنفيذ المصارف لنسبة التمويل الأصغر من إجمالي محافظها	.28
364	إجمالي عملاء التمويل الأصغر بالمصارف والمؤسسات في الفترة من (2011 - 2015م)	.29
366	توزيع فروع المصارف مقارنةً بمؤشرات الفقر 2013م	.30
367	عدد مؤسسات ووسائل التمويل الأصغر وتوزيعها الجغرافي في السودان	.31
379	انتشار المصارف المختارة للدراسة الميدانية في ولايات السودان المختلفة 2015م	.32
399	أوزان إجابات المحبوثين وفقاً مقياس ليكارت الخماسي	.33
400	أوزان ودرجة أهمية فقرات الاستبانة ومحاورها	.34
401	معاملات ثبات الاتساق الداخلي وصدق الاستبانة	.35
401	عدد ونوع أفراد عينة البحث	.36
402	المؤهلات العلمية لأفراد عينة البحث	.37
403	الدرجة الوظيفية لأفراد عينة البحث	.38
404	سنوات الخبرة العملية لأفراد عينة البحث	.39
405	أسباب دخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر والاهتمام به	.40

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
406	النموذج الذي اختارته المصارف السودانية للدخول في مجال التمويل الأصغر	.41
408	الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للتغيرات الجذرية في الهيكل التنظيمي للمصارف التجارية السودانية كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعاب برنامج التمويل الأصغر	.42
409	تكرارات إجابات المبحوثين عن محور التغيرات في الهيكل التنظيمي للمصارف التجارية السودانية لاستيعاب التمويل الأصغر	.43
409	تكرار عبارة يسعى المصرف لجعل التمويل الأصغر ينتشر في معظم المناطق المستهدفة بشكل مناسب	.44
410	تكرار عبارة يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر مناسباً	.45
411	تكرار عبارة يحتاج المصرف للمزيد من التعديلات في هيكله لضمان فاعلية تقديمه للتمويل الأصغر	.46
412	تكرار عبارة يعدل المصرف مواعيد العمل بمنافذ خدمة التمويل الأصغر لتلائم ظروف الفئات المستهدفة	.47
413	تكرار عبارة يخصص المصرف فريق تسويق مستقل ومتخصص ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء	.48
414	الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمدى توفر الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا لبرامج التمويل الأصغر بالمصارف السودانية كهدف كمؤشر لقياس الفاعلية	.49
415	تكرارات إجابات محور التغيرات في الهيكل التنظيمي للمصارف لاستيعاب التمويل الأصغر	.50
416	تكرار عبارة تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً للأداء عن قطاع التمويل الأصغر للتقييم المستمر	.51
417	تكرار عبارة تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية للتمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية	.52
418	تكرار عبارة لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه على أفضل الممارسات	.53

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
419	تكرار عبارة لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر	.54
420	الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للتغيير في منهجية التمويل والمنتجات والخدمات بالمصارف السودانية التي تقدم التمويل الأصغر كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعاب برنامج التمويل الأصغر	.55
421	تكرارات إجابات محور التغيير في منهجية التمويل والمنتجات بالمصارف التي تقدم التمويل الأصغر	.56
422	تكرار عبارة يتعامل ضباط الائتمان بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية (على الحقل)	.57
423	تكرار عبارة لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط	.58
424	تكرار إجابات عبارة يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد	.59
425	تكرار إجابات عبارة يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مرتبط بحوافز للعاملين	.60
426	الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة للتمويل الأصغر عن طريق الاستفادة من التقنية في تقديمه كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعابه	.61
427	تكرارات محور تغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف تشغيل التمويل الأصغر	.62
428	تكرار إجابات تبذل الإدارة العليا للمصرف والعاملين في قطاع التمويل الأصغر جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة	.63
429	تكرار إجابات يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد - تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً - لتسهم في تقليل التكلفة	.64
431	اختبار مربع كاي لإجابات الباحثين عن أسباب دخول المصارف والنموذج الذي تم اختياره	.65
432	قيمة مربع كاي	.66

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	فترات تطور الائتمان والتمويل الأصغر	.1
125	الرسم البياني لسير عمليات اتخاذ القرار في المصارف التجارية العاملة في مجال التمويل الأصغر	.2
402	توزيع أفراد عينة البحث	.3
403	المؤهلات العلمية لأفراد عينة البحث	.4
404	الدرجة الوظيفية لأفراد عينة البحث	.5
405	سنوات الخبرة العملية لأفراد عينة البحث	.6
406	أسباب دخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر	.7
407	النموذج الذي اختارته المصارف السودانية للدخول في مجال التمويل الأصغر	.8
409	نسب إجابات المبحوثين عن محور التغييرات في الهيكل المصارف السودانية لاستيعاب التمويل الأصغر	.9
410	نسب إجابات عبارة يسعى المصرف لجعل التمويل الأصغر ينتشر في معظم المناطق المستهدفة	.10
410	نسب إجابات عبارة يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر مناسباً	.11
411	نسب عبارة يحتاج المصرف للمزيد من التعديلات في هيكله لضمان فاعلية تقديمه للتمويل الأصغر	.12
412	نسب عبارة يعدل المصرف مواعيد العمل بمنافذ التمويل الأصغر لتلائم ظروف الفئات المستهدفة	.13
413	نسب عبارة يخصص المصرف فريق تسويق مستقل ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء	.14
414	نسب إجابات محور التغييرات في الهيكل التنظيمي للمصارف لاستيعاب التمويل الأصغر	.15
416	نسب عبارة تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً للأداء عن قطاع التمويل الأصغر للتقييم المستمر	.16

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
417	نسب عبارة تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية للتمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية	.17
418	نسب عبارة لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه على أفضل الممارسات	.18
419	نسب عبارة لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر	.19
420	نسب إجابات محور التغيير في منهجية التمويل والمنتجات بالمصارف التي تقدم التمويل الأصغر	.20
422	نسب عبارة يتعامل ضباط الائتمان بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية (على الحقل)	.21
423	نسب عبارة لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط	.22
424	نسب عبارة يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد	.23
425	نسب عبارة يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مرتبط بحوافز للعاملين	.24
426	نسب محور تغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف تشغيل التمويل الأصغر	.25
428	نسب عبارة تبذل الإدارة العليا للمصرف جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة	.26
429	نسب عبارة يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد - تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً - لتسهم في تقليل التكلفة	.27

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة
المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول

الإطار العام للدراسة

1 - مقدمة:

انتشر الفقر في العالم بشكل كبير، وشهد عقد الثمانينات من القرن الماضي تغييرات كبيرة في البيئة الاقتصادية العالمية تمثلت في تدهور معدل النمو الاقتصادي في الدول الصناعية وضعف التجارة الدولية وانخفاض معدل التبادل الدولي، وانعكس هذا الوضع على اقتصاديات دول العالم الثالث ومن ضمنها السودان. حيث ارتفع عجز الموازنة العامة فيها وزادت معدلات البطالة والتضخم وتدهورت قدرة الدول على القيام بتوفير الخدمات وتفاقم عجز ميزان مدفوعاتها وازداد حجم الدين الخارجي وأعباء خدمته مما أدى إلى تأخرها وفشل بعضها في سداد هذه الديون، وبالتالي ضيق الفرص أمامها للاقتراض من جديد وعدم قدرتها على تدبير التمويل اللازم لتغطية وارداتها الأساسية.

ولمعالجة هذه الأزمة توجهت الدول إلى صندوق النقد والبنك الدوليين وتوصلت معهما إلى اتفاق لإعادة جدولة الديون كشرط أساسي، والدخول في مرحلة إصلاحات اقتصادية بمتابعتها وإشرافهما. إلا أن هذه السياسات نتجت عنها آثار اجتماعية خطيرة تمثلت في زيادة أعداد العاطلين عن العمل نتيجة لبرامج الخصخصة، وزيادة معدلات الفقر بسبب السياسات الانكماشية وتثبيت الأجور وارتفاع معدلات التضخم بشكل متسارع والتفاوت في توزيع الدخل. وبالتالي ساهمت هذه الآثار في فشل الكثير من البرامج، واعترفت المؤسسات بذلك وساعدت الحكومات للحد منها، حيث سمح الصندوق للدول بإنشاء أنظمة إعانة ودعم للفقراء للحد من الآثار السلبية لرفع الأسعار، وهو وضع يتناقض مع سياساته ولكن أملت الظروف. كما تعاونت المؤسسات الدوليين مع المنظمات لمكافحة الفقر عبر تقديم الدعم المباشر والمساعدات والمنح، إلا أن غالبية هذه المؤسسات كانت مؤسسات فورية انحصرت دور الفقراء فيها على تلقي العون والإحسان. إلى أن جاء العام 1999م الذي انعقدت فيه الاجتماعات المشتركة للمؤسسات بواشنطن لمعالجة أزمة الفقر والديون في الدول النامية عبر إعفاء جزء من ديون تلك الدول لكي توجه مواردها لمواجهة الفقر وتطوير الصرف الصحي ونظمها التعليمية. وتمت مناقشة معالجة الفقر عبر آلية المشروعات الصغيرة.

ولكن أثبتت التجارب بعد سنوات من التطبيق أن التمويل الأصغر كان يحمل في طياته نوايا حسنة وعواطف مقدرة نحو الفقراء من قبل الممولين أو المهتمين، إلا أنه واجه معضلات لا حصر لها في تطبيقه وانتشاره. وأن كافة ما اتخذ من تدابير لمحاربة الفقر خلال الفترة الماضية لم يؤدي إلى انخفاض معدلاته. وتوصلت المنظمات وصناديق التمويل الخاصة إلى قناعات أن التمويل المدعوم لا يساعد الجهة المستهدفة للاستفادة منه، لأنه ينظر إليه كالمنحة وتتعدم الجدية في سداده، مما لا يساعد على استدامته. وعلى الرغم من تدخل الحكومات لدعم المؤسسات المالية التي تقدم التمويل الأصغر، لكنها لم تحقق نجاحاً يذكر. لذا أصبح هنالك توافق في الآراء على أن توسيع نطاق الخدمات المالية للفقراء يتطلب إخراج التمويل الأصغر من القطاع الذي لا يهدف إلى الربح ودمجه كإحدى الأنظمة المالية الرسمية. وأصبح هنالك اعترافاً كبيراً بأنه يمكن لمجموعة من المؤسسات المالية تشمل المصارف وبرامج الادخار البريدية والتعاونيات أن تقدم خدمات مالية جيدة لعملائها من الفقراء سواء بشكل مباشر أو بالمشاركة مع مؤسسات متخصصة.

وبإمكان المصارف أن تلعب دوراً رئيسياً وقيادياً في هذا القطاع. وبالفعل زاد اهتمامها بهذا القطاع وبدأت الدخول فيه بعد غيابها الملحوظ عنه لفترة من الزمن، وذلك لتصورها وجود العديد من الحواجز. إلا أن الأمر الذي زاد التعقيدات هو أن هنالك عدة مصارف في بلدان مختلفة تعرضت لضغوط حكومية لتقديم الائتمان للمؤسسات الصغيرة والقطاعات الزراعية باعتبارها أولويات اجتماعية. ووفرت هذه المصارف في ظل هذه الأوضاع برامج سيئة التصميم تقتصر إلى التزام الإدارة بالأهداف المعلنة نظراً لأنها فرضت عليها ولم تكن من اختيارها.

وبالرغم من ذلك أقيمت العديد من المؤتمرات والبحوث لمناقشة توسيع نطاق الخدمات المصرفية ليشمل المشاريع الصغيرة في بلدان العالم النامية، وخرجت بنتائج مهمة ألا وهي أن المصارف هي خير من ينفذ عمليات التمويل الأصغر لما تمتاز به من نظام ضبط مالي وبنيات تحتية وفروع منتشرة توصلها للوصول لعدد مقدر من عملاءه. كما تتصف المصارف بفاعلية التكلفة والربحية والاستدامة لأن لديها مواردها الخاصة التي تجعلها تتحرر من الموارد النادرة لدى المانحين. وبالفعل وصفت المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - التابعة للبنك الدولي - في العام 1998م المصارف التجارية بأنها **جهات فاعلة جديدة في مجال التمويل الأصغر**. وأصبح هنالك اتفاق على أنها هي أكثر القنوات كفاءةً لتقديم خدماته إلى الفقراء النشطين اقتصادياً، مع ضرورة أن يتضمن خدمات مالية أخرى متنوعة يحتاجون إليها في كثير من الأحيان أكثر من حاجتهم لخدمات الائتمان.

وفي السودان أنشئت العديد من برامج التمويل الأصغر خلال العقود الماضية لتقديم القروض لصغار المنتجين وذوي الدخل المحدود، وقامت معظم هذه البرامج عبر المنظمات الطوعية. وبعد أن أصبح التمويل الأصغر جزءاً لا يتجزأ من أنشطة المصارف في مختلف بلدان العالم باعتباره أداةً فاعلةً لتوسيع نطاق الخدمات المالية المقدمة للفقراء، ومع زيادة معدلات الفقر في السودان ازدادت الحاجة إلى استحداث آليات مناسبة للحد من انتشاره، وكغيرها من المؤسسات التي يقع على عاتقها المساهمة في التصدي لهذه الظاهرة ولجت المصارف السودانية في مجال التمويل الأصغر. حيث شهد عقد التسعينيات من القرن الماضي ميلاد صناعة التمويل الأصغر لدى أغلب المصارف السودانية، وظل عددها ينمو واتسع نطاق عملياتها جغرافياً وقطاعياً. وتوج الأمر بإنشاء وحدة التمويل الأصغر في العام 2007م، وأعد بنك السودان المركزي استراتيجية وطنية لتنمية وتوسيع هذا القطاع بالسودان من أجل ضمان توفير بيئة سليمة لنموه بصورة مستدامة.

2- مشكلة البحث:

ظل السودان ولعقود مضت يعاني من العديد من الاختلالات الاقتصادية المتراكمة والمشاكل الداخلية كالحروب والنزاعات الأهلية والجفاف والنزوح وانفصال جزء من أراضيه وفقدانه لبعض ثرواته، بالإضافة إلى تأثره بالتحويلات الاقتصادية والمصرفية التي شهدها العالم خلال السنوات الماضية شأنه شأن الدول الأخرى، ونتج عن ذلك ظهور معدلات عالية من الفقر وسط سكانه، وارتفعت فيه نسبة البطالة والهجرة الداخلية والخارجية بشكل ملحوظ. وتزامنت زيادة معدلات الفقر في السودان مع تنامي الظاهرة عالمياً والاهتمام العالمي بمكافحتها، الأمر الذي قاد بعد سنوات من التجارب والدراسات إلى ظهور مصطلح التمويل الأصغر كأحد الوسائل والأدوات المهمة في مكافحة الفقر. وبمرور الزمن والمزيد من تطبيق مفهوم التمويل الأصغر أصبح هنالك قناعة تامة لدى المهتمين بالأمر بضرورة إقناع المصارف من أجل الدخول في مجال صناعته للدفع بها إلى الأمام، على الرغم من أن المصارف كان لديها العديد من التحفظات في بادئ الأمر فيما يخص المخاطر الائتمانية العالية وارتفاع تكاليف خدمة هذا القطاع. إلا أنه وفي ظل الضغوط والإغراءات التي واجهتها دخل العديد منها لهذا السوق، وقد أثبتت بعض المؤسسات الرائدة المعروفة والتي بدأت عملها في السبعينيات من القرن العشرين أن الفقراء يمكن أن يكونوا من ذوي الجدارة الائتمانية، وحققت بعضها أرباحاً كبيرة منه تفوق تلك الأرباح التي جنتها من القطاع المصرفي العادي، وقدمت عدداً من الدروس لتحتذي بها المصارف التي ما زالت تدرس السوق. بيد أن تحقيق النجاح ليس مضموناً، فقد حاول بعضها تقديم خدماته في هذا السوق ولكنها منيت بالفشل لأنها لم تفهم طبيعة السوق أو لأنها تعجلت تحقيق النجاح.

وفي السودان دخلت أغلب المصارف سوق التمويل الأصغر وبينت دراسة "الوضع الراهن للتمويل الأصغر في السودان" التي أجريت في العام 2006م ودراسة تقييم موقف تنفيذ استراتيجية تنمية وتطوير قطاع التمويل الأصغر في السودان 2008م أن المصارف السودانية حققت نجاحات ضئيلة في تقديم التمويل الأصغر والبحث عن الفئة المستهدفة وحجم التمويل ونوعيته، وهي تواجه العديد من التحديات لتحقيق أهدافها. لذا وبعد مرور هذه السنوات منذ أن وضعت الحكومة السودانية استراتيجية تنمية وتطوير التمويل الأصغر وإجراء هاتين الدراستين يتم طرح السؤال التالي كم مشكلة للبحث:

هل نجحت المصارف التجارية السودانية في تبني التمويل الأصغر ضمن هيكلها التنظيمي ودمجه مع عملياتها المعتادة والتقليدية وتفادي المصاعب التي قد تنتج عنه باعتباره نشاطاً مختلفاً وذو خصوصية، وأن تكون جهات فاعلة وأكثر القنوات كفاءة في تقديم خدماته إلى الفقراء النشطين اقتصادياً؟ وتتفرع الأسئلة التالية:

(أ) هل أجرت المصارف التجارية السودانية بحوث ودراسات السوق لاستكشاف أسواق كامنة مربحة في مجال التمويل الأصغر لتحقيق أهدافها؟ أم هل دخلت فيه باعتباره واجهة اجتماعية؟ أم نتيجة لضغوط حكومية؟ أم لقناعة بأنه قطاع واعد يمكن أن تحقق فيه الكثير من النجاحات؟

(ب) هل نجحت المصارف التجارية السودانية في تغيير هيكلها التنظيمية بصورة تجعلها تتبنى التمويل الأصغر وتدمج أنشطته - باعتباره نشاطاً مختلفاً وله متطلبات محددة - ضمن هيكل وثقافة المؤسسة والعمل بكفاءة لتحقيق الانتشار وعوامل الاستدامة؟

(ج) ما هو الدعم والمساندة التي وفرتها الإدارة العليا للمصارف التجارية السودانية للتمويل الأصغر؟ وهل كان ذلك كافياً لتحقيق النجاح والفاعلية فيه؟

(د) هل طورت المصارف التجارية السودانية أدواتها ومنتجاتها ونوعتها لتتماشى مع حاجات ورغبات طالبي التمويل الأصغر كما هو الحال في المؤسسات الناجحة؟ وهل يمثل عدم التحديد الدقيق للشريحة المستهدفة من قبل المصارف التجارية عائقاً أمام تدفق التمويل الأصغر وانتشاره؟

(هـ) هل تمكنت المصارف التجارية السودانية من أن تقدم خدمات تمويل أصغر تمازج بين البساطة والأمان ومراعاة التكلفة؟

3- أهمية البحث:

أصبح هنالك يقين في الفترة الأخيرة بأن المصارف التجارية تعد من أفضل المؤسسات التي يمكن أن تقوم بمهمة تقديم وتوفير التمويل الأصغر بطريقة ناجحة وفاعلية عالية تضمن انتشاره في نطاق واسع والاستمرارية في تقديمه دون انقطاع لما لهذه المصارف من إمكانيات ومزايا متعددة. وعليه تكمن أهمية هذا البحث في الآتي:

أ- الأهمية العلمية:

- تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها أنها قد توفر للباحثين أساساً نظرياً وعملياً لأبعاد قياس مدى فاعلية المصارف التجارية السودانية في تبني التمويل الأصغر بصورة ناجحة تؤكد صحة ما ذهبت إليه الأوساط العالمية والمحلية بأهمية المصارف في هذا المجال.

- وبما أن هنالك فناعة بأن التمويل الأصغر هو نشاط يختلف عن العمل المصرفي المعتاد، فإن دخول المصارف فيه يجعلها تواجه العديد من التحديات الخاصة باستيعابه. وتأتي أهمية هذا البحث أنه يحاول الوقوف على ما الذي فعلته المصارف التجارية في شأن هذه التحديات؟

- إن أهمية هذا البحث واختيار الموضوع للكتابة فيه تتبع من قلة ما كتب في هذا المجال، لحدثة انتشاره والتوسع في تطبيقه والاهتمام المتعاظم به دولياً ومحلياً وبالتالي توجد العديد من القضايا التي طرحت للنقاش ولم تغطى بعد بالصورة الكافية، فمن الأهمية بمكان إثراء المكتبات ببحث يساعد الباحثين الذين سيتطرقون لهذا الموضوع للمواصلة والتعمق بصورة أكبر فيه وتحقيق ما يفيد الإنسان السوداني.

ب- الأهمية العملية:

- دراسة تجربة المصارف التجارية السودانية - موضوع البحث - فيما يخص الاستعدادات التي أجرتها لتبني التمويل الأصغر ودمجه مع نشاطها التقليدي وتحقيق الفاعلية فيه.

- قد يؤثر هذا البحث بشكل إيجابي على الإدارة العليا ومتخذي القرار في المصارف التجارية السودانية من خلال إقناعهم بأهمية دعم الإدارة العليا القوي وتعديل الهيكل التنظيمي ومواجهة التحديات كأساس لإنجاح عملية تبني ودمج التمويل الأصغر وجعله نشاطاً إيجابياً وفعالاً.

4- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تقييم فعالية المصارف التجارية السودانية في تبني التمويل الأصغر ومقارنتها بتجارب المصارف والدول الأخرى التي قدمت نماذج ناجحة، لمعرفة هل نجحت المصارف التجارية السودانية في تقديم نموذج فعال؟ وهل تسير في الاتجاه الصحيح؟ وما هو المطلوب منها في هذا الشأن ولم تستطع تحقيقه؟ ومعرفة مدى صحة نظرية من أشاروا إلى أهمية وفاعلية المصارف وكونها المخرج الأساسي لانتشار التمويل الأصغر واستمرارية تقديمه ومقارنة الوضع بما هو مطبق في السودان.
- التعرف على واقع ممارسة المصارف التجارية السودانية للتمويل الأصغر، ومعرفة ما هي الدوافع والعوامل الأساسية لنمو أنشطته المصرفية ودخول مصارفنا التجارية السودانية لهذا المجال؟ هل نتيجة لفهم الحاجات الخاصة بالفئات المستهدفة وأفضل الممارسات؟ أم لأنها وضعت المناهج السليمة التي تمكنها من التغلب على التحديات التاريخية التي منعتها في السابق من خدمة هذا القطاع؟
- المتابعة الدقيقة والمتأنية لمراحل ظهور وتطور التمويل الأصغر في العالم وفي السودان، وتحديد التطورات الاقتصادية التي حدثت وعجلت بضرورة ظهوره على الساحة؟
- توضيح العلاقة بين تطبيق سياسات الهيكلية الاقتصادية وزيادة معدلات الفقر في العالم وفي السودان، ومناقشة أسباب اهتمام منظمات الأمم المتحدة والمنظمات العالمية والمانحين بالتمويل الأصغر كآلية لمحاربة الفقر وضرورة مشاركة المصارف التجارية في هذا المجال.

5- فرضيات البحث:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغييرات الجذرية في الهيكل التنظيمي وارتفاع في مستوى ثقافة التمويل الأصغر بالمصارف السودانية والفعالية في تقديمها للتمويل الأصغر.
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا بالمصارف التجارية السودانية والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر.
- 4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير الذي أحدثته المصارف التجارية السودانية في منهجية التمويل والخدمات لتناسب مع ذوي الدخل المنخفض والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر.
- 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية المصارف التجارية السودانية في تقديم التمويل الأصغر وتغلبها على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة لتقديم الخدمة.

6- حدود البحث:

سيغطي هذا البحث الفترة الزمنية الممتدة من العام 2006م وحتى العام 2015م، كما سيغطي نشاط عينة ممثلة لأكثر عشرة مصارف تجارية سودانية حسب تصنيف اتحاد المصارف العربية تعمل في مجال التمويل الأصغر في السودان.

7- منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي في إعداد الجانب النظري وجمع المعلومات المتعلقة بعمليات دمج المصارف التجارية السودانية لنشاط التمويل الأصغر ضمن نشاطها المعتاد باستخدام المصادر الثانوية، وعلى المنهج التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لغرض البحث. كما سيتم استخدام المدخل الاستنباطي - الاستقرائي الذي تقوم فلسفته على وضع بعض المؤشرات الوصفية واستخدامها كأدوات للوصول إلى حكم عام على فاعلية المصارف في تقديمها واستيعابها للتمويل الأصغر. وتم توزيع هذه المؤشرات كمحاور ضمن الاستبانة للاستدلال على الفاعلية من إجابات المبحوثين.

8- هيكل البحث:

لقد تم تخطيط هذا البحث ليقع في أربعة فصول، بحيث يتضمن الفصل الأول الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة، وخصص المبحث الأول للإطار العام للدراسة، والمبحث الثاني للدراسات السابقة. أما الفصل الثاني فقد كان الحديث فيه عن التمويل الأصغر والمصارف التجارية، حيث اشتمل المبحث الأول على التطور التاريخي للائتمان والتمويل الأصغر، بينما المبحث الثاني لفاعلية المصارف في مجال التمويل الأصغر. واشتمل الفصل الثالث على التمويل الأصغر والمصارف في السودان، بحيث يشرح المبحث الأول التمويل الأصغر في السودان، أما المبحث الثاني فيعبر عن دمج المصارف التجارية السودانية للتمويل الأصغر ضمن أنشطتها، ويختتم هذا البحث بالفصل الرابع الذي يحتوى على الدراسة الميدانية، حيث خصص المبحث الأول لتصميم الدراسة الميدانية وتحليل البيانات، بينما المبحث الثاني لاختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات والملاحق.

9- صعوبات الدراسة:

لقد صادف إعداد الدراسة الميدانية وتوزيع الاستبانات مرور المصارف السودانية بأزمة قلة الأوراق النقدية والازدحام الشديد من قبل العملاء والمشادات المتعددة بينهم وبين المسؤولين فيها. حيث ساهم هذا الوضع في صعوبة توزيع الاستبانة والإجابة عليها بهدوء وروية من قبل الموظفين وجمعها مرة أخرى منهم. كما أن هنالك صعوبة في الحصول على معلومات وأرقام تفصيلية عن حجم محفظة التمويل الأصغر وربحيته لكل مصرف على حدا.

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

(أ) الدراسات السابقة المحلية:

* دراسة فارس، أرباب إسماعيل وآخرين (2006م) "تحليل الوضع الراهن للتمويل الأصغر في السودان". أجريت هذه الدراسة ضمن مبادرة بنك السودان المركزي للتشكيل رؤية قومية لتطوير وتوسيع قطاع التمويل الأصغر في السودان من أجل خلق بيئة مواتية للصناعة بشكل يمكنها من النمو اجتماعياً واقتصادياً. حيث هدفت هذه الدراسة إلى عرض وتحليل الوضع الراهن للتمويل الأصغر المقدم من قبل القطاع المصرفي في السودان. وأوضحت أن التمويل الأصغر أضحى واحداً من أكثر آليات التعامل مع الفقر جدوى، واعترافاً بدوره المهم في تقليل الفقر. واستلزم انتشار عمليات التمويل الأصغر المقدمة من قبل القطاع المصرفي صياغة أسس وضوابط داخلية لتحكمها وتنظيمها، ولضمان خلوها من القصور في أحد جوانبها يؤدي إلى تعثر هذه المؤسسات ويعيق نجاحها. ولأجل ذلك تم إجراء مسح يعتبر الأول وربما الأكبر حجماً لهذا النوع من العمليات المصرفية في السودان في العام 2005م. وهدف المسح إلى عرض وتحليل الوضع الراهن للتمويل الأصغر المقدم من قبل القطاع المصرفي في السودان بالتركيز على جانب العرض. وجاءت نتائجه كما يلي:

أ- شهد عقد التسعينات من القرن الماضي ميلاد صناعة التمويل الأصغر لدى أغلب المصارف السودانية بشقيها التجاري والمتخصص، وزاد فيه الاهتمام الحكومي. وتقدم أكثر من (70) في المئة من المصارف عملياته للمشروعات الفردية والجماعية معاً، بينما (28) في المئة منها تقوم بتمويل مشروعات فردية فقط، ونأت المصارف المتخصصة عن المشروعات الجماعية، على الرغم من أن التجارب العالمية أثبتت جدوى تمويل المشروعات الجماعية، لأن المجموعة تعتبر هي خير ضامن.

ب- لاحظت الدراسة أن غالبية المصارف تتضمن برامجها للتمويل الأصغر عنصراً خاصاً بالادخار، إلا أن قلة منها تعتبره إجبارياً - حوالي (6.2) في المئة - وهو ما لا يساهم في تشجيع ودعم ثقافة الادخار في المجتمع.

ج- أظهرت الدراسة أن أغلب المصارف لا تحقق هامشاً شهرياً للأرباح من عملياته يزيد عن (2) في المئة، وهو يعتبر هامشاً قليلاً إذا ما قورن بما تحققه هذه المصارف من عمليات تمويل أخرى. ولا تزيد نسبة التمويل الأصغر إلى التمويل الكلي لدى (78) في المئة من المصارف السودانية عن (50) في المئة، بينما تقل النسبة عن (24) في المئة لدى (59) في المئة منها.

د- لا تعير أغلب المصارف اهتماماً عند منحها للتمويل كون المشروع جديداً أو قائماً منذ مدة. وهذا يعني أن الفرصة متاحة لأصحاب المبادرات والأفكار الرائدة لتأسيس مشروعات جديدة وحصولهم على التمويل. وتعتبر المرابحة هي الصيغة الأكثر استخداماً في عمليات التمويل الأصغر، بينما لا تستخدم صيغة المضاربة في منحه، وهناك استخدام خجول لصيغ المشاركة والسلم والبيع الإيجاري.

هـ - لاحظت الدراسة أن معظم المصارف السودانية تنجز الإجراءات المكتبية في فترة لا تتجاوز الأسبوعين من تاريخ استلام الطلب، وكلها لا يتعدى ما تستغرقه لإنجاز إجراءاتها المكتبية الشهر. وتعتبر هذه الفترة طويلة بكل المقاييس في ظل عصر ثورة الحاسوب وتقنياته.

و- تكمل غالبية المصارف إجراءاته في مكاتبها، ولا تقم بأي زيارات خارج وحداتها المصرفية لمواقع الزبائن أو للضامن أو لتقعد المشروع والرهن. ولا تقوم أغلب المصارف - (72) في المئة - بتقدير تكلفة إدارة التمويل الأصغر، ولا فرق في ذلك بين المصارف التجارية والمتخصصة.

ز - توصلت الدراسة إلى أن أغلب المصارف السودانية لا يطابق تعريفها للفقير التعريف المؤسسي، وبالتالي تفتقر إلى طرق الوصول إلى المستهدفين ولا تقم بمسوحات أو استبانات أو دراسات لعكس حاجاتهم، ووضع برامج للتمويل الأصغر يتطلب منها أن تأخذ في الاعتبار هذه الحاجات. ولذلك ليس لها أهداف محددة نحو التمويل الأصغر. ووجد أن ما يقارب (88) في المئة من المصارف لا تستهدف فئة معينة من فئات الفقر في المجتمع، وهو ما يفسر عدم سعيها لاستخدام تعريف للفقير مطابق للتعريف المؤسسي. كما يرى (50) في المئة من عملاء التمويل الأصغر المبحوثين أن حجم التمويل كان ضعيفاً.

وخلصت الدراسة إلى أن المصارف السودانية العاملة في مجال التمويل الأصغر حققت نجاحات ضئيلة فيما يتعلق بالبحث عن الفئة المستهدفة وحجم التمويل ونوعيته. وتعزى هذه النتائج إلى عوامل متعددة ذكرت في النقاط السابقة. وأوصت بالآتي:

1- ينبغي على المصارف الاهتمام بتطبيق نظام أكثر فاعلية لتسخير الادخار الإجباري كمصدر رئيسي لعمليات التمويل الأصغر. وتقدير تكلفة التمويل للقطاع وزيادة حجم وعدد القروض المقدمة وفترات السداد وإتباع إجراءات مؤسسية تتفق مع متطلبات الجهة المستهدفة والعمل على كسب عملاء جدد. وأن تحسن المصارف من قدراتها على التخطيط وإعداد الموازنات لوضع خطط بأهداف واضحة ومحددة يمكن تحقيقها وأن تكون قابلة للقياس.

2- على المصارف طلب المساعدة لتقييم عملياتها في مجال التمويل الأصغر وتحديد نواقصها لتعالجها، خاصة فيما يتعلق بإجراءات التمويل وتشجيع العملاء. وينبغي أن ينصب الهدف الرئيسي نحو تحسين محفظة القروض وعمليات خدمات التمويل الأصغر بصورة تضمن التكلفة الاقتصادية والاستدامة المالية. كما يجب عليها تعديل الطريقة التي تستخدمها لتحديد حاجات العملاء، وتصميم وسائل لتوصيل الخدمات الائتمانية وطرق للمتابعة لتمكين من الاستجابة للمتطلبات على الأرض. وقد لوحظ أن المجهودات المبذولة من قبل المصارف تعتمد على المبادرات الفردية لكل مصرف ومفهومه للفئة المستهدفة، وبالتالي هي لا تقع ضمن سياسة قومية وغير مبنية على دراسات السوق. وكذلك على المصارف تطوير منتجات جديدة وخدمات حسب الوضع الاقتصادي للمجموعات المستهدفة، وأن تحاول توسيع نطاق الوصول لأكثر عدد من المستهدفين وذلك عبر توفير خدمات المصارف المتجولة، وإنشاء فروع صغيرة وتعيين موظفين محليين وعمالة غير متفرغة، وتوفير تدريب متخصص للموظفين الذين يتعاملون مع العملاء. حيث أوضحت

الدراسة أن المصارف لم تولي اهتماماً كافياً بتطوير منتجاتها الائتمانية بحيث تتناسب مع حاجات الفقراء خاصة الأكثر فقراً.

* **حاج الأمين، إدريس محمد عمر (2009م)** "دور المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة في السودان، دراسة حالة بعض المصارف في محلية الدويم".

بحثت هذه الدراسة عن دور المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة في السودان، وحاولت الإجابة على الأسئلة الآتية: هل تعمل المؤسسات المالية بمحلية الدويم على توفير التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة؟ وما هي الصعوبات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة وما هي الآثار المترتبة على ذلك؟ ومعرفة مدى استعداد هذه المؤسسات المالية للقيام بتمويل المشروعات الصغيرة؟

وأثبتت الدراسة أن الغالبية العظمى للمشروعات الصغيرة قيد الدراسة تعاني من ضعف التمويل المتاح لها، وأن (76) في المئة من أصحاب المشروعات الصغيرة يمولون رأسمالها من التمويل الذاتي. وأن الضمانات التي تطلبها المصارف من أصحاب المشاريع الصغيرة هي من أهم المشاكل التمويلية التي يعانون منها. وإن إجراءات الحصول على تمويل مصرفي هي إجراءات معقدة جداً. وأن بعض المصارف ليس لديها رغبة في تقديم التمويل للمشاريع الصغيرة. وأوصت الدراسة بضرورة تكوين وحدات مستقلة لتمويل المشروعات الصغيرة في المصارف التجارية. وتبسيط الإجراءات التمويلية وتنويع الخدمات المالية. وتشجيع المصارف التجارية على تقديم خدمات التمويل الأصغر وتقديم الدعم الفني لها.

* **دراسة حمد النيل، عبد المنعم محمد الطيب (2011م)** "تقويم تجربة التمويل الأصغر الإسلامي في السودان خلال الفترة من 2000-2010م" - "دراسة حالة القطاع المصرفي والمؤسسات الاجتماعية".

حاولت هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية: ما هو دور بنك السودان المركزي في إصدار سياسات تعنى بالتمويل الأصغر؟ وما هو مدى استجابة المصارف السودانية لتطبيق سياسات التمويل الأصغر؟ وتوصلت الدراسة إلى أن انخفاض نسبة التمويل الأصغر الممنوحة من قبل المصارف السودانية مقارنة مع الحجم المتاح لها. وأن المشروعات الصغيرة في السودان تعاني من مشاكل كثيرة ومعوقات تحد من قدرتها على الارتقاء بمستوى أدائها. وعدم كفاية قدرات الإدارة بالمصارف. وارتفاع هيكل التكلفة بالمناطق الريفية التي تعمل فيها المصارف. وعدم قدرة المصارف على توفير إمكانية الوصول إلى مدخرات العملاء، وضعف الوعي الادخاري. وضعف انتشار مصارف التمويل الأصغر مما يحد من توسيع نطاق خدماتها. كما أوصت الدراسة بدعم عملاء التمويل الأصغر بضمانات من الدولة. ورفع مستوى عوائد التمويل الأصغر للمصارف نسبةً لارتفاع تكاليف المتابعة والإشراف. وتشجيع قيام نظام الفروع المتنقلة، وزيادة وعي العاملين بالمصارف بأهمية التمويل الأصغر.

* **دراسة سليمان، نور الدين قسم الله زيدان (2012م)** "تقويم دور المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر في تمويل المشروعات الصغرى والصغيرة - دراسة حالة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية".

تناولت هذه الدراسة تقويم دور المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر في تمويل المشروعات الصغيرة، وأجابت عن الأسئلة الآتية: هل تعوق إجراءات التمويل المتبعة من قبل المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر انسياب التمويل لهذا النوع من المشروعات؟ وما هي العوامل المؤثرة على قرارات منح هذا النوع من التمويل في المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر؟ وهل دراسات الجدوى المالية لهذه المشروعات تحول دون حصولها على الأموال التي تحتاجها من المصارف والمؤسسات المالية؟ وهل لنوعية الضمانات التي تطلبها المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر دور في إعاقة توفير التمويل لهذه المؤسسات؟ وهل التركيز على صيغ تمويلية معينة يحد من حجم التمويل المناسب لهذه المشروعات؟ وأيها أكثر كفاءة في توفير التمويل لهذه المشروعات، المصارف أم مؤسسات التمويل الأصغر؟

وتوصلت الدراسة إلى أن هنالك صعوبة لدى المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر في الوصول إلى الفئة المستهدفة، ويعود ذلك لعدم التحديد الدقيق لهذه الفئة. وأن الشروط الموضوعية من قبل المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر تحد من تدفق التمويل للذين يطلبونه. وأن عدم المتابعة المتواصلة للعملاء يؤدي للتعثّر في السداد، ويؤثر ذلك على حجم التمويل الممنوح. كما أن هنالك عدم وضوح في إجراءات الحصول على التمويل مما يتسبب في تأخير قرار منحه. وعدم التنوع في صيغ التمويل لدى المصارف والمؤسسات التمويلية يؤثر سلباً على تمويل بعض المشروعات. وإن عدم توفر منافذ تقديم الخدمة بالقرب من مناطق العملاء المستهدفين يؤدي لصعوبة حصولهم على التمويل. كما أوصت الدراسة بضرورة أن تعمل الجهات المختصة على وضع تعريف دقيق للمشروع الأصغر والصغير وتحديد الشرائح المستهدفة. وأن يتوسع البنك المركزي في إنشاء مؤسسات التمويل الأصغر وتشجيع القطاع الخاص على الدخول في هذا المجال.

* دراسة شطّة، سيدة اسحق تريبو (2015م) "دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي تحسين الأداء في المصارف".

تناولت هذه الدراسة دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء في المصارف، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن كثير من المصارف لا تهتم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة مما يفقدها تميزها وحصتها السوقية، واختبرت الفرضيات التالية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ودعمها ومساندتها ومشاركة العاملين وبين تحسين الأداء ببنك فيصل الإسلامي، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن التزام الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة يحسن الأداء ويحقق الميزة التنافسية بالبنك. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام و التزام إدارة المصارف ببرنامج الجودة واهتمام رؤساء الأقسام فيها بمتابعة البرنامج بفاعلية وحث الموظفين على الالتزام به لما له من علاقة وطيبة بتحسين الأداء، وعلى الإدارة العليا أيضاً تقديم الدعم والمساندة حتى تتطبق الأبعاد المختلفة للجودة سعياً منها لتحسين الأداء.

(ب) الدراسات السابقة الأجنبية:

* **Mayada, Douglas & Liza (1997)** "Commercial Banks in Microfinance: New Actors in the Microfinance World".

أنت بيانات هذه الدراسة من مقابلات أجريت مع 17 مصرفاً حضروا "مؤتمر المصارف التجارية في التمويل الأصغر" الذي انعقد في عام 1996م بواشنطن، ومعلومات عن مصرف (BancoSol) من دراسة منفصلة لباحثين من جامعة أوهايو. وكانت فرصة فريدة لفهم طرق النجاح والعقبات في هذا المجال. وتمثل هدفها في وصف بعض القضايا التي تواجه كل المصارف التجارية المهتمة بالتمويل الأصغر، والتوثيق لتجربة هذه المصارف والتوصل إلى استنتاجات عن مستقبلها فيه. وتوصلت الدراسة إلى أن الجهود المبذولة من قبل العديد منها لأجل الاستمرارية في العمل أجبرتهم على النظر إلى الأسواق الجديدة - ومن ضمنها سوق التمويل الأصغر، وأن أكثر المصرفيين لا يعتبرون التمويل الأصغر كخيار أصيل، لأن لديهم اعتقاد بأنه غير مريح. حيث أبدت المصارف ثلاثة مخاوف أساسية هي المخاطر والتكلفة العالية والموانع الاقتصادية الاجتماعية والثقافية. كما أن المصارف تفتقر إلى بعض المكونات الرئيسية من أهمها مناهج الوصول للسكان الفقراء والقيود الداخلية الشائكة التي يجب أن تتغلب عليها قبل أن تنتج برنامج تمويل أصغر ناجح. وميزت هذه الدراسة ستة مفاتيح للمصارف للدخول في سوق التمويل الأصغر بنجاح وهي: الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة - الهيكل التنظيمي - المنهج المالي - الموارد البشرية - تأثير التكلفة - التعليمات واللوائح والإشراف. كما وصفت تجارب الائتمان في هذه المصارف، ورسمت بعض الاستنتاجات، وعرضت التوصيات بالنسبة إلى كيفية الترويج لرفع أنشطة المشاريع الصغيرة للمصارف التجارية.

* **ACCION InSight No. 6 (2003)** "The Service Company Model: A New Strategy for Commercial Banks in Microfinance".

وصفت هذه الورقة كيف يعالج نموذج شركة الخدمة القضايا الرئيسية في دخول المصارف التجارية إلى التمويل الأصغر، وميزت عوامل النجاح لتأسيس شركة خدمة مالية تعمل بشكل جيد، وألمحت النتائج الأولية إلى أن هذا النموذج يمثل اختراقاً مهماً في تمكين المصارف التجارية من الدخول والاستمرار في التمويل الأصغر. وأجابت الورقة على سؤال ما الذي يجعل المصارف التجارية تأتي للتمويل الأصغر وما الذي يبقيا بعيدة عنه؟ وأوضحت أن المصارف التجارية ذات التجربة الراسخة في مجال التمويل الأصغر تقدم عدة مزايا لا تتوفر لغيرها، مثل: البنية التحتية الملموسة والبشرية - وجود سوق واسم وعلامة تجارية مشهورة - القدرة على الحصول والوصول إلى الأموال الوفيرة والرخيصة - هيكل تكاليف منخفض - معرفة السوق - منهجية الائتمان - الاتجاه نحو الأتمتة - ثقافة التعامل مع الشركات - الموارد البشرية وأوضحت الورقة إن بيئة السياسات تعتبر عنصر أساسي أيضاً. فعلى سبيل المثال، في البلدان التي لديها سقف لسعر الفائدة وتدخل حكومي متزايد وكثيف، فإن المصارف ستمنع حتى من التفكير والتأمل في التمويل الأصغر. إضافة إلى ذلك، تلعب البيئة التنافسية دوراً مهماً، ففي البلدان التي لديها قطاع مصرفي تنافسي جداً ومستوى عالي من التغلغل في السوق، قد تهتم المصارف التجارية بالفجوات التسويقية

الأخرى التي لم تكن تهتم بها سابقاً. وأن تحدي دخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر هو أن تتغلب على العقبات لكي تحصد الفوائد، بينما أغلب العقبات تتضمن الحاجة إلى زيادة الفهم وتغيير طرق التفكير. والاستراتيجية هي أن توفر الهيكل الذي يستفيد من ميزة مواقع المصارف، بينما تمنع المواقف والعمليات المصرفية التقليدية من تقييد التمويل الأصغر. وأبانت الورقة أن المصارف التجارية استخدمت أربعة نماذج لتنظيم اشتراكها ودخولها في التمويل الأصغر: نموذج الوحدة الداخلية للبنك؛ والشركة المالية التابعة؛ والتحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات التمويل الأصغر المتخصصة؛ ومؤخراً جداً نموذج شركة الخدمة. وبينت النتائج أن نموذج شركة الخدمة كان إيجابياً خصوصاً فيما يتعلق بالبداية وتكاليف التشغيل.

***Zeynep Ugur (2006) “Commercial Banks and Microfinance”.**

سعت هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة الاقتصادية والأخلاقية الرئيسية التي تتعلق بتقديم التمويل الأصغر بصورة تجارية، والأسباب التي تجعل المصارف التجارية قادرة على خدمة أهدافه بشكل أفضل. كما قامت بتلخيص عدد من الأشكال والطرق التي يمكن أن تشارك بها المصارف التجارية فيه. ثم تم سرد العقبات التي تعترض تطوره خصوصاً التحديات المؤسساتية بالإضافة إلى الاقتصاد الكلي. وأيضاً قامت الدراسة بدراسة عينة من المصارف التجارية تخصصت في التمويل الأصغر من حيث دخل التشغيل وصافي الدخل ومجموع الأصول والأسهم والودائع والتمويل قصير الأجل في السنة الأخيرة لـ 22 مصرف من حول العالم. كما تمت دراسة نسب تتضمن رأس المال المساهم/ مجموع الأصول وهامش صافي سعر الفائدة والعائد على متوسط الملكية والعائد على متوسط الأصول والتكلفة/ الدخل والأصول السائلة/ التمويل وتمويل العملاء قصير الأجل. وكان تحدي الدراسة الكبير في جمع هذه المعلومات هو الحصول على الأرقام الحالية حول نشاطات هذه المصارف. وتوصلت الدراسة إلى أن تطور الائتمان الأصغر إلى التمويل الأصغر يعكس التغيير الصارم في النظرة إلى تخفيف الفقر حول العالم، وأن التمويل الأصغر الآن أصبح يقدم نفسه كاستراتيجية جديدة مبنية على أساس تجاري لتخفيف الفقر. وأن مستقبله يكمن في السوق المالي الرسمي الذي سيجعل صناعته مستمرة ذاتياً. أما فيما يتعلق بدور المصارف التجارية في التمويل الأصغر فقد توصلت الدراسة إلى أن دخولها المباشر بدون تجربة يمكن أن يكون مكلفاً، ولذلك أوصت أن يتم ذلك عبر الشراكة مع مؤسسة تمويل أصغر باعتباره الوضع الأفضل.

*** Miguel Delfiner and Silvana Peron (2007) “Commercial Banks and Microfinance”.**

تمثل هدف هذه الدراسة في استكشاف السمات الرئيسية ووجهة النظر المستقبلية لارتباط المصارف التجارية بتوفير خدمات التمويل الأصغر، ومراجعة المحفزات والعقبات التي تقف أمام المؤسسات المالية في قطاع التمويل الأصغر، وكذلك الإيجابيات والسلبيات المحددة لتنافسها في هذا السوق، وتصنيف نماذج التشغيل الرئيسية التي أمام المصارف التجارية لبداية الدخول في هذا السوق. كما أوضحت هذه الدراسة أن هنالك نظرة جديدة ظهرت لتوفير التمويل الأصغر المربح والمستدام وغير المدعوم وفي نطاق واسع من خلال المصارف التجارية، والتي اكتشفت وجود هذا السوق وأبدت اهتمامها للدخول فيه. وأوضحت الأسباب

التي قادتهم للدخول فيه، والتي من ضمنها ربحية التمويل الأصغر والمنافسة المتزايدة في سوق تمويل الأعمال التجارية الكبيرة ومتوسطة الحجم. وبينت الدراسة أن هنالك عدة طرق للدخول في هذا النشاط طبقت حول العالم بدون أن تفضل أي طريقة على أخرى في الشروط المطلقة. وأن تفوق أحد النماذج يعتمد على خصائص المصرف والغرض من العمل المقترح والبيئة التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى أنه يجب على المصارف أن توازن بين ثلاثة أمور بشكل ثابت هي حجم عالي من العمليات، وتقديم خدمة عالية النوعية للعملاء، وتوفير أنظمة إدارة المخاطر تدار بواسطة أشخاص مدربين بشكل احترافي وذلك من أجل تحقيق النجاح المتوقع لها في مجال التمويل الأصغر. بالإضافة إلى أن المصارف يمكن أن تستفيد من تجربتها في توفير الخدمات وشبكاتها الواسعة من الفروع وبنيتها التحتية والتقنية لخدمة قطاع التمويل الأصغر. كما أنه يمكنها تأسيس تحالفات استراتيجية مع مؤسسات التمويل الأصغر المتخصصة تحت إطار تنظيم ملائم يسمح لهم بخدمة قطاع الدخل المنخفض بشكل مربح.

* **عبد الحكيم، عمران (2007م)** "مساهمة برامج التمويل الأصغر في تحقيق الأهداف التنموية للألفية الثالثة".

حاولت الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية: هل هنالك توجه استراتيجي من قبل المصارف التجارية نحو الاهتمام بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وكيف تنظر المصارف التجارية لهذا القطاع؟ وما هي طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأكثر تمويلاً من طرف المصارف التجارية؟ وهل هنالك تنسيق وتعاون بين المصارف التجارية والهيئات الحكومية المتخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تنمية هذا القطاع؟ وتمثلت فرضيات البحث في الآتي: يعتبر التوجه الاستراتيجي للمصارف التجارية نحو الاهتمام بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد الآليات التي تضمن تطوير دور هذه المؤسسات في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة، ورفع تنافسية المصارف من جهة أخرى. ويشكل التمويل المصرفي أحد أهم المصادر التمويلية المتاحة أمام أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتنظر المصارف التجارية لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنه قطاع واعد لا بد من الاهتمام به. وأوضحت الدراسة أن هنالك مكانة واضحة وأهمية استراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الاقتصادات المتقدمة، وذلك من خلال مساهمتها الإيجابية في توفير الوظائف وزيادة الناتج المحلي وترقية الصادرات الوطنية. ويشكل اهتمام المصارف بتمويل هذه المؤسسات أحد المجالات التي تمثل مجالاً خصباً لرفع تنافسياتها وزيادة ربحيتها في ظل متغيرات الاقتصاد العالمي. لأن هذه المؤسسات تمثل غالبية المؤسسات العاملة في المجالات المختلفة. وأثبتت الدراسة أن المصارف تحبذ العمل مع المؤسسات التي دخلت في مراحل النمو والتوسع، وذلك لقدرة المصارف على قياس نتائجها وتقدير مخاطر تمويلها. في حين تعاني من التعامل مع المؤسسات حديثة النشأة. وأنه لا توجد قروض مصرفية موجهة خصيصاً لتمويل حاجات المؤسسات الصغيرة، إلا أنها تكيف الصيغ المتاحة لتمويل هذه المؤسسات بجعلها مناسبة لها.

* **J. Dimoso and Zacharia S. Masanyiwa (2008)** “a critical look at the role of microfinance banks in poverty reduction in Tanzania”.

أجريت هذه الدراسة لاختبار فعالية مصارف التمويل الأصغر في تخفيف الفقر في تنزانيا عن طريق أخذ مصرف (Akiba) التجاري كدراسة حالة. وحاولت الدراسة الإجابة على أسئلة البحث التالية: من هو الذي لديه قدرة الوصول للانتماء؟ هل المقترضون سينجحون في تعهداتهم؟ ما هي التحسينات التي أنجزت في تخفيف الفقر في مجالات الدخل والتوظيف والتعليم والإسكان. ثم أخذت عينة عشوائية بسيطة واستخدمت تقنية العينات المستهدفة للحصول على ما مجموعه 120 مستجيب للدراسة. وجمعت البيانات من خلال الاستبانات والمقابلات شبه المنظمة والملاحظات والاطلاع على الوثائق. وأظهرت نتائج الدراسة أن أغلبية الفقراء لا يستطيعون الوصول للقروض المصرفية لأنهم يفتقرون إلى الضامنين والأصول والأعمال التجارية والوظائف ذات المرتب وحسابات التوفير في المصارف وعدم القدرة على القيام بالإيداع الأسبوعي قبل القرض في حساب التوفير الخاص الذي يطلب كضمانات. وأن أغلبية المستجيبين للدراسة أشاروا إلى أن الانتماء لا يجعلهم ينجحون في تعهداتهم بل يقودهم لأن يصبحوا أكثر تبعية واعتماداً عليه. وعموماً يمكن الاستنتاج بأن فعالية مصارف التمويل الأصغر في تخفيف الفقر قليلة لأن المصارف ليست موالية للفقراء. يجب أن تشجع المصارف الفقراء للاقتراض بالبحث عن ضمانات أخرى وبأسعار فائدة مخفضة.

(ج) التعليق على الدراسات السابقة وفجوة التوقعات:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يخلص هذا البحث إلى ما يلي:
معظم هذه الدراسات خاصة المحلية منها غطت الجانب التطبيقي لتعامل المصارف التجارية والمتخصصة في مجال تقديم التمويل الأصغر وكذلك الدور الذي تلعبه في توفير واستدامة التمويل للمشروعات الصغيرة. كما حاول بعضها تسليط الضوء على التجارب الناجحة وإظهار بعض السمات المطلوبة لنجاح المصارف في مجال التمويل الأصغر. بينما ركزت بعض الدراسات الأجنبية على طرق النجاح والعقبات التي تواجه المصارف مع تليخيص لعدد من الأشكال والطرق التي يمكن أن تشارك بها المصارف التجارية في سوق التمويل الأصغر.

أما ما يميز هذا البحث عن الدراسات الأخرى، أنه يتناول الجانب التنظيمي وكيفية دمج التمويل الأصغر - باعتباره نشاط يختلف عن عمليات المصارف المعتادة - ضمن الهيكل التنظيمي في هذه المصارف وقياس فاعليتها ونجاحها في تقديمه، وذلك بالاستفادة هذه من الدراسات السابقة ونتائجها - خاصة الأجنبية منها - في إثراء الإطار النظري وبناء أداة الدراسة واستخدام منهجية مختلفة ومن ثم التفسير وصياغة النتائج والتوصيات التي كشف عنها البحث. كما قام بتسليط الضوء على تاريخ التمويل الأصغر في السودان منذ القدم، وتتبع مراحلها وما طبقه المجتمع السوداني منذ القدم لمعالجة الفقر. وكذلك محاولة ربط التطور الذي صاحب مجال التمويل الأصغر وتشريعاته وسياساته في السودان بالتطورات الخارجية والقرارات التي صدرت من المؤسسات المالية العالمية خاصة البنك الدولي وصندوق النقد الدولي.

الفصل الثاني

التمويل الأصغر

والمصارف التجارية

المبحث الأول: التطور التاريخي للائتمان والتمويل الأصغر

المبحث الثاني: فاعلية المصارف في مجال التمويل الأصغر

المبحث الأول

التطور التاريخي للائتمان والتمويل
الأصغر

تمهيد:

أصبح الفقر ظاهرة كونية وانتشر بشكل ملحوظ في الدول الفقيرة والغنية على حدٍ سواء، ولأسباب مختلفة، وتعاضم الاهتمام العالمي بمكافحته عبر استخدام العديد من الاستراتيجيات، إلا أنه وبمرور الوقت أثبتت التجارب أن المعونات والمساعدات الإنسانية والهبات يمكن أن تسد حاجات معينة وعاجلة للمحتاجين وفي وقت محدد، ولكنها لا تمكنهم من خلق فرص عمل مستدامة. وأن المنظمات نفسها لم تستطع الاستمرار إلى ما لا نهاية في تقديم هذه المعونات لمحدودية مصادر تمويلها. لذلك أصبح الفقراء والمحتاجين معرضين لتكرار المخاطر إذا توقفت هذه المساعدات المجانية. فأصبحت هنالك حاجة للحصول على التمويل والخدمات المالية بشكل مستمر حتى يتمكن الفقراء من زيادة دخلهم وتكوين الأصول وتخفيض فرص التعرض للصدمات الخارجية والأحداث المفاجئة، وأن تتمكن الأسر من الانتقال من مجرد التفكير في البقاء على قيد الحياة من يوم إلى آخر إلى التخطيط للمستقبل والاستثمار في تحسين تغذيتهم وأوضاعهم المعيشية وصحتهم وتعليم أطفالهم. إلا أن هذه الفئات عانت من قلة فرص الوصول والحصول على التمويل عبر قنوات التمويل الرسمية التقليدية. وهو ما قاد إلى ظهور مصطلح التمويل الأصغر كأحد الوسائل والأدوات المهمة في مكافحة الفقر. لذا فإن هذا المبحث سيتناول نشأة وتطور الائتمان والإقراض الأصغر والمديونية الصغيرة وصولاً للتمويل الأصغر ومروراً بمرحلة البحث عن مؤسسات تمويل أصغر تحقق استدامة الخدمات وتوسع نطاق الوصول.

أولاً الحاجة للتمويل:

يشير المعنى العام للتمويل إلى "تدبير الأموال والموارد اللازمة للإنفاق على حاجات الاستهلاك الأساسية، وكذلك للقيام بالأنشطة الاقتصادية". وفي الأصل يمول الإنسان حاجاته وأنشطته الاقتصادية من مدخراته ومن موارده الذاتية المملوكة له، ولكن في أحيان كثيرة تعجز هذه الموارد عن تمويل هذه الأنشطة خاصة في مجال إنشاء المشروعات وتشغيلها، وهنا يتم اللجوء للغير للحصول على التمويل اللازم. لذا فإن المعنى الخاص للتمويل هو تقديم شخص ماله للآخر.

ويوجد في المجتمع فئتين، فئة لديها مدخرات تسمى فئة الفائض، وفئة تحتاج إلى مال وتعجز مواردها الذاتية عن تدبيره تسمى فئة العجز. وبالتالي يعرف التمويل في أدق معانيه بأنه "نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي". وهذا النقل قد يتم مباشرة في شكل علاقة ثنائية بين الفئتين، أو قد يتدخل بينهما وسيط مالي لإتمام هذه العلاقة، كما أن هذا النقل بين الفئتين يتم وفق أساليب وصيغ تعاقدية متعددة (عمر، محمد عبد الحليم 2004م، ص 18).

إن قلة الموارد الذاتية وانعدام المدخرات لبعض الفئات الضعيفة والفقيرة في المجتمع جعلها تبحث عن وسائل لسد هذه الفجوة، فلجأت للحصول على التمويل من جهات مختلفة، إلا أن محاولة الحصول عليه من المؤسسات المالية الرسمية فشلت في بادئ الأمر، وذلك لأن هنالك بعض الأسباب الاقتصادية والاجتماعية التي تمنع هذه الفئة من التعامل مع هذه المؤسسات. الأمر الذي قادها للاستعانة بمدخرات

الأقارب التي قد لا تكفي أو لا تتوفر في كل الأوقات، كما أنها قد تضطر إلى اللجوء للمصادر غير الرسمية مثل الائتمان التجاري المقدم من قبل التجار كبديلٍ محتمل، وهو تمويل يتميز بالتكلفة والمخاطرة العالية واستغلال التجار لظروف المقترضين عن طريق فرض شروطٍ قاسيةٍ عليهم.

إن عدم القدرة على الوصول إلى التمويل والحرمان أو الإقصاء المالي - الذي تعاني منه بدرجة كبيرة الشرائح الفقيرة من أفراد المجتمع وأصحاب الدخل المنخفضة وأولئك الذين يكابدون البطالة - لم يمكن الكثيرين من تلبية حاجاتهم الاستهلاكية، كما لم يمكنهم من زيادة دخول أسرهم لتحسين فرص الحصول على السلع والخدمات الأساسية مثل الغذاء والمسكن والتعليم والرعاية الصحية، فضلاً عن عدم القدرة على التعامل مع الأحداث المفاجئة مثل الحوادث والأمراض والظروف الطبيعية القاسية وبالتالي لا يتمكنون من ممارسة حياة طبيعية في المجتمع الذي يعيشون فيه، وعليه يصبحون في وضع يحتاجون فيه للمساعدات الإنسانية العاجلة مما حدا بالمنظمات غير الحكومية العاملة في المجال الإنساني للتدخل وتقديم يد العون وإنقاذ حياة الذين يتعرضون منهم للخطر.

ولكن بمرور الوقت أثبتت التجارب أن المعونات والمساعدات الإنسانية والهبات يمكن أن تسد حاجات معينة وعاجلة للمحتاجين وفي وقت محدد، ولكنها لا تستطع أن تخلق لهم فرص عمل مستدامة. فالصدقة عبارة عن مسكنات لا تغني ولا تسمن من جوع. لذلك جاءت الحكمة التقليدية لنقول: "لا تعطي الفقير سمكة ولكن علمه كيف يصطاد" (إسماعيل، عبده سعيد 2008م، ص 14). كما بينت التجارب أيضاً أن المنظمات نفسها بالرغم من نجاحها في تقديم المساعدات العاجلة إلا أنها لا تستطع الاستمرار إلى ما لا نهاية في تقديم هذه المعونات لمحدودية مصادر تمويلها. لذلك فالفقراء والمحتاجين معرضين لتكرار المخاطر إذا توقفت هذه المنظمات وعجزت عن مواصلة تقديم هذه المساعدات المجانية.

وعليه فمن الواضح أن هنالك بعض فئات المجتمع كانت وما زالت في حاجة للحصول على التمويل. ويعتبر عمل الفقراء وأنشطتهم وسيلة لتحقيق الحد الأدنى من الكفاف ولحسب موطئ قدم على درجات السلم الاقتصادي (عن طريق تراكم الأصول) والهدف الرئيسي من ذلك هو تحقيق السلامة الاقتصادية والقدرة على تلبية الحاجات الأساسية لأفراد الأسرة شاملةً الغذاء والمأوى والكساء. والهدف الثاني هو تحقيق الأمن الاقتصادي والقدرة على حماية أصول الأسرة ودخلها من الأحداث غير المتوقعة سواء كانت طبيعية أم بشرية، أما الهدف الثالث فهو تحقيق الأمن الاقتصادي على المدى الأطول ومستوى معيشة أعلى يمكن استمراره للأجيال القادمة.

ومنذ فترة طويلة تم الاعتراف بأن الأشخاص الذين يفتقرون للموارد قد يحصرون في الفقر بسبب قلة المصادر المالية المطلوبة لمباشرة استثمارات منتجة. وإن عدم القدرة على الوصول إلى المصادر المالية عن طريق تخفيف قيود السيولة من المساوي التي واجهت الأسر التي يمكنها العمل في النشاطات الاقتصادية (J. Dimoso, Zacharia Masanyiwa. p.2). لذلك فإن مساعدة الفقراء على بناء مشروعات قوية للانتقال من أنشطة الكفاف أو سد الحاجات الضرورية إلى مستوى المشروعات الصغيرة الفعالة يجعلهم قادرين على الخروج من دائرة الفقر والاستغناء عن معونات ومساعدات المنظمات والمساهمة بشكل ملموس

في التنمية الاقتصادية. كما أن انتقال هؤلاء الفقراء من مرحلة الإغاثة وتلقي المساعدات إلى مرحلة بناء المشروعات الصغيرة يساعد المنظمات على الاستمرار في تقديم مساعداتها لفئات أخرى وتوفير مواردها لتوسيع نطاق أعمالها. وبالإضافة إلى أن تقديم الخدمات المالية للفقراء من بين منظمي مشروعات العمل الحر يؤدي إلى زيادة دخل الأسر وتخفيض البطالة وخلق الطلب على السلع والخدمات الأخرى - شاملة التغذية والتعليم والرعاية الصحية. غير أن من يمكنهم الحصول على خدمات مالية يمثلون نسبة قليلة جداً (جوديث براندسما، ولورنس، 1999م، ص 1).

وتحاول الأسر التقليل من مخاطر فقدان الأمن الاقتصادي الذي حققته بالفعل إلى أدنى حد ممكن ولا تسعى إلى تحقيق أهداف اقتصادية ذات مستويات أعلى إلا بعد تحقيق الأهداف ذات المستويات الأدنى (الجمعة، نورا 2008م، ص 3).

ويمكن تقسيم الشرائح الضعيفة والفقيرة في المجتمع إلى ثلاثة فئات هي:

(أ) فئة المعدمين والفقراء جداً والمتضررين من الكوارث الطبيعية والحروب والعاطلين عن العمل.

(ب) فئة الفقراء .

(ج) فئة الفقراء النشطين اقتصادياً.

إن فئة الفقراء جداً والمتضررين من الكوارث الطبيعية والحروب والعاطلين عن العمل لهم حاجات عاجلة لا بد من توفرها فوراً، مثل الغذاء والدواء والملجأ. وفي هذه المرحلة لعبت المنظمات غير الحكومية المحلية والعالمية ومنظمات الأمم المتحدة وبعض البرامج الحكومية دوراً رئيسياً في إغاثة وإنقاذ وحماية هذه الفئات عبر تقديم المنح والهبات والمساعدات الإنسانية المجانية العاجلة. أما الفقراء فيمكن اعتبارهم أولئك الأفراد الذين ليس لديهم مصادر كافية لتلبية حاجاتهم الاستهلاكية الأساسية المعروفة، وضمن هذه الفئة يمكن تصنيف الأشخاص الذين لم يتلقوا تهيئاً للعمل، والأشخاص الذين بلغوا عمراً كبيراً، والأشخاص الذين لديهم أسباب صحية وآخرين، أو الذين لديهم دخل منخفض جداً يجعلهم غير قادرين على مقابلة حاجاتهم الأساسية. ثم تأتي فئة الفقراء النشطين اقتصادياً، وهي الفئة التي تضم أصحاب المشاريع الصغيرة وصغار المزارعين والحرفيين، ومؤخراً تم توسيع المفهوم ليشمل الأجراء أصحاب الدخل المنخفض، والمعاشيين والأسر الفقيرة. فالفقراء النشطون اقتصادياً هم أولئك الناس الذين يعملون في وظائف مؤقتة، ويمتلكون بعض الأصول الخاصة أو الأعمال الصغيرة، وقادرون على العمل وتنفيذ المشاريع. إلا أن حاجاتهم الأساسية غير مشبعة عادةً لأن دخلهم غير مستقر عموماً بسبب طبيعة عملهم غير الرسمي، أو أن مشاريعهم المنتجة تمول من مصادره الذاتية غير الكافية.

إن الفقراء في الدول النامية خصوصاً أولئك الذين لا يملكون الأراضي المنتجة أو ليس لهم وظائف مدفوعة الأجر والذين يعلمون في عدد كبير من النشاطات في التجارة والخدمات والحرف والصناعات الصغيرة وكذلك في الزراعة "أصحاب المهن الحرة" ويفتقرون إلى الوصول للانتمان حتى ولو كانت حاجتهم لكمية صغيرة جداً لتمويل نشاطاتهم وأعمالهم الصغيرة الفردية. وتمثل قلة الوصول للانتمان هذه عقبة أساسية أمام المساعدة الذاتية لهم (J.D. Conroy, Thapa, Jennifer, Taylor & John, p2). وتقدر الدراسات

أن حوالي 2.5 مليار شخص راشد تقريباً في العالم يفتقرون إلى الخدمات المالية الرسمية الأساسية. ولا يرى الفقراء أن الخدمات المالية الرسمية جديرة بالاهتمام بسبب عنصري عدم الملائمة وارتفاع التكلفة المرتبطين بالوصول إلى تلك الخدمات (وقت ومصروفات السفر، ووقت الانتظار في الصفوف، والمتطلبات العالية للحد الأدنى من الرصيد والضمانات المطلوبة) مقارنةً مع البدائل المحلية غير الرسمية التي يستخدمونها بصورة تقليدية (مثل وضع النقود تحت الفراش والتعامل مع مجاعي الودائع غير الرسميين والأصدقاء والأسرة والتجار وموردي المدخلات الزراعية وتخزين النقود في شكل بضائع مادية)، (كلير، وآخرين، 2010م، ص 1).

وتعيش الغالبية العظمى من فقراء العالم في مناطق ريفية كما يعيش بعضهم في أطراف المدن والمناطق الحضرية وحتى الآن يفتقر معظمهم إلى الخدمات المالية التي يحتاجونها، حيث إن الخدمات المالية المتاحة لهم سواء الرسمية أو غير الرسمية محدودة ومكلفة نسبياً (عارف، عالية، 2009م، ص 159). ويسود في معظم الدول النامية نظام مزدوج للتمويل: أحدهما هو النظام الرسمي الذي تحكمه القوانين واللوائح التي تنظم تقديمه وتشرف عليه هيئات تضبط تعاملاته، ويخدم هذا النظام شريحة معينة من العملاء تتسم بكبر حجم مدخراتها وضخامة القروض التي يحتاجون إليها. ونظام آخر غير رسمي وهو نظام لا يخضع لأي قوانين أو لوائح ويخدم هذا النظام غير الرسمي الفئة المهمشة والفقيرة التي لا يمكنها التعامل مع مؤسسات النظام الرسمي كالمصارف ومؤسسات التمويل الأخرى، وتتنحصر هذه الفئة المهمشة في الشريحة ذات الدخل المنخفض أو المعدوم والتي تلجأ إلى التجار وأصحاب الأموال عند حاجتها للتمويل ويميل هذا النظام لأن يكون ربوياً أي أنه يتعامل بأسعار فائدة مرتفعة جداً. ويلاحظ أن هذا النظام المزدوج قد لا يكون مقبولاً من وجهة نظر العدالة، حيث أن الإيداعات المتاحة للمصارف التجارية تأتي من شرائح مختلفة من المجتمع ولهذا فإن القروض التي تمنحها هذه المصارف من الودائع المذكورة يجب ألا تقتصر على شريحة بعينها من المجتمع وهي شريحة رجال الأعمال الكبار والمؤسسات والشركات. إذ لاحظت لجنة الجوع المنبثقة عن الأمم المتحدة أن "توفير التمويل المناسب للمشروعات الصغيرة في الدول النامية يؤدي إلى زيادة مستويات معيشة الفقراء وارتفاع معدلات الأمن الغذائي كما يؤدي إلى التطور المستدام للاقتصاد القومي"، كما لاحظت اللجنة أيضاً "أن مؤسسات التمويل الرسمية في الدول المذكورة لا تأخذ في اعتبارها الدخول الممكن تحقيقها من المشروعات التي يملكها الفقراء" (جوديث براندسما، ولورنس، 1999م، ص 5). لقد أيقنت المنظمات غير الحكومية بعد فترة من الزمن أن تقديمها للمساعدات المجانية والهيئات يساعد المحتاجين في المرحلة الأولى وفي المدى القصير فقط، ولكنها لا تستطيع أن تستمر في تقديمها في المدى الطويل وبالتالي فإن هذا المنهج الذي تتبعه لا يمثل حلاً نهائياً لمشاكل هؤلاء الفقراء والمحتاجين. ومن ثم بدأت هذه المنظمات في التفكير في ابتكار مناهج وطرق بديلة تجعلها تقدم المساعدات والهيئات العاجلة للمحتاجين وعندما تستقر أوضاعهم تساعد في تدرجياً لامتلاك وإنشاء مشروعات صغيرة وأصول تدر الدخل لهم إلى أن يصلوا لمرحلة يعتمدون فيها على أنفسهم في إعالة أسرهم وتوفير الخدمات والرعاية المناسبة والخروج من دائرة انتظار هبات ومساعدات تلك المنظمات. ومن خلال هذا الفكر لعبت المنظمات

غير الحكومية ومجموعات المساعدة الذاتية للفقراء دوراً رئيسياً في تسهيل الوصول الأفضل للفقراء للائتمان، وأن توفر لهم مصادر مختلفة لتقديم القروض لامتلاك الأصول وإنشاء المشاريع الصغيرة المدرة للدخل. كما ظهرت الاتحادات الائتمانية والتعاونيات والمصارف المملوكة للدولة التي تعمل في مجال تمويل الزراعة والتنمية الريفية.

إن "الجيل الأول" من المنظمات غير الحكومية بجانب تقديمه للمساعدات الإنسانية العاجلة كان يقدم أيضاً القروض للفقراء والمحتاجين والمتضررين من الكوارث الطبيعية والحروب، حيث كانت هذه المنظمات مؤسسات فعالة ورائدة في تقديم القروض الصغيرة. ولعل السبب الأساسي وراء تقديم هذه المنظمات للقروض الصغيرة فقط دون غيرها هو أنها اعتبرت الوسيلة المناسبة لمساعدتهم في تكوين الأصول وبناء وتشغيل المشروعات الصغيرة والأنشطة المدرة للدخل التي تمكنهم من الانتقال من حالة تلقي المساعدات والهبات وانتظارها إلى وضع يتمكنون فيه من إعالة أسرهم بأنفسهم وتحسين أوضاعهم الغذائية والصحية والتفكير والتخطيط للمستقبل وكيفية الخروج من دائرة الفقر. وبالتالي فإن هذه المنظمات هي الجهات الأولى التي ميزت الطلب غير المغطى للائتمان الأصغر، وهي التي طورت النماذج المختلفة لتوفيره إلى الفقراء وأصحاب الدخل المنخفض، وأصبحت أداة فعالة ورائدة في تقديم برامج الائتمان الأصغر، وحصلت على الدعم من الحكومات والمانحين ووسعت الكثير منها نشاطاتها في مجال الائتمان الأصغر، إلا أنها أظهرت بعض القصور في إمكانية النمو وزيادة عدد عملائها أو السماح لهم بنمو أعمالهم لحاجتها للتمويل المستدام (Miguel, Silvana Perón, 2007, p1).

ومن هنا فإن مصطلح القرض الصغير يشير إلى منح الائتمان فقط بكميات صغيرة إلى الفقراء الذين يستبعدون عادةً من الخدمات المصرفية التقليدية نظراً لافتقارهم إلى الأصول والضمانات أو إلى الوظائف. وتهدف المنظمات من وراء توفير القرض الصغير إلى تخفيف الفقر والبطالة ورفع مستوى المعيشة وزيادة وترشيد المدخرات المحلية واستخدام التكنولوجيا المحلية وتوفير الصناعات المغذية للصناعات الكبيرة وتوفير تشكيلة السلع الأساسية بأسعار منافسة وتوفير الخدمات وخدمات الإنتاج واستخدام العمالة الماهرة وغير الماهرة واستخدام الخدمات المحلية وتحويل الأنشطة غير الرسمية وغير المنظمة إلى أنشطة رسمية ومنظمة والمساهمة في تحقيق التنمية المكانية بقدرتها على التوطن في المجتمعات الجديدة (ناصر، سليمان وعواطف محسن، (بدون تاريخ)، ص 4).

مما سبق ذكره وبعد أن أصبحت المنظمات غير الحكومية هي رائدة الائتمان الأصغر وساهمت بمبادراتها الناجحة في ظهوره بشكل واضح، يحق لهذا البحث أن يتساءل عن تاريخ هذا الائتمان هل هو حديث النشأة، ولماذا تتعد أسماءه ولماذا يطلق عليه في بعض الأحيان تعبير التمويل الأصغر والمديونية الصغيرة؟

إن الائتمان الأصغر (الذي سمي لاحقاً التمويل الأصغر) ليس مفهوماً حديثاً، بل هو أقدم بكثير من التمويل المصرفي الرسمي، وتعود جذوره للقرون الوسطى في أوروبا خصوصاً في إيرلندا وألمانيا. ويحتوي التاريخ الاقتصادي لأوروبا والعالم على عدد كبير من الأمثلة لجهود منح الخدمات المالية للفقراء وللأشخاص

الذين لا تصل إليهم الخدمات (Sarah Guntz, 2011, p5)، إلا أن كل هذه البرامج لم تكن تعرف بالائتمان والتمويل الأصغر بمفهومه المعروف حالياً، بل كانت عبارة عن مجموعات للائتمان والادخار تقدم أئتمناً أو قروضاً صغيرة فقط، ومن ثم تطور هذا المفهوم عبر الزمن إلى أن وصل إلى ما هو عليه الآن، وفي هذا البحث سيتم تلخيص هذه التطور وفقاً للفترات التالية:

ثانياً مراحل تطور التمويل الأصغر:

أ- فترة العصور الوسطى "مرحلة محاربة القروض الربوية":

أسست الكنيسة الكاثوليكية في أوروبا عبر أحد الرهبان الإيطاليين في العام 1462م أول محل رسمي للرهن يقدم فيه خدمات خيرية ليواجه بها ممارسات الربا والمرابين الاستغلاليين الذين يوفرون القروض بنسب فائدة مرتفعة جداً أضرت بالسكان. وبعد مرور عدد من السنوات وتحديداً في العام 1515م سمح البابا "ليون إكس" لمحلات الرهن بأخذ فائدة على هذه القروض بمعدلات تكفي فقط لتغطية تكاليف معاملاتهم لضمان الاستمرارية، ثم انتشرت هذه المحلات لاحقاً في كافة أنحاء القارة. إلا أن بعض المؤرخين يرجعون أصل الائتمان الأصغر في أوروبا إلى التمويل غير الرسمي ومجموعات المساعدة الذاتية.

الشكل رقم (1)

فترات تطور الائتمان والتمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث

أما أقدم مؤسسة مالية في دول أمريكا هي محل رهونات في الساحة المركزية لمدينة المكسيك وأنشئ هذا المحل عام 1775م بموجب مرسوم من التاج الإسباني لمساعدة الناس في الأزمات المالية، وكان يدعى "مونت دو بيدا" والذي تمت ترجمة اسمه بطرق عديدة منها "جبل الرحمة" أو "جبل الشفقة". وتتمثل الرحمة والشفقة في شكل النقد الذي يعطى مقابل رهن الأشياء النفيسة. كما كان هنالك نظام للائتمان والادخار في غرب إفريقيا يطلق عليه نظام السوسو (SUSU) وهو نظام ظل سائداً لمئات السنين، حيث طبق في غانا منذ أكثر من 300 سنة. ووجد هذا النظام أيضاً في بلدان الكاريبي ويعتقد بعض الباحثين أن المهاجرين من إفريقيا هم الذين حملوا هذه الكلمة، ومن ثم الفكرة إلى منطقة الكاريبي.

ب- فترة القرن الثامن عشر والتاسع عشر "مرحلة بداية نظام صندوق القرض الإيرلندي ومؤسسات وتعاونيات الائتمان والادخار وانتشارها":

إن ميلاد الائتمان والتمويل الأصغر في أوروبا يعود إلى الزيادة الكبيرة في الفقر في القرنين السادس عشر والسابع عشر، حيث عرفت أوروبا الوسطى مصارف الادخار المحلية وتعاونيات الائتمان والادخار التي تعتمد مبدأ المساعدة الذاتية في القرن الثامن عشر (الأمم المتحدة، 2006م، ص 8). وتقدم تعاونيات الائتمان والادخار الخدمات المالية إلى ملايين الأشخاص بمن فيهم الفقراء وذوي الدخل المنخفض. وهي عبارة عن مؤسسات وساطة مالية مملوكة لأعضائها، وعادةً ما يرتبط الأعضاء فيما بينهم برابط مشترك على أساس المنطقة الجغرافية أو صاحب العمل أو المجتمع المحلي أو تربطهم صلات أخرى. كما يتمتع الأعضاء بحقوق تصويت متساوية بغض النظر عن عدد ما يملكونه من أسهم. ويتركز نطاق عمل تلك التعاونيات بشكل رئيسي حول تقديم خدمات الادخار والإقراض (براين برانش، 2005م، ص 3).

ويذكر أن العام 1720م شهد أول قرض بدون فوائد وضمانات موجه للفقراء في إيرلندا من قبل نظام صندوق القرض الإيرلندي الذي أنشأه جوناثان سويفت، وذلك نتيجة للزيادة المتصاعدة للفقر في أوروبا حيث أشارت الأرقام إلى أن ما يعادل 20 في المئة من الأسر الإيرلندية استقادت منه وحصلت على قروض صغيرة بحلول عام 1843م. وفي العام 1800م بدأ ظهور أنواع مختلفة وكثيرة من مؤسسات الائتمان والادخار الرسمية الكبيرة في أوروبا التي نشأت أساساً بين فقراء الريف والحضر. وكانت تعرف هذه المؤسسات ببنوك الشعب واتحادات الائتمان وجمعيات الادخار والائتمان.

أما الائتمان الأصغر في ألمانيا فهو يرجع إلى تجربتين في القرن التاسع عشر في عامي 1846م و1847م، إحداهما في الريف وكان يقودها شخص اسمه فريدريش ريفيزين (*Reiffeisen*)، والأخرى في الحضر ورائدها شخص آخر اسمه شولز ديليتش (*Schulze - Delitzch*) أسسا تنظيمات مالية تقوم على المبادئ التعاونية وطورا مفهوم اتحاد الائتمان، وكان عملهما الخيري يدفعه الاهتمام بمساعدة سكان الريف للهروب من اعتمادهم على الدائنين وتحسين رفايتهم. إن هذه المبادرة جاء في أعقاب سنة المجاعة 1847/46م حيث كانت المجاعة واسعة الانتشار وفقد نتيجتها العديد من الفلاحين حقولهم للدائنين وأفلست العديد من الأعمال الصغيرة (Hans Dieter Seibel, 2005, p2).

فقد أسس ريفيزين (*Friedrich - Wilhelm Raiffeisen*) أول نظام تعاوني للائتمان في ألمانيا عام 1846م حيث أنشأ جمعيات ائتمان من المزارعين في المناطق الريفية البعيدة يمنح من خلالها القرويين قروصاً صغيرة بأسعار فائدة مقبولة. وأسس ريفيزين في العام 1847م بمساعدة بعض المساهمات من الأغنياء جمعية خيرية ريفية لتوفير الحبوب من المناطق غير المتأثرة بالمجاعة في الشرق. وأدى ذلك إلى خفض أسعار الخبز بمقدار 50 في المئة خلال بضعة شهور من هذا العمل. إلا أنه أدرك عاجلاً بأن الصدقة والإحسان والعمل الخيري لا يجعل المؤسسات تستمر طويلاً في عملها.

ووصف تركيز هذه المؤسسات المالية التعاونية على تعبئة المدخرات في هذه المناطق كمحاولة لتعليم المزارعين الفقراء كيفية توفير وادخار الأموال. وعند وفاته كانت أفكاره قد انتشرت في كل من أستراليا وبلجيكا

وفرنسا وهولندا والنمسا. وتوسعت الاتحادات الائتمانية بسرعة وانتشرت الحركة التعاونية بسرعة في البلدان الأخرى في أوروبا وأمريكا الشمالية.

أما شولز ديلتس (*Schulze Delitzsch*) فقد أسس تعاونيات الائتمان والادخار بين الحرفيين ورجال الأعمال الصغار الآخرين في المناطق الحضرية. وأصر منذ البداية على منح المساعدة الذاتية ونمو المدخرات ورفض الدخول في مجال العمل الخيري.

وأوضحت تجربة شولز وفريدريش ريفيزين في منتصف القرن التاسع عشر أن حصول الفقراء على تمويل قد يتوافق تماماً مع مبدأ تغطية التكلفة، وهذا ما يطلق عليه العمليات المستدامة.

وتعهدت مصارف الادخار المحلية باعتبارها وسيط مالي عام محلي بازدهار حياة الأفراد المحليين عن طريق السماح للفقراء بأن يقوموا بالادخار وتراكم الأصول المالية. وكانت الاتحادات الائتمانية الخاصة بريفيزين مصارف بها وحدات يمتلكها الأعضاء. وفرضت مبدئياً مسؤولية مشتركة غير محدودة على كافة الأعضاء، وكان الأعضاء فقط هم من يتولون المعاملات ويكرسون بعض وقتهم لاتحاد الائتمان بدون تلقي أجور، وبالإضافة إلى الخدمات المالية عرضت هذه التعاونيات تصميم منصة للتجارة والمبيعات لأعضائها الريفيين لتغطي حاجاتهم من المنتجات الزراعية مثل البذور والأسمدة، ... إلخ. لتساعدهم على الإنتاج من ناحية ولتوفر لهم الوصول للأسواق لبيع منتجاتهم من ناحية أخرى. وكلها استندت على الحد الأدنى للتكلفة والحد الأعلى لتحقيق أرباحهم المباشرة.

وبالنظر لهذه التجربة نجد أن هنالك بعض التشابه المثير بين جمعيات ريفيزين للإقراض والتمويل المعاصر للفقراء. ويمكن تلخيصه فيما يلي:

- قامت هذه الجمعيات على تقنيات الإقراض المعتمدة على المجموعات الخاصة، وهي تشبه جزئياً ما تطبقه مؤسسات ائتمان كثيرة موجودة في الوقت الحاضر، إلا إنه في جمعيات ريفيزين للإقراض يجب أن تكون الجمعية مكونة من ثمانية أفراد معاً.
 - لقد نمت تعاونيات الائتمان والادخار في أوروبا الوسطى في القرن التاسع عشر بمختلف مستوياتها بدايةً من اتحادات صغيرة لكل منطقة ووصولاً إلى اتحادات إقليمية وقومية، بالإضافة إلى المؤسسات المركزية التي كانت تقوم بأعمال المقاصة للمدفوعات بين الاتحادات المختلفة.
 - اتحدت الأهداف الاقتصادية والاجتماعية معاً في النوعين من الخدمات المالية.
- وجدير بالذكر أن النظام المصرفي الألماني المعروف بالمصارف الشاملة في أصله يرجع إلى نظام القروض الصغيرة.

وبدأ من "الجمعيات الصديقة" الإنجليزية التي ظهرت في نهاية القرن الثامن عشر ووصولاً إلى الحركة الألمانية الأولى للاتحاد الائتماني المرتبط بهيرمان شولز ديلتس في عام 1850م وفريدريش ريفيزين في عام 1864م وحتى أنظمة ادخار البريد فإن التجارب مع الأنظمة الرسمية التي استهدفت الفقراء كانت قائمة على الادخار. وبعض داعمي تلك الخدمات المالية الرسمية مثل هنري دانكن الذي قاد الحركة

الأسكتلندية للادخار المصرفي في عام 1808م هم ممن نطلق عليهم اليوم "أصحاب المشاريع الاجتماعية" فاعلي الخير ممن لديهم رؤية من أجل الفقراء.

وتعتبر الاثنا عشر خطاباً التي كتبها هنري ميهيو في جريدة مورنينج كرونكل منذ أكتوبر 1849م وحتى ديسمبر 1850م أكثر المسوح اختراقاً للفقير في إنجلترا في القرن التاسع عشر، حيث أوضحت تلك الخطابات أن الفقراء العاملين قد استخدموا آليات مختلفة للادخار على الرغم من أنهم لم يستطيعوا دائماً الإمساك بالنقود (توماس ديتشر، 2007م، ص 8).

ولعل التجربة الأخرى في تاريخ التمويل والائتمان الأصغر كانت هي افتتاح مصارف ائتمان الشعب الإندونيسي في عام 1895م والتي أصبحت أكبر نظام للتمويل الأصغر في إندونيسيا، حيث وصلت إلى 9,000 فرع.

ج- فترة أوائل القرن العشرين "مرحلة إدخال وتكييف التمويل الريفي في أمريكا اللاتينية":

في بداية القرن العشرين ظهر المزج بين الادخار والائتمان. فعلى سبيل المثال قام الفونس ديجاردنس وهو سياسي ورجل أعمال كندي عام 1901م بإدخال نموذج الاتحاد الائتماني الألماني إلى كيبك، وقام ديجاردنس بشكل جزئي من خلال الروابط مع الكنديين والفرنسيين بإدخال هذا النموذج إلى نيوهامبشير في عام 1909م وكان ذلك أول اتحاد ائتماني في الولايات المتحدة الأمريكية.

وفي عام 1910م تم تأسيس أول مصرف في الولايات المتحدة للتوفير (موريس بلان) وقد جاء بمثابة البشير الحقيقي الأول للقروض الصغيرة، وكان المصرف يهدف إلى خدمة الأسر منخفضة ومتوسطة الدخل. ولم يكن على المتقدم للحصول على قرض أن يقدم ضمانات، ولكن عليه تقديم شخصين ممن يعرفونه معرفة جيدة ليكونا ضامنين لشخص المتقدم وليس لقرضه.

كما ظهرت في بعض البلدان الاتحادات الائتمانية التي لعبت دوراً مهماً في إنماء تلك البلدان، كما حدث في الولايات المتحدة. فالإتحادات الائتمانية هي منظمات يملكها مجموعة من الأعضاء، وهي تقدم أعلى نسب فوائد على المدخرات وتتقاضى نسب فوائد أقل على القروض مقارنةً مع المصارف التجارية. وتعيد الاتحادات الائتمانية أي ربح إلى أعضائها في نهاية كل سنة حيث أنها تعمل كمؤسسات لا تسعى إلى الربح ولا تدفع ضرائب على الأرباح المحققة أو المدفوعة للأعضاء. وساعد هذا الإعفاء الضريبي على توسع ونمو الاتحادات الائتمانية.

ولكن تسبب التدرج الطبقي المحلي وهياكل المحسوبة في خضوع إدارة الاتحادات الائتمانية تحت سيطرة مصالح جماعات ريفية قوية. وبما أن هيكلها وتكوينها يجعلها أقل تعرضاً لمراقبة الهيئات المسؤولة عن القطاع المصرفي الرسمي، أدى ذلك إلى إخفاقات كبيرة في إدارتها وأثر بشكل جوهري على قراراتها الخاصة بالإقراض، وانحرف الائتمان عن أهدافه. كما أنه في بعض البلدان أصبحت هذه المؤسسات تمثل آليات مناسبة للحكومات لتوجيه ميزانيات وإعانات التنمية الخاصة بها، ونتيجة لإحساس السياسيين بأنها مصادر ضخمة للأموال بدأوا يسيطرون على مجالس إدارتها وبذلك أصبحت قناة لتسرب النفقات التي

تستهدف الفئات المحرومة، وتستخدم كقنوات لتوزيع المحسوبة السياسية. وكان يتعين على الحكومات تشريع القوانين التي تهدف إلى تأمين الطابع الجماعي لإدارات المصارف التعاونية، والاتحادات الائتمانية ومنع تضارب المصالح من إفساد الإدارات وممارساتها (تشاندراسكهار، 2007م، ص 25 - 27).

وعبر التاريخ استخدمت الحكومات نظم الائتمان كوسيلة لنقل الموارد لفئة معينة مستهدفة من السكان، إلا أن الكثير من الأدلة أشارت إلى أن الإقراض الحكومي المباشر للفقراء لم يكن فعالاً أو لم يحقق الأهداف الحكومية المحددة، وعليه فإن كان على الحكومات إما تعديل الأسلوب الذي تتم به هذه الأنشطة أو عدم التدخل فيها، وتشير دراسات وتجارب أخرى إلى أنه غالباً ما تستخدم برامج الإقراض الحكومية في الدول ذوات الحكومات الضعيفة كوسائل للسيطرة السياسية وأنها تؤدي إلى اختلال السوق وتتسبب في خفض معدلات سداد القروض بشكل كبير (الأمم المتحدة، 2006م، ص 51 - 52). ونظراً للأثر السلبي لمعظم هذه النظم، فقد أدى ذلك إلى قيام العديد من الجهات المانحة والخبراء بدعوة الحكومات لسحب تدخلها في تقديم الائتمان. لأن هذا الأسلوب لا ينجح دائماً في تحقيق المرغوب، فبعض البرامج الحكومية استمرت في إضعاف أسواق الائتمان، وأصبح هنالك وعي متزايد بأن الحكومات لا تستطيع أن تلعب دوراً بناءً في إنشاء النظم المالية التي تعمل لخدمة الفقراء. أما الجهات المانحة ذات الخبرة فيمكنها مساعدة الحكومات للتركيز على تصميم سياسات وأطر مناسبة لتشجيع نمو وتطور الائتمان الأصغر بدلاً من قيامها بتقديم الخدمات المالية بصورة مباشرة (ايريك، وكاترين، 2004م، ص 1).

ثم جاءت في تلك الفترة أيضاً فكرة توطين التمويل الريفي في أمريكا اللاتينية، وكان ذلك بهدف تحديث القطاع الزراعي وتعبئة المدخرات المعطلة، وزيادة الاستثمارات من خلال توفير الائتمان والعمل على خفض وإزاحة نظام العلاقات الإقطاعية المستبدة التي يتم فرضه من خلال المديونية.

والمتتبع لمسيرة التنمية في بلدان العالم في العقود الأولى يجد أن استراتيجياتها كانت تركز على تكبير الكعكة قبل توزيعها، وكان الشعار هو النمو أولاً ثم العدالة ولذلك تم الترويج لمفهوم الإنتاج كبير الحجم خاصة في مجال الصناعة. بل زعم البعض أن زيادة فارق المساواة في توزيع الدخل والثروة سبيل لإحداث التكوين والتراكم الرأسمالي ومن ثم النمو المتسارع. ولم ينظر إلى توزيع الدخل والثروات كجزء أساسي من عملية التنمية، حيث كان من المتوقع أن تحل قضية الفقر بصورة مباشرة وتلقائية عبر عملية التساقط من أعلى بمعنى أن زيادة الإنتاج كفيلة بتحقيق توزيع عادل للدخول بصورة آلية. وأثبتت التجارب أن هنالك مشكلات متفاقمة في التوزيع العادل للثروات عبر الزمن وأن مسألة التوزيع لا تقل أهمية عن مسألة الإنتاج. وقيل إن مسألة الفقر ستحل ذاتياً عبر عملية التساقط من الأعلى. وكان الاعتقاد السائد أن قطاع الصناعة هو القطاع الرائد وأن الصناعة هي رمز للتقدم والحداثة بينما أصبحت الزراعة رمزاً للتخلف والتقليد، وكانت نتيجة هذا الفكر والسياسات المصاحبة له أن أصبح الفقر ظاهرة عامة في الريف والحضر على حد سواء، ودخل في القاموس التنموي.

ونتيجة لتعدد نظريات التنمية هذه وسياساتها المطبقة أصبح الاهتمام بالزراعة لا يتم بالشكل الذي كان في السابق، لذلك أفقر الريف بشكل كبير وحاولت الدول التدخل عن طريق توجيه المصارف الزراعية

ومصارف التنمية الريفية المملوكة لها والمصارف التعاونية المؤلفة من أفراد من المجتمع المستهدف والقائمة بمساعدة الدولة ودعمها لتوفير التمويل الريفي لصغار المزارعين وفقراء الريف. وعليه فإن المصارف الزراعية الحكومية ومصارف تمويل التنمية الريفية غالباً ما تحملت مهمة خدمة الفقراء بالتركيز على المزارعين، حيث ركزت الحكومات والمانحين خلال فترة الخمسينات والسبعينات على توفير الائتمان الزراعي لصغار المزارعين والمزارعين العاملين في هامش الاقتصاد الرسمي على أمل رفع معدل إنتاجهم وزيادة دخولهم. حيث تدخلت الحكومات بشدة ووجهت بتوسيع الوصول للائتمان الزراعي مع العلم أن تلك القروض كانت مدعومة ومخفضة التكاليف حيث كانت تقدم للمقترضين بأسعار فائدة أقل من أسعار الفائدة المطروحة في السوق والتي تكون مرتفعة في بعض الأحيان نتيجة للتضخم. وعلى الرغم من ذلك فإن هذه البرامج المدعومة كانت نادراً ما تنجح. لأن معظم المصارف التي تديرها الدولة كانت تحركها الضرورات والمصالح السياسية وليس الخطط، ولذلك تحملت عبء فرض أسعار فائدة أقل بكثير من أسعار السوق، وحتى عندما كانت تحصل دفعيات تسديد القروض كانت تفعل ذلك دون حماس. فالمخاطر الكامنة في الإقراض الزراعي إلى جانب الحوافز المنحرفة أدت إلى ظهور مؤسسات كانت مكلفة وغير فعالة بشكل خاص في الوصول إلى الفقراء، وعانت هذه المصارف من تآكل هائل في قاعدة رأسمالها بسبب أسعار القروض المدعومة وعدم انضباط سداد القروض والأموال التي كانت لا تصل للفقراء دائماً بل ينتهي بها المطاف مركزة في أغلب الأحيان في أيدي المزارعين الأفضل حالاً (روبرت وآخرين، 2008م، ص 3).

أما المشكلة الأكبر هي أن هذه البرامج هزمت الآلية الطبيعية التي تحدد سعر الفائدة في السوق ونشأ عن ذلك طلب زائد للقروض، فلجأ العديد من الأفراد إلى هذه القروض بدون دراسة فأصبحت قروضاً غير منتجة، أما إذا ظلت أسعار الفائدة في مستوى السوق فإن الأفراد الذين لديهم التزام قوي بمشروعاتهم فقط هم من كانوا سيقدمون طلبات للحصول على القروض. وفي الأغلب الأحيان أصبحت هذه القروض تستخدم من قبل السياسيين كوسائل لاستهداف بعض الطبقات الاجتماعية للحصول على الأصوات في أيام الانتخابات.

كما أن التدخل السياسي وتدخل الحكومات في تنظيم وإدارة هذه يمكن أن يهدد استدامتها. فهذا التدخل يمكن أن يرغم المديرين على إقراض العملاء غير الملائمين، أو احتساب أسعار فائدة منخفضة، مما يؤدي في النهاية إلى التقليل من عدد الفقراء الذين يحصلون على هذه الخدمات. وقد أدى الضغط السياسي إلى مشكلة خطيرة أخرى تمثلت في إعفاء سداد القروض غير المدفوعة من قبل هذه المصارف المملوكة للدولة وجعلها تتلقى الدعم بشكل مستمر من الحكومة نتيجة لتآكل رأسمالها، وبالتالي فإن المصارف الحكومية لم يعد لديها الحافز لتحصيل القروض القائمة وأصبحت تعاني من ضعف في الانضباط المالي الذي كان يجب أن يفرض في المناطق الريفية البعيدة.

إن برامج الإقراض المدعومة عادةً ما تكون مصحوبة بمستويات مرتفعة من التأخر في السداد، وهذه البرامج المدعومة تستهلك الموارد العامة الشحيحة وتكون دائماً بحاجة إلى دعم مستمر. ولذلك فإن برامج الإقراض التي تدعم مقترضيهما بشكل دائم سينخفض رأسمالها بشكل كبير وقد تنهار ما لم تستمر في

الحصول على دعم جديد من المانحين أو الحكومات. وكذلك فإنها تؤدي إلى اضطراب الأسواق وإعاقة تطوير الجهات المقرضة المستدامة (مصرف سورية المركزي، 2007م، ص 6).

د- الفترة من 1950م - 1970م "مرحلة بذل الجهود لتوسيع الوصول إلى الائتمان الزراعي والمشاكل التي واجهته":

لقد تميزت هذه الفترة ببذل حكومات الكثير من الدول جهوداً متعددة لتطوير برامج التنمية الريفية، وتم وضع العديد من الاستراتيجيات الخاصة بذلك، وقامت الحكومات باستخدام مؤسسات تمويل التنمية التي تمتلكها كقنوات لتوفير الائتمان المدعوم لتمويل الزراعة، إلا أن تدخلات الحكومة هذه كانت نادراً ما تتجح لأن تقديم القروض بأسعار مدعومة لم يمكن تلك المؤسسات من تغطية تكاليفها، كما ساد في تلك الفترة عدم انضباط كبير للعملاء في سداد القروض وتم الإحساس والتعامل مع هذه القروض على أنها عبارة عن هدايا ومنح مقدمة من الحكومة لهم لذلك تعرضت تلك المؤسسات للإفلاس وفشلت هذه البرامج. ونتيجة لتدهور الخدمات في الريف وفشل المصارف الزراعية ومصارف التنمية الريفية المملوكة للدولة وبعض البرامج الحكومية المدعومة للائتمان في توفير التمويل للفئات المستهدفة فقد أصبحت ظاهرة الفقر واضحة للعيان في الدول النامية خاصة في المدن التي شهدت هجرات من الريف بغرض الاستفادة من الخدمات المتوفرة في تلك المدن بما فيها فرص العمل. وفي بداية السبعينات ونتيجة لهذه الهجرة ظهر مصطلح القطاع غير الرسمي أو القطاع غير المنظم الذي يرمز في الأساس إلى بعض أفراد الطبقة التي هاجرت من الريف إلى المدن في السبعينات (خاصة النساء) نتيجة لقلّة التنمية وانتشار الفقر في الريف، بالإضافة إلى الجفاف والتصحر والحروب والنزاعات التي نشبت في بعض البلدان وأدت إلى المساهمة في نمو هذا القطاع (روبرت سول، وآخرين، 2008م، ص 4).

والمقصود بالقطاع غير الرسمي هي تلك الفئة من الصناع أو التجار التي تعمل في الخفاء، وهدفهم الأول هو الحصول على الربح السريع دون الالتزام بأي أعباء مالية تأمينية أو ضريبية. ويمكن تعريف القطاع غير الرسمي بأنه "أنشطة اقتصادية لا تخضع لرقابة الحكومة ولا يتم تحصيل ضرائب عنها كما أنها لا تدخل في حسابات الناتج القومي الإجمالي على خلاف أنشطة القطاع الرسمي التي تخضع للنظام الضريبي والرقابة وتدخل في حسابات الناتج القومي الإجمالي".

ولقد كتب العديد من الكتاب والعلماء الكثير من الكتابات عن القطاع غير الرسمي وغير المنظم وأهميته، وعن فشل التنظير الاقتصادي في تقدير حجم النشاطات ومدى تناسبية الإنتاج بالحجم الكبير في الدول النامية وأثره على العديد من المشاكل الاقتصادية. إن الكثير من هذه الكتابات مهدت الطريق أمام انتشار القروض الصغيرة للمساهمة في تمويل أنشطة هذا القطاع وحل مشاكل حصوله على الائتمان (إبراهيم، بدرالدين 2000م، ص 36). فرجال الأعمال الصغار وأصحاب الدخل المنخفض يميلون إلى العمل في هوامش الاقتصاد الرسمي، وفي أغلب الأحيان يعملون بدون رخص ووثائق تجارية ويفتقرون عادة إلى الأصول الثابتة التي يمكن أن تستخدم كضمانات. وتندر عندهم عموماً سجلات الصرف والدخل

الرسمية، كما أن الدخل في أغلب الأحيان يكون قليلاً جداً، بالرغم من أن العمل الهامشي للمشاريع الصغيرة يمكن أن يمثل نسبة مئوية مهمة. ويعد الافتقار إلى الهوية القانونية حاجز من الحواجز المهمة بالنسبة للحصول على الخدمات المالية، وغالباً ما يؤثر بصورة أكبر على النساء والأقليات العرقية بشكل مباشر. ولا يملك العديد من الأفراد بطاقات ومستندات تحديد الهوية أو شهادات الميلاد أو المستندات المطلوبة غالباً لإثبات هويتهم أو لإثبات ملكيتهم للأصول. أما في المناطق المتأثرة بالنزاع أو الصراع المدني غالباً ما تفقد هذه السجلات أو تدمر أو تتعرض للسرقة ويصبح تسجيل التسهيلات غير فعال أو لا يمكن إجراءها بعد ذلك. وعلاوة على ذلك غالباً ما يتم استثناء اللاجئين الاقتصاديين والسياسيين والعمال المهاجرين والأقليات العرقية الذين لا يملكون هوية قانونية قومية من الحصول على الخدمات المالية.

ويعمل الافتقار إلى سندات ملكية الأرض وعدم وضوح وغياب القوانين الخاصة بملكية الأصول بمثابة عوائق أساسية للحصول على التمويل المؤسسي الرسمي والائتمان بصفة خاصة. وفي الدول التي تعاني من ضعف النظام القانوني بما في ذلك مناطق حقوق الملكية وقانون الرهن غالباً ما تتمتع السلطات المحلية بعقلانية شديدة في تحديد من يحصل على الائتمان. ويجب على الكثير من الأفراد أن يسجلوا مشاريعهم بطريقة قانونية ولا يهتم مدى صغرهما ليستطيعوا الاقتراض. وقد تكون الخطوات بطيئة وطويلة ومكلفة. وفي هذه الحالات تشكل شروط الترخيص (الوقت وعدد التصاريح والتكلفة) لأصحاب المشاريع المستقبلين عوائق بالنسبة لطلب الائتمان. وأوضح هيرناندو دي سوتو رئيس اللجنة العليا للأمم المتحدة للمساعدة القانونية للفقراء أن المشكلة التي تواجه الفقراء دائماً أن تتمثل في أن هنالك ثلاثة أسئلة يتم طرحها باستمرار تتلخص في:

أولاً: ما هو اسمك؟ وعرف نفسك: ومن المعلوم أن معظم الفقراء في العالم لا يستطيعون تعريف أنفسهم بشكل قانوني على الأقل لافتقارهم للمستندات الدالة على ذلك.

ثانياً: ما هو عنوانك؟ ومعظم الفقراء ليس لهم عنوان رسمي.

ثالثاً: ما هي المؤسسة التي تعمل فيها؟ ومعظم الفقراء ليس لديهم مؤسسة رسمية يعملون فيها.

إن هذا هو عالم أصحاب المشاريع الصغيرة، وهذا هو عالم القطاع والاقتصاد غير الرسمي أو النظام الاقتصادي الشكلي. كما ويشار إلى قيود أخرى مثل محدودية الثقافة عند الفقراء وخاصة الثقافة المالية فهي تعتبر من القيود المهمة عند تقديم طلب الحصول على الائتمان. وتتضمن الثقافة الافتقار إلى مهارة الحساب والرياضيات الأساسية وكيفية تمويل العمل، وأيضاً عدم فهم ما تقوم به المصارف وما تقدمه من خدمات. وغالباً لا يدرك الأشخاص ذوي الثقافة المحدودة حقوقهم لذا قد يتم استغلالهم. وبالتأكيد قد يؤدي الجهل المالي إلى الاستثناء والإقصاء الذاتي لبعض الأفراد من الحصول على بعض المنتجات المالية. وفي حالات أخرى قد يؤدي إلى عملاء يتخذون قرارات خاطئة وغير عقلانية فيما يخص اختيارهم للمنتجات، وتعرضهم الأكبر إلى مخاطر متزايدة من الاحتيال والسرقة.

وبدون التمتع بمهارات ثقافية يشعر العملاء المحتملون بالرعب تجاه النظم والإجراءات المصرفية الرسمية التي تتضمن عقود ومستندات معقدة لا يستطيعون قراءتها أو فهمها ويصبحون مترددين في الوثوق

في المؤسسات بمستنداتها واستماراتها وسلطاتها الخفية التي تتخذ القرارات. وتصبح العلاقات الشخصية أكثر جاذبية. ويعتمد هذا النوع من العلاقات على التواصل وجهاً لوجه والارتباط بكلمتهم في الاتفاقيات البسيطة والسماح بختم الأوراق ببصمات اليد بدلاً من توقيع العقود المعقدة والمفصلة بأحكام قانونية.

وبصفة عامة يعاني سكان الريف من أوقات عصيبة عند الحصول على الخدمات المالية لكونهم بعيدين من الأماكن المركزية ومنتشرين على نحو غير ملائم. ويتم خدمة المناطق البعيدة حيث أنها تتميز عن المناطق الريفية بجودة أقل. ويعوق الافتقار إلى شبكات الطرق أو حالتها السيئة الحصول على الخدمات وخاصة أثناء المواسم المطيرة عندما يصبح من العسير الدخول إلى الكثير من المناطق الريفية. وبالرغم من ذلك وبينما تبدأ الطرق والاتصال عن بعد بربط المناطق المعزولة سابقاً بالنظام الاقتصادي القومي فإن الفرص والبضائع والخدمات بما في ذلك الخدمات المالية تأتي بعد ذلك، ولكن يبدو أن التكلفة المرتفعة للحصول على خدمات البنية التحتية الأساسية مثل الطاقة وغيرها تفرض قيود على تنمية المشاريع وبهذا يحد من طلب الخدمات المالية (الأمم المتحدة، 2006م، ص 25 - 28).

وعلى الرغم من نمو القطاع غير الرسمي أو غير المنظم بشكل كبير إلا أن الطلب على خدمات التمويل التي تناسب أنشطته نادراً ما كان يتم تغطيتها من القطاع المالي والمصرفي الرسمي وهذا الأمر قد يعزى لعدة أسباب من ضمنها ما يلي:

* الفشل في فهم طلب الأسر الفقيرة للخدمات المالية.

* الاعتقاد بأن تمويل هذه الفئات لا يمكن أن يكون مربحاً للمؤسسات المصرفية.

* وجود السياسات التنظيمية والقانونية والعامة التي تهمل هذا القطاع.

* تكاليف التشغيل العالية.

* قلة التجربة المحددة في توفير خدمات هذا النوع من الائتمان.

وعليه أصبح هنالك وضع جديد انتشر فيه الفقر في الحضر والأرياف وتنامت الهجرة من الريف إلى المدن وتوسع القطاع غير الرسمي أو غير المنظم وأفرز العديد من المشاكل مما حدا بالمنظمات غير الحكومية للتدخل وزيادة نشاطها كما أجبرت الحكومات على الانتباه ووضع الخطط والسياسات لمعالجة هذا الأمر. لأن إحدى مشاكل التنمية الرئيسية التي ظلت تواجه العالم هي نمو ظاهرة الفقر وارتباطه بالعديد من المظاهر التي تتغير من حين لآخر كما يتفاوت نمطه وشكله وله عدد من المؤشرات التي من ضمنها الدخل والإنتاج المنخفضين والبطالة والجهل والجوع والبنية التحتية السيئة والأمراض المتوطنة ومعدل وفيات الأمهات العالي ومتوسط العمر القصير المتوقع والتشرد وانعدام القوة وقابلية التعرض للتهديد والخدمات الاجتماعية السيئة، مثل خدمات التعليم وقلة الماء النظيف والأمن والخدمات الصحية السيئة. وتميزت هذه الفترة بتقديم الائتمان الريفي المدعوم، وأصبحت الأولوية هي تقديم المساعدات الاجتماعية أكثر من خلق تمويل يؤدي إلى ربحية المؤسسات.

إلا أنه بعد فترة ومروراً بالثمانينات من القرن العشرين تعرضت السياسة التي تستهدف تقديم ائتمان ريفي مدعوم لهجوم قليل لكنه متزايد نتيجة لتصادم الأداء المخيب للأمال لتلك البرامج المدعومة لأنها

كانت تعاني من عدم قدرتها على استرداد القروض، كما تعرضت مصارف التنمية الزراعية والريفية للإفلاس نتيجة للتآكل الهائل في قاعدة رأسمالها بسبب أسعار القروض المدعومة وعدم انضباط سداد الفقراء للقروض، بالإضافة إلى أن الأموال لم تكن تصل لمستحقيها الفقراء دائماً بل ينتهي بها المطاف مركزة في أغلب الأحيان في أيدي المزارعين الكبار والأفضل حالاً.

وبالرغم من الجهود الإنمائية التي تمت من قبل العديد من الدول النامية إلا أنها ما زالت تعاني من بعض المشاكل الاقتصادية المختلفة ومن أهمها: انخفاض متوسط دخل الفرد ومستوى المعيشة وزيادة معدلات البطالة وزيادة المديونية. ومع تعقد هذه المشكلات وتفاقمها تزايد الإحساس بضرورة الاعتماد على الذات، وتعبئة الموارد المحلية وإفساح المجال للقطاع الخاص لدور أكبر في عمليات التنمية.

لذا بدأ العديد من الجهات والمفكرين ينظرون للائتمان على أساس أنه ليس مساهمة منتجة ضرورية للتنمية الزراعية ولكنه فقط واحد من أنواع الخدمات المالية التي يجب أن تسعر بحرية لضمان توفيره الدائم وإزالة الحصص المقيدة له. واعتبروا أن الإصرار على سقوف سعر الفائدة وإعانات الائتمان المالية أموراً معيقة لتطور الوسطاء الماليين، ومعيقة للوساطة بين المدخرين والمستثمرين، وأستفاد منها المنتجين الكبار أكثر من المنتجين الصغار وأصحاب الدخل المنخفض (ماركو إلبا، 2006م، ص 10).

إن المعاناة التي يعيشها الفقراء وانتشار الفقر في العالم في الريف والحضر وارتباطه بالكثير من الأمراض الاجتماعية الأخرى جعل المجتمع الدولي يعجل من البحث في ابتكار أساليب وأدوات مضادة له تهدف في المقام الأول للتقليل من حدته. لذا فإن هذه الأوضاع الباعثة على الأسى كانت هي مصدر الاهتمام المتزايد بالائتمان الأصغر باعتباره المخرج الأساسي الذي لا بد من تطويره.

هـ_ فترة السبعينات من القرن العشرين "مولد حركة الائتمان الأصغر الحديثة":

شهد عام 1971م إنشاء منظمة (*Opportunity International*) وهي منظمة غير ربحية قامت بتقديم القروض الصغيرة في كولومبيا. كما قدمت منظمة (*ACCION*) وهي أيضاً منظمة غير ربحية أول قرض لها في البرازيل في عام 1973م (إسماعيل، عبده سعيد 2008م، ص 5).

ما هو المقصود بالقرض الأصغر؟ القرض في اللغة هو ما يعطى على أن يعاد بعد مدة، والجمع قروض. فالقرض هو آلية لتقريب رأس المال إلى الفئات الخارجة عن نطاق اهتمام الجهاز المصرفي والمالي التجاري. ويختلف مفهوم القرض الأصغر من مؤسسة إلى أخرى ومن بلد إلى بلد. ويعتبر قرضاً أصغر كل قرض بمبالغ صغيرة يهدف إلى المساعدة على الإدماج الاقتصادي للفقراء ويهدف إلى تمويل اقتناء معدات صغيرة ومدخلات ضرورية للإنتاج أو في شكل مال متداول، أو يهدف إلى تمويل مستلزمات تحسين ظروف المعيشة. ويتميز القرض الأصغر بأنه قرض مرن وسريع ويقدم بدون ضمانات عينية، ولذلك فهو يستوجب معرفة طالب القرض بصفة مباشرة وشخصية من قبل المؤسسة المقدمة للقرض ليتم التأكد من جدية المنتفع وجدوى النشاط. ويمكن أن يمنح القرض بمبالغ متزايدة ومتتالية حسب درجة نجاح المشروع واحترام آجال سداد القرض. وفي جانبه المتعلق بالمساعدة على الإدماج الاقتصادي والاجتماعي وإحداث موارد الرزق

يقدم القرض لإحداث مشروع جديد أو لتوسعة مشروع قائم، ويمكن أن يوجه لتمويل اقتناء معدات صغيرة أو مدخلات ضرورية للإنتاج أو لتوفير مال متداول (العتيبي، 2012م، ص 3).

وتتفق كل تجارب الإقراض الأصغر على استهداف الذين ترفض المصارف التجارية التعامل معهم لا لشيء إلا لأنهم فقراء ومعدمي الدخل. فالاعتقاد السائد هو أن الفقير لا يستطيع أن يسدد أي قرض، لأن أي دخل مالي إضافي سيذهب حتماً لتلبية حاجاته الأساسية الملحة، ثم إن الفقير يصعب عليه تقديم الضمانات العينية ذات القيمة للمصرف، هذا بالإضافة إلى التكلفة الإدارية المرتفعة لمعاملات القروض الصغيرة مقارنةً مع الأموال المقترضة.

كما شهدت فترة السبعينات أيضاً قيام برامج تجريبية لتقديم قروض صغيرة جداً إلى مجموعات من النساء الفقيرات للاستثمار في الأعمال التجارية الصغيرة في بنغلادش (مصرف غرامين) وبوليفيا (مصرف بانكوسول) وتوسعت هذه البرامج في بضعة بلدان أخرى. وهذا النوع من الإقراض الأصغر وائتمان المشروعات الصغيرة كان يقوم على إقراض المجموعات المشتركة أو مجموعات التضامن وهي مجموعة من الأشخاص يكون فيها كل عضو في المجموعة ضامن لسداد قروض كل الأعضاء الذين معه. حيث تسمح طريقة الإقراض الجماعي لمجموعة من الأفراد - عادة تتكون المجموعة من 3 إلى 10 أشخاص - الحصول على قرض من خلال برنامج جماعي، ويكون الدافع الأساسي للسداد في مثل هذه الحالة هو ضغط الزملاء في المجموعة. فإذا أخفق أحد أفراد المجموعة في الوفاء على الأشخاص الآخرين معه في المجموعة سداد هذا الدين. أما الإقراض الفردي فيركز على عميل واحد دون تشكيل لمجموعات (ماركو إليا، 2006م، ص 11).

ويمكن تعريف الإقراض الجماعي بأنه خدمة مالية يتم من خلالها تقديم القروض إلى مجموعات من المقترضين الذين يتحملون جميعهم مسؤولية سداد هذه القروض. إن تبني المنهج البديل للضمان ينبع من مفهوم الالتزام المشترك، حيث يتحد الأفراد وفقاً لهذا المفهوم ويشكلون مجموعات صغيرة ويتقدمون بطلبات للحصول على التمويل. ويحصل أعضاء تلك المجموعات الصغيرة على التدريب بشأن العناصر الأساسية للتمويل والمتطلبات الأساسية التي سيتعين عليهم الوفاء بها كي يستمروا في الحصول على التمويل. ويعد سداد التمويل مسؤولية مشتركة بين جميع أعضاء المجموعة. أي أنهم بمعنى آخر يتشاطرون المخاطر. فإذا عجز أحدهم عن السداد يواجه جميع أعضاء المجموعة هذه المشكلة وعليهم سداد هذا الدين. لأنه قد يترتب عليه عدم حصول المجموعة على التمويل أو قد تواجه عقوبات أخرى، وبالتالي يكون الدافع الأساسي للسداد في مثل هذه الحالة هو ضغط الزملاء في المجموعة. وبذلك تقوم مؤسسات الائتمان الأصغر بتحويل تكلفة الفرصة البديلة إلى المقترضين عن طريق السماح لهم بإجراء عمليتي التحري والإشراف على كل عضو من أعضاء المجموعة للتأكد من قدرة كل واحد منهم على سداد القرض، بحيث يقلل هذا الأمر من احتمالية حدوث الاختيارات السلبية. كما يقوم الأعضاء أيضاً بالإشراف على بعضهم البعض مما يساعد على تقليل المخاطر الأخلاقية. وبالتالي يتمكنون من تقليص معدلات التخلف عن سداد القروض.

كما تميز الائتمان الأصغر بمنهج منح قروض بمبالغ صغيرة تتطلب السداد على أقساط أسبوعية في غضون فترة زمنية قصيرة - عادة ما تكون شهراً أو شهوراً قلائل - وهي ذات أسعار فائدة تغطي التكاليف، ويتطلع المستفيد إلى تكرار التمويل بصورة تدريجية وهو ما يساعد على تخفيف مخاطر التخلف عن السداد أو تأخره. ويتطلب تطبيق هذا المنهج استهدافاً دقيقاً للفقراء من خلال اختبارات التحقق من الأهلية المالية التي تطبق بشكل رئيسي على مجموعات النساء. كما يتطلب عملاً ميدانياً موسعاً من قبل العاملين فيه لتحفيز المجموعات المقترضة ومراقبتها. وعادةً ما تتكون المجموعات من خمسة أعضاء يضمون القروض لبعضهم البعض.

ويذكر أن الائتمان الأصغر يشتمل كذلك على محفز ديناميكي، ويعد هذا المحفز أداة مفيدة تسمح لعملاء هذا التمويل برد القروض نظراً لأن إمكانية الحصول على القروض مستقبلاً لا تتوفر إلا بعدما يقوم المقترضين برد القروض الأصلية التي حصلوا عليها. وباستخدام هذه الآليات الفعالة يمكن منح القروض للطبقات الفقيرة التي تم استثناءها منذ البداية من السوق المالية الرسمية بسبب عدم أهليتها لتلقي القروض، مع العلم بأن الائتمان والإقراض الأصغر يساعد على الحد من القيود الائتمانية وأصبح له دور بارز في السوق المالية الموجودة بالبلدان النامية (هيساكو وكاي وشيجيوكي، 2009م، ص 2).

إن "قروض المشاريع الصغيرة" هي برامج لديها تركيز خاص تقريباً على تمويل النشاطات المدرة والمولدة للدخل (وفي بعضها تكون مصحوبة بمشاريع ادخار إجباري) وتستهدف المقترضين الفقراء جداً (الذين هم في أغلب الأحيان نساء)، (Miguel, Silvana, 2007, p4).

وتعود فكرة القروض الصغيرة بشكلها الحديث إلى البروفيسور محمد يونس الأستاذ الجامعي الذي كان يعمل في كلية الاقتصاد في جامعة تشاتاقون في دكا، وهو مؤسس مصرف غرامين والحائز على جائزة نوبل للسلام في العام 2006م. حيث فكر يونس في مساعدة المزارعين الفقراء الذين يرهنون أراضيهم لدى المصارف مقابل قروض مرتفعة الفوائد، فاقترح فكرة "القرض الصغير" الذي يتم بموجبه تقديم القروض لعشرات المزارعين، من دون ضرورة لتقديم الضمانات التي عادةً ما تتطلبها المصارف التجارية، والتي تؤدي إلى استبعاد الفقراء من المشاركة الاقتصادية لعدم امتلاكهم لأي أصول تصلح لأن تشكل ضماناً لما قد يحصلون عليه من قروض، وافتقارهم إلى المال الذي يسمح لهم بالقيام بنشاط اقتصادي. ففي عام 1976م بدأ البروفيسور "يونس" مشروعاً بحثياً عملياً لاستكشاف إمكانية تصميم نظام مصرفي يصلح للفقراء من أهل الريف، وقد توصل إلى أنه إذا توفرت الموارد المالية للفقراء بأساليب وشروط مناسبة فإن ذلك يمكن أن يحقق نهضة تنموية كبيرة. ثم أطلق مشروع مؤسسة "غرامين" في العام 1977م والذي نال صفته المصرفية سنة 1983م. إن مصرف غرامين هو مصرف خاص لإقراض القرويين الأكثر فقراً في بنغلاديش (وغرامين هي لفظ بنغالي يعني الريف أو القرية) حيث بدأ بمرحلة تجريبية بتأسيس أول فرع مصرفي بقرية قرب الحرم الجامعي لمدينة تشاتاقون تسمى "جوبري" سكانها من المزارعين الفقراء والحرفيين البسطاء. حيث انطلق المصرف من الواقع المعاش وليس من النظريات الاقتصادية الجاهزة، من أجل إقراض أفقر الفقراء من دون طلب للضمانات، وأسست مبادئه على نقيض المصارف التجارية التقليدية. لقد حرر محمد يونس بفكرته

تلك القرض من عبودية الضمان، لأنه يرى أن حق الحصول على قرض هو من الحقوق الأساسية للإنسان. وتعد التجربة البنغالية من أنجح تجارب الإقراض الأصغر في العالم، وصارت مثلاً يحتذى به في كثير من الدول (العتيبي، 2012م، ص 2 - 4).

لعل ما دعا محمد يونس للتفكير في أمر الفقراء أن بنغلاديش شهدت في العام 1974م مجاعة كبرى جعلت الكثير من الناس ينزحون إلى العاصمة داكا، وكان المشهد مؤلماً بحيث لا تستطع أن تفرق بين الأحياء والأموات بين الرجال والنساء والأطفال. ويقول محمد يونس: "أنه كان من المستحيل أن يتجاهل هؤلاء الجوعى الذين كانوا في كل مكان، الشيء الذي جعله يعي البون الشاسع بين النظريات الاقتصادية والأمثلة العقلانية وواقع الفقر والمجاعة". ولأن النظريات دائماً ما تقدم حلولاً مناسبة لكل المشكلات، لذا قرر التفاعل مع قضايا الناس وحاول التوسط لدى المصارف المحلية لإقراض المزارعين والحرفيين بعض المال، ولكن مساعيه باءت بالفشل، فالمبالغ المطلوبة كانت صغيرة جداً لا تكفي حتى لتغطية مصاريف إعداد الملفات، ووجهت له أسئلة من نوع هل يستطيع هؤلاء المعدمين تقديم أي ضمانات؟ وهل من تقاليد المصارف إقراض الفقراء؟ واكتشف محمد يونس مبدأ "إن من لا يملك شيئاً لن يأخذ أي شيء" مبدأ عالم المال والمصارف. وأمام هذا الرفض قام بتقديم ضمانه الشخصي لمصرف "جنتا" ليحصل أهالي قرية "جوبرى" الفقراء لأول مرة على قروض مصرفية.

وكانت المفاجأة بالنسبة إليه أن المستفيدين بادروا بتسديد ما عليهم فور بيع منتجاتهم وذلك خلافاً للاعتقاد السائد في الأوساط المصرفية بأن الفقير لا يسدد ما يقترضه. يقول محمد يونس: "الفقير لا يترك في السداد إن وجد من يعينه ويثق به... إن الفقر ليس قدراً محتوماً، فقلة الموارد المالية هي التي تجعل الناس لا يستخدمون مهاراتهم وإبداعهم للخروج من حلقة الفقر وليس العكس". كما أضاف: "أن الانتماء بدون انضباط ليس سوى الإحسان. والإحسان لا يساعد في التغلب على الفقر. والفقر مرض له تأثير يشل العقل والجسد.

لقد حصل مصرف غرامين ومؤسسه محمد يونس على جائزة نوبل للسلام في أكتوبر 2006م لجهودهما في مكافحة الفقر في العالم وإقراض الفقراء وإبعاد خطر الفقر عن الملايين، ولابتكارهما طريقة جديدة لإقراض الفقراء والإسهام في جهود محاربة الفقر في العالم مما أكسب المصرف لقب "مصرف الفقراء". وقالت اللجنة النرويجية السرية المكونة من خمسة أعضاء في بيان إعلان اقتسامهما جائزة نوبل للسلام مناصفة: انهما منحا الجائزة نسبةً لجهودهما في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الطبقات الفقيرة من المجتمع. وأن محمد يونس أسس نمطاً جديداً من المصارف يمنح القروض لفقراء بلاده خاصة النساء ليتمكن من إدارة مشروعات صغيرة بدون الحاجة لتقديم الضمانات. إن نظام الائتمان الأصغر الذي كانت الريادة فيه لمحمد يونس اعترف به قادة العالم وزعماءه وأثنى عليه رئيس البنك الدولي وصندوق النقد الدولي باعتباره أداة رئيسية في الحرب ضد الفقر.

لقد كان محمد يونس رائداً من الرواد حينما ابتكر أسلوبه هذا والذي تمت تجربته وأصبح نموذجاً يحتذى به، ثم انطلقت الفكرة وتطورت برامج الائتمان الأصغر في كافة أنحاء العالم تطوراً ملحوظاً وخرجت عن المناهج المألوفة والتقليدية التي قام عليها التمويل وتحدثت المعرفة التقليدية حول تمويل الفقراء .

إن حركة الائتمان الأصغر الحديثة أصبحت تمثل الابتكار الرئيسي لزيادة إمكانية استفادة الفقراء من القروض في الربع الأخير من القرن العشرين. وتميز الائتمان الأصغر في تلك الفترة بسمات فريدة وغير مألوفة مثل الحصول على القروض الصغيرة المتكررة لتتراكم وتصبح مبالغاً كبيرة تسمح بالاستخدام غير المقيد، وتوفر تقنية التسليم المرتبطة بحافز الدفع وتقييم المخاطر من خلال تضامن المجموعات المشتركة في المسؤولية، وكذلك بدائل الضمانات القائمة على الأهلية الشخصية وحوافز السداد التي اعتمدت على تكرار استخدام الخدمات.

وتتمثل أهمية الائتمان الأصغر في تخفيف حدة الفقر ومستوى البطالة وزيادة وترشيد المدخرات وتوفير الصناعات المغذية للصناعات المتوسطة والكبيرة وعرض تشكيلة من السلع الأساسية والخدمات بأسعار تنافسية واستخدام العمالة الماهرة وغير الماهرة والخامات المحلية وتحويل الأنشطة غير الرسمية إلى أنشطة رسمية والمساهمة في تحقيق التنمية. وبصفة عامة يهدف الائتمان الأصغر إلى:

- الهدف السياسي: البحث عن الاستقرار والشراكة الاجتماعية عن طريق تشجيع سكان الأرياف للعودة إلى أراضيهم.
- الهدف الاقتصادي: إنشاء نشاطات مختلفة وتحسين الأوضاع المعيشية عن طريق رفع الدخل الفردي من أجل زيادة ثروات البلاد.
- الهدف الاجتماعي: تحسين الدخل وظروف الحياة للفئات الضعيفة خاصة ذوي الدخل المحدود.

وبالفعل حققت تجربة البروفيسور يونس نجاحاً كبيراً من حيث ارتفاع معدلات سداد القروض وتحقيق الأرباح لمؤسسات الائتمان. وقد أحدثت هذه التجربة مع غيرها من التجارب الشبيهة في كافة أنحاء العالم تحولاً ضخماً في المفاهيم القديمة السائدة حول التعامل المالي مع الفقراء، وانقلاباً في الفكر التقليدي الذي يستبعدهم. وأثبتت التجربة أن الفقراء وخصوصاً النساء يصلحون للحصول على القروض، وأنهم قادرون على سداد قروضهم بشكل موثوق فيه، وأن تقديم الخدمات المالية لهم يمكن أن يكون عملاً مربحاً وقابلاً للاستمرار، كما أن أصحاب المشاريع الصغيرة قادرين على دفع أسعار الفائدة العالية التي تفرضها المؤسسات لتغطية تكاليفها إذا ما شعروا أنهم يمكنهم الحصول بسرعة سهولة على الخدمات المالية ذات التصميم الجيد والموثوق فيها وتلاءم حاجاتهم.

ولأن الفقراء بطبعهم دائماً عرضون للمزيد من الفقر والانتقال من كارثة إلى أخرى، فإن الائتمان الأصغر يمكنهم من إدارة المخاطر والاستفادة من الفرص بشكل أفضل. حيث تمكنوا من استخدام القروض لحماية مستوى الاستهلاك عند حدوث الكوارث وتجنبوا بذلك انخفاض أو انعدام كمية المواد التي يستخدمونها.

وتميزت تلك الفترة التي تلت نجاح التجربة وبروزها إلى السطح وتداول قضاياها بين أوساط المهتمين والإحساس بأنها الأداة المناسبة لمكافحة الفقر بحماس عالي من الرواد والداعمين فبدأت المؤسسات بالانتشار وسرعة التطور لوجود طلب عالي غير مخدوم.

وبعد أن بدأت معظم مؤسسات الائتمان الأصغر بمهمة مزدوجة تجمع بين الأهداف الاجتماعية والمالية، حيث تهدف المهمة الاجتماعية إلى توفير الخدمات المالية إلى أكبر عدد ممكن من السكان ذوي الدخل المنخفض، بينما تدفع المهمة المالية المؤسسات إلى تحقيق الاكتفاء المالي الذاتي الذي يؤدي إلى استدامة تقديم الخدمات بدون الاعتماد على الدعم. إلا أن التفكير في تلك الفترة أصبح يتحول تدريجياً إلى الاهتمام باستدامة المؤسسات بدلاً من الاهتمام بالدعم الاجتماعي والمساعدات. وبالفعل نجحت مؤسسات الائتمان الأكثر تطوراً في تحقيق نقطة التعادل في عملياتها - أي تغطية كل نفقاتها من الدخل المحقق من تقديم الخدمات المالية (راشيل وآخرين، 1998م، ص 4). وأثبتت مؤسسات الائتمان الأصغر الناجحة أن المعاملات المصرفية مع الفقراء يمكن أن تكون مربحة وقابلة للاستمرار عندما تدار على أساس تجاري. وأن فرض أسعار فائدة على القروض تغطي التكاليف والحرص على متابعة برامج سداد المقترضين يمكن هذه المؤسسات من الاستمرارية لفترات طويلة المدى والوصول إلى أعداد كبيرة من المتعاملين، لذلك زاد الاهتمام بالاستدامة الذاتية والتوسع والاكتفاء الذاتي.

وبدأ يظهر للجميع أن هذه النجاحات تمهد الطريق لتوسيع نطاق حصول مئات الملايين وربما البلايين من ذوي الدخل المنخفض على التمويل بعد أن كانوا يفتقرون للوصول إلى الخدمات المالية الرسمية. وأصبح الائتمان الأصغر يمثل الابتكار الرئيسي في الربع الأخير من القرن العشرين، حيث ساهم في زيادة إمكانية استعادة الفقراء من القروض وأدى إلى زيادة دخل الأسر وأحدث استخدام القروض والودائع تنوعاً في مصادر الدخل ونمواً في المشاريع. كما مكن توفير القروض للفقراء من بناء وتغيير ممتلكاتهم والحصول على قطع الأراضي والقيام بعمليات بناء أو تحسين مساكنهم أو شراء حيوانات وبيع استهلاكية، وأيضاً مكنهم استخدام القروض من الاستثمار في أنفسهم مثل الاهتمام بالصحة والتعليم لهم ولأبنائهم. وبالتالي اتضح أن الحصول على نظام مالي جيد وناجح قد يساعد الأفراد وبصفة خاصة الفقراء اقتصادياً واجتماعياً ويسمح لهم بالاندماج في اقتصاد دولهم والمساهمة بنشاط في تنميتها وحماية أنفسهم من الصدمات الاقتصادية. وقد يلعب إنشاء وتوسيع الخدمات المالية التي تستهدف الفقراء وذوي الدخل المنخفض دوراً حيوياً في تحسين الحصول على التمويل وتساهم بالألا يتم إقصاء أي فرد من الحصول على الخدمات المالية.

وفي بداية الثمانينات من القرن العشرين بدأ رواد التمويل الأصغر في تحويل دفعة السفينة وتغيير الهدف الذي يركزون عليه، فتحولوا من تمويل الزراعة إلى تمويل المشروعات غير الزراعية في القرى والمدن مثل تمويل الحرف اليدوية وتربية الدواجن والمواشي وتشغيل المخازن الصغيرة. وحقق هذا التحول بعض المزايا، فالأعمال غير الزراعية تميل لكونها أقل عرضة للمخاطر وتقلبات الطقس وأسعار المحاصيل، ويمكنها توليد دخل ثابت بشكل منتظم. مما جعل مقرضي المشروعات الصغيرة يتباهون بأن معدلات السداد

في تلك الفترة بلغت أكثر من 98 في المئة، وأن هذه النسبة تحققت بدون وجود ضمانات. وبذلك تدحض هذه التجارب عقوداً من الزمن كانت مليئة بالتأكيدات على أن لا سبيل لخدمة الفقراء إلا بالإعانات المالية الضخمة. لذا وبعد أن تحقق ذلك النجاح راهن المجتمع الدولي على فكرة القروض الصغيرة كآلية للحد من الفقر من خلال تمكين الفقراء وإتاحة الفرصة أمامهم لزيادة دخولهم عبر إيجاد فرص توظيف جديدة وإنقاذ أنفسهم من دائرة الفقر. كما عقدت الآمال على دور هذه القروض في الحد من عدم المساواة بين طبقات المجتمع وفي الحد من الأمية، لأن هذه القروض تسمح للفئات المستهدفة بتعليم أولادهم.

ولعل بؤادر هذا النجاح جعل الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية والحكومات تسارع لدعم هذه الموجة والحركة الحديثة للائتمان الأصغر. فكانت الوكالة الأمريكية للتنمية من أولى المنظمات المسوقة لها على أنها ممارسة مثلى. وحولت العديد من المنظمات غير الحكومية الأمريكية بسرعة جهودها في التخفيف من الفقر إلى قطاع الائتمان الأصغر، خصوصاً منظمة أكسيون الدولية في بوسطن.

وبعد أن اعتبر الائتمان الأصغر لاعباً صغيراً في محاربة الفقر، بدأ البنك الدولي في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين في تقديم المشورة الفنية والدعم المالي الكبير لبرامج الائتمان الأصغر الجديدة. وبدأت تتضافر جهود المجتمع الدولي لمكافحة الفقر باعتباره هدفاً استراتيجياً يسعى الجميع إلى تحقيقه، مما جعل قضية القضاء عليه تتصدر قائمة الأهداف التنموية للألفية الثالثة بما يعكس تطلعات أمم العالم لحياة أفضل اجتماعياً واقتصادياً. واتخذت مؤسسات التنمية الإقليمية والدولية من أهداف الألفية نبراساً تهتدي به وشعاراً تعمل من أجل تحقيقه لتعزيز التنمية البشرية المستدامة ونشرها في كافة أنحاء العالم. وأصبح الائتمان الأصغر توجهاً دولياً سائداً ودرجت المنظمات والمؤسسات العاملة في مجال التنمية على تضمينه في سياساتها وبرامجها نظراً لما أثبتته التجارب السابقة من أنه أحد الحلول المهمة للتعامل مع مشاكل الفقر والبطالة في العديد من دول العالم، وأنه هو الأداة الأقوى والأكثر فاعلية لمكافحة الفقر (روبرت سول، وآخرين 2008م، ص 3).

ونظراً لتلك الأفكار التي سادت في تلك الفترة في مجتمع التنمية الدولي، فقد اعتبر مصرف غرامين ومنهجه اكتشافاً جديداً وطريقة فريدة للتعامل مع الفقر والتخلف، وكانت هذه الطريقة متوافقة مع رغبة الليبرالية الجديدة في التركيز التام على السوق وروح المبادرة الفردية الخاصة. ومنذ ذلك الحين تم قياس أثر نجاح الائتمان الأصغر على أساس الاستدامة المالية لمؤسسات الائتمان الأصغر نفسها، بينما أخذ الائتمان الأصغر في التطور والحد من الفقر داخل المجتمع المحلي كأمر بديهي.

ونتيجة لهذا الأمر شهد الائتمان الأصغر في تلك الفترة توسعاً في عدد المؤسسات التي تقدمه وزيادة في حجمها وانفتاحاً قوياً في أنحاء عديدة من العالم. وبات عدد هذه المؤسسات مرتفعاً وقدمت خدماتها لأعداد كبيرة من العملاء، وأصبحت تدير محفظة كبيرة من القروض وتتمتع بحصة مهمة من الأصول المالية العائدة للفقراء.

وما ميز مؤسسات التمويل الأصغر هو توجهها لملء الفراغ الذي تركته المؤسسات التقليدية التجارية أو تلك التي ترعاها الحكومة على صعيد تقديم الخدمات المالية للأسر الفقيرة وللمؤسسات الصغيرة.

إن المتتبع لبعض البحوث والدراسات وكتابات المهتمين يجد أنها أرخت لبداية فكرة الائتمان والتمويل الأصغر في فترة السبعينات من القرن العشرين وأن جذوره تعود لتلك الحقبة الزمنية على عكس ما ذهب إليه هذا البحث والذي يرى أنها فكرة قديمة جداً كما تم سرده سابقاً. ويرجع هذا البحث السبب الرئيسي لربط تأريخ الائتمان والتمويل الأصغر والإصرار على أن جذوره تعود للسبعينات من القرن العشرين هو ما أظهرته هذه الحركة الحديثة وروادها والابتكارات التي صاحبها والبراهين التي أكدت أنه يمكن الوثوق بالفقراء وأنه يمكنهم الاستفادة من القروض وسدادها في مواعيدها بنسب عالية وقدرتهم على تحمل التكاليف الحقيقية لتجهيزها.

و- فترة الثمانينات من القرن العشرين "زيادة حدة الفقر في العالم واهتمام المنظمات العالمية بمكافحته عن طريق الائتمان الأصغر"

على الرغم من النجاحات التي حققتها حركة الائتمان الحديثة في سبعينات القرن العشرين في مجال مساعدة الفقراء ومحدودي الدخل في الوصول للتمويل وإنشاء المشاريع الصغيرة، إلا أن فترة الثمانينات من القرن العشرين جاءت تحمل معها بشرىات الزيادة الهائلة في نسبة الفقر وعدد الفقراء في العديد من بلدان العالم.

فمعظم الدول وفي خضم صراعها مع الفقر وانتشاره من الحضر إلى الريف - الذي كان يعاني منه بسبب قلة الإنتاج وعدم توفر فرص العمل - واجهتها العديد من المشاكل الاقتصادية الكبيرة التي أثرت عليها بشكل حاد، واضطرتها للجوء إلى صندوق النقد والبنك الدوليين لمساعدتها في الوصول إلى الحلول. إلا أن نتائج ذلك كانت مخيبة للأمل وأكثر سوءاً حيث أنها وبدلاً من التخفيف من حدة الفقر أدت إلى زيادة مساحته وانتشاره بشكل كثيف.

ولفهم لماذا انتشر الفقر بهذه الصورة الكبيرة في تلك الفترة من الزمن ولماذا ارتبطت هذه الزيادة بتدخل البنك وصندوق النقد الدوليين وما تبعه بعد ذلك من تدخل لمنظمات الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى في الموضوع، لا بد من شرح الآتي:

تعرضت الكثير من دول العالم الثالث لأشكال مختلفة من الاستعمار الأجنبي، وترك هذا الاستعمار آثاره السالبة على التنمية الاقتصادية في هذه الدول. ونسبةً للتبعية التي خضعت لها الدول المستعمرة اندمجت في الأنظمة الاقتصادية العالمية حينذاك حسب رؤية المستعمر وأطماعه، مما أدى إلى تخصص بعض الأقطار في إنتاج وتصدير المواد الأولية التي يحتاج لها المستعمر لفترات طويلة دون تطوير، وهو ما قاد إلى اختلال الهياكل الإنتاجية لاقتصادات تلك الدول في فترات لاحقة (الشرفات، 2010م، ص 12). وعندما نالت الكثير من الدول النامية استقلالها خلال القرن العشرين أصبحت تسابق الزمن للانعتاق من التخلف والحقاق بركب الدول المتقدمة، فسعت عبر الخطط التنموية التي وضعتها منذ نهاية الحرب العالمية الثانية وحتى الثمانينات من القرن العشرين إلى تحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية والتي يأتي في مقدمتها تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي. إلا أن الاستراتيجيات الإنمائية التي اتبعت وسادت

(باستثناء اقتصادات الفائض النفطي قليلة السكان) كانت استراتيجيات نمطية تقوم على تصنيع بدائل الواردات وعلى اقتصاد يقوم في معظمه على تصدير المواد الأولية المحدودة بالإضافة إلى مشاركة القطاع العام مباشرةً في الإنتاج الصناعي.

إلا أن ما تم اتباعه من استراتيجيات تنمية في العقود السابقة في هذه الدول فشل في النهوض بها، بل حققت مستويات تنمية منخفضة ترافقت معها معدلات مستمرة في الانخفاض للأجور الحقيقية مع وضع تضخمي يعرض الأجور للتآكل، أدى في مجمله إلى تفاقم الفقر وزيادة معدلاته. وبالتالي صاحب تطبيق هذه الاستراتيجيات مجموعة من الاختلالات الهيكلية¹ في مقدمتها فقدان الاستقرار الاقتصادي، كما أن ارتفاع وانخفاض أسعار النفط وتدهور أسعار المواد الأولية في فترة الثمانينات انعكس على اقتصادات دول العالم الثالث وأدى إلى معاناتها وتدهور قدرتها على القيام بتوفير الخدمات العامة والاجتماعية وتفاقم عجز ميزان المدفوعات وتدهور معدلا التبادل التجاري وهروب رأس المال وارتفاع حجم الديون الخارجية وارتفاع أسعار الفائدة العالمية وأعباء خدمة الديون، وهو ما أدى إلى تأخر الدول في سداد أعباء ديونها، وترتب على ذلك انخفاض الجدارة الائتمانية لاقتصاداتها وضاعت أمامها فرص الاقتراض الجديد وعانت الدول في تدبير التمويل اللازم لتغطية قيمة الواردات من السلع الغذائية الأساسية والدواء، كما صادف في فترة الثمانينات أيضاً ظهور مشكلة المديونية العالمية في العام 1982م حينما أعلنت كل من المكسيك والبرازيل وشيلي والأرجنتين توقعهم عن سداد ديونهم، فضلاً عن إعلان اثنين وعشرين دولة مدينة عدم قدرتها على مواصلة الوفاء بأعباء ديونها. وقد أحدث هذا القرار صدمة في الدوائر المالية الدولية باعتباره إيداناً بانهييار النظام المصرفي الدولي (الحصري، طارق، 2008م، ص 59). وللخروج من هذه الأزمة توجهت حكومات تلك الدول لنادي باريس ولندن لإعادة جدولة ديونها ومحاولة استرداد الثقة الائتمانية لها، ولكن اشترط أعضاء النادي ضرورة التوصل إلى اتفاق مع صندوق النقد والبنك الدوليين كشرط مسبق لإعادة جدولة الديون. وعند دخول هذه الدول في مفاوضات مع صندوق النقد والبنك الدوليين اشترط عليهم ضرورة إجراء إصلاحات اقتصادية هيكلية شاملة لعلاج الاختلالات الهيكلية وإصلاح المسار الاقتصادي وهو ما عرف بمشروطة الصندوق "Conditionality".

وأصبح أمام الدول النامية خياران إما أن تستمر في سياساتها وهو ما سيؤدي إلى زيادة سوء الأوضاع الاقتصادية، أو أن تقوم بتطبيق سياسات الإصلاح التي اشترطها الصندوق والبنك الدوليين. فقامت أغلبية الدول النامية باللجوء للخيار الثاني وهو عملية تنفيذ برامج الإصلاح الاقتصادي بسبب ضغوط أزماتها الاقتصادية التي حدثت نتيجة عوامل "داخلية وخارجية" وكذلك بسبب ضغوط مؤسسات التمويل الدولية لتنفيذ مشروطيتها والبرامج المطلوبة عند طلب المساعدات المالية (القروض)، أو عند إعادة جدولة الديون من خلال نادي باريس ولندن، ومن هنا بدأت مسيرة الإصلاح الاقتصادي (جبار، إيمان، وسحر عباس (بدون تاريخ) ص 127).

¹ الاختلالات في الهياكل الاقتصادية تعني عدم الترابط بين قطاعات الاقتصاد الواحد والتبعية والتأثر بكل ظروف ومعطيات الاقتصادات الأخرى وظروف السوق العالمي وعدم إمكانية التأثير فيها بأي شكل من الأشكال بل أخذ كل ما تطرحه هذه الاقتصادات وهذه الأسواق بشكل مسلم.

وتم التوصل بين حكومات دول العالم الثالث والصندوق والبنك الدوليين إلى حزمة من السياسات تسمى سياسات الإصلاح الاقتصادي "*Economic Reform Programs*" وهي حزمة من السياسات تهدف إلى إزالة الاختلالات الاقتصادية الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى اتباع مجموعة من السياسات التي تهدف إلى إعادة تخصيص الموارد بغرض رفع الكفاءة الإنتاجية وذلك في إطار تحرير الاقتصاد القومي واعتماده على آليات السوق والحد من دور الدولة في الحياة الاقتصادية. وتتكون برامج الإصلاح الاقتصادي من شقين متكاملين هما "برامج التثبيت" و"برامج التكيف الهيكلي".

أ- **برامج التثبيت (*Stabilization Programs*):** وهي برامج يصممها ويتابع تنفيذها صندوق النقد الدولي. وتتمثل في مجموعة من السياسات التصحيحية التي تتم في مجال السياسات المالية والنقدية وسعر الصرف، ويتم تنفيذها في الأجل القصير (سنة واحدة غالباً). وتهدف هذه البرامج إلى معالجة الاختلالات الاقتصادية الداخلية والخارجية، وهي بهذا تشمل جميع أوجه التصحيح في الاقتصاد الكلي وجميع أوجه السياسات الاقتصادية التي تستهدف تحقيق توازن أفضل بين عرض الموارد والطلب عليها وتطوير ميزان المدفوعات. حيث تبدأ سياسات برامج التثبيت بالتشخيص المحدد للمشكلة الاقتصادية وهو أن الاختلال الخارجي والمتمثل في عجز ميزان المدفوعات وتنامي الديون الخارجية يرجع إلى الإفراط في مستوى الاستهلاك المحلي، أي وجود فائض في الطلب، وهو ما يفرض ضرورة القضاء على هذا الفائض عن طريق الحد من عجز الموازنة العامة واتباع سياسة نقدية مساندة وذلك برفع أسعار الفائدة وتقييد الائتمان وتخفيض سعر الصرف. وتؤدي هذه السياسات إلى الحد من عجز ميزان المدفوعات وبالأخص عجز الميزان التجاري، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن وجود طلب محلي فائض يسبب ضغطاً على المستوى العام للأسعار فيدفعها للارتفاع المستمر. ويهدف برنامج التثبيت إلى القضاء على أهم مصادر هذا الارتفاع وهو عجز الموازنة العامة للدولة. وفي ذات الوقت ولكي تكتمل منظومة التثبيت يجب تنمية الموارد من النقد الأجنبي عن طريق خفض سعر صرف العملة الوطنية وهو بدوره يزيد حجم الصادرات ويحد من الواردات.

وتتضمن برامج التثبيت السياسات الآتية:

أولاً السياسة المالية: وتهدف إلى خفض عجز الموازنة العامة للدولة من خلال زيادة الإيرادات وخفض النفقات بواسطة مجموعة من السياسات يتعلق بعضها بالإيرادات وبعضها يتعلق بالنفقات وثالث يتعلق بأسلوب تمويل العجز:

1- جانب الإيرادات: حيث تتم زيادة الإيرادات بواسطة إعادة هيكلة النظام الضريبي وجعله أكثر شفافية وتحسين مرونته وثباته وتقليل تحيزه ضد أنشطة الإنتاج والتصدير وتوسيع قاعدة الدخل الخاضع للضريبة. وفرض ضريبة واحدة على كل الدخل الفردي وفقاً لجدول ضريبي واحد وإزالة الضرائب المتعددة على الشركات للحد من التهرب الضريبي وترشيد الإعفاءات. وفرض ضريبة عامة غير مباشرة على الاستهلاك أو المبيعات تشمل غالبية السلع والخدمات. وكذلك زيادة الإيرادات عن طريق رفع أسعار غالبية السلع

والخدمات العامة وأهمها مواد الطاقة لتتناسب مع الأسعار العالمية، فضلاً عن زيادة أسعار النقل والمواصلات والاتصالات وخدمات التعليم والصحة وغيرها.

2- جانب النفقات: ويتم خفض النفقات بواسطة خفض النفقات الجارية وخاصة الأجور وخفض عدد العاملين بالقطاع العام وخفض أو إلغاء الدعم وقصره على سلع محددة وخفض الإنفاق العسكري. وخفض النفقات الرأسمالية وخاصة الإنفاق الاستثماري الحكومي بواسطة التخلص من هذه الوحدات جزئياً أو كلياً.

3- أسلوب تمويل عجز الموازنة: تهدف برامج التثبيت إلى تمويل عجز الموازنة العامة عن طريق موارد حقيقية ويتم ذلك بإصدار أدونات على الخزنة العامة بأسعار فائدة تحدد وفقاً لقواعد العرض والطلب وهي بالطبع تزيد أسعار الفائدة التجارية وذلك لتخفيض الاعتماد على القروض الخارجية أو اللجوء إلى التمويل المصرفي بهدف الحد من القروض الخارجية ومحاربة التضخم.

ثانياً السياسة النقدية والائتمانية: وتهدف إلى التحكم في المعروض النقدي والحد من الطلب في الاقتصاد القومي وذلك لأن فائض الطلب المسبب للتضخم يناظره إفراط في السيولة المحلية ويتم ذلك عن طريق السياسات النقدية الآتية:

1- تحرير أسعار الفائدة الدائنة والمدينة بحيث تزيد أسعار الفائدة الدائنة عن معدل التضخم لتشجيع الادخار وبالتالي الاستثمار، وتزيد أسعار الفائدة المدينة للحد من الاقتراض بغرض الاستهلاك.

2- وضع سقف ائتمانية لا يجوز تعديلها خلال فترة تنفيذ برنامج التثبيت وخاصة الائتمان الممنوح للحكومة والقطاع العام للحد من السيولة المحلية.

3- وضع إجراءات لتحسين السياسة النقدية وتتضمن:

- تفعيل أدوات غير مباشرة للسياسة النقدية بواسطة الدور الإشرافي القوي للبنك المركزي كبديل للتدخل الإداري للدولة.
- اتخاذ إجراءات لتشجيع المنافسة في القطاع المالي وإعادة هيكلة البنوك العامة في مرحلة أولى ثم خصصتها في مرحلة ثانية.
- وأخيراً تطوير الأسواق المالية.

ثالثاً سياسة تخفيض سعر صرف العملة: تمثل سياسة سعر الصرف أهم سياسات برامج التثبيت إذ يعتقد خبراء صندوق النقد الدولي أن عملات دول العالم الثالث محددة إدارياً بأعلى من قيمتها الحقيقية. ويعتبر تحديد سعر صرف واقعي هو شرط مهم لنجاح برنامج الإصلاح الاقتصادي بشقيه التثبيت والتكيف الهيكلي لإزالة التشوهات في الأسعار. ويرجع ذلك إلى أن تخفيض سعر صرف العملة الوطنية "Devaluation" يمنع من زيادة الطلب على النقد الأجنبي نظراً لارتفاع أسعار الواردات وفي ذات الوقت زيادة النقد الأجنبي عن طريق زيادة الصادرات وكل هذا يؤثر إيجابياً على ميزان المدفوعات، وبالأخص الميزان التجاري. ويؤدي إلى استقرار أوضاع التجارة الخارجية والنقد الأجنبي في الدولة ويجعل الوضع في المدفوعات

الخارجية قابلاً للاستمرار وهو ما يمكنها من الاستغناء عن المساندة التي يقدمها ندوق النقد الدولي في نهاية فترة تطبيق برنامج التثبيت.

ويعتقد أن تطبيق سياسات وبرامج التثبيت تكبح جماح التضخم وتوفر موارد تسمح بالوفاء بالتزامات الدين وتوفر ظروف الاستقرار الاقتصادي. وهذه السياسات الاقتصادية وإن كانت مصممة للأجل القصير وعند تطبيقها قد تؤدي إلى الركود ونقص الاستثمارات، إلا أنها آثار مؤقتة سرعان ما تزول عند تطبيق برامج التكيف الهيكلي التي يراها ويراقب تنفيذها البنك الدولي.

ب- برامج التكيف الهيكلي *Structural Adjustment Programs*:

وهي برامج يصممها ويتابع تنفيذها البنك الدولي للإنشاء والتعمير، وهي عبارة عن مجموعة من السياسات التصحيحية والتي تتم على الهياكل الإنتاجية والسعرية وإعادة تخصيص الموارد بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية في الاقتصاد القومي، ويتم تنفيذها في إطار زمني يمتد لأكثر من ثلاث سنوات. ولا تختلف برامج التكيف الهيكلي عن برامج التثبيت في تشخيصها للمشاكل الاقتصادية التي تعاني منها دول العالم الثالث حيث ترجعها إلى أخطاء في السياسات الاقتصادية الكلية التي اتبعتها تلك الدول، ولتصحيح ذلك لا بد من إحداث تغييرات جذرية في هذه السياسات. ويمكن القول إن السياسات قصيرة الأجل التي تتضمنها برامج التثبيت تتكامل مع السياسات طويلة الأجل التي تتضمنها برامج التكيف الهيكلي. ويرجع ذلك إلى التنسيق المنهجي بين الصندوق والبنك الدوليين لضمان عدم التعارض بين أهداف كل منهما فيما يعرف بالمشروطية المتقاطعة، والتي تعني التداخل بين شروط كلٍ من المؤسستين.

وتتضمن برامج التكيف الهيكلي السياسات الآتية:

1- نقل الملكية العامة إلى القطاع الخاص (الخصخصة): ينتقد البنك الدولي الدول التي يوجد بها قطاع عام قوي. بل وينسب إليه دوره الأساسي في التشوهات الهيكلية لدول العالم الثالث تأسيساً على الأداء الاقتصادي السيء لشركات القطاع العام. لضعف إيراداتها والعائد على رأس المال، ولتحديد قرارات الاستثمار والتسعير والتوظيف إدارياً من جانب السلطات الحكومية، وتحمل الموازنة العامة أعباء ثقيلة نتيجة لخسائر هذه الشركات وللدعم المستمر لها في صورة مستلزمات إنتاج أو ائتمان مدعوم.

إن الخصخصة لم تكن وليدة فكر اقتصادي داخلي لدول العالم الثالث أو استدعته مبررات موضوعية داخلية بل كانت وليدة مشروطية البنك الدولي ضمن برامج التكيف الهيكلي التي تفرض على هذه الدول. فلم يعد يهم التساؤل عن تطبيق الخصخصة من عدمها، بل الجدير بالنقاش هو مدى توفر الضمانات والشروط المسبقة لنجاحها بعد التطبيق الكاسح لها، مع الوضع في الاعتبار أن الخصخصة ليست هدفاً في حد ذاتها بل هي أداة للوصول إلى كفاءة المشروعات ثم كفاءة الاقتصاد القومي. ولا بد من أن تصاحبها إجراءات اجتماعية تعنى بإنشاء آليات تعمل على امتصاص الآثار الاجتماعية السلبية للخصخصة والتي تتمثل في الاستغناء عن عدد كبير من العاملين في وقت متقارب، ورفع أسعار منتجات المشروعات العامة التي تم خصخصتها. والسؤال الجدير بالإجابة الآن هو هل تتوفر في دول العالم الثالث مثل هذه الضمانات؟

2- تحرير الأسعار: تهدف برامج التكيف الهيكلي إلى إزالة التشوهات السعرية في دول العالم الثالث وإزالة الفوارق بينها وبين الأسعار العالمية بحيث يتم تحديد أسعار السلع والخدمات بواسطة قوى العرض والطلب. وتهدف بالأخص تحرير أسعار منتجات قطاع الزراعة والقضاء على احتكار الحكومات للمنتجات الزراعية بداية من تحديد الدورة الزراعية إلى تسويق المنتجات النهائية وتحرير أسعار الأرض الزراعية وخلق سوق تحدد فيها الإيجارات بناءً على قوى العرض والطلب. وتحرير أسعار قطاع الصناعة ورفع أسعار الطاقة للوصول إلى الأسعار العالمية. وأما الخدمات الاجتماعية مثل الصحة والتعليم والإسكان وغيرها فيجب على الحكومات أن تقوم بتشجيع القطاع الخاص للقيام بها سواء بالتعاقد معه أو بنقلها إليه لتخفيف العبء المالي عنها. إن تحرير الأسعار وفقاً لبرامج التكيف الهيكلي يعني عدم التدخل الإداري من جانب الدولة في تحديد الأسعار وترك الحرية للمنتجين في تحديده وفقاً لآليات السوق للمنتجات الصناعية والزراعية وعلى الأخص عدم تدخل الدولة في السلع الزراعية. وهذه السياسات تؤدي إلى رفع أسعار هذه المنتجات مما يؤدي إلى موجات متتالية من التضخم بآثاره السلبية على النشاط الاقتصادي وبالأخص الاستثمار وعلى الطبقات الاجتماعية محدودة الدخل إذ يعيد التضخم توزيع الدخل لصالح أصحاب الدخل المرتفعة مما يهدد الاستقرار الاجتماعي.

كما أن رفع أسعار الطاقة والنقل والمواصلات إلى مستوى الأسعار العالمية يؤثر على المنتجين الوطنيين برفع أسعار منتجاتهم في مقابل سلع مستوردة رخيصة الثمن، وأكثر جودة، ولا يخفى أثر رفع أسعار هذه الخدمات على الطبقات محدودة الدخل. والملاحظ أن الهدف النهائي من تحرير الأسعار هو إزالة العوائق التي تحول دون توازي الأثمان الداخلية مع الأثمان الدولية، ويترتب على ذلك اتخاذ القرار الاقتصادي - عند حاجة الاقتصاد الوطني إلى سلعة أو خدمة - على أساس الأثمان السائدة في السوق الدولية. وغني عن البيان أن مثل هذا القرار لا يكون في صالح شعوب دول العالم الثالث التي تتطلع إلى إحداث تنمية اقتصادية واجتماعية تحقق الاستقلال الاقتصادي لدولها.

3- تحرير التجارة الخارجية: تعد سياسة تحرير التجارة الخارجية عصب برنامج التكيف الهيكلي فهي ضرورية لزيادة الإنتاجية واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتوفير المنافسة. حيث أن تحرير التجارة الخارجية يعمل في نهاية الأمر على تشجيع الاستيراد بتكلفة أقل مقارنة مع الإنتاج المحلي الذي لا يتمتع بكفاءة عالية وهو ما يؤدي إلى الاندماج الكامل في الاقتصاد العالمي لدول العالم الثالث، وهي دول تعاني من مشاكل اقتصادية حادة وتزامن مع ظروف اجتماعية صعبة تتمثل في معدلات مرتفعة للبطالة، ونمو سكاني غير متوازن، وهيكل كبير للفقر، ونقشي للأمية وضعف نظام التعليم. فالإنتاج لم يعد يتم وفقاً للمعايير التقليدية بل يجب أن يتم وفق المعايير الدولية.

4- تشجيع القطاع الخاص: يمثل جذب رأس المال الخاص أهمية كبيرة للنمو الاقتصادي لدول العالم الثالث في وقت يتضاءل فيه دور الدولة، وتتحسر فيه القروض الخارجية، وتكاد تتلاشى المعونات الاقتصادية. ويتجه رأس المال الخاص إلى حيث توجد بيئة مناسبة للاستثمار ومعدلات عالية للربح. وانطلقت دعوة تشجيع القطاع الخاص من مؤسسات التمويل الدولية وأهمها البنك وصندوق النقد الدوليين

ومن هيئة المعونة الأمريكية والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. ويلاحظ أنها أصبحت جزءاً من مشروعية كلاً من البنك والصندوق وعاملاً أساسياً للحصول على مساعدات من هيئة المعونة الأمريكية مما جعل مفكري العالم الثالث ينظرون إليها بشيء من الريبة. وإذا كان تشجيع القطاع الخاص يتطلب توافر بيئة مناسبة للاستثمار بإجراء الإصلاحات الاقتصادية الكلية والجزئية وإنشاء سوق للأوراق المالية وتحسين النظام القانوني والقضائي وإصلاح البنية الأساسية. فإن ذلك يمثل بديلاً مناسباً لانخفاض القروض والمساعدات الخارجية وانحسار دور الدولة وإعادة رسم الدائرة التي يعمل فيها كل من القطاع العام والخاص لصالح الأخير.

5- إنشاء شبكات الأمان أو الصناديق الاجتماعية: إن مصطلح شبكات الأمان "Safety Nets" الذي شاع في بداية الثمانينات ليس حديثاً، إذ أن التدابير المتعلقة بإغاثة الفقراء من قبل المنظمات الدولية كانت توصف بأنها شبكات أمان في الستينات والسبعينات. وقد ارتبط هذا المصطلح بدايةً من الثمانينات ببرامج الإصلاح الاقتصادي كآلية لمواجهة الآثار الاجتماعية لهذه البرامج الإصلاحية وأهمها ارتفاع معدلات البطالة والفقير والتفاوت في توزيع الدخل.

وبدأت برامج الإصلاح الهيكلي والاقتصادي منذ عقد الثمانينات الاهتمام بالآثار الاجتماعية التي تنتج عنها، وقد تم إنشاء وحدة الأبعاد الاجتماعية للتكيف من قبل البنك الدولي لتهتم بدراسة الآثار الاجتماعية وكيفية مواجهتها. ويعد ذلك تطوراً جديداً على البنك الدولي ومجموعته باعتبار أنه كان دائماً ما يهمل الجوانب الاجتماعية لبرامجه الإصلاحية، وحتى إذا سلم بوجود آثار سلبية على هذه الجوانب فإنه يؤكد أنها مؤقتة وغير مؤكدة الحدوث وإن حدثت هذه الآثار فهي كالدواء المر لا بد من تحمله. وقد قامت الوحدة بتصميم وتنفيذ شبكات الأمان أو الصناديق الاجتماعية وهي آليات تهدف إلى الحد من الآثار السلبية على الجوانب الاجتماعية عند تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي مثل تخفيض التشغيل العام وتخفيض الإنفاق الاجتماعي والدعم والإعانات الحكومية وتخفيض الأجور وتحرير الأسعار وبيع المشروعات العامة وتحرير التجارة الخارجية. وتمول هذه الشبكات أو الصناديق دائماً من مصادر دولية وتدار بأسلوب وفكر يقترب من القطاع الخاص وتعمل بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية الحكومية.

وأصبحت هذه الشبكات أو الصناديق جزءاً من برامج التكيف الهيكلي بغرض المساهمة في حل مشكلة البطالة بواسطة تمويل المشروعات الصغيرة والحد من انتشار الفقر عن طريق مشروعات البنية الأساسية للمناطق الأكثر احتياجاً واتباع سياسة دائمة لصيانة البنية الأساسية بواسطة عمالة محلية دائمة ومؤقتة. وإن كانت هذه الشبكات أو الصناديق لا تمثل سياسة دائمة للتشغيل والحد من الفقر، حيث أنها ترتيب مؤقت لمواجهة الآثار السلبية لبرامج التثبيت في مرحلة الانتقال من الاقتصاد المدار مركزياً إلى اقتصاد السوق. كما أن هذه الشبكات أو الصناديق محدودة الموارد ومقيدة بشروط الجهات المانحة.

كما بدأت مجموعة واسعة من البلدان النامية والمتقدمة منذ منتصف الثمانينات وبصورة متزايدة خلال التسعينيات من القرن الماضي بإقامة "البرامج التعويضية" و"شبكات الأمان" التي عرفت تحت مسميات مختلفة، نذكر منها "برامج العمل الاجتماعي" و"صناديق التنمية الاجتماعية" و"صناديق الاستثمار

الاجتماعي" و"صناديق الإنعاش الاقتصادي" و"صناديق الطوارئ" و"مخططات الاستخدام الخاص". وقد طورت هذه البرامج والمخططات استجابةً للانتقادات المتزايدة بشأن الآثار السلبية لتدابير الإصلاح الاقتصادي لا سيما بعد أن أدركت الدول بأن عمليات الإصلاح الاقتصادي استغرقت في تحقيق النمو الاقتصادي المتوقع وقتاً أطول مما حدد لها.

إن الأفراد الواقعين في أدنى سلم الاقتصاد في الدول النامية غالباً ما يتم استبعادهم من الحصول على الخدمات المالية أو يستبعدون أنفسهم، لأن الدخل الذي يتحصلون عليه عادةً يكون قليلاً للغاية لا يستطيعون التعويل عليه لسداد القروض أو الاستثمار في أي شيء لأنه بالكاد يكفي للاستهلاك الأساسي للغذاء. وفي بعض البلدان تقوم برامج شبكات الأمان بتقديم الخدمات للفئات الأكثر فقراً. ويكون ذلك عادةً في شكل تحويلات نقدية أو معونات غذائية أو برامج عمالة مضمونة. فهناك أفراد لا يملكون أية أصول ويعانون في الوقت نفسه من انعدام الأمن الغذائي بصورة مزمنة. فعادةً ما تساعد شبكات الأمان هذه الفئات الأكثر فقراً على الاستمرار في العيش بما يكفل لهم قوت يومهم، ولكنها لا تتيح لهم إمكانية تكوين الأصول والثروات اللازمة (ميادة وآخرين، 2009م، ص 1-11). وترفع برامج الحماية الاجتماعية مستوى الأمان الاقتصادي والاجتماعي للفقراء عن طريق مجموعة من الإجراءات التدخلية - تتراوح بين شبكات الأمان (المعونة الغذائية أو التوظيف المضمون) لذوي الحاجة الماسة، وبين التأمين الاجتماعي لدعم المهنيين بالتردي إلى مستوى المعدمين. وقد حققت شبكات الأمان بوصفها جزءاً من استراتيجية الحماية الاجتماعية نجاحاً في الوصول إلى من هم في أدنى مستويات السلم الاقتصادي - وهم الفقراء الذين يمنعهم التدهور الشديد من الحصول على الائتمان والتمويل الأصغر التقليدي - ومساعدتهم (الهاشمي، وروزنبرغ، 2006م، ص 2). ومن الأشكال الفعالة للدعم والتي بدأت تظهر حديثاً هي توفير فرص عمل للفقراء لتؤمن لهم دخلاً بديلاً عن الإعانة النقدية المباشرة.

أثر برامج الإصلاح على البطالة والفقير:

تعد ظاهرة البطالة من أهم الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد إن لم تكن أهمها على الإطلاق، ومنبع الأهمية لا يكمن فقط في تزايد أعداد المتعطلين عن العمل وما يمثله ذلك من تبديد للموارد التي أنفقت على التعليم والتدريب، وإنما مرجع الأهمية أن ظاهرة البطالة تعمل على حرمان الفرد من تحقيق ذاته وحقه في مستوى مقبول من المعيشة، وخاصة الشباب وهي أخصب مراحل العمر، ويترتب على ذلك نتائج اجتماعية وسياسية خطيرة ولا يخفى الارتباط بين ظاهرة البطالة ونمو معدلات الجريمة وأعمال العنف.

وينصرف مفهوم البطالة إلى مجموعة السكان في سن العمل القادرين على المساهمة في النشاط الاقتصادي والذين يتصرفون بأنهم بدون عمل ومستعدون للعمل حالياً ويبحثون عنه وذلك بعد استبعاد غير القادرين عن العمل بسبب العجز أو المرض.

ويعرف الفقر على أنه عدم القدرة على تحقيق الحد الأدنى من المعيشة، وهو الحرمان من المتطلبات المادية اللازمة للوفاء بالحد الأدنى المقبول من الحاجات الإنسانية، ويلاحظ أن الفقر يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالبطالة، فالبطالة هي السبب الأساسي في الفقر بمفهوم الدخل ولذلك فالبطالة والفقر صنوان.

آليات تأثير برامج الإصلاح الاقتصادي على ظاهرة البطالة والفقر

السياسات الرئيسية لبرنامج التثبيت وأثارها على ظاهرة البطالة والفقر.

أولاً: أثر السياسة المالية على ظاهرة البطالة والفقر

تهدف السياسة المالية إلى الحد من العجز المتناقص للموازنة العامة للدولة والتضخم عن طريق خفض النفقات العامة وزيادة الإيرادات العامة وتمويل عجز الموازنة من موارد حقيقية. ويتم الوصول إلى ذلك بتنفيذ مفردات عديدة أهمها خفض الأجور ووقف التعيينات الجديدة في القطاع العام وخفض الاستثمار العام وخفض نفقات الدعم والإعانات الحكومية وتحسين هيكل الضرائب وتوسيع الوعاء والمجتمع الضريبي وفرض ضريبة عامة غير مباشرة على المبيعات وأخيراً رفع أسعار الخدمات الحكومية.

إن تأثير خفض الإنفاق الجاري وخاصة خفض معدل الزيادة في الأجور ينعكس على خفض عدد الوظائف في القطاع الحكومي عن طريق إيقاف التعيين مع التشجيع على ترك الخدمة وإنهاء التوظيف بعقود مؤقتة لكي ينخفض عدد العاملين وهو ما يؤدي إلى زيادة عدد العاطلين وبالتالي ينعكس على زيادة الفقر والفقراء. كما إن تقليل الإنفاق الجاري سينعكس على التعليم وتدهور الخدمات التعليمية ونوعيتها والأعباء المالية المتزايدة على الأسر وهو ما يعمق الفوارق الاجتماعية نظراً لمعاناة الفئات الاجتماعية الفقيرة ومحدودة الدخل نتيجة لذلك. كما أن تخفيض النفقات أيضاً سيؤثر على الصحة - وهي بجانب التعليم تمثل أهم مصادر تكوين رأس المال البشري - وذلك من خلال ارتفاع تكلفة الخدمات الصحية، وعليه تفقد الشرائح محدودة الدخل والفقراء فرصة الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية بأسعار مناسبة وتزداد بالتالي الأمراض الفتاكة. أما فيما يخص رفع الدعم عن السلع، من المعروف أن سياسة الدعم عند تطبيقها كان الهدف منها هو تثبيت أسعار بعض السلع الأساسية وذلك باستخدام أسعار اجتماعية بغرض إعادة توزيع الدخل من خلال السياسة المالية. إلا أن هذه السياسة قادت إلى نمو النفقات المخصصة للدعم في دول العالم الثالث حتى أصبحت تشكل عبئاً ثقيلاً على الموازنة العامة للدول. وقد عملت السياسة المالية لبرنامج التثبيت إلى خفض هذه النفقات للحد من عجز الموازنة، ولكن خفض اعتمادات الدعم سيقود إلى ارتفاع أسعار العديد من السلع والخدمات الأساسية كالسلع الغذائية والأدوية والخدمات مثل الصحة والتعليم، وبالتالي تحمل أصحاب الدخل المحدود أعباء معيشية لا قبل لهم بتحملها، وهو ما يؤدي إلى خفض الدخل الحقيقية لذوي الدخل المحدود الأمر الذي يعيد معه هؤلاء الأفراد ترتيب أولياتهم لصالح السلع الغذائية الأساسية على حساب باقي متطلبات حياتهم بما فيها من نفقات الصحة والتعليم. وقد يؤدي ذلك بأولياء الأمور إلى الدفع بأطفالهم إلى سوق العمل مبكراً لتوفير جانب من الحاجات الغذائية الأساسية لهم بدلاً من ذهابهم للتعليم وتوفير نفقات الدراسة.

أما الإنفاق الاستثماري فإنه يؤثر على النشاط الاقتصادي بزيادة الدخل القومي وخلق دخول جديدة، ولكن يهدف برنامج التثبيت إلى خفض الاستثمار العام والذي سيزداد عليه انحسار دور الدولة في إمكانية خلق فرص عمل جديدة لاستيعاب جزء من رصيد البطالة القائم أو من الداخلين الجدد إلى سوق العمل، وإلى تدني معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ومن ثم تدني نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وهو ما يعكس تدهور مستوى المعيشة وخاصة للفئات الفقيرة ومحدودة الدخل.

إن برنامج التثبيت يهدف إلى زيادة الإيرادات العامة بوسائل متعددة بغرض الحد من عجز الموازنة العامة، وأهم هذه الوسائل هي فرض الضريبة العامة على المبيعات وتوسيع قاعدة ضريبة الدخل بالإضافة رفع أسعار الخدمات الحكومية. إلا أن ضريبة المبيعات تؤثر على سوق العمل بطريقة مباشرة وغير مباشرة فهي تمثل سبباً - من ضمن أسباب أخرى - لحالة الركود الاقتصادي، وهي حالة لا تساعد على خلق فرص عمل جديدة، كما أن الأمر يشجع أصحاب رؤوس على استخدام تكنولوجيا كثيفة الاستخدام لرأس المال وليست كثيفة الاستخدام للعمل مما يؤدي إلى تخفيض العمالة وتخفيض إمكانية خلق فرص عمل جديدة.

وتضر الضرائب المفروضة بصفة عامة بالفقراء ومحدودي الدخل، وتقتطع هذه الضرائب جانباً كبيراً من دخول هذه الفئات وهو ما يؤدي إلى انخفاض استهلاكها، وهو استهلاك موجه للسلع والخدمات الأساسية (الحصري، طارق، 2008م، ص 102 - 165).

ثانياً: أثر السياسة النقدية على ظاهرة البطالة والفقير

تهدف السياسة النقدية في ضوء برنامج التثبيت إلى تحقيق هدف أساسي هو خفض معدل التضخم بالحد من الطلب الكلي بواسطة التحكم في عرض النقود، وذلك للوصول إلى سعر فائدة حقيقي ومرتفع لتشجيع الادخار والحد من ظاهرة الدولار² بواسطة مجموعة من الأدوات أهمها أسعار الفائدة والسقوف الائتمانية. وبالرغم من نجاح هذه السياسة في القضاء على العوامل المسببة للتضخم الناتج عن زيادة الطلب، إلا أن سياسة رفع أسعار الفائدة في المقابل ساهمت في تنشيط العوامل المسببة للتضخم الناتج عن زيادة التكاليف باعتبار أن سعر الفائدة يمثل أحد عناصر الإنتاج مما يؤدي إلى ارتفاع تكلفته، وبالتالي ارتفاع أسعار المنتجات وهو ما يؤدي إلى تغذية حالة الركود في الاقتصاد وما يصاحبها من تخفيض إمكانية خلق فرص عمل جديدة. ولا تخفى آثار التضخم على أصحاب الدخل الثابتة الذين يكون عليهم في ضوء ارتفاع أسعار السلع والخدمات الحقيقية أن يحدوا من استهلاكهم وهو ما يعني تدهور مستوى معيشتهم.

أما آلية السقوف الائتمانية ففيها تم إلزام المصارف بسقوف معينة لا تتعداها، وتهدف هذه السياسة إلى ضبط التوسع النقدي في إطار سياسة خفض الطلب الكلي لمحاربة التضخم ومساندة السياسة المالية ذات الطبيعة الانكماشية. وتؤدي سياسة خفض السقوف الائتمانية إلى خفض الائتمان الممنوح سواء للقطاع

² استبدال العملة الوطنية بالدولار والعملات الصعبة وادخارها أو المتاجرة فيها.

الخاص أو العام. ومن المعروف أن العديد من أنشطة هذه القطاعات تعتمد في تمويلها على الائتمان ومن ثم تكون نتيجة هذه السياسة خفض مستوى الإنتاج المحلي وزيادة حجم الطاقات المعطلة المرتفعة أصلاً وصعوبة تدبير رأس المال للمشروعات الجديدة وهو ما يعني خفض إمكانية خلق فرص عمل جديدة. ويقلل من فرص الحصول على الائتمان الاستهلاكي لبعض الفئات لتمويل مصروفاتها الجارية.

ووفقاً لافتراضات برنامج التثبيت فإن تحرير سعر الصرف وتخفيضه من شأنه زيادة صادرات الدول لرخص أسعارها مما يؤثر إيجابياً على الميزان التجاري. ووفقاً لهذه الافتراضات أيضاً فإن سياسة سعر الصرف تعمل على زيادة أسعار الواردات وهو ما يؤدي إلى خفض حجمها ومن ثم يؤثر إيجابياً على الميزان التجاري. إلا أن هذا الأمر لا يحدث لأن زيادة الصادرات تتوقف على مرونة الطلب الخارجي على سلع التصدير ومدى توافر بدائل لها في الأسواق العالمية. ويلاحظ أن الطلب على صادرات دول العالم الثالث يتسم بعدم المرونة لكونها مواد خام أدخل عليها نشاط صناعي ضئيل. كما أن أسعار المنتجات المحلية تتأثر ببرامج التثبيت وترتفع أسعارها نتيجة رفع أسعار الخدمات وزيادة الضرائب غير المباشرة وارتفاع أسعار المواد الخام المستوردة وكل هذا له آثاره السلبية على إمكانية خلق فرص عمل جديدة. وتقود زيادة أسعار السلع المستوردة والمحلية بسبب انخفاض قيمة العملة الوطنية إلى معاناة أصحاب الدخل المحدود والفقراء وتدهور مستوى معيشتهم.

أما برنامج التكيف الهيكلي والذي يهدف إلى تحقيق النمو الاقتصادي بمستوى مرتفع وقابل للاستمرار عن طريق التأثير على جانب العرض وتحرير الاقتصاد والحد من دور الدولة في النشاط الاقتصادي وإعادة تخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة للتحويل من الاستهلاك إلى الاستثمار، كما يهدف إلى زيادة الكفاءة الاقتصادية للاقتصاد القومي بالعمل على استجابة الإنتاج لمؤشرات السوق والعمل على الاندماج في الاقتصاد العالمي. ويتم تحقيق هذه الأهداف بتطبيق حزمة من برامج التكيف أهمها نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص "الخصخصة"، وتشجيع القطاع الخاص وتحرير التجارة الخارجية وتحرير الأسعار. تهدف سياسة الخصخصة إلى تصحيح الأوضاع الاقتصادية والمالية والفنية لشركات ومؤسسات القطاع العام، بغرض تحويل هذه الشركات والمؤسسات إلى كيانات قوية رابحة ووقف خسائرها وزيادة معدلات استخدام الطاقات الإنتاجية المتاحة لها والحد من الدعم الحكومي لها مما يخفف من العبء على الموازنة العامة للدولة، أو تصفية المؤسسات التي لا يرجى منها. ونتيجة لسياسة الخصخصة تتوقف شركات ومؤسسات القطاع العام عن دورها في استيعاب جزء من قوة العمل أو على الأقل إحلال عمالة جديدة محل القوة العاملة والتي تنتهي خدمتها بالإحالة للمعاش عن طريق الترغيب بترك الخدمة بالمعاش المبكر أو بغيرها من الوسائل. وبما أنه في بعض الأحيان تتسارع وتيرة الخصخصة ومعها أيضاً تصفية بعض الشركات فإن الناتج النهائي هو الاستغناء عن أعداد ضخمة من العاملين، وعليه عندما ترتفع معدلات البطالة ترتفع حدة الفقر.

وتهدف سياسة تحرير التجارة الخارجية إلى جعل الاقتصاد مفتوحاً وقليل الحماية الجمركية وتحرير الصادرات والواردات بهدف زيادة الصادرات والحد من عجز الميزان التجاري وبالتالي الحد من عجز ميزان المدفوعات.

يمثل تحرير التجارة عصب برنامج التكيف الهيكلي، ويهدف إلى إصلاح النظام التجاري بإزالة الموانع غير التعريفية وتخفيض التعريفات الجمركية. إلا أن انخفاض مرونة الجهاز الإنتاجي لدول العالم الثالث في مواجهة الأجهزة الإنتاجية للدول المتقدمة وعدم تنوع بنيانها الإنتاجي وبالتالي عدم وصول منتجاتها إلى مراحل الجودة العالمية، وارتفاع تكلفة الإنتاج نتيجة لزيادة أسعار الطاقة وأسعار الفائدة وأسعار المواد الخام المحلية بعد إزالة الدعم عنها وفرض الضرائب غير المباشرة وخفض سعر الصرف وزيادة أسعار المدخلات المستوردة، حيث أن معظم الصناعات تعتمد على الاستيراد من الخارج للمكينات والمعدات وبعض المواد الخام أدى إلى ضعف الصادرات ويترتب على ذلك تزايد الواردات في ضوء سياسة تحرير التجارة مما يقود إلى إغراق السوق المحلي بالمنتجات المستوردة، وهو ما يهدد الإنتاج المحلي بالتوقف لعدم قدرته على المنافسة مع المنتجات المستوردة ذات الجودة العالية والسعر الأقل. ونتج عن ذلك أن تمكنت الدول المتقدمة والصناعية من زيادة صادراتها إلى دول العالم الثالث وإضعاف الطاقة الإنتاجية المحلية وزيادة عجز الميزان التجاري فضلاً عن خفض إمكانية خلق فرص عمل جديدة وتشريد العديد من العاملين وزيادة حدة الفقر.

تهدف سياسة تحرير الأسعار إلى إزالة التشوهات السعرية في الاقتصاد القومي وإزالة الموانع التي تحول بين توازي الأسعار في الداخل مع الأسعار في الخارج لتصبح الأسعار المحلية دالة للأسعار العالمية. وترتب على ذلك إلغاء التسعير الجبري للمنتجات وإلغاء دعم مستلزمات الإنتاج، وإلغاء الاحتكار، وتؤدي هذه الإجراءات مجتمعة إلى موجات متتالية من ارتفاع الأسعار في فترة زمنية قصيرة. وتؤدي هذه الإجراءات مجتمعة إلى الحد من إمكانية خلق فرص عمل جديدة فضلاً عن زيادة معدلات البطالة القائمة حتى فاقت معدلات البطالة في الريف معدلات البطالة في الحضر، ومعها تزداد حدة الفقر ومعاناة أصحاب الدخل المحدودة.

وهكذا يتضح أن كل أداة من أدوات برنامج الإصلاح الاقتصادي بشقيه التثبيت والتكيف الهيكلي لها آثار سلبية مباشرة وغير مباشرة على إمكانية خلق وظائف جديدة وعلى معدلات البطالة القائمة، كما أنها تؤثر على توزيع الدخل لصالح عنصر رأس المال وضد عنصر العمل، ويؤدي هذا في النهاية إلى تدهور دخول ومستوى معيشة الفئات غير القادرة.

أن تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي التي يفرضها صندوق النقد والبنك الدوليين والتي تقوم على إلغاء الدعم المخصص لبعض السلع والتي تؤدي إلى ارتفاع أسعار الطاقة والنقل وزيادة الضرائب غير المباشرة وخفض الإنفاق العام وتأثيره على قطاعي الصحة والتعليم وزيادة رسوم الخدمات العامة وفي ظل تراجع القوة الشرائية وضعفها وانخفاض الدخل أدت إلى إفقار الملايين من البشر ونتج عنها آثار اجتماعية خطيرة تتمثل في زيادة أعداد العاطلين عن العمل نتيجة لبرامج الخصخصة وزيادة معدلات الفقر نتيجة للسياسات الانكماشية وتثبيت الأجور وارتفاع معدلات التضخم بشكل متسارع والتفاوت في توزيع الدخل،

وتؤدي هذه الآثار إلى تدهور مستوى المعيشة وتدهور نسب الالتحاق بالتعليم الإلزامي وتزايد نسب البطالة والفقر وبروز ظاهرة السكن العشوائي في المدن والتي لا تتوفر فيها الظروف الملائمة للسكن، وتدني فرص العمل الجديدة لجيل الشباب. كما رصدت الكثير من الوثائق والدراسات الآثار الاجتماعية لهذه الإصلاحات "بما فيها أثرها على التعليم والصحة وحقوق المرأة الاجتماعية والبيئية" فقد أغلقت المؤسسات التعليمية وسرح المعلمون نتيجة نقص الأموال وحرمان مئات الملايين من الأطفال من التمتع بحقوقهم في التعليم الأساسي. وهي أمور تؤدي إلى زعزعة الاستقرار الاجتماعي وتنامي النزاعات والحروب والعنف وزيادة معدلات الجريمة وبالتالي وفي ظل هذا التدهور في الأحوال الاجتماعية والإنسانية التي تضر بأغلبية السكان ينعدم الأمل في تحقيق التنمية البشرية.

كما أسهمت برامج الإصلاح الاقتصادي إلى حد كبير في زعزعة وضع العملة الوطنية وتدمير اقتصادات البلدان النامية وانهارت القوة الشرائية الداخلية وظهرت المجاعات وتشرد الملايين من الناس وأصبحوا لاجئين (تشوسودوفيسكي، 2000م، ص 26).

إن الفقراء ومحدودي الدخل هم الذين يتحملون العبء الأكبر للتكلفة الناجمة عن تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي، ويقصد بالفقراء هنا الفئات والشرائح الاجتماعية التي تعيش على خط الفقر أو تحته، وهم تحديداً فقراء الريف الذين لا يملكون الأراضي وإنما يعملون في أراضي الغير إما بشكل دائم أو بشكل موسمي وصغار الملاك الذين يزرعون حيازاتهم الصغيرة لتمويل استهلاكهم العائلي والعمال ذوي الأجور المنخفضة والمحدودة ويضاف إليهم عاطلون عن العمل والمهمشون واللاجئون في المدن فضلاً عن المسنين وأصحاب المعاشات التقاعدية وغيرهم، وتمثل هذه الفئات جزءاً معتبراً من دول العالم الثالث ولا يمكن تصور حدوث تنمية بشرية دون الارتقاء بمستوى معيشتهم وزيادة استهلاكهم وحصولهم على التعليم والتدريب والإسكان (الصطوف، 2003م، ص 2).

إن سنوات التضخم المالي وبرامج الإصلاح الهيكلية لصندوق النقد والبنك الدوليين زادا من انتشار الفقر خاصة بعد خصخصة كثير من المؤسسات العمومية والعجز المالي لميزانيات هذه الدول. فقد وجد كثير من الأجراء أنفسهم في الشارع يقومون بأعمال حرة خارج نظام العمل المقنن. ففي بداية التسعينات من القرن الماضي كان ما يقارب نصف اقتصاد كثير من دول أمريكا اللاتينية اقتصاد موازي. ولانعدام الضمانات العينية المطلوبة من المصارف التجارية ونسبة الفائدة المرتفعة المفروضة من المرابين كان من الصعب على كثير من أصحاب الأعمال الحرة الحصول على قروض أو تسهيلات مصرفية.

وتراجعت مع برامج الإصلاح الهيكلية أهداف الحد من الفقر من صدارة الاهتمام السياسي. وفي الواقع فإن المخاوف بشأن الفقر قوبلت ببعض الازدراء من جانب المتحمسين لبرامج الإصلاح الهيكلية الذين اعتقدوا مرة أخرى أن النمو الكلي في حد ذاته سيتولى قضايا الفقر. ولسوء الحظ فشلت استراتيجية برامج الإصلاح الهيكلية في تحقيق الوعود. ففشلت الدول التي نفذت هذه الاستراتيجية في توليد معدلات النمو الكلي المتوقعة، ولم يترافق النمو الفعلي مع توسيع نطاق العمالة المطلوبة وساهم كل ذلك في انتشار الفقر (نصر الإسلام، 2009م، ص 11).

لقد ظهر للعيان أن هنالك العديد من الآثار الاجتماعية الخطيرة لبرامج الإصلاح الاقتصادي، لذلك ومنذ الثمانينات ظل هنالك الكثير من الإحباط بسبب الآثار الاجتماعية لبرنامج البنك الدولي على الشرائح الفقيرة في الدول النامية. وقد أشار كثير من المعلقين على برنامج الإصلاح الهيكلي الذي تبناه البنك الدولي منذ الثمانينات إلى عدم كفاية البرنامج التقليدي للبنك لحماية الجهات المتضررة نسبة لقصر فترة البرنامج وضعف التمويل وغياب البرامج التي تدعم الفقراء وغياب تقدير آثار البرنامج على توزيع الدخل والنواحي الصحية وغيرها. حتى أن منظمة اليونسيف التابعة للأمم المتحدة في نهاية الثمانينات وفي دراستها عن التكاليف الاجتماعية لبرنامج البنك الدولي في الدول النامية توصلت إلى ضعف برنامج الإصلاح الهيكلي للبنك الدولي وعدم تلبيةه للجانب الإنساني في مسألة التصحيح الاقتصادي الهيكلي في الدول النامية. ونتيجة لذلك اقترحت منظمة اليونسيف برنامجاً للإصلاح الاقتصادي والهيكل عن طريق تنمية المقدرات على زيادة الدخل والإنتاجية للمزارع الصغير والمشروعات الصغيرة وذلك بهدف خلق عمالة منتجة لحماية الشرائح التي تتأثر بآثار برامج البنك الدولي التقشفية.

إن الدول النامية كانت ولا تزال عرضة للكوارث الطبيعية والحروب والأزمات المالية بالإضافة إلى السياسات غير الحكيمة التي قامت بتطبيقها هذه الدول مما أدى إلى انخفاض معدلات النمو الاقتصادي بهذه الدول وازدياد معدلات الفقر. وعلى الرغم من الإيمان القاطع بأن الدول النامية تحتاج إلى إجراءات هيكليّة لتصحيح مسارات اقتصادها. ولكن يطراً سؤال، ما هو نوع الإجراءات الاقتصادية التي يمكن أن تحسن من وضعية هذه الاقتصاديات دون أن تؤثر على معدلات الفقر؟

وبالرغم من تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي من قبل صندوق النقد والبنك الدوليين إلا أن شكوك المحليين والاقتصاديين دارت حول مقدرة هذه السياسات على معالجة الفقر المتزايد في العالم النامي خاصة بعد أن توصلت الدراسات عن مشكلة الفقر في بعض الدول النامية منذ العام 1997م إلى حقيقة تزايد تعداد الفقراء وانتقال الفقر إلى الطبقات المتوسطة في المجتمعات النامية. ويلاحظ أن هذه النتائج المرعبة تم التوصل إليها من قبل الباحثين قبل اعتراف البنك الدولي بها (إبراهيم، بدر الدين عبد الرحيم 2000، ص 17).

على الرغم من أن الفقر هو من الظواهر التي استحوذت على اهتمام البشر منذ القدم، إلا أن موضوع معالجته في مختلف المجتمعات انحصر ضمن إطار الإحسان والأعمال الخيرية، ولم تتعدى جهود الاهتمام بالفقر حدود البر والصدقات إلا في النصف الثاني من القرن العشرين تقريباً عندما أصبح أكثر تركيزاً وانتشاراً في الدول النامية، في حين أصبحت مشكلته أقل إلحاحاً في الدول الصناعية التي قطعت أشواطاً كبيرة في التنمية الاقتصادية. لذا استدعى هذا التفاوت في حجم وحدة الفقر بين الدول البحث عن حل لهذه القضية، فكان من المفترض رسم السياسات والاستراتيجيات في الدول النامية على نسق ما جرى في الدول الصناعية إلا أن هذا الأمر لم ينجح وفشلت معظم الدول النامية في معالجة مسألة الفقر. فثمة الآن حاجة أكثر من أي وقت مضى إلى استراتيجيات لصالح الفقراء ذات أهداف محددة ممكنة التنفيذ والاستمرار. ومن

الجائر القول إن الفقر هو في نفس الوقت سبب ونتيجة للعديد من المشاكل الدولية بما في ذلك الجوع وتدهور البيئة والكثافة السكانية والأمية والنزاعات الأهلية والركود الاقتصادي والنزاعات المسلحة.

لذلك نجد أن الاهتمام والاعتراف بزيادة حجم الفقر أمر تم حديثاً، فقد قامت المنظمات والهيئات الدولية بطرح المشكلة ومعالجتها في إطار التنمية الاقتصادية. حيث رعت هذه المنظمات الدولية ما عرف بعقود التنمية في الستينات والسبعينات والثمانينات، وكان الهدف هو القضاء على الفقر. أما في السنوات الأخيرة فقد طرحت مشكلة الفقر من جانب الهيئات والمنظمات الدولية (خاصة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة وصندوق النقد والبنك الدوليين) على أنها مشكلة خاصة بفئات معينة داخل الدولة وليست مشكلة الدول الفقيرة وبالتالي فهي تعالج في إطار النمو الاقتصادي ويكون الهدف هو تخفيف المشكلة وليس القضاء عليها (بلول، صابر 2009م، ص 226).

إن برامج الإصلاح الاقتصادي كانت في بدايتها تهمل هذه الآثار الاجتماعية بل وتتكبر وجودها مما أدى إلى فشل العديد من هذه البرامج الإصلاحية. ولكن واستجابة للأداء المخيب للأمال لاستراتيجية الإصلاح الهيكلية، ورغبةً من الصندوق والبنك الدوليين في تجنب فشل هذه الاستراتيجية والبرامج أخذاً شيئاً فشيئاً يعترفان بهذه الآثار الاجتماعية، واستناداً على ذلك حددت الأمم المتحدة خط الفقر بدولارين في اليوم، ومن أجل ألا تتعمق ظاهرة الفقر عقد صندوق النقد الدولي مؤتمراً في نيجيريا عام 1998م سمي (مؤتمر الإنصاف) دعا فيه لزيادة الإنفاق على الخدمات الاجتماعية وزاد حجم القروض الاستثمارية لكي توظف الحكومات جزءاً منها في انتشار وتطوير الخدمات الصحية والتعليمية دعماً للفقراء ليس حياً فيهم بل لأن انخفاض الدخل سوف يدخل الاقتصاد في حالة الركود وزيادة الدخل سوف تدفع الاقتصاد باتجاه الراج. ومن ثم في مرحلة لاحقة بدأ البنك الدولي يضع ترتيبات معينة لمواجهة هذه الآثار عبر شبكات الأمان أو ما يعرف بالصناديق الاجتماعية "Social Funds".

ويمثل الاعتراف بالآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي السبب المباشر لنشأة شبكات الأمان أو الصناديق الاجتماعية من قبل صندوق النقد والبنك الدوليين. وقد مر هذا الاعتراف بثلاثة مراحل تم في نهايتها نشأة شبكات الأمان، وهذه المراحل هي:

(1) مرحلة إنكار الآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي وعدم الاعتراف بها:

إن مشكلة الفقر هي مشكلة قديمة جداً إلا أنه لم يتم الاعتراف بها من قبل المؤسسات الدولية، وقد أدى تجاهلها من قبل الصندوق والبنك الدوليين في بادئ الأمر إلى فشل العديد من هذه البرامج الإصلاحية في العديد من الدول وصاحبها غضب شعبي سرعان ما تحول إلى عنف جماهيري رافض لهذه السياسات أدى إلى تهديد الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي في العالم.

ولقد ظل صندوق النقد الدولي يرى أن الآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي ليست من نتاج هذه السياسات وإنما هي ظواهر محلية وقضايا داخلية من إطلاقات حكومات الدول وبالتالي فإن الصندوق لا يتدخل فيها. وأن مؤسسات التمويل الدولية "الصندوق والبنك" لا تستطيع التدخل لإملاء أهداف ذات

طبيعة اجتماعية كمحاربة الفقر. وإنما أفضل الأساليب لمواجهة الآثار الاجتماعية هي استعادة النمو الاقتصادي وتحسين ميزان المدفوعات والعمل على تحسين كفاءة توزيع الموارد الاقتصادية.

(2) مرحلة الاعتراف بالآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي:

لقد أدى تجاهل الآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي إلى فشل العديد من هذه البرامج في العديد من دول العالم، فعادة ما يصاحب تطبيق هذه البرامج غضب شعبي سرعان ما يتحول إلى أعمال عنف، وهو الأمر الذي يهدد الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي. وصور هذا الغضب الشعبي وتلك الأحداث المتكررة الصندوق باعتباره عدواً للشعوب، لأنه يطالب بتخفيض الدعم عن السلع أو إنهائه، وزيادة الضرائب ورفع الأسعار، وتكون النتيجة الطبيعية لهذا الغضب الشعبي هو وقف تنفيذ هذه البرامج. وهو ما أدى بالصندوق والبنك الدوليين إلى الاعتراف بالآثار الاجتماعية لبرامجهما في التسعينيات من القرن العشرين من خلال فكرة ورقة استراتيجية الفقر، وهو نفس الاسم الذي يشير إلى العودة إلى الاعتراف بخفض الفقر كهدف مستقل للسياسة. ويفترض أن تولد هذه الاستراتيجية محلياً وأن تكون ملكيتها وطنية. حيث تركز أوراق استراتيجية الحد من الفقر على الفقر بدلاً من النمو الإجمالي، وعليه يصبح خفض الفقر هدف استراتيجية التنمية بالكامل. بينما تعتبر برامج الإصلاح الاقتصادي مجموعة من السياسات أكثر من كونها استراتيجية متكاملة.

وعليه بدأ الصندوق يساعد الحكومات في التعرف على الوسائل التي تحد من الآثار الاجتماعية لسياسات الإصلاح الاقتصادي، وسمح الصندوق للدول المتفاوضة معه بعدد من السياسات التي تخفف من هذه الآثار. حيث سمح الصندوق بزيادة الإنفاق على الصحة وبرامج التحصين ضد الأمراض الشائعة، وكذلك سمح لها بوجود أنظمة إعانات للحد من الآثار السلبية لرفع الأسعار بشرط وضع نظام للاستفادة منها بحيث تذهب للقراء فقط، وهذا الأمر يتناقض مع سياسات الصندوق.

وبدأ البنك الدولي في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين بتقديم المشورة الفنية والدعم المالي لبرامج القروض الصغيرة الجديدة. كما تولى البنك الدولي تأسيس المجموعة الاستشارية لمساعدة القراء وهي مؤسسة من عدة مانحين تتخصص في تعزيز مفهوم الائتمان والتمويل الأصغر.

ولعل اعتراف الصندوق والبنك الدوليين أخيراً بالآثار الاجتماعية المصاحبة لبرامج الإصلاح الاقتصادي جعلهما يتدخلان مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والعديد من المنظمات الدولية لوضع برنامج لمواجهة هذه الآثار في نهاية الثمانينات وهو إنشاء شبكات الأمان أو ما يعرف بالصناديق الاجتماعية، كما قام البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبنك التنمية الإفريقي بالإضافة إلى اثنتي عشر هيئة دولية بوضع برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف "*Social Dimension of Adjustment*"، ويهدف هذا البرنامج إلى وضع برامج للعمل الاجتماعي وتنشيط التدريب والتنمية المؤسسية وذلك لتحقيق الهدف الأساسي وهو التخفيف من الفقر عن طريق وضع استراتيجية لتوفير أسباب الرزق للقراء الذين تأثروا نتيجة لبرامج الإصلاح الاقتصادي.

(3) مرحلة نشأة شبكات الأمان أو الصناديق الاجتماعية:

رغم اعتراف الصندوق والبنك الدوليين بالآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي والسماح للدول المتفاوضة معهما ببعض الإجراءات التي تخفف من هذه الآثار إلا أن هذه الإجراءات لم تكن كافية. وقد قام كل من البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبنك التنمية الإفريقي بالإضافة إلى اثنتي عشرة هيئة دولية عام 1987م بوضع برنامج لمواجهة هذه الآثار وهو "برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف" ويهدف هذا البرنامج إلى تحسين إدارة السياسات الكلية والقطاعية ووضع برنامج للعمل الاجتماعي وتنشيط التدريب والتنمية المؤسسية وذلك لتحقيق الهدف الأساسي وهو التخفيف من الفقر المصاحب لبرامج الإصلاح الاقتصادي. وقد قام برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف بوضع إطار يعترف صراحةً بالارتباط بين السياسات الاقتصادية الكلية وبين السلوك الفعلي على الصعيد الجزئي. ووضع هذا البرنامج استراتيجية لتوفير أسباب الرزق للفقراء أثناء تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي، وتتألف هذه الاستراتيجية من خمسة عناصر هي:

(أ) الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج التغذية والصحة والتعليم وهو رأس المال الوحيد المتاح للفقراء وذلك لمزيد من المشاركة والنمو.

(ب) زيادة الأصول الإنتاجية للأسرة الفقيرة رغبةً في زيادة دخلها "إذا وجدت هذه الأصول".

(ج) الارتقاء بعائد الأصول الإنتاجية للفقراء، وذلك بإجراء تعديلات في الأسعار النسبية (هذا بافتراض

أن سياسات تحرير الأسعار هي جزء من برنامج التكيف الهيكلي وهي تفيد الفقراء).

(د) تعزيز التوظيف مقابل أجر وخاصة لعمال الحضر، وعمال الريف غير الزراعيين في القطاعات المنتجة لسلع التجارة الدولية. ومساعدة الذين يعملون في قطاع السلع التي لا تدخل في التجارة الدولية للعمل في قطاع السلع التي تدخل في التجارة الدولية (حيث أن الاستراتيجية الأمثل من وجهة نظر مؤسسات التمويل الدولية هي التصدير وليس الإحلال في الواردات).

(هـ) تمكين الفقراء من حق التوسع في المشاركة الاقتصادية والاجتماعية من خلال مشروعات يكون مقرها المجتمع المحلي وتوفر لهم سيطرة أكبر على مصائرهم.

هذا وقد قام برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف بمحاولة تطبيق هذه الأهداف لتخفيف الآثار الاجتماعية في حوالي ثلاثين دولة من بداية البرنامج عام 1987م وحتى عام 1990م. وتم تطبيق هذه الأهداف من خلال آلية محددة وهي شبكات الأمان الحديثة أو الصناديق الاجتماعية. وأصبحت هذه الآليات جزءاً من برنامج التكيف الهيكلي الذي يبرم بين الدول والبنك الدولي، وأصبحت هذه الآلية هي المنوط بها مواجهة الآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي.

لقد بذلت الدول والمنظمات الدولية والمحلية مجهودات مقدرة في عمليات مكافحة الفقر في بداية الأمر ولكن كانت استراتيجيتها في ذلك تقوم على تقديم الدعم المباشر والمساعدات الصرفة والمنح والهبات، وتمركزت عملية مساعدة الفقراء في شكل منح غير قابلة للاسترداد تقدمها الحكومات والمنظمات بمختلف تكويناتها، وظلت غالبية هذه المؤسسات مؤسسات فوقية انحصرت دور الفقراء فيها على تلقي العون والإحسان.

إلا أن الشواهد التطبيقية أوضحت مدى هشاشة وضعف شبكات الضمان الاجتماعي في الدول النامية، وذلك لمحدودية تغطيتها وارتفاع تسرب منافعها، وعدم كفاية ما تقدمه من عون ومساعدة، وعدم دراية الفقراء بوجودها، وانعدام حيلتهم للحصول على استحقاقاتهم منها عندما يعلمون بوجودها. وكذلك الحال فإن الشواهد توضح صعوبة القيام بتأسيس شبكات الأمان في خضم الأزمات الاقتصادية أو الطبيعية، وذلك لأن الحكومات عادةً ما تكون غير مستعدة لمثل هذه الأزمات، ومن ثم فإنها عادةً ما تتفاجأ بها. هذا بالإضافة إلى نقص المعلومات وعدم توفر الموارد المالية والكوادر البشرية، الأمر الذي يعني أن تأسيس البنى التحتية لشبكات الضمان الاجتماعي يتطلب وقتاً وتخطيطاً. وفي غياب شبكات فعالة للضمان الاجتماعي، فإن الفقراء يتعرضون أكثر من غيرهم للمعاناة من الأزمات.

إن تأسيس شبكات للضمان الاجتماعي بطريقة منهجية وكجزء من خطة تنموية بعيدة المدى يمثل السبيل الأمثل لحماية الفقراء عند حدوث الأزمات. وقد أوضحت التجارب أن يتوجب إعادة النظر في التفرقة بين "برامج الإغاثة" و"برامج التنمية" فيما يتعلق بالفقراء (علي، علي عبد القادر، 2005م، ص 9).

كما أن واحدة من الاستراتيجيات التي لجأت إليها تلك الدول النامية للنمو الاقتصادي كانت إنشاء البنوك الزراعية المملوكة للحكومة، وأجبرت بعضها على تقديم الخدمات المالية - خاصة الائتمان - إلى قطاعات المشروعات الصغيرة أو الزراعية. والتي تعتبر من الأولويات الاجتماعية. وقامت هذه البنوك بعرض تمويل بسعر فائدة أقل من سعر الفائدة المطروح في السوق، والذي كان في أغلب الأحيان بمستوى عالي جداً بسبب التضخم.

وقد أدى هذا النوع من الإكراه الأدبي أو القانوني بشكل عام إلى عدم خلق نماذج مستدامة لتقديم الخدمات المالية.

كما أن المصارف المملوكة للدولة لم تنجح في تطبيق برنامج التمويل الأصغر المستدام في الدول النامية لعدة أسباب، وأول هذه الأسباب: أخرجت البنوك المملوكة للدولة مصادر التمويل غير الرسمية خارج السوق، وهذه المصادر تتضمن الأصدقاء، والأقرباء، والأعمال الصغيرة التي تخلق شبكة الدعم المالي وذلك نتيجة لفرضها أسعار فائدة منخفضة جداً.

وتمثل السبب الثاني في الطلب المتزايد على هذه القروض: فالأفراد، بدون وضع تقدير لإمكانياتهم المالية، لجأوا إلى هذه القروض فأصبح العديد منها سريعاً قروض غير منتجة وفشلوا في سدادها. كما أن هذه القروض أصبحت في أغلب الأحيان أداة يلعب بها الساسة في السلطات المحلية وتستخدم كوسيلة لاستهداف بعض الطبقات الاجتماعية للحصول على الأصوات في الانتخابات المقبلة.

وأيضاً دمرت المصارف المملوكة للدولة آلية الاختيار الطبيعية التي تخلق سعر الفائدة في السوق: فإذا ظلت أسعار الفائدة في مستوى السوق، فإن الأفراد الذين لديهم التزام قوي بمشروعاتهم فقط هم من كانوا سيقدمون طلباتهم للاقتراض. ولكن نتيجة لضعف سعر الفائدة فإن المواطنين المحتاجين حقاً لم يستلموا أي مساعدة مالية. كما أدى الضغط السياسي إلى مشكلة خطيرة أخرى والتي تمثلت في إعفاء سداد القروض غير المسددة من قبل هذه المصارف المملوكة للدولة مما أدى إلى أن تتلقى الدعم بشكل مستمر من

الحكومة: فالبنوك لم يعد لديها حافز لتحصيل القروض القائمة. ولذلك، أصبح للمصارف المملوكة للدولة ضعف في الانضباط المالي الذي كان يجب أن يفرض في المناطق الريفية البعيدة (Zeynep Ugur,) (2006, P7).

إن كافة ما اتخذته الدول والمنظمات غير الحكومية من تدابير لمحاربة الفقر خلال الفترة الماضية لم يؤد إلى انخفاض في معدلاته، بل اتسعت الهوة بين القلة القليلة من الأغنياء والأغلبية الفقيرة، وأفرزت شكلاً من أشكال التقسيم الاجتماعي (إبراهيم، بدرالدين، وفارس أرياب، 2006م، ص 33).

لذلك انعقدت بواشنطن في ديسمبر من العام 1999م الاجتماعات المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي والتي ركزت على اهتمام المؤسسات بمعالجة أزمة الفقر والديون في الدول النامية، وكان هدف الخطة الجديدة التي وافق عليها الصندوق والبنك الدوليين في هذه الاجتماعات هي إعفاء الدول الأكثر فقراً من جزء من ديونها لكي تستطيع توجيه مواردها لمواجهة الفقر وتطوير الصرف الصحي والنظم التعليمية فيها. وفي إطار معالجة الفقر تمت مناقشة عملية معالجة الفقر عن طريق آلية المشروعات الصغيرة التي توفر الدعم للفقراء مباشرة. وبعد سنوات من تطبيق هذه الآلية أثبتت التجارب أن الائتمان والتمويل الأصغر في كثير من الدول النامية كان يحمل في طياته نوايا حسنة وعواطف مقدرة نحو الفقراء من قبل الممولين أو المهتمين، إلا أنه يواجه بمعضلات في تطبيقه وانتشاره لا حصر لها.

وعلى الرغم من أن الائتمان الأصغر ظهر وانتشر خلال مرحلة الإصلاح الهيكلي، إلا أنه لم يكن له دور في برامج الإصلاح الهيكلي. ولكن خلال حقبة الأوراق الاستراتيجية للحد من الفقر تغير الموقف على الأقل من جانبين:

أولاً: حظي الائتمان الأصغر في ذلك الوقت بدور أكبر.

ثانياً: وبسبب تركيز الأوراق الاستراتيجية للحد من الفقر - على الأقل من الناحية الرسمية على الفقر - فقد كان من الصعب تجاهل الائتمان الأصغر لأنه أصبح برنامجاً يقف بقوة في أوساط الفقراء.

ونتيجة لذلك حاولت الأوراق الاستراتيجية للحد من الفقر إدخال الائتمان الأصغر كמكون للاستراتيجية الرسمية للتخفيف من حدة الفقر وانعدام الأمن الاقتصادي. وبالطبع فإن المظهر التمويلي غير الحكومي للائتمان الأصغر هو سبب شعبيته الطارئة لدى الأوراق الاستراتيجية للحد من الفقر.

ولكن يطراً سؤال لماذا تدخلت الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والمانحين بقوة في قضية معالجة الفقر بالرغم من جهود صندوق النقد والبنك الدوليين في مكافحته؟

بالرغم من أنه ولوقت قريب كانت أجندة التنمية العالمية تقع تحت هيمنة البنك وصندوق النقد الدوليين، إلا أنهما تعرضا لانتقادات حادة، حيث أشار المنتقدون إلى حقيقة أن وضع البنك وصندوق النقد الدوليين لوثيقة الأوراق الاستراتيجية من أجل خفض الفقر كشرط مسبق لتلقي القروض تدل على أن العملية لم تنشأ محلياً. كما انهم أكدوا أيضاً أن إعلان خفض الفقر في عنوان البرنامج ليس سوى ذراً للرماد على العيون، بينما الأهداف الرئيسية للأوراق الاستراتيجية لخفض الفقر هي نفسها أهداف استراتيجية برامج التكيف والإصلاح الاقتصادي. وهي حتى الآن كتجربة لا تبشر بالخير. وبعد أن ازدادت معدلات الفقر

والأزمات المتلاحقة في العالم وشعرت الأمم المتحدة ووكالاتها بالعجز أمام هذا المد العنيف قامت بإعداد تقرير تقييمي لمجهودات معالجة الفقر عبر لجنة الأمم المتحدة للسياسات الإنمائية والذي نص على أن "الإطار الموجود حالياً للشراكة العالمية باستخدام أوراق استراتيجية الحد من الفقر كأداة رئيسية على ما يبدو ليس كافياً ولا فعالاً".

وانضمت الأمم المتحدة عبر عدد من مؤسساتها مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي صندوق الأمم المتحدة الإنمائي، وتوج الاهتمام العالمي بقضية الفقر خلال التسعينيات من القرن السابق عندما أعلن عام 1996م عاماً للقضاء على الفقر، وألزمت الحكومات نفسها بتحقيق هدف القضاء على الفقر كمطلب أخلاقي واجتماعي واقتصادي وسياسي للبشر. وحددت الأمم المتحدة ثلاثة أسباب رئيسية لحدوث الفقر هي:

- فشل استراتيجيات التنمية في تحقيق أهدافها، وعدم تحقق الإصلاحات الاقتصادية.
- محدودية الوصول للأصول الإنتاجية والسلع والخدمات العامة للمؤسسات والتحكم فيها.
- أعباء الحروب والكوارث الطبيعية (محمود، وطارق محمود يسري 2012م، ص 5 - 7).

وغيرت منظمة العمل الدولية والبنك الدولي مفاهيمها للنمو الاقتصادي التقليدي حسب ما جاء في خطاب ماكنمارا (مدير عام البنك الدولي) بنيروبي في عام 1973م بأن تقليل الفقر هدف أصولي للتعاون الدولي مع ضرورة تبنى سياسات واضحة منحازة للقراء. وقد كان الاهتمام بقضايا الفقر في المؤخرة إلى أن ظهر تقرير اليونيسيف "التكيف ودوره في الوجه الإنساني للتنمية" عام 1978م. وفي عام 1990م ظهر تقرير البنك الدولي عن الفقر كما صدر أول تقرير للأمم المتحدة عن التنمية البشرية المستدامة مبني على قضاء الفقر وانعقد أول مؤتمر عن الجوع عام 1993م تحت رعاية البنك الدولي وأعلنت لجنة حقوق الإنسان إن الفقر الحاد والاستبعاد الاجتماعي يعدان انتهاكا لكرامة الإنسان ولا بد من القضاء عليها (العتيبي، 2007م).

ويعتبر هذا البحث أن هذه الأسباب السابقة تعد اعترافاً من الأمم المتحدة بعدم اكتراث صندوق النقد والبنك الدوليين بالآثار الخطيرة التي خلفتها سياستهما وأنه لا بد لها من التدخل، ولكن تغير الوضع في هذا الصدد إلى حد ما عشية دخول الألفية الجديدة، عندما أعلنت الأمم المتحدة دخولها للساحة بقوة من خلال صياغتها للأهداف الإنمائية للألفية الجديدة. وأبدى المجتمع الدولي اهتماماً متجدداً بقضايا التنمية من خلال مؤتمر قمة الألفية الذي انعقد في مقر الأمم المتحدة بنيويورك في سبتمبر من عام 2000م، وكان اجتماع قادة العالم هذا لوضع رؤية عامة لمكافحة الفقر في أبعاده الكثيرة، قد ترجمت هذه الرؤية في ثمانية أهداف. كما أنتجت التعبئة العالمية خلف الإنمائية حركةً لمكافحة الفقر هي الأكثر نجاحاً في التاريخ. فالالتزام المفصلي الذي قطعه قادة العالم على أنفسهم في عام 2000م بقولهم: "لن ندخر جهداً في سبيل تخليص الرجال والنساء والأطفال من ظروف الفقر المدقع المهينة واللاإنسانية"، ترجم إلى إطار ملهم تمثل في ثمانية أهداف ومن ثم إلى خطوات عملية متنوعة وشاملة مكنت الناس من مختلف أنحاء العالم من تحسين حياتهم

ومستقبلهم. وتعتبر الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة من الوعود العالمية المنفق عليها دولياً لتقليل الفقر وتحسين مستوى معيشة الأفراد في إطار تعاون دولي عام.

وانبثق عن هذا المؤتمر إعلان الأمم المتحدة حول الألفية والذي اشتمل على الأهداف الإنمائية للألفية. وتضمنت الأهداف الإنمائية للألفية ثمانية أهداف رئيسية هي: القضاء على الفقر المدقع والجوع وتحقيق تعميم التعليم الابتدائي وتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وتخفيض معدلات وفيات الأطفال وتحسين العناية الصحية للنساء في حالات لوضع ومكافحة فيروس نقص المناعة البشرية وكفالة الاستدامة البيئية وإقامة شراكة عالمية من أجل التنمية.

ويأتي هذا التوجه الجديد مغايراً لما كان سائداً بشأن قضايا التنمية منذ بداية ثمانينات القرن العشرين حيث كان التركيز على هدف تحقيق الاستقرار المالي والنقدي في الأجلين القصير والمتوسط، ليشير قضية صياغة السياسات الاقتصادية والاجتماعية الملائمة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وعلى رأسها محاربة الفقر في إطار زمني طويل المدى يصل إلى عام 2015م.

وهكذا تبدل الإطار الذي تعالج فيه مشكلة الفقر من التنمية الاقتصادية إلى مجرد النمو الاقتصادي. وأصبح هنالك اهتماماً متزايداً بمشكلة الفقر حديثاً في ضوء التطبيق الكاسح لبرامج الإصلاح الاقتصادي وفشل العديد من هذه البرامج بسبب الآثار الاجتماعية الخطيرة لها.

ويستلزم مثل هذا التوجه الجديد السعي نحو صياغة سياسات اقتصادية واجتماعية من شأنها تحقيق الأهداف المنشودة من خلال السياسات الداعمة للنمو الاقتصادي والعدالة في توزيع الدخل بما ينعكس على تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية للفرد خاصة الفقراء ومحدودي الدخل الذين يتحملون العبء الأكبر للتخفيضات في الإنفاق الحكومي التي تتطوي عليه مثل هذه السياسات. وترتب على ذلك إعادة النظر في الاستراتيجيات التي من شأنها توفير حماية خاصة للفقراء من خلال شبكات الضمان الاجتماعي والتي تشتمل على برامج لتمويل الأعمال الصغيرة وبرامج عامة للتشغيل وبرامج لتدريب العمالة وصناديق للتنمية الاجتماعية وبرامج دعم للسلع وأنظمة للمعاشات (علي، علي عبد القادر، 2005م، ص 9). ومن هذ المنطلق تزايد الاهتمام بالانتمان الأصغر سواء من قبل الحكومات أو المنظمات الأهلية وغير الحكومية أو المؤسسات الدولية (السعيد، هالة، 2006م، ص 28 - 33). وبات هدف الأمم المتحدة والمسئولين عن صناعة الانتمان الأصغر خفض أعداد الفقراء إلى النصف بحلول عام 2015م. وكانت الحملة العالمية للقضاء على الفقر قد بدأت في قمة القروض الصغيرة التي عقدت في واشنطن في فبراير 1997م. حيث راهن المجتمع الدولي على فكرة القروض الصغيرة للحد من الفقر في وقت يعيش فيه 2.8 مليار شخص من سكان العالم البالغ 6.4 مليار شخص على أقل من دولارين يومياً منهم 1.1 مليار يعيشون في فقر مدقع ويدخل أقل من دولار واحد يومياً (أي تحت خط الفقر).

وتبنت المؤسسات الدولية عدة وصفات لمكافحة الفقر وعممتها على الكثير من الدول النامية إما عن طريق تمويل المشاريع أو من خلال تقديم الاستشارات التقنية، وقد كان للانتمان الأصغر موقع مهم في سياسات مكافحة الفقر التي توصي بها هذه المؤسسات.

ويرى الكثير من المهتمين بدراسة الفقر وأبعاده الاقتصادية والاجتماعية أن البحث عن كيفية مشاركة الفقراء في العملية التنموية من خلال تمكينهم من العمل على تنظيم أو إنشاء مشروعات صغيرة خاصة بهم هو السبيل الرئيسي للتخفيف من مشكلة الفقر وهو ما يعكس ضمناً الاهتمام بمنظومة المشروعات الصغيرة والتي من خلالها يمكن أيضاً التصدي لظاهرة أخرى ألا وهي ظاهرة البطالة، ذلك أن هذه المشروعات الصغيرة تساهم في خلق فرص العمل وتساهم في نمو الناتج المحلي الإجمالي وزيادة معدلات النمو الاقتصادي.

ولكن ولتمكين هؤلاء الفقراء ومحدودي الدخل من بدء تلك المشروعات يقتضي الأمر التفكير في توفير صيغ تمويلية تتناسب والخصوصيات الاقتصادية والاجتماعية لهذه الفئات السكانية خاصة في المراحل الأولى لبدء تلك المشروعات، لأن أغلب الصيغ التمويلية التي تتيحها النظم المالية السائدة وخصوصاً الرسمية منها كالمصارف التجارية بأساليب عملها التقليدية لا تتماشى وخصوصيات تلك الفئات السكانية . ولقد برز نهج الائتمان والتمويل الأصغر ليأخذ بهذه الخصوصيات الاقتصادية والاجتماعية للفئات السكانية الفقيرة ومحدودة الدخل، وقد كان له موقعاً مهماً في سياسات مكافحة الفقر التي توصي بها المؤسسات. ويظهر الاهتمام كل مرة بمشاريع الائتمان الأصغر من قبل المهتمين بالفقر. ولا شك أن إعلان هيئة الأمم المتحدة عام 2005م ليكون العام الدولي للائتمان الأصغر "لمواجهة القيود التي تستثني الأفراد من المشاركة الكاملة في القطاع المالي" يعتبر بمثابة الاعتراف الذي يؤكد على أهمية الائتمان والتمويل الأصغر في تنمية منظومة المشروعات الصغيرة، وذلك من خلال العمل على تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية كخدمات الإقراض والادخار إلى الفقراء (النشطين اقتصادياً) القادرين على خلق مشروعات مدرة للدخل تساعدهم على رفع مستوى معيشة أسرهم وضمان الرعاية الصحية وفرص التعليم لأطفالهم، كما يأتي تأكيداً على أهمية هذه الآلية ودورها الحيوي في تخفيف منابع الفقر. ولا شك أن الوصول إلى هذا المستوى من الحياة الكريمة لأفقر الفقراء يعتبر الشغل الشاغل للمهتمين بقضايا التنمية بكل أبعادها. كما أقر رؤساء الدول والحكومات في قمة العالم في الأمم المتحدة التي عقدت في ديسمبر عام 2005م بالحاجة إلى الحصول على الخدمات المالية وخاصة للفقراء من خلال الائتمان الأصغر. وأقر توافق مونترال بالإجماع لرؤساء الدول والحكومات الذي تم في المؤتمر الدولي فيما يخص التمويل للتنمية في عام 2002م صراحةً بأن "الائتمان الأصغر للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بالإضافة إلى نظم الادخار القومية تعد ضرورية لتحسين التأثير الاجتماعي والاقتصادي للقطاع المالي". وأوصوا أيضاً بأن "مصارف التنمية والمصارف التجارية والمؤسسات المالية الأخرى سواء كان كلاً منها على حدة أو بالتعاون مع بعضهم البعض قد يصبحوا أدوات فعالة لتسهيل الحصول على التمويل بما في ذلك تمويل حقوق الملكية لهذه المشاريع".

واعتماداً على هذا التفويض تولت كل من دائرة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية وبرنامج الأمم المتحدة لتنمية رأس المال مشروعاً لتحليل عقبات الشمولية المالية وكتابة تقارير عن الجهود المبذولة للتغلب على هذه العقبات في مختلف الدول. وتعهدت أيضاً دائرة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية وبرنامج الأمم المتحدة لتنمية رأس المال بإدخال هذا التحقيق في نطاق انتباه المجتمع الدولي.

وأصبح الائتمان الأصغر حاجة ملحة وضرورة فرضتها الظروف الاقتصادية والاجتماعية في معظم دول العالم. كما أصبح أداة تنمية قوية معترف بها في كافة أنحاء العالم للتخفيف من حدة الفقر يمكنها الوصول إلى أفقر الفقراء ورفع مستوياتهم المعيشية وخلق فرص العمل وحفز النمو الاقتصادي. وذلك بعد أن أهمل القطاع المالي الرسمي نصف سكان البلدان النامية، وكانت نسبة ما قدمه إليهم من خدمات أقل مما هو مطلوب. وتزايد اهتمام الجهات المانحة الدولية بالتمويل الأصغر حيث أصبحت الحاجة ماسة إلى فهم المميزات والمنافع المحتملة للتمويل الأصغر.

وصار التمويل الأصغر جزءاً من الاستراتيجية العامة للتنمية وذلك لاستجابة ذا النوع من التمويل لمطلب التحول نحو تنمية القطاع الخاص وتفعيل دور المجتمع المدني وتقليص ظل الحكومة في النشاطات الاقتصادية.

وتوصلت المنظمات غير الحكومية الدولية والإقليمية والمحلية وصناديق التمويل الخاصة إلى قنوات - بعد فترة من ممارسة الائتمان والتمويل الأصغر بجانب عملها في تقديم الدعم المباشر - أن التمويل المدعوم الذي تقدمه بطريقتها القديمة لا يساعد الجهة المستهدفة للاستفادة من التمويل المقدم لأن النظرة إليه ستكون كالنظرة إلى المنحة التي تقدم بدون عائد وبالتالي لن يكون هنالك جدية في عملية سداه وهذا الأمر لا يساعد المنظمات على الاستدامة في تقديم مثل هذه الخدمة.

إن وجود منظمة أو بنك لمساعدة كل الفقراء، أو كل من يتقدم بطلب للتمويل وبشروط ميسرة فإن نهايته الحتمية ستكون الإفلاس، ولن يستطع تقديم الخدمة التي قام من أجلها على المدى البعيد، لأن تكلفة المشروع قد تكون أكبر من عائدته. كما أن الدعم المالي المقدم من الحكومات والمنظمات والجهات المانحة للفقراء يوحي بأن أموال تلك الجهات عبارة عن شكل من أشكال الإحسان، مما لا يشجع المقترضين على السداد. وأثبتت التجارب أن المعونات والهيئات التي تصاحب عمل مؤسسات التمويل الأصغر (المنظمات غير الحكومية الأجنبية والمحلية) كانت تسد حاجات معينة وفي وقت محدد، ولكنها لا تستطيع أن تخلق فرص عمل مستدامة، فالصدقة عبارة عن مسكنات لا تغني ولا تسمن عن جوع، فالتمويل الأصغر ليس القصد منه الصدقة أو التبرع للفقراء، بقدر ما هو خدمة تمويلية للفقير حتى يتحول إلى منتج لمحاربة الفقر. ولكن كثيراً ما تختلط في البلدان النامية الأنشطة التنموية والمجهودات الخيرية، لذا فوجهة النظر السائدة في معظم مؤسسات التمويل الأصغر هي أن التمويل الأصغر هو تقديم المعونة للفقراء. وكثيراً من هذه المؤسسات لا تحسن فن التعامل معهم.

فأصبحت بعد ذلك المعضلة الكبيرة التي تواجه المخططين والمهتمين بالائتمان والتمويل الأصغر هي استدامة مؤسساته في تحقيق أهدافها الاجتماعية المنشودة. وظهرت مشكلة الاستدامة والوصول إلى أكبر عدد من الفقراء وأفقر الفقراء وتحقيق الرفاهية لهم من حيث زيادة الدخل وتكوين الأصول وتمكين المرأة اقتصادياً وإزالة التمييز الاقتصادي ضدها، وهو ما عجزت عنه بعض المنظمات والمؤسسات العاملة في مجال الائتمان والتمويل الأصغر. لذا بدأ البحث عن بدائل أكثر نجاحاً، وأصبح هنالك توافق واسع في

الآراء على أن توسيع نطاق الخدمات المالية المقدمة للفقراء يتطلب إخراج الائتمان والتمويل الأصغر من إطار القطاع الذي لا يهدف للربح والذي نشأ فيه أصلاً ودمجه دمجاً كاملاً في الأنظمة المالية الرسمية. وهناك الآن اعترافاً متنامي الوتيرة أنه يمكن لمجموعة واسعة النطاق من المؤسسات المالية - وليس المنظمات غير الحكومية فحسب - أن تقدم خدمات مالية جيدة لعملائها من الفقراء، سواء بشكل مباشر أو بالمشاركة مع مؤسسات متخصصة في التمويل الأصغر. يتبين يوم بعد يوم مدى اهتمام المعنيين بموضوع الفقر بمشاريع الائتمان الأصغر، ويقع حصول البروفيسور محمد يونس مؤسس أول مصرف لتمويل الفقراء في العالم (مصرف غرامين في بنغلاديش) على جائزة نوبل للسلام في نهاية عام 2006م في هذا الإطار، كما أن اجتماعات مثل قمة الإقراض الأصغر والدعم الشامل دولياً من خلال السنة الدولية للإقراض الأصغر أثارت اهتماماً شمل العالم كله، حيث قال الأمين العام السابق للأمم المتحدة كوفي أنان في جوابه على سؤال حول لماذا يعتقد بأن التمويل الأصغر هو أداة فعالة في محاربة الفقر: "أن التمويل الأصغر هو طريقة لتأمين نفس الخدمات المالية الموجودة في العالم لذوي الدخل المنخفض". ومع زيادة الاهتمام الدولي انتشر معه الائتمان الأصغر بل أصبح يأتي ضمن عدة نشاطات توصي بها المؤسسات الدولية كإجراءات مرافقة لسياسات التصحيح الهيكلي لتخفيف حدة تضرر الفئات الفقيرة من هذه السياسات. وأصبحت جميع الوكالات الرسمية المعنية بالتنمية الدولية تقريباً تدرج ضمن الأنشطة التي تمويلها مشروعات الائتمان والتمويل الأصغر. وتطورت منظومة مهمة من الأعراف والممارسات السليمة للجهات الممولة لمشروعات الائتمان والتمويل الأصغر. وأصبح البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي من أكبر مقدمي هذه الأموال وذلك جنباً إلى جنب مع مصارف التنمية الإقليمية والجماعة الأوروبية. وأصبح الائتمان والتمويل الأصغر قصة نجاح يتحدث بها الجميع في أنحاء العالم (روزنبرغ، 2006م، ص 5). وأصبح لكثير من الدول دور طليعي ومتميز في أوساط المؤسسات التنموية بغية ترجمة قرارات قمة الائتمان إلى واقع ملموس من خلال إنشاء وتأسيس مؤسسات الائتمان الأصغر ومصارف الفقراء على غرار تجربة مصرف غرامين، وذلك بهدف تقديم القروض الصغيرة للشرائح الفقيرة، إلى جانب الاستمرار في مواصلة مساندة المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الائتمان الأصغر.

الائتمان الأصغر أم المديونية الصغيرة:

بعد أن أصبح الائتمان الأصغر يأتي ضمن عدة نشاطات توصي بها المؤسسات الدولية كإجراءات مرافقة لسياسات التصحيح الهيكلي لتخفيف حدة تضرر الفئات الفقيرة من هذه السياسات، وبما أن هذه السياسات هي موضع نقاش وجدل وسط الاقتصاديين، أصبح أمر الائتمان الأصغر هو كذلك موضع نقاش وجدل حاد، فهناك من يعتبره حقق الكثير من النجاحات، وهناك البعض من الكتاب والباحثين والمهتمين يعتبرون أنه لا يحقق كله نتائج جيدة ولا يؤدي إلى تغيير إيجابي في حياة الفقراء بل يؤدي إلى نتائج عكسية خصوصاً لأولئك الفقراء المعدمين وأولئك الذين لا يمتلكون الخبرة في مجال الأعمال أو أولئك الذين يعملون في أسواق مشبعة وذات صدمات بيئية واقتصادية مشتركة. فقد تصادف هؤلاء الفقراء والمعدمين الذين

يأخذون الائتمان صعوبات كبيرة وظروف خارجة عن إرادتهم وسيطرتهم (مثل المرض والفيضان والجفاف والسرقة ... إلخ) وقلة المهارة والمعرفة واتخاذ القرارات السيئة فتقودهم إلى عدم المقدرة على سداد القروض. وبالتالي فإن توفير الائتمان لهذه الفئة المعدمة إذا لم يتم بتوليد دخل كافٍ بسبب المشاكل التي تواجههم أو لسوء استغلال الائتمان والتحول من أغراض الائتمان لأغراض الاستهلاك المباشر عامةً أو خلال فترات الجفاف خاصةً قد ينجم عنه التعثر في السداد ينتهي الحال بالمقترض إلى الوقوع في فخ الديون ومن ثم الدخول في مرحلة الإفراط في المديونية أو ما يعرف بفخ المديونية أو الحلقة المفرغة للديون والفقر الدائم، فبدلاً من أن يكون الائتمان الأصغر حلاً ناجحاً يصبح أمراً خطيراً. وعليه يرى الباحث أن معظم الأشخاص الأشد فقراً يحتاجون في الواقع إلى المساعدات الغذائية والمأوى ودعم سبل العيش، كما يحتاج الفقراء الذين لا يملكون المهارة إلى التدريب أولاً على نشاطات الأعمال ومن ثم التفكير في الائتمان. وذلك لأن الإفراط في المديونية يؤدي بدوره إلى الفقر الحاد وتعميق كل من الحرمان المالي والاجتماعي، أو قد يقود إلى إدخال المدينين إلى السجون أو الاستيلاء على ممتلكاتهم المنزلية مما قد يؤدي إلى حدوث قلق اجتماعية وتعقيدات سياسية خطيرة، مثل أن يقوم أهالي الفقراء بتحطيم عربات الشرطة التي تحمل هؤلاء المدينين، أو ما تناقلته بعض الصحف عن تزايد انتحار النساء الناتج عن مشاكل إعادة سداد القروض (David, 2000, p 1-3). أو كما حدث في بوليفيا حيث اختطف المحتجون - الذين كان بحوزتهم ديناميت ملفوف حول أجسادهم - موظفي البنك المركزي واحتجزوهم كرهائن. وفي نيكاراغوا حرضت حركة "نو باغو" على القيام باحتجاجات عنيفة في الشوارع عندما وصف الرئيس مؤسسات التمويل الائتمان الأصغر بالمرابين (غابرييل ديفيل، 2013م، ص 1).

لذلك كانت هنالك ضرورة للتمييز بين نوعين من الفقراء هما: الفقير جداً والفقير النشط اقتصادياً. فالفقراء جداً يمكن اعتبارهم أولئك الأفراد الذين لديهم مصادر غير كافية لتلبية حاجات الاستهلاك الأساسية المعروفة، ومن ضمنهم أولئك الذين لم يتلقوا تاهيلاً للعمل (الذين في عمر كبير والذين لديهم أسباب صحية وآخريين) أو الذين لديهم دخل منخفض جداً يجعلهم غير قادرين على مقابلة حاجاتهم الأساسية. هذه المجموعة لها حاجات عاجلة مثل الغذاء والملجأ لذا فهم يحتاجون لتوفر أدوات متميزة من الخدمات المالية للخروج من الفقر مثل برامج شبكات الأمان أو برامج التخرج من الفقر وليس الائتمان. لذلك فإنه عندما تقدم القروض لأشد الفقراء قد لا يستطيعون استخدامها عملياً لأنهم يفتقرون إلى فرص للتوظيف الذاتي المربحة وهكذا يكونون غير قادرين على إعادة دفع القرض الرئيسي وفوائده مما قد يساهم في زيادة إفقارهم.

أما الفقراء النشطين اقتصادياً هم أصحاب المشاريع الصغيرة وصغار المزارعين ومؤخراً تم توسيع المفهوم ليشمل الأجراء أصحاب الدخل المنخفض والمعاشيين والأسر الفقيرة.

وعلى خلاف الفقير جداً فالفقراء النشطون اقتصادياً هم أولئك الناس الذين يعملون في وظائف مؤقتة ويمتلكون بعض الأصول الخاصة أو الأعمال الصغيرة وقادرون على العمل وتنفيذ المشاريع. وحاجاتهم

الأساسية غير مشبعة عادة لأن دخلهم غير مستقر عموماً بسبب طبيعة عملهم غير الرسمي أو من مشاريعهم المنتجة المسيرة ذاتياً، لذلك فهم الذين يحتاجون للائتمان بجانب الخدمات المالية الأخرى. ويرى الباحث أنه مما تقدم يتبين أن الفقراء بشقيهم يحتاجون لتوفر خدمات مالية أخرى قد تكون أكثر أهمية من الائتمان، لأن الاقتراض لوحده لا يكفي لإخراج الفقراء من براثن الفقر.

ز - فترة أوائل التسعينات من القرن العشرين التحول من الائتمان الأصغر إلى التمويل الأصغر:

نتيجة للتطور الكبير الذي طرأ على العلاقة بين الفقراء ومؤسسات الائتمان الأصغر والنتائج الإيجابية التي أظهرتها بعض البرامج ونجاح الأساليب الجديدة التي اتبعت، بدأت أوساط الهيئات الإنمائية تدرك أن مقدمي الائتمان كان بإمكانهم استعادة القروض المقدمة إلى الفقراء ومنخفضي الدخل وتغطية تكاليفها، ومن ثم أمكنهم ذلك من الوصول إلى عدد كبير من الأشخاص. ومنذ أوائل تسعينات القرن العشرين تابعت مؤسسات التمويل وشبكاتنا استراتيجية توفير خدمات مالية أخرى بجانب القروض، وتحولت العمليات التي تقوم بها المؤسسات من الإقراض المباشر إلى تبني أنظمة خدمات مالية متكاملة، وتم التأكيد على نمو المؤسسات القوية كعنصر رئيسي في الائتمان الأصغر في الفترة الأخيرة.

وبمرور الزمن اتسع مفهوم الائتمان الأصغر من مجرد تقديم وتوفير القروض الصغيرة وتحول تدريجياً إلى مفهوم التمويل الأصغر، ومن ثم واصل التطور إلى مفهوم بناء أنظمة مالية كاملة تخدم الفقراء ومنخفضي الدخل - لتكون بمثابة أنظمة مالية "شمولية". واسترعت هذه الرؤية الجديدة الأكثر طموحاً وتعقيداً انتباه الحكومات والمؤسسات المالية الدولية وهيئات العمل الخيري والمستثمرين الاجتماعيين والجهات المصرفية الرئيسية، بل وبعض المانحين والمتبرعين من أفراد العائلات الملكية والمشاهير (اليزابيث ليتلفيلد وآخرين، 2006م، ص 1).

إن ظهور مصطلح التمويل الأصغر على السطح تبع نجاح إدخال خدمات حديثة مصاحبة للائتمان الأصغر بواسطة عدد من مؤسسات الائتمان الأصغر حول العالم، وتم الاعتراف بهذه الصناعة بمسماها الجديد بشكل رسمي في عام 1997م خلال المؤتمر الأول للائتمان الأصغر الذي أقيم في واشنطن وحضره 2,900 ممثل عن 137 دولة وحوالي 1,500 مؤسسة. ومنذ ذلك الحين بدأ التركيز يتحول من الفكرة الاجتماعية التي اعتبرت منح القروض على أنه هو الأمر المهم إلى الحاجة إلى الاستمرار المالي عن طريق منح مجموعة متكاملة من المنتجات المالية تلبية حاجات الفئات المستهدفة وتجعل الوصول إلى أكبر عدد من الأفراد ممكناً (ماركو إلبا، 2006م، ص 8). ولكن يطرأ سؤال كيف ولماذا تحول الاسم وتوسع المفهوم من الائتمان والإقراض الأصغر إلى التمويل الأصغر؟

للإجابة على هذا السؤال، نحتاج للرجوع للوراء قليلاً، إن المتتبع لمسيرة التنمية وخططها في البلدان في العقود الأولى يجد أن التركيز كان منصباً على تكبير الكعكة قبل توزيعها، وكان الشعار هو النمو أولاً ثم العدالة. بل زعم البعض أن زيادة فارق المساواة في توزيع الدخل والثروة هو سبيل لإحداث التكوين والتراكم الرأسمالي ومن ثم النمو المتسارع. وقيل إن مسألة الفقر ستحل ذاتياً عبر عملية التساقط من الأعلى.

وكان الاعتقاد السائد أن قطاع الصناعة هو القطاع الرائد وأن الصناعة هي رمز للتقدم والحدثة بينما أصبحت الزراعة رمزاً للتخلف والتقليد، ونتيجة لهذا الفكر والسياسات المصاحبة له أهملت الزراعة وأصبح الفقر ظاهرة عامة في الريف والحضر على حدٍ سواء ودخل في القاموس التنموي.

ثم تلي ذلك محاولة الحكومات التدخل عن طريق توجيه المصارف الزراعية ومصارف التنمية الريفية المملوكة لها والمصارف التعاونية لتوفير التمويل الريفي لصغار المزارعين وفقراء الريف. وغالباً ما تحملت هذه المصارف مهمة خدمة الفقراء بالتركيز على المزارعين وتدخلت الحكومات بشدة ووجهت بتوسيع الوصول للاتتمان الزراعي المدعوم. ونتيجة لذلك عانت مصارف التنمية الريفية هذه من تآكل هائل في قاعدة رأسمالها بسبب أسعار القروض المدعومة وعدم الانضباط في سداد القروض، كما أن الأموال لم تكن تصل للفقراء دائماً بل ينتهي بها المطاف مركزة في أغلب الأحيان في أيدي المزارعين الأفضل حالاً.

ثم ظهرت تجربة الائتمان الأصغر في السبعينات من القرن العشرين والتي حققت نجاحاً كبيراً وانتشاراً واسعاً، وتبع ذلك تزايد الاهتمام به كآلية لمحاربة الفقر. وبعد تلك المرحلة والنجاح الذي تحقق بدأ المهتمين بالائتمان الأصغر والمشاركين في تطبيقه بالحديث حول حاجة الفقراء لخدمات مالية أخرى بجانبه تبين من خلال التطبيق والاحتكاك بهم بأن لها أهمية كبيرة في حياتهم وهو الأمر الذي ساهم في ظهور مصطلح التمويل الأصغر.

إذن ما هو المقصود بالتمويل الأصغر؟ إن "التمويل الأصغر" ظهر كتعبير متميز للإشارة إلى ترتيب وتوفير الخدمات المالية إلى الفقراء، والتي لا تنحصر فقط في تقديم الائتمان، ولكن تمتد أيضاً لتشمل الادخار والخدمات المالية الأخرى مثل التأمين والتحويلات النقدية. ومع دخول هذه الخدمات الجديدة لتصبح الائتمان الأصغر فجاءت الحاجة لاستبدال المصطلح القديم بمصطلح جديد يتماشى مع التوسع في تقديم هذه الخدمات المالية المصاحبة له، ولأنه لم يعد يقتصر فقط على تقديم الائتمان والقروض.

إن واحدة من أهم الرحلات هي رحلة التغيير من "الائتمان الأصغر" - الذي يشير بشكل محدد إلى القروض الصغيرة - إلى التمويل الأصغر" والذي بدوره يشمل بجانب القروض الجهود الكبيرة في جمع المدخرات من الأسر ذات الدخل المنخفض وتوفير التأمين الأصغر والتحويلات المالية الداخلية والخارجية والمساعدة في توزيع وتسويق منتجات العملات في بعض الأماكن. وهو ما أطلق عليه "ثورة التمويل الأصغر" التي بدأت مرحلة الانطلاق كتعبير غني لوصف الحالة.

فالتمويل الأصغر لا يشمل فحسب طائفة من المنتجات الائتمانية (لغرض ممارسة الأعمال، وتسهيل الاستهلاك، وتمويل الالتزامات الاجتماعية، ومواجهة الطوارئ... إلخ) بل يعرف التمويل الأصغر على أنه العملية التي تقتضي منح الخدمات التمويلية على مستويات أقل من المستويات العادية، ويشمل ذلك منح القروض المبدئية والتحويلات المالية والتأمين الأصغر وخدمات الادخار والتوفير للأسر ذات الدخل المحدود والمشاريع الصغيرة التي تم استبعادها من النظم التمويلية السائدة نتيجة لعدم الاهتمام بحاجتهم لمثل هذه

الخدمات. فقد تم تقييمهم على أنهم جهات لا تستحق الإقراض لعدم تحقق شروطه لديهم من ضمانات وأوراق ثبوتية وغيره، أو أنهم جهات ذات تكلفة تمويلية عالية جداً.

وأصبح التمويل الأصغر يؤسس لاتجاه يهدف لأن يكون لبعض الفقراء فرص مستدامة للوصول إلى مجموعة مناسبة من الخدمات المالية الجيدة تحت أسس محددة، بحيث لا تشمل فقط القروض المالية الصغيرة بل أيضاً الادخار والتأمين وتحويل الأموال وغيرها من الخدمات المالية المرتبطة بالتمويل، مع التدرج في زيادة حجم القروض والوعد بتقديم قروض مستقبلية في حالة السداد المنتظم، وذلك للاعتقاد بأن هذه الخدمات يمكن أن تساعد الفقراء في الخروج من دائرة الفقر وزيادة دخولهم وأصولهم والعمل على استقرار استهلاكهم. إن التمويل الأصغر أصبح آلية للحكومات والمنظمات للتدخل كمرحلة لاحقة لمواجهة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تنجم عن الحالات التي تصاحب إعادة استقرار اللاجئين أثناء وبعد الحروب وخلق فرص عمل للجنود المسرحين أو تقديم مساعدات بعد حدوث الكوارث الطبيعية.

وكما هو الحال مع ذوي الدخل المرتفعة تسمح خدمات التوفير لمحدودي الدخل وأصحاب المشاريع الصغيرة بالقيام بتجميع وتحصيل الأرباح من الأموال السائلة التي سيتم استخدامها مستقبلاً، وتمكنهم القروض من استخدام الدخل المتوقع تحصيله آجلاً في الاستثمار أو الاستهلاك الحاليين. ولذلك يعمل التمويل الأصغر على توفير الفرصة المناسبة للعملاء (أصحاب المشاريع الصغيرة) للقيام بالمبادرة والتوسع في النشاطات المنتجة، كما يمنحهم القدرة على مقابلة المصروفات العالية مثل الصرف على التعليم وحفلات الزفاف وليالي المآتم بالإضافة إلى القدرة على التعامل مع الأحداث المفاجئة مثل الحوادث والأمراض. ومن منظور آخر تعمل الخدمات المالية على مساعدة الفقراء من خلال خفض مستوى المخاطر ورفع مستوى الإنتاج وتحصيل عائدات أعلى من الاستثمارات بالإضافة إلى إدارة المصادر التمويلية والحاجات المالية مثل إنشاء الأصول وتأمين الدخل. وقد أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك وتفهم جميع حاجات ومتطلبات الفقراء.

ويركز الممارسون والمتبرعون على نحو متزايد اليوم على ضرورة توفير الخدمات المالية الموسعة إلى الفقراء في الأسواق وعلى تكامل التمويل الأصغر في تطوير النظم المالية. وحسن التقديم الحالي لبعض المتبرعين الذين يناصرون تطبيق منهج النظم المالية في التمويل الأصغر - الذي يؤكد على بناء بيئة سياسات إيجابية ومؤسسية - وحسن التأثير العام لتدخلات التمويل الأصغر. ولكن ما زالت هنالك تحديات عديدة خصوصاً في التمويل الريفي والزراعي والأسواق الحدودية الأخرى.

لقد ظل ولفترة من الزمن يتم استخدام تعبير "الائتمان الأصغر" و"التمويل الأصغر" كمرادفات بشكل كبير، ولعل مصدر هذا الإرباك تاريخي يعود إلى أواخر التسعينات عندما أدخل تعبير التمويل الأصغر كامتداد للائتمان الأصغر. فإدخال تعبير التمويل الأصغر تم بعد نجاح تجربة إضافة بعض الخدمات الحديثة لتصاحب تقديم الائتمان الأصغر بواسطة عدد من مؤسسات التمويل الأصغر حول العالم. وبالرغم من الاختلاف الصغير في المعنى اللغوي لدى البعض، إلا أنه الآن أصبح من الواضح أن هنالك اختلاف كبير في الرأي بين مفهومي الائتمان الأصغر والتمويل الأصغر. فالائتمان الأصغر أبتكر أولاً ليشير

للمؤسسات التي كانت تتبع المنهج الذي يركز على منح القروض إلى الفقراء جداً مثل مصرف "غرامين في بنغلاديش"، وكان تركيزهم ينصب بشكل واضح على تخفيف الفقر والتغيير الاجتماعي، واللاعبون الرئيسيون في هذا المجال كانوا هم المنظمات غير الحكومية. أما المفهوم الثاني يشير إلى مجموعة من العمليات المالية أكثر شمولاً من المفهوم الأول، فالتمويل الأصغر يعكس ما شهده الائتمان الأصغر من تطور، ففي الماضي كان محور اهتمام المؤسسات المالية العاملة في هذا الحقل يقتصر على منح القروض فقط، ولكن بمرور الوقت أصبح واضحاً أن الفقراء ومنخفضي الدخل الذين يستفيدون من القروض أصبحوا بحاجة إلى المزيد من الخدمات المالية - لا سيما مكان آمن لحفظ مدخراتهم - وبهذا نجد أن التمويل الأصغر يمتد ليشمل التعامل في الدعم الفني والتأمين والمدخرات وتحويل الأموال بالإضافة إلى القروض. ويعد مصرف غرامين أول مصرف يقدم قروضاً بدون أخذ ضمانات.

إذن جاء التقدم نحو التمويل الأصغر مع الاعتراف بأن الأسر الفقيرة يمكن أن تستفيد من الوصول أكثر إلى مجموعة واسعة من الخدمات المالية المعروفة بطريقة مثمرة وليس فقط الائتمان الأصغر (حيث بدأ الأمر بالتركيز بشكل رئيسي على المدخرات). وصاحب التغيير في المصطلح التغيير في التوجه، إذ تم الاتجاه نحو تقليل الفقر للأسر وتنظيم كيانات مالية بالكامل لخدمة الفقراء ونحو التوجه بشكل تجاري وتحمل الفقراء لتكاليف الحصول على الخدمات (مذكورة مناقشة مركزة، 2006م، ص 3).

إن المتتبع لمسيرة الحركة الحديثة لمساعدة الفقراء وتمكينهم مالياً في معظم البلدان يجد أنها بدأت خطواتها بالتركيز على تقديم وتوفير القروض الصغيرة فقط لهم وللمشاريع الصغيرة، حيث تم الافتراض بأن الفقراء لم تكن لديهم حاجة لخدمات مالية متنوعة أخرى، أو ربما كانوا يحتاجون للقروض فقط، رغم أن الظروف التي يقع تحت تأثيرها الفقير توجي بشكل مباشر إلى غير ذلك. فبالبحث وبالخبرة المكتسبة من التعامل معهم ثبت أن مواجهة الفقراء للفقر وعدم التأكد الذي يعيشون فيه تتطلب توفر خدمات مالية متنوعة. ففي أوقات الضغط، يحتاج الفقراء إلى القروض لدفع ثمن الاستهلاك الضروري لمساعدة الأسر على توفير الغذاء. ولكن الافتراض لوحده غير كافٍ لإخراج الأسر من الفقر.

وبمرور الزمن أثبتت التجارب والمعاملات مع الفقراء أنهم لا يحتاجون للقروض فقط، بل يحتاجون بصورة أساسية إلى مجموعة إضافية مختلفة من الخدمات المالية ليصبحوا قادرين على بدء أو تطوير أعمالهم، وإدارة الظروف الصعبة التي تواجههم مثل الفيضانات أو وفاة أحد أفراد العائلة أو الحاجة لتحويل الأموال. فقد أثبتت الأدلة أن التوفير للفقراء هو في نفس درجة أهمية الاقتراض، وهذا يدل على أهمية التمويل الأصغر على اعتبار أنه خليط من الخدمات المختلفة.

لذلك اكتشفت المنظمات والمتعاملون مع الفقراء أن توسيع مفهوم الإقراض الأصغر ليشمل تقديم خدمات مالية أخرى بجانب تقديم القروض أمر مهم وملح، وأتى الاهتمام به نتيجة للاعتراف بهذه الحاجات الأساسية وتقدمها، وتتمثل هذه الحاجات في:

1- حاجة الفقراء لخدمات الادخار:

تعتبر خدمات الادخار بالنسبة للفقراء من الخدمات الضرورية. فبالرغم من أن الائتمان الأصغر ما يزال يبدو ضخماً في الصورة الذاتية لمعظم مقدمي الخدمات الذين يعرفون أنفسهم بأنهم "مؤسسات الائتمان الأصغر"، إلا أنه اتضح أن توفر خدمات الادخار أمر ضروري لأن العديد من الأسر الفقيرة ليس لها القدرة على استغلال القروض للاستثمار لزيادة وتنويع دخولها، والعديد من الأسر الفقيرة جداً تواجه تقلبات كبيرة في الدخل وأخطار عالية جداً نتيجة للاعتماد على استراتيجيات الاقتراض لوحدها. فالقروض التي تهدف إلى بدء المشاريع الصغيرة لها أهميتها فقط عند أولئك الذين تتوفر لديهم الفرص الاقتصادية والمهارات الإدارية، بينما هنالك عدد كبير من الأشخاص يحتاجون إلى التوفير بدلاً من اقتناء الأصول ذات الخطورة العالية أو إبقاء النقود في المنازل. ويحتاج هؤلاء الفقراء كذلك للادخار بجانب الائتمان لمواجهة المخاطر التي قد يتعرضون إليها في المستقبل، فالادخار ليس لتوفير رؤوس الأموال للاستثمارات فقط ولكن قد يتم الادخار لاستثماره في الإنفاق على الخدمات الصحية والتعليم لمواجهة الطوارئ أو بمعنى آخر قد يتم الادخار بغرض الاستثمار في رأس المال البشري، ولهذا يتعين على مؤسسات التمويل التي تتعامل مع الفقراء ممارسة هذا النوع من النشاط لما يترتب عليه من الإسهام في زيادة الإنتاجية والإسراع بعملية التنمية. وظل إلى وقت قريب يحظى عدد متزايد من الفقراء النشطين اقتصادياً بخدمة الائتمان فقط ويفتقرون إلى الكثير من الخدمات المالية المهمة، بل إن كثيراً من تلك الفئات في العديد من المجتمعات - خاصة الفقيرة - لازالت تفتقر حتى إلى خدمات الائتمان ناهيك عن الخدمات المالية الأخرى التي يحتاجون إليها واللازمة لنمو وتطوير مشاريعهم مهما كانت تلك المشاريع صغيرة.

فالأسر تحتاج لخدمات أخرى إضافية بجانب الائتمان لإدارة الميزانية والأخطار المنزلية. أو قد يطلب الفقراء خدمات الادخار لمساعدتهم بمرور الوقت على تحسين إدارة أوضاع مصادرههم ولتمكينهم من تخطيط وتمويل استثماراتهم. لذلك فإن الفقراء في العديد من مناطق العالم النامي يدفعون تكلفة معاملات هائلة في جهودهم للحصول على التوفير. ورغم ذلك فإن الكثير من مؤسسات الإقراض الأصغر لا تعرض أي خدمة مدخرات مطلقاً.

إن الادخار ظاهرة اقتصادية أساسية في حياة الأفراد والمجتمعات ويعبر الادخار عن "مقدار الفائض من الأموال التي تنتج بعد قيام الفرد بتغطية التكاليف الأساسية اللازمة لتسيير حياته من مأكلاً ومشرباً وملبساً ومتطلبات صحية واجتماعية أخرى". ويعد الادخار واحد من أهم المقاييس التي يؤخذ بها عالمياً لقياس مستوى دخل الفرد وبالتالي دخول المجتمعات، ويؤثر ارتفاع نسبة المدخرون ومبالغ ادخارهم على مستوى رفاهية الشعوب، لذا فإن عملية إدارة وتوجيه مبالغ المدخرات من الأدوات التي تستخدمها الحكومات المركزية في إدارة السياسة النقدية لبلدانها.

إن الحصول على خدمة الادخار يعني وجود مكان مأمون لحفظ الأموال لتكون بمثابة تحوط ضد الصدمات التي قد يتعرض لها الدخل. وبالنسبة للأسر التي لديها فائض عن المستوى المطلوب لتحقيق الحد الأدنى من السلامة والأمن الاقتصاديين، فإن عدم القدرة على التمويل يعني في كثير من الأحيان عدم

القدرة على الحصول على الائتمان الذي يمكنها من زيادة دخلها واستخدام الفوائض للاستثمار في تحسين رفاهية أفراد الأسرة وتوسيع أنشطة المشروع الصغير.

وتجذب المدخرات عملاء أكثر من القروض وحدها، كما تشكل مصدراً مهماً للأموال لدى المؤسسة. إضافةً إلى أنها أقل تكلفةً من الناحية الإدارية مقارنةً مع القروض.

وتمثل المدخرات العنصر الجوهري للفقراء فهي تساعدهم على إدارة المخاطر وبناء مرونة التكيف والحد من احتمالات بيع الأصول عند مواجهة الأزمات. وبالرغم من أن هنالك الكثير من الفقراء الذين يدخرون في إطار غير رسمي إلا أن الادخار الرسمي المنتظم يساعد الفقراء على الانضباط المالي والاعتدال على التعامل مع مقدمي الخدمات المالية (الهاشمي، ودي مونتسكيو، 2011م، ص 4).

وتعرف المدخرات الصغيرة على أنها هي حسابات الادخار التي تتوفر في مؤسسات التمويل الأصغر. ويقبل الفقراء دائماً على الادخار لأن المدخرات غالباً هي السبيل الوحيد الذي يستخدمه الفقراء للتعامل مع الأحداث الكبيرة في حياتهم (مثل الزواج أو الموت) وتخطي الكوارث الطبيعية أو الاستفادة من فرص العمل. ويستطيع الفقراء الادخار وهم منذ زمن بعيد يدخرون حتى قبل بدء المنظمات غير الربحية في تقديم الائتمان، واعتمد الفقراء في ادخارهم على مقدمي الخدمات من خارج القطاع الرسمي ولجئوا لشبكاتهم الاجتماعية. وظلوا يبحثون بحثاً دؤوباً عن كيان ادخاري يستوعب مدخراتهم الدورية الصغيرة ويرجعها لهم عند الحاجة؛ ووجدت تلك الأسر ضالتها المنشودة في الأصدقاء والأقارب وكيانات ادخار أخرى من خارج القطاع الرسمي، فهم في العادة يكونون مجبرين على استخدام طرق غير رسمية مثل الاستثمار في الثروة الحيوانية وحفظ النقود في المنازل وجمع المدخرات لدى الجيران والمشاركة في جمعيات الادخار والائتمان. وغالباً ما تتسم كل هذه الطرق بالمخاطرة العالية وقلة السيولة كما ترتبط بشروط غير مرنة. فمن الممكن على سبيل المثال أن تموت البقرة أو في حالة الحاجة لسيولة بسيطة يجب بيع البقرة ككل وليس على أجزاء تكفي فقط الحاجة. كما أن التعامل مع هذه الأشكال من الادخار غالباً ما ترتبط بتكلفة عالية من الوقت والمال. لذلك فإن المدخرات غير الرسمية لها سيئاتها ومن أهمها نقص الأمان وعدم إعطاء أي عائد مثل الفوائد. غير أن اقتناء الذهب والأرض أو الأصول الأخرى قد يوفر الحماية في فترات التضخم المرتفع كما هو الحال في كثير من الدول النامية.

ويحتاج الفقراء لخيارات الادخار الرسمي نظراً لملائمة مزاياها لهم ملائمةً كبيرة. فبعض الخيارات غير الرسمية مثل الادخار مع الأقارب أو الأصدقاء أو إخفاء النقود تحت مرتبة السرير خيارات غير آمنة وكثيراً ما ينج عنها خسارة أو ضياع للأموال. أما الخيارات الأخرى الأكثر تنظيماً مثل جمعيات المدخرات فإنها تتسم بارتفاع تكاليفها وزيادة مخاطرها نتيجةً لعدم صلابتها وقواعدنا واحتمالات تفككها عند انسحاب أعضائها.

ومهما كانت الأسر فقيرة فإنها دائماً تستطيع وتريد الادخار - سواء نقداً أو نوعاً (فالمناشية والمجوهرات آليات ادخار غير نقدي شائعة). فالأسر الفقيرة تدخر بغية إدارة المخاطر والتخطيط للتدفقات النقدية من أجل الاستثمارات المستقبلية. وهي تخفض ضعفها بالادخار للوقاية من آثار صدمات مثل: الكوارث الطبيعية

وفشل موسم إنتاج المحاصيل وفقدان فرص العمل والمرض والوفاة. وهي تقوم بتحقيق "سلسلة الاستهلاك" بادخار ما يكفي لمساندة ذاتها في المواسم التي ينخفض فيها دخلها كما تدخر مبالغ مالية تكفي لاستثمارات الأسرة والنشاط التجاري المعني.

ونادراً ما يتمكن الفقراء من الحصول على خدمات الإيداع الطوعي التي تقدمها المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية. بالرغم من الأسر الفقيرة أظهرت استعداداً لدفع رسوم كبيرة وتحمل مخاطر واضحة في سبيل الحصول على مثل هذه الخدمات.

وهنا يطراً سؤال هل المدخرات أكثر أهمية من الائتمان؟ بتتبع أوضاع الفقراء نجد أنهم غالباً ما يستخدمون الائتمان لنفس الأغراض التي تستخدم لأجلها المدخرات ولكن الائتمان يتضمن مخاطر أكبر وتكلفة أعلى وفي كثير من الأحيان لا يتوفر لهم مثله في ذلك مثل خدمات الإيداع. ويفضل الفقراء في الغالب الادخار لدرجة أنهم مستعدون لدفع رسوم مقابل ذلك وقد تكون المدخرات أكثر أهمية من الائتمان في مساعدة الفقراء على زيادة الدخل وتقليل المخاطر إلا أن المشكلة الأساسية هي أن أثر المدخرات على الدخل يستغرق وقتاً أطول من الائتمان

ولكن نجد أنه في العقدين الأولين من سنوات حركة "الائتمان الأصغر" تم التركيز على تقديم القروض من قبل المؤسسات والمنظمات بدلاً من تقديم خدمات التوفير للأسباب الآتية:
كان الهدف الأساسي للحركة هو مساعدة الفقراء الذين كان يُنظر إليهم على اعتبار أنه ليست لديهم أموال ليقوموا بتوفيرها. وفي معظم البلدان بدأت الحركة وأهتتم بتوفير أساليب جديدة للقروض لا بأساليب جديدة للتوفير.

كما أن معظم المؤسسات ذات العلاقة بالفقراء عبارة عن منظمات غير حكومية ليس لديها ترخيص قانوني يسمح لها بتجميع المدخرات. ولكن كان هنالك إدراك متزايد في السنوات القليلة الماضية بأن معظم الأسر الفقيرة تدخر بالفعل وأن هذه المدخرات تكون في المعتاد (في صورة غير مالية) مثل تخزين السلع. وذلك ليس بسبب أن الفقراء يفضلون المدخرات غير المالية ولكن لأنهم يفتقرون غالباً إلى إمكانية الوصول إلى مرافق ومؤسسات التوفير الرسمية.

وتشير الشواهد المتفرقة إلى أن رجحان كفة المدخرات عن القروض في جميع أنحاء العالم في المؤسسات المالية البديلة ويبدو أنه ينطبق أيضاً على مؤسسات منفردة عديدة تركز بصورة أدق على العملاء الأكثر فقراً. وعندما تتيح تلك المؤسسات كلاً من خدمات القروض الجيدة وخدمات التوفير الطوعي الجيدة فسيكون هناك في المعتاد المزيد من الطلب على التوفير أكثر مما هو على القروض، ومن أهم أسباب ذلك أنه حينما تحتاج أسرة فقيرة إلى مبلغ كبير نسبياً من المال لغرض ما فإن التوفير يعد وسيلة أقل خطراً للحصول عليه بدلاً من الحصول على قرض مع الالتزام الثابت بالسداد.

ماذا يريد الفقراء من خدمات الإيداع؟ يرغب الفقراء بالطبع في أن تكون مدخراتهم آمنة وتكلفة المعاملات منخفضة وأن يكون تصميمها مناسباً وثابتة في القيمة إن أمكن وتتنحصر أولوياتهم بالترتيب فيما يلي:

- الأمن: أي أن تكون مدخراتهم آمنة من الاختلاس والسرقة والحريق وبعيدة عن الأقارب وطلباتهم.
- انخفاض تكاليف المعاملات: إن وجود الخدمات بالقرب من العميل يقلل من تكلفة الإيداع والسحب، وتعتبر أوقات الافتتاح المناسبة واستخدام الحد الأدنى من أوراق العمل أشياء مهمة أيضاً.
- التصميم المناسب: تعد منتجات الإيداع الطوعية الفردية التي تمكن العميل من القيام بإيداع مبالغ صغيرة مختلفة القيمة، وتمكنه أيضاً من السحب بسرعة ومرونة هي الأفضل، كما تعتبر المدخرات التعاقدية مفيدة أيضاً لتوفير نفقات الحياة المستقبلية مثل الزواج والجنازات واحتفالات المواليد الجدد.
- أسعار الفائدة: إذا كانت تكاليف المعاملات منخفضة فإن المدخرات في المناطق الريفية يمكن تقديمها حتى ولو بعوائد فعلية سالبة، وذلك يدل على أن الفقراء لا يهتمون بنسب الفائدة عند تقييم خيارات الادخار. ومع ذلك فإن الطلب على الادخار يزيد بارتفاع أسعار الفائدة الفعلية (موجز الجهات المانحة رقم 4، ص 1).

إن أحد الدوافع الرئيسية للمدخرات هو "الوقاية" وتم تعريف المدخرات منذ فترة طويلة على أنها وسيلة من وسائل التأمين الذاتي. وهناك عدة مواصفات مرغوب فيها في المدخرات كوسيلة للتعامل مع انعدام الأمن الاقتصادي. أولاً: المدخرات يمكن أن تقدم للأسرة موارد للتصدي للأيام الصعبة دون معاناة خسارة أصولهم المنتجة. ثانياً: تستخدم المدخرات للتعامل مع أنواع متعددة من المخاطر ما دامت الأضرار المتضمنة لا تتجاوز مبلغ المدخرات في حين يمكن أن يستخدم التأمين للتعامل مع أنواع معينة فقط محددة سلفاً من المخاطر. ثالثاً: في حين أن التأمين يساعد فقط بأثر رجعي، فمن الممكن استخدام المدخرات للقيام على حد سواء بالإجراءات السابقة واللاحقة للتعامل مع المخاطر، بحيث يمكن توفير آلية تأمين أكثر مرونة. رابعاً: استخدام المدخرات لا يتطلب أي موافقة من جانب أي شخص، مما يسمح بالتالي بالاستقلال في اتخاذ القرار حول كيفية التعامل مع المخاطر. خامساً: يتيح الادخار أيضاً للأسر المشاركة في استثمار إنتاجي يزيد من دخلهم، وبالتالي تمارس دوراً تأمينياً عن طريق "مؤثر الدخل".

وكما هو ملاحظ أعلاه أطلق الكثيرون على برامج الادخار الأصغر اسم شبه التأمين وقالوا في الحقيقة إن الادخار هو شكل أعلى من أشكال التأمين.

وعلى الرغم من المزايا التي توجد في الادخار الأصغر تشير الدلائل إلى أن الطلب الكبير على خدمات الادخار الأصغر لا تزال غير مستوفاة. فعلى سبيل المثال البيانات التي تم جمعها لتقييم مستوى الادخار على مستوى البلاد من خلال المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء تبين أن نسبة كبيرة من الأسر في المناطق الريفية والحضرية لا تملك حالياً أي حسابات مصرفية حتى أن الكثير منهم يحتفظ بمدخراته نقداً أو في مؤسسات أخرى غير رسمية وشبه رسمية.

إن الادخار الأصغر هو "العنصر المهم في خدمات التمويل الأصغر". وتبذل فيه جهود قليلة أقل بكثير مما يبذل تجاه التجريب والابتكار في مجال خدمات الائتمان الأصغر والتأمين الأصغر. وساهمت الحكومات الوطنية والجهات المانحة في هذا الإهمال عندما ركزوا على الائتمان الأصغر بصفته أوراقهم الاستراتيجية للحد من الفقر في الوقت الذي كانت فيه الحاجة لمدى مكتمل من خدمات التمويل الأصغر

ومن بينها الائتمان والادخار والتأمين. ويعتبر هذا الإهمال خطأً فادحاً مع الوضع في الاعتبار إمكانيات الادخار الأصغر على العمل كآلية للتأمين لكافة أنواع الصدمات والتعرض للمخاطر وكوسيلة لخلق تراكمات من الأموال بغرض استثمارها.

تمثل خدمة الودائع الادخارية خدمة ذات قيمة للعملاء والمؤسسات المالية والاقتصادات المحلية. ويتم التمييز بين الودائع الادخارية والمدخرات: ففي حين تمثل المدخرات مجموعة واسعة من الأنشطة المتعلقة بالاحتفاظ بالأصول التي يدخرها آخرون، تعتبر الودائع الادخارية جزءاً من مدخرات الأفراد يتم الاحتفاظ بها لدى المؤسسات المالية.

ومن شأن إتاحة الفرصة للفقراء للحصول على خدمات الودائع الادخارية أن يمكنهم من التعامل مع الطوارئ بصورة أفضل وتحقيق سلاسة الاستهلاك والوفاء بالمتطلبات المتوقعة من المبالغ النقدية الكبيرة مثل مصروفات المدارس والاستفادة من فرص الاستثمار. وفي بعض الحالات يمكن أن يفي الائتمان بهذه الأغراض. ولكن في حالات أخرى يمكن أن تلعب خدمات الودائع الادخارية دوراً حاسماً الأهمية خاصة عندما يحول عدم انتظام تدفقات الدخل لدى العملاء الفقراء دون حصولهم على قروض ذات أقساط سداد ثابتة ومنظمة.

وعلى الرغم من فوائد خدمات الودائع الادخارية، فإنه من النادر أن تتوفر للفقير القدرة على الحصول على خدمات الإيداع الطوعية التي تقدمها المؤسسات الرسمية أو شبه الرسمية. وحتى وقت متأخر ظل مقدمي خدمات الإيداع الطوعية الرئيسيين خارج القطاع الرسمي هم مصارف التوفير البريدية الخاضعة لسيطرة الدولة والتعاونيات المالية ومجموعات المساعدة الذاتية، إلا أن اختراق تلك المؤسسات للأسواق كان محدوداً.

ولما لم يجد الفقراء البدائل أصبحوا مضطرين للادخار في القطاع غير الرسمي الذي قد يعرضهم لخسارة مدخراتهم في كثير من الأحوال. كما لجأوا إلى استثمار أموالهم في الماشية أو تخبئتها في المنزل أو المشاركة في جمعيات الائتمان والتوفير الدوار، وعادةً ما تكون تلك الأنواع من المدخرات غير سائلة أو عالية المخاطر أو غير قابلة للتجزئة أو تفرض شروطاً موحدة على المدخرين. ويظهر استخدام الفقراء لتلك الأنواع على نطاق واسع حجم الطلب على خدمات الإيداع والنقص الهائل في الخيارات التي تتصف بالأمن والمرونة.

ومن الممكن أن يشكل قبول الودائع أساساً للاستمرارية المالية لمؤسسات التمويل الأصغر الرسمية وشبه الرسمية المعنية بتقديم الخدمات المالية المتخصصة للعملاء الفقراء. ويمكن تعبئة الودائع التي تتيح وسيلة مستقرة لتمويل محفظة قروض متنامية وأن تساعد على تحرير مؤسسات التمويل الأصغر من الاعتماد على مصادر لا يعول عليها ن أموال الجهات المانحة والدعم الحكومي والائتمان الخارجي. كما يمكن أن تدعم هذه الودائع التنمية المحلية عن طريق زيادة الموارد المتاحة للاستثمار الإنتاجي.

ثمة هدفان لتعبئة الودائع هما:

(1) تقديم خدمات إيداع آمنة نسبياً تلبي مطالب عدد كبير من الفقراء على أساس مستمر.

(2) تحسين استدامة المؤسسات التي تقدم خدمات الائتمان للفقراء من خلال وضع وسائل مستقرة نسبياً لتمويل محافظها.

ويرى بعض الممارسين والجهات المانحة أن الدافع الأساسي لتشجيع الادخار يتمثل في تنمية المجتمعات المحلية وتمكين الفقراء من أسباب القوة خاصة النساء، وذلك من خلال إنشاء مجموعات اقتصادية ذاتية الإدارة.

ويحتاج الفقراء إلى خدمات ادخار تتيح لهم إيداع مبالغ صغيرة متنوعة بصورة متكررة والحصول على مبالغ أكبر في الأجل القصير والمتوسط أو الطويل. كما يطلبون مثلهم في ذلك مثل الآخرين محفظة أدوات ادخارية تقدم شروطاً متفاوتة للحصول عليها وتولد عائدات متفاوتة.

ويفضل صغار المودعين عادةً أنظمة تقديم الخدمات المريحة والمأمونة على أي شيء آخر، فالقرب المكاني يعد أمراً حاسماً الأهمية. كما يعد الحصول على عائدات إيجابية حقيقية على الودائع أهمية أقل من تكاليف المعاملات. وفي بعض البيئات تكون أنظمة تقديم الخدمات المفيدة للنساء هي تلك التي تراعي محدودية حركتهن والوقت المتاح لهن. كما يقدر المودعين كذل الخصوصية، حيث يفضلون الأنظمة التي لا تكشف للعملاء الآخرين عن حجم المبالغ التي أودعوها أو التي سحبوها.

ويعد كل من الأمن والانتشار والاستدامة لبعض الجهات المانحة وتنمية المجتمع المحلي أو تمكينه من أسباب القوة وهي من أهم الأهداف التي توجه إقامة خدمات الإيداع. ويتطلب الأمن إدارة سليمة (أي أن تكون إدارة الأصول والأداء المالي والضوابط الداخلية سليمة) مدعومة بإشراف فعال يحمي ودائع العملاء من الخسارة. ويشير الانتشار إلى توسيع نطاق الوصول إلى أعداد متزايدة من أصحاب الدخل المنخفضة من العملاء أو غيرهم من الفئات المحرومة. أما الاستدامة المالية والمؤسسية فتوفر وسيلة لتوسيع نطاق الانتشار والحفاظ عليه (إرشادات لتوافق الآراء بشأن التمويل الصغر، 2005م، ص 3).

ولكن السؤال هو ما السبب وراء اكتفاء مؤسسات الائتمان الأصغر في السابق بمنح للقروض فقط للفقراء؟ إن السبب يعود لافتراضهم بأن الفقراء غير قادرين على التوفير، لأنهم يعيشون بطريقة تجعل التوفير مستحيلاً وبالتالي فكل مال إضافي هم يحتاجونه لزيادة الاستهلاك، بالتالي هم يحتاجون للقروض فقط وليس للادخار. كما دعم ذلك الاعتقاد واقع الممارسة التي أظهرتها مصارف الدولة المدعومة حيث أظهرت قوائمها أن الإقبال على الادخار فيها ضعيفاً، إلا أن الكثير من منتقديها يرون أنها لم تقم بجهد جدي لجمع ودائع التوفير، لذلك قادت البعض للاستنتاج بشكل خاطئ أن قلة الودائع الادخارية كان بسبب عدم قدرة الفقراء على تحقيقها وليس لقلة الفرص التي تواجههم للوصول إلى ودائع الادخار.

2- حاجة الفقراء لخدمات التحويلات المالية:

إلى بجانب خدمات الادخار وجد أن الفقراء يحتاجون أيضاً لخدمة تحويل الأموال فهي خدمة مهمة أخرى لهم لأن الأموال التي يحولها المهاجرون إلى أقاربهم في الوطن آخذة في النمو السريع وعادةً ما تتم إدارتها بترتيبات غير رسمية. وتعتبر الترتيبات غير الرسمية ذات خطورة عالية، كما أن هذه الخدمات تقدم

من قبل شركات تحويل الأموال وفي ظل قلة المنافسة في العديد من الدول النامية تجبر المهاجرين على دفع عمولات مرتفعة.

إن الحاجة للتحويلات المالية نبعت من الهجرات الكبيرة للعديد من الأشخاص من مواطنهم الأصلية إلى مناطق وبلدان أخرى، ثم حصلوا على وظائف وأعمال درت عليهم دخول معتبرة، وأصبحوا يحتاجون لإجراء تحويلات مالية لأهلهم الفقراء والمستضعفين في أوطانهم الأصلية. حيث وجد أن وصول هذه الأموال بطريقة سهلة وميسرة يمكن أن يساعد هؤلاء الأشخاص المحتاجين للحصول على حاجاتهم الأساسية من الغذاء والملبس، كما قد تساعدهم على تكوين رأس المال اللازم لبدء مشاريع صغيرة. ويمكن لمؤسسات التمويل الأصغر تقديم هذه الخدمة مباشرة أو عن طريق الشراكة مع شركات تحويل الأموال، ويعتمد ذلك على التشريعات المحلية والتكلفة. وتتمتع مؤسسات التمويل الأصغر بميزة تنافسية هائلة بسبب علاقتها مع عملائها وفي إدراكها لحاجات عملائها وتمتعها بنفقتهم وقدرتها على الاضطلاع بدور المؤسسة الوسيطة التي يمكن من خلالها ادخار التحويلات وإعادة استثمارها في المجتمعات الريفية، إضافة إلى إمكانية ربط هذه الخدمة بالخدمات الأخرى المقدمة. كما يمكن أخذ هذه التحويلات بعين الاعتبار عند احتساب مقدرة العميل على تسديد المبالغ المقترضة. وهناك إمكانية لربط هذه الدفعيات مع القروض عندما لا تستخدم تلك التحويلات في الاستهلاك بل تستخدم لأغراض الإنتاج عن طريق دمج مصادر الأموال المختلفة.

حيث إن تلك الخدمات ضخمة جداً من حيث الحجم ومهمة جداً بالنسبة للعملاء الفقراء. إذ تعيش أسر فقيرة عديدة على تحويلات من أفراد الأسرة الذين يعملون في بلدان أخرى. كما أن خدمات التحويلات داخل البلد نفسه مهمة أيضاً، خصوصاً بالنسبة للأسر الريفية التي يعولها أحد أفرادها الذين يعملون في المدن. وقد تشمل التحويلات المالية كلاً من التحويلات المحلية والدولية. فهناك أعداد هائلة من الفقراء لديهم أقارب يعيشون في دول أو مدن أخرى ويجدون قيود خطيرة تحول دون استطاعتهم إرسال أو استقبال تلك الأموال. وقد حققت بعض مؤسسات التمويل الأصغر التي تركز على التكنولوجيا والشراكات الاستراتيجية نجاحاً كبيراً في توفير هذه الخدمة التي تتميز بكفاءتها وانخفاض تكاليفها.

ولا شك أن التحويلات المالية تشكل حاجة ملموسة وحقيقية بالنسبة للعملاء المستهدفين من قبل مؤسسات التمويل الأصغر التي تدعم الفقراء. فإرسال المال إلى البلد الأم هو التزام بحاجة العائلة. إن عائلات العاملين في الخارج تتشابه أكثر فأكثر في كل بلد نامي تقريباً. وفي العديد من البلدان ترجح العائلات الفقيرة أو تلك التي تعيش في ظروف قريبة من الفقر أن تستفيد من التحويلات المالية. وتؤكد البيانات الصادرة عن دراسات استقصائية خضع لها المرسلين والمستفيدين أنه يتم إنفاق التحويلات المالية على رفاه العائلة الأساسي على غرار الطعام والمسكن والتعليم والرعاية الصحية خاصة بين العائلات الأكثر فقراً. ويمكن استثمار المتبقي في مجالات الإسكان أو مشاريع الأعمال التجارية الصغيرة، أو مجرد ادخارها لحالات الطوارئ أو لحين التقاعد. وتشكل النساء غالبية من يستلم التحويلات المالية في العديد من البلدان، حيث تميل تدفقات التحويلات إلى استهداف المرأة والعائلات الفقيرة، إضافة إلى استهداف حاجات الحياة الأساسية كما تفعله مؤسسات التمويل الأصغر التي تساند الفقراء.

إلى ذلك قد تكون التحاويل المالية هي الخدمة المالية الأولى والأكثر شيوعاً التي يمكن أن تلج إليها المجموعات التي تستهدفها مؤسسات التمويل الأصغر. فالتحاويل تشكل فرصاً بلا حدود بالنسبة لمؤسسات التمويل الأصغر. فعندما تطور مؤسسات التمويل الأصغر بني تحتية تسهل توفير الائتمان إلى العملاء من ذوي الدخل المنخفض في المناطق الريفية النائية أو في المناطق الحضرية التي يصعب تقديم الخدمات فيها لا يبقى أمامها سوى القيام بخطوة إضافية واحدة لإضافة خدمات التحاويل المالية وعرضها. وتفيد الحكمة التقليدية بأن التحاويل على غرار الائتمان الأصغر ترتبط بشكل وثيق بتقليص الفقر وهو الهدف المركزي بالنسبة لمؤسسات التمويل الأصغر التي تساند الفقراء.

وعلى الرغم من أنه لم يتم الانتباه جيداً إلى تأثير التحاويل المالية وتوزيع الدخل في البلدان النامية، تشير البحوث الجديدة التي أجريت بموجب برنامج بحوث الهجرة الدولية والتنمية والبنك الدولي إلى أنه من الممكن أن تقلص التحاويل المالية ليس مستوى الفقر فحسب (أي عدد الأشخاص الذين يعيشون دون خط الفقر) بل أيضاً مستوى عمق الفقر (أي إلى أي مدى يعتبر معدل دخل الشخص الفقير أدنى من خط الفقر) (أن هاستينغز، 2006م، ص 3).

3- حاجة الفقراء لخدمات التأمين:

تبين للمهتمين بأمر التعامل المالي مع الفقراء أيضاً أن أصحاب المشاريع الصغيرة ذوي الدخل المتدني مثل غيرهم معرضون للمخاطر مثل خطر المرض والإصابة والسرقة والفيضانات والوفاة والحوادث. لذلك تكون الخدمات المالية المخصصة لتقليل أثر تلك المخاطر ذات قيمة عالية بالنسبة لهم. فالفقراء يحتاجون للوصول إلى التأمين لتقليل الضرر عندما يمرض رب الأسرة على سبيل المثال أو عند فشل المحصول أو هبوط أسعار منتجاتهم. وباختصار فإن طلب الأسر الفقيرة لخدمات التأمين الأصغر لأخطاء التقدير بشكل ملحوظ. فالفقراء لا يجب أن يمتنعوا من الخدمات المالية بسبب حملهم للخطر؛ بالعكس، الفقراء يحتاجون لخدمات إضافية لتقليل ذلك الخطر. فالفقراء يعيشون في ظل خطر مألوف وعالي، وإن استراتيجيات إدارة وتحمل الخطر جزء من الحياة العادية لهم.

وعادةً ما يواجه الفقراء المخاطر نفسها التي يواجهها غير الفقراء، ولكن هذه المخاطر يكون لها أثر مالي أكبر، وتحدث بصورة دورية أكبر لدى الفقراء. بالإضافة إلى ذلك فإن أثر تعرض الفقراء للخسارة يكون كبيراً مما يخلق دائرة مفرغة تعوق التحسن الذي طرأ على المستوى الإنساني والاقتصادي، وتتضمن المخاطر الرئيسية وفاة عائل الأسرة والإصابة والمرض الشديد أو فقدان الممتلكات أو الحيوانات بسبب السرقة أو الحريق والكوارث الطبيعية مثل الجفاف والزلازل.

إن معظم الفقراء يديرون المخاطر بوسائلهم الخاصة، ويعتمد الكثير منهم على مجموعة من الآليات غير الرسمية مثل (ادخار الأموال وملكية الأصول وجمعيات الادخار والإقراض ومقرضي الأموال) لمواجهة هذه المخاطر والتعامل معها، وهناك عدد محدود جداً من الأسر التي لديها تأمين رسمي على هذه المخاطر.

ويعمل الفقراء على تجنب المخاطر والتقليل منها، وذلك عبر وسائل غير مالية ما أمكنهم ذلك. فعلى سبيل المثال الاهتمام بالنظافة باعتبارها إحدى طرق تقليل مخاطر العدوى بالمرض خاصة بين الأطفال الصغار. وكذلك استخدام العلاقات الأسرية للحصول على فرص العمل، وتقود آليات تجنب المخاطر الفقراء إلى اتخاذ قرارات متحفظة خاصة في مجال الأعمال.

إن التأمين الأصغر عبارة عن حماية ذوي الدخل المنخفض من أخطار محددة مقابل رسوم تدفع بشكل منتظم وتتناسب مع احتمال الحدوث وتكلفة المخاطر، وكما هو الحال مع التأمين فإن تجميع المخاطر للعديد من الأفراد أو المجموعات يجعل دفع تكلفة المخاطر عند حدوثها. ولأجل خدمة الفقراء يجب أن يستجيب التأمين الأصغر لأولويات حاجتهم للحماية من المخاطر، فقد يكونون بحاجة للتأمين الصحي، أو التأمين على السيارات أو على الحياة وذلك بحسب أوضاع السوق. كما يجب أن يكون التأمين سهلاً للفهم وبتكلفة مقبولة.

بينما يسهل الادخار للفقراء استعدادات مواجهة أحداث أو طوارئ في المستقبل، يتيح التأمين الأصغر طريقة من طرق إدارة مخاطر محددة عن طريق تقاسم تكاليف الأحداث غير المتوقعة فيما بين العديد من الأسر الفقيرة.

يقوم الفقراء بالتوفير وجمع الأصول (مثل الحيوانات) وشراء التأمين وتعليم أبنائهم من أجل إدارة المخاطر المستقبلية. وبالنسبة لبعض المخاطر تقدم النظم المجتمعية غير الرسمية (مثل جمعية دفن الموتى في غانا) الحماية المطلوبة. وبصورة عامة فإن هذه النظم لا تحمي بدرجة كافية من المخاطر المكلفة غير المتوقعة مثل المرض المميت لعائل الأسرة.

ولقد بدأ تقديم منتجات التأمين الرسمية في الأسواق ذات الدخل المنخفض (مثل التأمين على القرض) الذي يغطي الرصيد القائم للقرض في حالة وفاة المقترض. ولكن منتجات التأمين تلك تكون أحياناً مصممة لحماية المؤسسة المقرضة أكثر من حماية عملائها.

إن التأقلم مع الأحداث المستقبلية يمكن أن يترك الأسر الفقيرة أكثر عرضة للمخاطر. ففي مواجهة الضغوط الاقتصادية الحادة قد يلجأ الفقراء إلى الحصول على قروض الطوارئ من مقرضي الأموال أو من مؤسسات الإقراض الأصغر أو من المصارف، كما قد يلجئون إلى استغلال المدخرات أو بيع الأصول الإنتاجية أو التأخر عن سداد القروض أو تقليل نفقات الغذاء والمدارس.

ويعتبر التأمين الأصغر من الخدمات المالية التي بدأت بعض مؤسسات التمويل الأصغر بإضافتها إلى محافظتها للاستجابة إلى حاجة هؤلاء الفقراء للحماية. إن تقديم خدمات التوفير وخدمات التأمين إضافة إلى الائتمان يجعل مؤسسات التمويل الأصغر مؤسسات خدمات مالية كاملة تقدم تمويلاً أصغر، بمعنى أنها تقدم مجموعة كاملة من الخدمات المالية إلى ذوي الدخل المنخفض.

وتوفر بعض مؤسسات التمويل الأصغر خدمة التأمين لمواجهة الظروف التي تمر بالفرد مثل الولادة أو الوفاة أو أي احتياجات أخرى، فعلى سبيل المثال يطلب بنك جرامين في بنغلاديش من كل مقترض أن يدفع رسوم تأمين مقدارها (1) في المئة من قيمة القرض لصندوق التأمين وذلك لتغطية مخاطر الوفاة

للعضو وفي حالة وفاة العضو يقوم البنك بتغطية مصاريف الدفن ، وأصبح هناك اتجاه متزايد لدى عدد من مؤسسات التمويل إلى تقديم خدمة التأمين أثناء تقديمها خدمة الإقراض وفيما يلي مثال لحالة من الهند عن قيام مؤسسة تمويل بتقديم خدمة التأمين إلى جوار خدمة الإقراض والخدمات الأخرى.

إن خدمات التأمين التي تقدم إلى الفئة التي تستهدفها مؤسسات التمويل الأصغر يجب أن تكون مصممة لتلائم حاجاتهم الخاصة ولحمايتهم من المخاطر الخاصة بهم، وقد تشمل التأمين الصحي وتأمين المواشي والمحاصيل. إلا أن عدد قليل من مؤسسات التمويل الأصغر تقدم خدمات التأمين في الوقت الحاضر.

ما هو أثر توفر الخدمات المالية للفقراء؟

لقد وضح جلياً أنه وعلى العكس من الانطباع العام فإن الفقراء يحتاجون إلى الخدمات المالية ويستخدمونها طوال الوقت، مثلهم في ذلك مثل غيرهم فهم يحتاجون إلى المدخرات والقروض والتحويلات المالية والتأمين وغيرها من الخدمات لتمكينهم من استغلال فرص الأعمال وعمل تحسينات لمساكنهم ومواجهة النفقات الكبيرة والتغلب على حالات الطوارئ. وعلى الرغم من عدم قدرتهم على الوصول إلى المؤسسات المالية الرسمية في أغلب الأحوال إلا أن الفقراء يدخلون في مجموعة متنوعة من العلاقات المالية. حيث تنتشر في كل البلدان النامية تقريباً الأنظمة غير الرسمية مثل مقرضي الأموال وأندية المدخرات والائتمان وجمعيات التأمين المشترك. كما يستخدم الفقراء الموجودات مثل الحيوانات ومواد البناء أو النقود التي يحتفظون بها في المنازل كمدخرات تسحب عن الحاجة لها أو عندما تلوح فرصة في الأفق. كما يمكنهم اللجوء إلى الحصول على الائتمان من البائعين التجاريين لأغراض معينة مثل شراء الأسمدة. كما ويعد بعض الفقراء عملاء في المؤسسات الرسمية البديلة مثل تعاونيات الادخار والائتمان، ومصارف التنمية المملوكة للدولة، أو المصارف البريدية.

إلا أن الخدمات المالية المتاحة عادة أمام الفقراء تعاني من أوجه قصور شديدة من حيث التكلفة والمخاطر والملاءمة. فعلى سبيل المثال تنطوي حياة الأموال النقدية على مخاطر الأمن والتضخم. فالبقرة مثلاً ليست من الموجودات القابلة للقسم التي يمكن أن تباع أجزاء منها لتلبية الحاجات إلى قدر قليل من الأموال في مختلف الأوقات، كما أنها تحتاج إلى عناية وهي عرضة للموت أو السرقة. كما تعد تكاليف الائتمان من الموردين والاقتراض من مقترضي الأموال باهظة للغاية. كما أن أندية الائتمان والمدخرات الدوارة محفوفة بالمخاطر، وهي لا تسمح بالكثير من المرونة في كميات أو توقيت الإيداعات أو القروض. وحتى في الحالات التي يبدو فيها أن الفقراء قادرين على الوصول إلى المؤسسات المالية الرسمية فإن الخدمات المقدمة لهم لا تتلاءم مع حاجاتهم. فنجد أن حسابات الإيداع تكون مشروطة بحد أدنى، كما لا تتوفر المرونة في قواعد سحب الأموال. وكذلك يتطلب الحصول على قروض من المؤسسات الرسمية وجود ضمانات، مما يؤدي إلى استبعاد الكثير من الفقراء.

وفي ظل تلك الأوضاع أظهرت أساليب جديدة لتقديم الخدمات المالية للفقراء بعض النتائج الملحوظة على مدى الفترة الماضية خاصة في توضيح المعتقدات الخاطئة حول الائتمان المقدم للفقراء. فقد أصبحنا ندرك الآن أن الفقراء قادرين على القيام بسداد قيمة القروض التي حصلوا عليها دون ضمانات بكل أمانة، وأن لديهم العزم والقدرة على دفع التكاليف الكاملة لتقديم تلك الخدمة وأنهم في حاجة إلى مجموعة واسعة النطاق من الخدمات المالية بما في ذلك خدمات الإيداع والتحويل والتأمين فقد أثبت الائتمان الأصغر أنه من الممكن تقديم الخدمات إلى الفقراء بصورة مستديمة ومريحة وفي بعض الحالات على نطاق واسع.

إن التطورات الكبيرة ذات النتائج الإيجابية ومعدلات النمو العالية التي حققتها برامج ومؤسسات الإقراض الأصغر في العالم في خدمه شريحة واسعة من شرائح المجتمع التي لا تحصل على الخدمات المالية من القطاع المصرفي جعل تلك المؤسسات والبرامج تتوسع في تلمس احتياجات الفئات الفقيرة وتطور الآليات والمنهجيات الكفيلة بتوصيل خدماتها المالية إلى مناطق تواجد الفئة المستهدفة وبأقل كلفه ممكنه. ويتخطى التمويل الأصغر والأثر الذي ينتج عنه قروض الأعمال. فالفقراء لا يستخدمون الخدمات المالية للاستثمار في مشاريعهم الصغيرة فقط، ولكنهم يستخدمونها في الصحة والتعليم والتعامل مع الطوارئ التي تواجه الأسرة واستيفاء الكثير من الاحتياجات النقدية الأخرى المتنوعة التي تتطلبها الأسرة.

وتعمل خدمات التمويل الأصغر على زيادة الدخل والممتلكات والحد من استضعاف العملاء. وللتدليل على صحة ذلك أوضحت عدد من التقارير أن برنامج الائتمان والتعليم الريفي في بوليفيا كشف عن تزايد دخل ثلثي العملاء بعد الاشتراك في هذا البرنامج. وأن العملاء في زيمبابوي قد تمكنوا من الحفاظ على مستويات الاستهلاك في مواجهة تكاليف الأغذية المتزايدة. وتوضح التجربة أن هذا الأثر على الحد من مستوى الفقر يؤكد بقاء العملاء لمدة أطول ببرنامج محدد، ومن ثم التأكيد على الفوائد الناجمة من الاستمرار في هذا البرنامج. وقد أدى استمرار عملاء لجنة بنجلاديش للتنمية الريفية في البرنامج فيما يزيد عن أربع سنوات إلى زيادة نفقات الأسرة بنسبة تصل إلى (28) في المئة وزيادة الممتلكات بنسبة (112) في المئة. وقد أكدت جمعية المساعدة في النهضة بفقراء الريف بالتعليم في الهند بالوثائق أن عملائها الذين اشتركوا لفترات طويلة قد شهدوا تحسينات كبيرة من خلال الرفاهية الاقتصادية التي يرفلون فيها وأن نصف العملاء قد تجاوزوا خط الفقر.

ويعد الاستثمار من أجل تعليم الأطفال من أوائل الأشياء التي يقوم بها الفقراء على مستوى العالم من الدخل الجديد الذي يحصلون عليه من المشاريع الصغيرة. وقد لاحظت كل من لجنة بنجلاديش للتنمية الريفية (بنجلاديش) وجمعية النساء العاملات لحسابهن (الهند) وجمعية إنقاذ الطفل (هندوراس) احتمالات كبيرة لذهاب أطفال العملاء إلى المدارس والبقاء في المدرسة لمدة أطول ومعدلات أقل في التوقف عن الدراسة. وفي الواقع، تقوم العديد من مؤسسات التمويل الأصغر بتطوير خدمات ائتمانية وخدمات ادخار جديدة تم تعديلها بشكل خاص لاستيفاء نفقات المدارس.

وتتعم عائلات العملاء الذين حصلوا على خدمات التمويل الأصغر بصحة جيدة أفضل من الذين لم يحصلوا على هذه الخدمة. وغالباً ما تؤدي الخدمات المستقرة إلى معدلات دخل أكبر أو إلى تغذية أفضل

وظروف معيشية أحسن ورعاية صحية وقائية. كما تتيح الأرباح وخيارات الإدارة المالية المتزايدة للعملاء إمكانية معالجة المشكلات الصحية فور حدوثها بدلاً من الانتظار حتى تسوء الأمور بدرجة كبيرة. كما توفر بعض مؤسسات التمويل الأصغر بعض الأشياء عن التتقيف الصحي، وعادة ما تكون مختصرة، حيث تأتي في صورة رسائل عناية وقائية بسيطة حول التحصين ومياه الشرب الآمنة والرعاية المطلوبة للحمل (موجز الجهات المانحة رقم (21)، 2004م، ص 2).

لقد شهدت التسعينيات حماساً متزايداً للترويج للتمويل الأصغر كاستراتيجية لتخفيف الفقر. حيث تم فتح قطاع التمويل الأصغر في العديد من البلدان، وتشكلت مؤسسات الخدمات المالية المتعددة لخدمة حاجات رجال الأعمال الصغار والأسر الفقيرة، وأصبحت هنالك مؤسسات للتمويل الأصغر تقدم خدمات مالية أخرى لعملائها كالتأمين أو المشورة أو التدريب وغالباً ما يكون هذا على صلة وثيقة بالنشاطات الرئيسية لمؤسسة التمويل الأصغر. إن التدريب على إدارة الأعمال مثلاً قد يزيد من قيمة القرض بالنسبة إلى المقترض وقد يعزز أيضاً من فرص سداه. وفي بعض الأحيان يتم اللجوء إلى مؤسسات التمويل الأصغر كآلية لتوفير خدمات أخرى ما في مجال التوعية الصحية مثلاً.

إن هذه المكاسب على أية حال تركزت في المناطق الحضرية المأهولة بالسكان بشكل كثيف والمناطق الريفية البعيدة. ولكن بالرغم من ذلك لماذا كانت هذه الفئة المستهدفة وما زالت تحصل على خدمات سيئة؟ إن الإجابة بأن الفقراء لا يعتبرون عملاء مناسبين لمثل هذه الخدمات قد ثبت خطأها. فهم بحاجة إلى القروض من أجل بدء وتشغيل مشاريعهم ولخدمات التوفير لتجنب الأشكال الخطرة الأخرى لتخزين أموالهم، كما يحتاجون للتأمين لحمايتهم من المخاطر. إن أسباب وجود فجوة كبيرة بين عرض وطلب خدمات التمويل الأصغر كثيرة، إلا أنه يجب التركيز بشكل خاص على فشل البرامج الحكومية الكثيرة ووضع قوانين تحديد لسقف الفائدة على القروض بدلاً من حماية الفقراء قلل من عرض القروض الصغيرة.

إن وجهة نظر صناعة التمويل الأصغر ومساهمة مجتمع التنمية الأكبر اليوم تتطلب تخفيض الفقر الدائم لمعالجة الأبعاد المتعددة للفقر. فبالنسبة للمجتمع الدولي هذا يعني تحقيق أهداف الألفية المحددة في التعليم وتمكين النساء والصحة بين الآخرين. وبالنسبة للتمويل الأصغر، هذا يعني النظر للتمويل الأصغر كعنصر ضروري للنظام المالي في أي بلد.

كما شهد العقدان الأخيران من القرن العشرين انفتاحاً قوياً على عالم التمويل الأصغر. فمنذ بداية أوائل تسعينيات القرن الماضي، بدأت أوساط الهيئات الإنمائية تدرك أن الكثير من المفاهيم والمعتقدات القديمة قد تغيرت، وأن مقدمي الائتمان الأصغر أصبح بإمكانهم استعادة القروض المقدمة إلى الفقراء ومنخفضي الدخل، وتغطية تكاليفها أيضاً، ومن ثم مكنهم ذلك من الوصول إلى عدد كبير من الناس، بعد أن كان تركيز كل من الجهات المانحة والجهات المقدمة للتمويل الأصغر على حدٍ سواء في ذلك الوقت على تقديم أداة ائتمان واحدة لفئة محددة من العملاء هم أصحاب مشروعات العمل الحر الصغرى. وكان الائتمان الأصغر يقدم بشكل أساسي من قبل مؤسسات تمويل أصغر متخصصة أكثرها من المنظمات غير الحكومية.

- ومن نتائج الاهتمام الكبير بالائتمان والتمويل الأصغر في تلك الفترة بدأ الجميع في محاولة بناء نظام مالي متفرد وسليم من خلال متابعة نشاطات المنظمات والمؤسسات التي تقدمه وعبر طرح العديد من الأسئلة حول متى وكيف يكون الائتمان الأصغر ناجحاً؟ وتمت الإجابة على ذلك بعد إجراء العديد من المتابعات والملاحظات حول أداء المؤسسات الناجحة في الائتمان والتمويل الأصغر كما يلي:
- يتطلب نجاح الائتمان الأصغر انضباطاً من جانب العملاء (وذلك السداد في المواعيد المحددة) كما يتطلب انضباطاً مؤسسياً (عبر وجود ممارسات تؤدي إلى الاستدامة) من جانب برنامج الائتمان الأصغر.
 - ينفذ الائتمان الأصغر على أفضل وجه عندما يتم تنفيذه على أنه نشاط مالي مهني من قبل منظمة قوية للائتمان الأصغر تركز نفسها لتحقيق الاكتفاء الذاتي التشغيلي.
 - تحويل المنظمة غير المالية إلى مؤسسة تمويل أصغر مستدامة يتطلب قدراً كبيراً من المساعدات الفنية والتنمية المؤسسية.
 - ضرورة متابعة التقدم المحرز بوضوح في الأداء باستخدام مؤشرات مالية محددة.
 - كما تم أيضاً الوقوف على الحالة التي يكون فيها الائتمان الأصغر غير مناسب كما يلي:
 - ربما يكون الائتمان الأصغر غير مناسباً عقب الكوارث والحالات الطارئة وفي المناطق الريفية شديدة الفقر، وكذلك إذا استخدم كأداة لمساعدة المعدمين.
 - العملاء ذوي الأمراض المميتة (مثل الأيدز) والسكان كثيري الترحال (مثل البدو) أو المشتتين على مساحات واسعة، فكل هؤلاء غير مناسبين لبرامج الائتمان الأصغر.
 - لا يوصى بالائتمان الأصغر في المناطق التي تعتمد على نشاط اقتصادي واحد أو حيث يتم الاعتماد على المقايضة أو حيثما توجد احتمالات كبيرة للعصيان المدني أو وقوع الكوارث الطبيعية أو لارتفاع التضخم بشكل كبير أو لغياب القانون والنظام.
 - نادراً ما يكون الائتمان الأصغر مستداماً في البيئات التنظيمية التشريعية التي تخلق عوائق أمام الاستدامة مثل فرض سقف لأسعار الفائدة أو منع القروض بدون ضمان.
 - كما تم التوصل إلى بعض استراتيجيات التدخل الأخرى المناسبة بجانب التمويل الأصغر مثل:
 - تسهيلات الادخار أو برامج التأمين الأصغر يمكن أن تقلل من تعرض الفقراء للمخاطر وتساعد على إدارة هذه المخاطر عبر تسهيل إدارة التدفقات النقدية.
 - لكن مؤسسات الادخار الرسمية قد تحتاج للمساعدة الفنية لتصميم أدوات مناسبة للفقراء، أما المؤسسات الرسمية (مثل جمعيات الادخار غير الرسمية) فقد تحتاج إلى أن تصبح كيانات رسمية.
 - المساعدات المالية مثل المنح وبرامج التدريب والتوظيف غالباً ما تكون أكثر ملائمة بعد الكوارث والمشاكل مباشرة، وكذلك كبيرة في حالة الرغبة في مساعدة الفقراء المعدمين والمجموعات قليلة الخبرة والمعرضة للمخاطر.
 - وعضواً عن الائتمان الأصغر يمكن أن تستخدم المنح بصورة أفضل للتغلب على العزلة الاجتماعية وانعدام المهارات الإنتاجية وانخفاض الثقة بالنفس لدى المعدمين تمهيداً للاستفادة من الائتمان الأصغر.

• المنح الصغيرة والمساعدات المالية الأخرى يمكن أن تمثل خطوة أولى في برامج متكاملة الهدف منها تأهيل الفقراء للاعتماد على أنفسهم.

كذلك تم اعتبار الائتمان والتمويل الأصغر عملية اجتماعية تتبع نهجاً متكاملاً لتحقيق الاستفادة في الحد من الفقر وتمكين المرأة من خلال مجموعات المساعدة الذاتية. ويعين الجدول رقم (1) التالي على التمييز بين قيم التمويل الأصغر وقيم باقي آليات الائتمان.

الجدول رقم (1)

القيم الاجتماعية والأخلاقية للتمويل الأصغر

القيم الأخلاقية	الروح الأخلاقية الاجتماعية	مكونات التمويل الأصغر
<ul style="list-style-type: none"> • الإنصاف والتشارك • العدالة بين الرجل والمرأة • تقدير الذات والاعتماد على الذات والثقة بالذات والمساعدة الذاتية • مشاركة الفقراء • التعبئة الذاتية • التشاور المتبادل وتبادل المعلومات والمعارف الديمقراطية الشعبية • السلوك الأخلاقي والحركة التعاونية على مستوى الأسرة وعلى مستوى المجتمع المحلي • الاستخدام الرشيد للائتمان من قبل المقترضين أخلاقيات سداد القروض 	<ul style="list-style-type: none"> • التنمية الشاملة للضعفاء • رأس المال الاجتماعي في القطاع غير الرسمي • التمكين الاجتماعي والاقتصادية والسياسي والثقافي للنساء الفقيرات • منهج العمل الجماعي لتحقيق المنفعة المتبادلة من أجل تنمية المجتمع المحلي • الضمان الجماعي والمسؤولية المشتركة عن الوفاء بالالتزامات • التماسك الاجتماعي 	<p>المجموعة المستهدفة: الفقراء مع إعطاء الأولوية للأكثر فقراً</p> <p>الروابط العضوية: مجموعة المساعدة الذاتية أو المجموعات التضامنية بين أفراد المجتمع المحلي</p>
<ul style="list-style-type: none"> • الاعتماد على الذات • تطوير الذات 	<ul style="list-style-type: none"> • الحماية أثناء الطوارئ • توليد الدخل للحد من الفقر والتخلص من التعرض للمخاطر الصحية • المخاطر الاجتماعية • اتخاذ القرار 	<p>المكون المالي: المنتجات والخدمات التي يوجهها الطلب</p> <p>الادخار الأصغر الائتمان الأصغر (قروض الإنتاج والإسكان والقروض الاستهلاكية ... الخ)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • الضمان الاجتماعي • الحماية ضد المخاطر 	<p>التأمين الأصغر</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز القيم الأخلاقية • الموقف الأخلاقي تجاه الشرور الاجتماعية 	<ul style="list-style-type: none"> • حماية ضد السرقة والفقء • خدمات تحويل الأموال • الأمن والمكانة الاجتماعية • تقديم المساعدة الاقتصادية في الوقت المناسب لذوي القربى والأهل - العلاقات الاجتماعية الصحية 	<p>خدمات تحويل الأموال</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تبادل المعرفة • المساعدة الذاتية والاعتماد على الذات • العدالة بين الجنسين • أخلاقيات سداد القروض 	<ul style="list-style-type: none"> • المكانة الاجتماعية • الثقة بالنفس • حسن سير عملية الإنتاج • الدخل الإضافي المتوقع • توليد العمالة • نبذ العنف الأسري والتخلص من إدمان الخمر 	<p>المكونات غير المالية</p> <ul style="list-style-type: none"> • بناء القدرات (التدريب وتحسين المهارات) • الروابط الخلفية (ويقصد بها الربط بمدخلات الإنتاج مثل المواد الخام) • الروابط الأمامية (يقصد بها الربط بالعمليات المتممة للإنتاج مثل التسويق والنقل والتسعير وغيرها)

المصدر: رينجارجان، متلازمة التمويل الأصغر: أداة تمكين المرأة أم تعجزها؟ ترجمة شبكة التمويل الأصغر للبلدان العربية (سنابل) في موقع بوابة التمويل الأصغر.

مما سبق نستنتج أن التمويل الأصغر ليس أمراً مستحدثاً كما يعتقد الكثير من الناس ولكنه ظهر منذ القدم قبل مئات السنين ولكنه كان على مستوى صغير ودون وجود لمؤسسات ترعاه، كما أنه لم يكن يعرف بذات التسمية في ذلك الزمان وكان يهتم فقط في تلك الحقبة بتقديم الائتمان والقروض الصغيرة فقط لشريحة الفقراء وأصحاب الدخل المنخفض والمحدود دون أن تصاحبه أي خدمات مالية أخرى. أما الجديد هو المحاولات التي جرت خلال العقود الماضية لتوسيعه وجعله آلية تنموية فعالة تتميز بخصائص من أهمها الاعتماد على النفس، والوصول إلى ملايين الناس خاصة الفقراء منهم والنساء في الدول النامية.

ح- فترة التسعينات من القرن العشرين وما بعدها مرحلة تحقيق الربحية والاستمرارية والمؤسسية:

لقد كان التمويل أو الائتمان الأصغر على وجه الدقة حتى أواخر الثمانينات من القرن العشرين أحد الأنظمة الرئيسية التي تتبناها المنظمات غير الحكومية وبعض البرامج التي يتم تنفيذها تحت رعاية الدولة. وكما هو معلوم فإن المنظمات غير الحكومية دخلت إلى عالم الائتمان والتمويل الأصغر لأن المؤسسات التمويلية التقليدية لم تكن توفر الخدمات المالية المطلوبة للأسر الفقيرة ومحدودة الدخل، ثم مع مرور الوقت بدأت هذه المنظمات غير الحكومية تلعب دوراً رئيسياً في تقديم خدمات التمويل الأصغر في العديد من الدول. وتزايد الاهتمام في العقد الأخير من القرن العشرين بالتمويل الأصغر واقتنعت الكثير من دول العالم الثالث بأهميته واعتبرته واحد من أهم الوسائل والأدوات المجربة للتخفيف من الفقر والحد من معدلات البطالة، وبالتالي قادت هذه القنوات الكثير من تلك الحكومات لاعتماد التمويل الأصغر في خطط التنمية التي تعدها وشجعت نظرياً عملية تقديمه، إلا أنها لم تقم برصد الإمكانيات المالية اللازمة لذلك خصماً على الأبواب المختلفة للموازنة العامة للدولة لأنها اعتبرت التمويل الأصغر إلى حد كبير هو نشاط للقطاع الخاص وقطاع المنظمات غير الحكومية وبالتالي هو لا يشكل أي عبء مالي على الحكومة مما يجعل من السهل عليها دمج التمويل الأصغر في استراتيجيتها الشاملة للتنمية والحد من الفقر وانعدام الأمن، إلا أن هذا الوضع أوقع كثير من مؤسسات التمويل الأصغر في دوامة المواءمة بين متطلبات الحكومة وأولوياتها وبين سعي تلك المؤسسات لتحقيق التوسع والانتشار والاستدامة التشغيلية التي ربما قد تحد منها وتأخرها تدخلات الحكومة خاصة إذا ما اتجهت إلى تحديد أسقف لسعر فوائد الإقراض للعملاء.

إن نتيجة لكل المشاكل التي واجهت مؤسسات التمويل الأصغر في تلك الفترة ولكي يكتب لها البقاء في ظل زيادة تنافسية السوق كان يجب عليها أن توجه التفكير نحو الحد من التعاملات ذات التكاليف الباهظة وتعزيز مستويات كفاءتها. إذ من المتوقع أن يؤدي هذا الأمر إلى تعزيز الأداء المالي بصفة عامة وقد يؤثر ذلك تأثيراً ملحوظاً على قدرة هذه المؤسسات على تحقيق بعض الأهداف الاجتماعية.

ومن المعلوم أن التمويل الأصغر حقق نمواً كبيراً خارج القطاع المالي الرسمي، إلا أنه وبمرور الأيام وفحص النتائج اتضح أن خلق تمويل أصغر مستدام وعلى نطاق واسع يتطلب دمج الخدمات المالية للفقراء في النظم المالية الكلية للدول النامية. وهذا الدمج يسمح بالحصول على رأس المال وحماية أفضل لمخدرات الفقراء وإضفاء الطابع القانوني والمهني على القطاع بشكل أكبر وينتج عن ذلك فتح الأسواق أمام مزيد من

العملاء الفقراء والبعيدين جغرافياً. ولكن يكمن التحدي هنا في كيفية تحقيق هذا الدمج بدون التنازل عن الرسالة الاجتماعية للتمويل الأصغر.

إن الوصول لتمويل أصغر مستدام وعلى نطاق واسع يتطلب إشراك أنواع مختلفة من المؤسسات ذات الأهداف والخدمات واحتياجات الدعم المختلفة. حيث يجب أن يستمر دعم وتطوير المنظمات غير الحكومية القوية العاملة في التمويل الأصغر وتكرار نجاحاتها كلما أمكن ذلك. أما في بعض الدول فإن الوصول والتوسع لخدمة أعداد كبيرة يتطلب استخدام شبكات التوزيع القومية مثل المصارف المملوكة للدولة واتحادات الائتمان، وفي دول أخرى قد يتطلب الأمر استخدام الآليات البديلة مثل مكاتب البريد ومحلات السوبر ماركت وموردي المشروبات أو شبكات الهاتف.

فالفقراء يحتاجون إلى مجموعة متنوعة وواسعة النطاق من الخدمات المالية المرنة. إذ إن إتباع منهج يقوم على الاستجابة للطلب سوف يشجع على تنوع الحافظة عن طريق تقديم المدخرات والتأمين وخدمات تحويل الأموال بالإضافة إلى منتجات مختلفة للقروض (موجز الجهات المانحة، 2003م، ص 2).

ومع التطور الذي طرأ على رؤية ورسالة وأهداف التمويل الأصغر وبعد أن كانت تلك المؤسسات تركز على البعد الاجتماعي في تعاملها مع الفقراء النشطين اقتصادياً عاكسةً بذلك رؤى وأهداف الحكومات والمنظمات والهيئات المحلية والدولية المعنية بالتنمية والتي تركز معظمها في تدخلاتها لتحسين الأوضاع الاقتصادية للمجتمعات التي تعمل فيها على الهبات والمنح والقروض الميسرة لبرامج الإقراض الأصغر والتي عادة ما تكون رخيصة لا تراكم أموال كافية لتغطية التوسع وتضمن الاستمرارية.

ومن هنا بدأ واضحاً بأن الاستمرار في تقديم الخدمات المالية ذات الطابع الاجتماعي يستلزم أن تكون المؤسسة المقدمة لها مؤسسة مستدامة وقادرة على تغطية تكاليفها التشغيلية وضمان معدلات انتشار جيدة تجعلها قادرة على الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الفئة المحرومة وهو ما جعل الاحتياجات المالية لمؤسسات التمويل الأصغر تتزايد بتزايد أعداد الفئات المستهدفة ومناطق تواجد تلك المؤسسات سواء في الريف أو في الحضر.

وكذلك اتضح للجميع ضرورة الفصل بين العمل الإنساني والإغاثي والتمويل الأصغر، لأن اتباع المنهج المختلط يضر بثقافة التمويل، وتعد المناطق المعتمدة بصورة كاملة على عمليات الإغاثة والمساعدات الإنسانية مناطق غير ملائمة لعمل التمويل الأصغر.

إن قابلية الاستمرار هي الحد الأدنى المطلوب ليس لاستمرار مؤسسة التمويل الأصغر في تقديم خدمات مالية إلى الفقراء فحسب بل أيضاً لتحقيق النمو والقدرة على خدمة المزيد من الفقراء القادرين على تنظيم المشروعات. إضافةً إلى ذلك تمكن قابلية الاستمرار مؤسسة التمويل الأصغر من تحقيق الاستقلال والاستغناء عن الموارد (التي لا يمكن التعويل عليها) المقدمة من الجهات المانحة والحكومات.

وتعني الاستمرارية المالية مقدرة مؤسسة التمويل الأصغر على تغطية كافة مصاريفها دون الاعتماد على الهبات والدعم. وتعتبر الاستمرارية من وجهة نظر الأمم المتحدة وكافة شبكات التمويل الأصغر ضرورة من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأشخاص. حيث أن مؤسسات التمويل الأصغر في

حالة استمرارها في الاعتماد على التمويل المحدود من المانحين والمتبرعين ستكون قادرة على الوصول إلى عدد محدد من الأفراد. والاستمرارية المالية ليست نهاية بحد ذاتها بل هي الطريق الوحيد الذي يمكن المؤسسة من إيصال خدمات التمويل الأصغر إلى مستوى واسع يؤثر بشكل كبير على تخفيف الفقر.

إن الوصول إلى مصادر التمويل التجارية يعتبر الخطوة المنطقية التالية. وأن النجاح غير العادي لكثير من مؤسسات التمويل الأصغر حول العالم رفع الطلب والحاجة إلى رأس المال، ولهذا السبب هنالك جدل كبير حول ما إذا كان على مؤسسات التمويل الأصغر الحصول على التمويل التجاري واتباع قواعد الربح.

إن استقطاب الاستثمارات الخاصة ورأس المال التجاري بشكل عام سيدفع مؤسسات التمويل الأصغر للوصول إلى عدد أكبر من العملاء ويقلص الفجوة بين العرض والطلب. على الرغم من أن مخاطر تحقيق هذا الهدف متعددة إلا أن هنالك أسباب متعددة تدفع للأمل أهمها هو ما يتوفر من براهين على النمو الكبير لهذا القطاع في الفترة الأخيرة والأثر الكبير على تخفيض مستويات الفقر الذي أقرت به العديد من مؤسسات التمويل الأصغر.

ويعتبر تحقيق قابلية الاستمرار من بين أشد الأهداف أهمية لمؤسسة التمويل الأصغر - وهو هدف غالباً ما يتم إغفاله. مع أن تحقيق قابلية الاستمرار ليس غاية في حد ذاته ولكنه ضروري لتحقيق غايات أخرى، كأن تصبح المؤسسة كياناً مستقلاً، وأن تخدم عدداً أكبر من السكان وأن تخفف من حدة الفقر. وحتى تصبح مؤسسات التمويل الأصغر قادرة على الاستدامة والاستمرار - سواء كانت اتحادات ائتمانية تعاونية أو جمعيات تعاونية أو منظمات غير حكومية، أو مصارف - يتعين عليها تغطية تكاليف الإقراض التي تتحملها. فإذا لم تتم تغطية تكاليف التمويل الأصغر فسوف يتم استنزاف رأسمال المؤسسة المعنية وسوف يتعرض للاستمرار إمكانية حصول المشاريع الصغيرة على الخدمات المالية، بل وحتى وجود مؤسسة التمويل نفسها.

ويتطلب بناء برنامج تمويل أصغر قابل للاستمرار وقتاً أطول والتزاماً ومحافظةً على وضوح الرؤية والتركيز، ولذلك فإن مزج تقديم خدمات التمويل الأصغر على سبيل المثال مع تقديم الخدمات الاجتماعية والفنية أمر غير مستحسن لأنه يرسل إشارات متضاربة إلى العملاء والموظفين المسؤولين عن تنفيذ البرنامج ولا يساعد على تحسين مستويات السداد.

وبعد أن بدأت تظهر قضية استدامة مؤسسات التمويل الأصغر كقضية تواجه صناعة التمويل الأصغر بدأ المهتمين به التفكير في وضع حلول لهذه المشكلة، فبدأت صناعة التمويل الأصغر مرحلة جديدة في تاريخها ألا وهي مرحلة التحول إلى تقديم خدمات التمويل الأصغر بصيغة تجارية وهذا يعني أنه على الأقل لا بد أن يقدم التمويل الأصغر بسعر الفائدة التجاري السائد في السوق إذا لم يكن بهامش ربحية أعلى لتغطية تكاليفه الأكبر نسبياً. ومن المعلوم أن التمويل الأصغر أخذ في بدايته شكل المساعدة الطوعية إلى السكان الأكثر فقراً وحرماناً. أما اليوم فهو يمثل أيضاً حل سياسة السوق لتخفيف الفقر. وأثارت نسب النجاح وإنجازات التمويل الأصغر اهتمام المؤسسات المختلفة والمنظمات غير الحكومية والمجموعات

المصرفية والحكومات خلال السنوات الماضية وما زال يواصل ذلك العمل. وفي ظل هذا الاهتمام، يحتاج التمويل الأصغر إلى أن يصبح صناعة منظمة وشفافة ومبنية على قواعد بحيث يمكن لأي شخص أن يجد له دوراً فيها.

إن تقديم التمويل الأصغر بصورة تجارية ليس هو الهدف في حد ذاته ولكنه وسيلة لضمان أن منتجات الوساطة المالية أو توفير الخدمات المالية يتم بطريقة عالية الكفاءة.

وكما ذكر سابقاً فإن الدعامات الرئيسية لقابلية الاستمرار هي تغطية تكاليف التشغيل والحفاظ على مستوى نطاق الوصول أو تعميقه. ويمثل دائماً استهداف الفقراء وأشد الناس فقراً القادرين على تنظيم المشروعات تحديات لمؤسسة التمويل الأصغر. فإذا أصبحت قابلية الاستمرار هي الهدف الوحيد لمؤسسة التمويل الأصغر فمن المحتمل أن يغيرها ذلك لاستهداف مقترضين آخرين غير الفقراء. وإذا حدث ذلك ربما انصرفت المؤسسة عن هدفها الأساسي - تخفيض ومكافحة الفقر - وأصبحت منعزلة عن الواقع المحلي، بما في ذلك الطلب على خدماتها. فما هي فائدة تغطية تكاليف التشغيل ونطاق الوصول؟

أولاً تغطية تكاليف التشغيل:

تعرف قابلية الاستمرار عند مستويين هما: قابلية الاستمرار التشغيلية، وهي مقدرة مؤسسة التمويل الأصغر على تغطية تكاليف تشغيلها، شاملة الاستهلاك وخسائر القروض، وذلك من الإيرادات المتحققة من أسعار الفائدة والرسوم التي تتقاضاها. وقابلية الاستمرار المالية، أو قابلية الاستمرار التامة، وهي مقدرة مؤسسة التمويل الأصغر على تغطية تكاليفها التشغيلية إضافة إلى تكاليفها التمويلية.

وتعتبر تغطية التكاليف (التشغيلية والتمويلية) دالة لتسعير القروض المقدمة وكفاءة تقديمها وحجمها. وينطوي التسعير على تحديد أسعار الفائدة أو الرسوم عند مستوى عالٍ يكفي لتغطية التكاليف. ولتقادي تحميل المقترضين تكاليف عدم كفاءة المؤسسة ورفع أسعار الخدمة المقدمة، يتعين على مؤسسات التمويل الأصغر تحديد أسعارها على أساس تقديرات واقعية للحجم الأمثل للإقراض. إن مؤسسة التمويل الأصغر التي لا تغطي تكاليف تشغيلها بالكامل ستظل معتمدة على الدعم المالي. وإذا نضبت موارد الدعم ستضطر هذه المؤسسات لتقليص حجم إقراضها وإنهاء عملياتها على المدى المتوسط إلى الطويل.

ثانياً نطاق الوصول:

يقيس نطاق الوصول عدد المقترضين الحاليين، فكلما زاد عدد المقترضين من مؤسسة التمويل الأصغر ارتفع حجم إقراضها وانخفضت تكاليفها العامة بنسبة كل وحدة من أصل المبلغ المقترض. ولا تتمكن مؤسسات التمويل الأصغر من إحداث أثر قابل للاستمرار في تخفيف حدة الفقر إلا عن طريق الوصول إلى عدد كبير من المقترضين. وكما سبق التنويه فإن البعد الثاني لنطاق الوصول هو عمقه - أي مدى فقر المقترضين من مؤسسة التمويل الأصغر.

لقد أصبحت المعضلة الكبيرة التي تواجه المخططين والمهتمين بالتمويل الأصغر بعد ذلك هي استدامة المؤسسات التي تقدمه في تحقيق أهدافها الاجتماعية المنشودة. وظهرت مشكلة الاستدامة والوصول إلى أكبر عدد من الفقراء وأقربهم وتحقيق الرفاهية لهم من حيث زيادة الدخل وتكوين الأصول وتمكين المرأة اقتصادياً وإزالة التمييز الاقتصادي ضدها، حيث يجب أن تصل المؤسسات المالية إلى العملاء الفقراء لكي تحقق أثراً، وهو ما عجزت عنه بعض المنظمات والمؤسسات العاملة في مجال التمويل الأصغر. لذا بدأ البحث عن بدائل أكثر نجاحاً، وأصبح هنالك توافق واسع في الآراء على أن توسيع نطاق الخدمات المالية المقدمة للفقراء يتطلب إخراج الائتمان الأصغر من إطار القطاع الذي لا يهدف للربح والذي نشأ فيه أصلاً ودمجه دمجاً كاملاً في الأنظمة المالية الرسمية.

فمن أجل القيام بالأنشطة والأعمال تحتاج المؤسسات المالية والمنشآت بشكل عام إلى قدر من الأموال، والتي يمكن جمعها بطرق متعددة: فمن الممكن إصدار الأسهم أو ما يعرف بتمويل (حقوق الملكية) أو عن طريق الحصول على القروض عن طريق السندات أو القروض من المؤسسات المالية الأخرى. ويمكن للمصارف جمع الأموال من ودائع ومدخرات العملاء. ومن الممكن الحصول على الأموال من مصادر أخرى مثل التبرعات أو الهبات أو القروض ذات معدلات الفائدة القليلة التي تقل عن أسعار السوق. إن الأهمية النسبية لهذه المصادر المتنوعة تختلف باختلاف مؤسسات التمويل. فالمؤسسات غير الحكومية غالباً ما تعتمد على دعم المتبرعين بحيث لا يسمح لهم بجمع وتلقي الودائع، بينما تعتمد المصارف التجارية على مصادرها الخاصة للأموال مثل ودائع العملاء ورأس مال الملاك. إن جمع الودائع غير مسموح به في العادة للمؤسسات غير الحكومية بسبب الحاجة إلى رخصة مصرف خاصة من أجل حماية المودعين في حالة عدم مقدرة المؤسسة على الوفاء. وفي الوقت الحاضر تعتبر التبرعات من أهم مصادر الأموال بالنسبة لمؤسسات التمويل الأصغر، إضافة إلى الحكومات والمؤسسات الدولية. إن معظم مؤسسات التمويل الأصغر تعتمد بشكل كبير على دعم المتبرعين وبالتالي فهي ليست في وضع مالي جيد.

ومن أجل الوصول إلى عدد كبير من الأفراد فإن هنالك حاجة إلى موارد مالية كبيرة لا يستطيع الممولون والمانحون توفيرها. وبالتالي فإن الطريقة الوحيدة لتجاوز هذه الصعوبة هي عن طريق جذب موارد خاصة من رأس المال وهو بدوره يتطلب أن تكون مؤسسات التمويل الأصغر مؤسسات قادرة على الاستمرار وتحقيق أرباحاً.

وعليه فإن مؤسسات التمويل القادرة على الاستمرار والتي تقدم خدمات التمويل الأصغر إلى الفقراء تكون ضرورية إذا كان الهدف الرئيس هو تقليص الفقر بشكل مستمر. ويجب أن يكون التركيز على اتساع رقعة الوصول إلى العملاء (عدد العملاء الذين يتم الوصول إليهم) وليس على عمقها (مستوى فقر العملاء). فإذا لم يكن النظام قادراً على رفع عدد العملاء الذين يصل إليهم، يكون قد فشل في تحقيق هدف تقليص الفقر. علاوةً على ذلك هنالك من يؤمن بأن استخدام أسلوب بناء مؤسسات تمويل أصغر قادرة على الاستمرار يؤدي إلى منفعة للفقراء. بينما تعتبر الطريقة الأخرى لاستهداف أفقر الفقراء باستخدام البرامج المدعومة بشكل كبير ذات أثر قليل بسبب التمويل المحدود وغير الثابت من قبل المتبرعين.

وفي فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين قفز صناع القرار السياسي قفزة كبيرة من خلال تغيير المفاهيم وتمسكهم بضرورة أن تصبح مؤسسات التمويل الأصغر الجديدة مؤسسات ربحية - أي ينبغي لها أن تكون "مستدامة من الناحية المالية". ويعتبر هذا الأمر تطوراً كبيراً في المفاهيم بعد أن سادت لفترة من الزمن مفاهيم كانت ترى أن مؤسسات التمويل الأصغر قادرة على مقارعة الفقر من خلال المشاريع الصغيرة والإبقاء على نفسها بالتنافس في السوق، وتم تعزيز هذا الأمر في فترة الثمانينيات من القرن العشرين بعد ظهور جيل جديد من مؤسسات التمويل الأصغر. وبالتالي فإن الاهتمام بالربحية والاستدامة في مجال التمويل الأصغر خلال تلك الفترة يعتبر أمر غير معهود وإنما يعكس التغير والتحول في المفاهيم القديمة.

ولعل منطق التأكيد على ضرورة جني مؤسسات التمويل الأصغر للأرباح يتضح في ثلاث خطوات: أولاً: هنالك رأي بأن تقديم التمويل الأصغر يتم بتكلفة عالية في المؤسسات ولكن الأسر الفقيرة يمكنها أن تدفع وتتحمل دفع أسعار الفائدة العالية هذه لأن الأسر تبحث عن فرص للوصول للتمويل وتهتم به أكثر من الاهتمام بسعره.

ثانياً: يمكن الاستناد على حجة أن الإعانات المالية كانت من الأسباب الجذرية في فشل مصارف الدولة وأيضاً في فشل المنظمات غير الحكومية التي استمرت في تقديم هذه الإعانات المالية، كما أوهنت وأضعفت من قيمة حوافز الابتكار وخفض التكاليف في هذه المؤسسات.

ثالثاً: إن الإعانات ليست متاحة بالكميات الضرورية اللازمة لاستخدامها كوقود لهذا القطاع المتنامي، لذا إن كان الهدف هو تحقيق انتشار التمويل الأصغر على نطاق واسع فلا يوجد بدائل تطبيقية موجودة للاستمرار في ذلك غير تحقيق الربحية أو التحول لتقديمه على أسس تجارية بشكل كامل.

وبهذه الروح شجع المانحون كلاً من مؤسسات التمويل الأصغر الربحية وغير الربحية على رفع أسعار الفائدة والاقتصاد في استخدام الإعانات المالية والتواصل مع المانحين فقط في مرحلة البداية والتأسيس ثم جني أرباح وفيرة والتوسع في التحول إلى مؤسسات ربحية تستغل المكاسب التجارية في جذب المزيد من المستثمرين في القطاع الخاص في المراحل اللاحقة.

وهذه هي الحجة التي تقدمها مؤسسات التمويل الأصغر لتبرير سعيها وراء الربح والسماح بقليل من المقايضة بين الأهداف الاجتماعية والتجارية. وبذلك تم الاحتفاء بفكرة أن الشركات التجارية يمكن أن تكون جزءاً من الحل للقضاء على الفقر.

وبعد مضي عدد من الأعوام على تجربة التمويل التجاري قامت مارجريت روبنسون في عام 2001م بتأليف كتابها الرائع حول التمويل الأصغر بعنوان "ثورة التمويل الأصغر: التمويل المستدام للفقراء" والتي عرفت فيه التمويل المستدام في ضوء تمويل المشروعات الصغيرة التجارية.

وتعد ثورة التمويل الأصغر التجاري بمثابة ثورة تجارية قائمة على تقنية مالية جديدة ساهمت ثورة المعلومات في تسريع وتيرتها تسريعاً كبيراً وتطورها في نفس الوقت. فقد بدأت في سبعينيات القرن الماضي وتطورت في الثمانينيات وانطلقت في عقد التسعينيات من القرن العشرين.

وقد أتاحت عوامل الربحية التجارية والقابلية للاستمرار على المدى الطويل الإمكانية لتقديم خدمات مالية على نطاق واسع للشرائح منخفضة الدخل من السكان.

وأوضحت دراسة (إيرا وآخرين، 2007م، ص 4 - 6) أنه ومع النهوض بالطابع التجاري للتمويل الأصغر قامت دراسة في عام 2005م ببحث مستقبل التمويل الأصغر في أمريكا اللاتينية. وأبرزت هذه الدراسة في نتائجها - إضافة إلى أمور أخرى - ما يلي:

ثمة أسلوبين خاصين بتقديم الخدمات المالية للأفراد منخفضي الدخل في المنطقة ترسخا في لسنوات الأخيرة ويتضمن كلاهما معايير تجارية ستسود كنموذج في أمريكا اللاتينية في العقد القادم. ففي البداية سوف تمر مؤسسات التمويل الأصغر التي تعمل بشكل أساسي حتى الآن كمنظمات غير حكومية "باتساع نطاقها" أو التحول إلى كيانات منظمة، بينما ستبنى المصارف التجارية الداخلة في قطاع التمويل الأصغر في نفس الوقت "التسويق لمنخفضي الدخل" لتقديم مجموعة من الخدمات المالية للفقراء.

ويقصد بالتمويل التجاري هو ذلك التمويل الذي تقوم به مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة التي تعمل بطابع تجاري وتقي بالمعايير التالية:

- أن تكون مهيكلة كمؤسسات مملوكة لمساهمين.
- أن تسعى إلى العمل بشكل مربح في نفس الوقت.
- أن تجع خليط متنوع من الأموال في الأسواق التجارية من خلال مجموعة تضم تعبئة الودائع والاقتراض في سوق ما بين المصارف (*Interbank Market*) والاحتفاظ بنسبة من أرباحها كرأس مال بهدف التوسع، ومن الديون الداخلية المتواجدة حديثاً أو صناديق استثمار رأس المال، ومن خلال أسواق رأس المال عن طريق عمليات التوريق المصرفي وطرح السندات أو عروض الاكتتاب الأولي.
- أن تعمل كمؤسسات مالية منظمة غير مصرفية أو كمصارف تجارية تركز بشكل كبير على التمويل الأصغر ولكن تعمل على نحو متزايد على توسيع نطاق عروض منتجاتها لتشمل من بين أمور أخرى منتجات التأمين والتحويلات النقدية وقروض تحسين السكن وقروض المشاريع الصغيرة.

لذا لتحقيق الربحية والاستدامة بدأ التفكير في تحويل المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات تمويل خاضعة للوائح التنظيمية في العديد من الدول خاصة في آسيا وأمريكا الجنوبية. وذلك بعد أن انتصح للمهتمين أن المنظمات غير الحكومية لعبت دوراً رائداً ومهماً في إدخال معظم الابتكارات التي ساعدت على نجاح التمويل الأصغر وظهوره بمظهر الآلية المناسبة لمحاربة الفقر، إلا أن هذه المنظمات غير الربحية بتكوينها الحالي لا تحظى في المعتاد بنظام أساسي قانوني يخولها الانخراط في أنشطة الوساطة المالية. وأصبحت الحكومات والجهات المانحة والممارسين يتحدثون عن هياكل قانونية جديدة للتمويل الأصغر في عشرات البلدان. وقد أصبح إعداد اللوائح التنظيمية للتمويل الأصغر والإشراف عليه فجأة موضوعاً ساخناً وعقدت له المؤتمرات وأعدت حوله المطبوعات وكونت له اللجان في كل مكان. وجرى مناقشة اللوائح التنظيمية المعنية بالتمويل الأصغر في بلد تلو الآخر. ولكن الأشخاص الذين قاموا بمناقشتها غالباً ما يكونون مدفوعين بأهداف متباينة، إلا أن تحول أول منظمة من هذا القبيل وهي منظمة تشجيع

وتنمية الأعمال البالغة الصغر (PRODEM) التي تحولت إلى مصرف (BancoSol) في بوليفيا عام 1992م، جعل التحول المؤسسي بعد ذلك يصبح هو الهدف الاستراتيجي لعدد كبير من المنظمات غير الحكومية المعنية بالتمويل الأصغر، وتم التوقع بأن تسهم هذه المؤسسات من خلال هذه التحول في زيادة مدى اتساع وعمق انتشار الخدمات المالية وذلك من خلال سهولة الحصول على مصادر تجارية للتمويل والودائع العامة لتمويل نمو هذه المؤسسات.

ونشأت فكرة تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات تمويل خاضعة للوائح منذ ما يزيد على عقد مضى نتيجة لوجود هدفين متلازمين هما: السعي إلى زيادة أعداد العملاء ممن يمكنهم الحصول على خدمات التمويل الأصغر، وتقليل الاعتماد على الجهات المانحة. وقاد هذين الهدفين مؤسسات التمويل الأصغر نحو المزيد من الاندماج مع القطاع الرسمي، وبعد ظهور ملامح النجاح في بعضها دفع هذا الأمر أعداداً كبيرة من المنظمات غير الحكومية إلى دراسة التحول إلى كيانات ذات ملكية خاصة.

إن المنتبج لمؤسسات التمويل الأصغر يجد أنها كانت تعتمد فيما مضى على المصادر التقليدية للتمويل مثل الحصول على التمويل من الجهات المانحة للمنظمات غير الحكومية وجمع المدخرات المحلية الخاصة عبر الاتحادات الائتمانية. وكلا النوعين يمثل مورداً محدوداً بالنسبة للمؤسسات ذات النمو المتسارع. فتمويل الجهات المانحة يخضع لاعتبارات خارجة عن سيطرة المؤسسات التي تستفيد منه، ويقدم التمويل من الجهات المانحة إما على هيئة منح أو أي شكل آخر من أشكال المنح الرأسمالية سواء كان مخصصاً لتمويل رأس المال الذي يخصص للائتمان وتغطية العجز في النفقات التشغيلية أو النفقات الرأسمالية.

وعلى الرغم من تدني التكاليف المالية لتمويل الجهات المانحة إلا أن هذا النوع من التمويل يمثل تحدياً بالنسبة للجهات المتلقية، حيث أن الافتقار إلى المرونة جدول الصرف والحاجة لإعداد تقارير خاصة وعدم القدرة على التنبؤ وطول عمليات التفاوض والتعقيد في إجراءات الصرف، كل ذلك يمثل عبئاً وتكلفة على مؤسسات التمويل الأصغر. إضافة لذلك وبعد سنوات من قيام وكالات التنمية بتقديم الأموال في غياب استراتيجيات للخروج وعدم الالتزام بالمبادئ الاقتصادية التجارية، بدأت تلك الوكالات مؤخراً بالنظر إلى عملية تقديم التسهيلات الائتمانية والخدمات المالية الأخرى كنشاط تجاري وليس برنامجاً اجتماعياً، وبالتالي بدأت تفرض مزيداً من المتطلبات المتعلقة بدرجة النجاح المالي وجودة الإدارة التنفيذية بما في ذلك تحديد مؤشرات للوصول للكفاية المالية الذاتية والانتشار.

إن الوضع الجديد الذي وجدت فيه مؤسسات التمويل الأصغر أن تمويل الجهات المانحة غير كافٍ لتعزيز نموها، إضافةً إلى التوجه الجديد للجهات المانحة في طلب اتباع نهج تجاري وتوفير الجوانب المهنية وأهداف تحقيق الاستفادة المالية، كل ذلك أدى إلى قيام هذه المؤسسات بالبحث عن مصادر أخرى للتمويل. كما أن مؤسسات التمويل الأصغر ذات النمو المتسارع تحتاج أيضاً إلى ما يؤمن لها الوصول إلى مصادر تمويل دائمة. إن هذا النوع من التمويل من المصادر التجارية لا تستطيع الحصول عليه إلا مؤسسات التمويل الأصغر التي تتمتع بالكفاءة العالية والتي أثبتت نجاحها. لذا لجأت مؤسسات التمويل الأصغر ذات

النمو المتسارع والتي تحقق أرباحاً إلى الحصول على التمويل من مصادر تجارية كبديل وريديف لمواردها الحالية، وذلك بهدف مواجهة حاجتها للحصول لرأس المال بشكل دائم إما على صورة حقوق ملكية أو على هيئة ديون.

ومع توسع قطاع التمويل الأصغر وتحوله إلى فرع من قطاع الخدمات المالية ازدادت أهمية الحاجة إلى التنظيم. وقام المشرعون بتحديد المتطلبات القانونية، حيث تهدف هذه النظم التشريعية إلى المحافظة على سلامة القطاع المصرفي الذي تريد المنظمات الاقتراض منه، مع التأكد من توفير الخدمات الائتمانية للمشاريع الصغيرة. وكان على مؤسسات التمويل الأصغر الناجحة تطوير وضعها القانوني لتتمكن من مواصلة عملها وعليها الالتزام بالمتطلبات القانونية بما في ذلك متطلبات الحد الأدنى لرأس المال ومتطلبات كفاية رأس المال الأخرى.

إن الجانب الإيجابي للتمويل عبر حقوق الملكية هو أن تتمكن مؤسسات التمويل الأصغر من توفير متطلبات رأس المال التي تحددها السلطات التنظيمية (البنك المركزي أو الجهة المشرفة على المؤسسات المالية) والأموال اللازمة للقيام بالعمليات الائتمانية. وحيثما وجدت القوانين فإنها تدفع مؤسسات التمويل الأصغر لتعزيز حجم رأسمالها ومكونات ميزانيتها العمومية، علماً بأن مستوى الحد الأدنى من رأس المال المطلوب والنسب الأخرى لكفاية رأس المال تتباين من دولة إلى أخرى (ألفرد نيكازيني، 2001م، ص 9). وأضحى من الواضح أن مؤسسات التمويل الأصغر الخاضعة للوائح التنظيمية أكثر قابلية للاستمرار من مؤسسات التمويل الأصغر غير الخاضعة للوائح التنظيمية أو الحاصلة على ترخيص خاص، رغم أن كثيراً منها بدأ نشاطه كمنظمات غير خاضعة للوائح التنظيمية ولها جذور واضحة في القطاع الذي لا يهدف لتحقيق الربح.

وتتضمن الأهداف المشتركة للمنظمات غير الحكومية التي أنشأت مؤسسات خاصة للتمويل الأصغر: الوصول إلى رأس المال التجاري والقدرة على تعبئة المدخرات المحلية وتوسيع نطاق الوصول وتحسين خدمة العملاء. وبوجه عام أظهرت المؤسسات نجاحاً في تلبية هذه الأهداف الأساسية على الرغم من عدم الوصول إلى الحد المتوقع مسبقاً.

وتظهر مراجعة وتحليل أنشطة المؤسسات المتحولة أن الكثير من هذه المؤسسات كانت قادرة على تحقيق نتائج إيجابية في أربعة مجالات رئيسية كما كان متوقعاً وهي: هيكل الملكية مع الجهات المعنية للحفاظ على التوازن بين الرسالة الاجتماعية التي تؤديها هذه المؤسسات وبين الربحية والاستمرارية وزيادة إمكانية الحصول على أموال قابلة للإقراض من مصادر تجارية ومجموعة كبيرة من الخدمات تتضمن خدمات إبداع اختيارية وزيادة مدى اتساع وعمق انتشار الخدمات المالية.

وعليه شهدت صناعة التمويل الأصغر ميلاد اتجاه جديد في مجال التنمية المؤسسية هو تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات مالية منظمة. وأصبح التحول المؤسسي هو الهدف الاستراتيجي لعدد كبير من المنظمات غير الحكومية المعنية بالتمويل والائتمان الأصغر على الرغم من أنه لم تتبناه جميع المؤسسات. إلا أن التحول قد يكون هو البديل الوحيد الممكن لمؤسسات التمويل الأصغر لمواصلة

معدلات نموها. ففي حين قد تكون أموال المانحين كافية لحاجات رأس المال المبدئي، تميل مؤسسات التمويل الأصغر إلى النمو بسرعة وتتطلب وصولاً أكبر لمصادر رأس المال لتقديم القروض. ويمكن لقدرة مؤسسات التمويل الأصغر على الوصول بسرعة إلى رأس المال من مصادر تمويل متنوعة - بما في ذلك نافذة الخصم بالبنك المركزي - أن تقلل من مخاطر نقص السيولة والتي يمكن أن تؤدي إلى أزمة مؤسسية. وعلى الرغم من أن غالبية المنظمات غير الحكومية المعنية بالتمويل الأصغر تقدم قروضاً مساوية لمعدلات السوق أو أعلى منها وتتوجه لتحقيق الربحية، إلا أن القليل منها تمكن من الوصول إلى أسواق رأس المال على النحو اللازم لتوسيع نطاق محفظة القروض بتكلفة معقولة.

كما تمنع السياسات التنظيمية في معظم البلدان المنظمات غير الربحية من جمع المدخرات المحلية، حيث لا توجد بل لضمان الودائع لدى المؤسسات غير المنظمة. وفي مثل تلك الحالات يمكن لمؤسسات التمويل الأصغر فقط من خلال التسجيل كمؤسسة مالية رسمية أن تصل إلى القاعدة الأكثر استقراراً لرأس المال وهي ودائع المدخرات المحلية الطوعية. وتعد القدرة على تعبئة المدخرات المحلية ميزة مهمة لمؤسسات التمويل الأصغر لعدة أسباب. حيث يمكن لتعبئة المدخرات أن تزيد عدد العملاء متلقي الخدمات وتحسين رضا العملاء وتحسين سداد القروض والعمل على استقرار مصادر التمويل وتحسين إدارة مؤسسات التمويل الأصغر. فقد أظهرت الخبرات أن الأشخاص منخفضي الدخل يمكنهم الادخار وأنهم سيودعون مدخراتهم لدى المؤسسات المالية الرسمية إذا ما توافر الأمان والملائمة والسيولة ومعدلات عوائد إيجابية. ومن مزايا تحول مؤسسات التمويل الأصغر توفر قاعدة من عملاء القروض التي يمكن من خلالها بدء التسويق لخدمات الادخار. علاوةً على ذلك لا يحبذ الكثيرون أو يخشون الديون ويفضلون التمويل الذاتي والذي يمكن أن يتحقق من خلال الوصول إلى خدمات الادخار.

كما يمكن للعملاء استخدام مدخراتهم المتراكمة لسداد القروض وفق الضرورة لتغطية فترات انخفاض الدخل. بالإضافة إلى ذلك يمكن للعملاء استخدام ودائعهم لتأمين القروض بما يتيح لهم رفع أصولهم وزيادة معدلات التزامهم بالسداد. ويمكن لكلا الإجراءين تحسين مستويات سداد القروض. ويمكن بتعبئة المدخرات على المدى الطويل بناء مصدر لتمويل رأس المال يعتمد عليه بصورة أكثر لمؤسسات التمويل الأصغر من خلال تقليل الحاجة إلى مصادر تمويل خارجية وتوفير الاستقرار في أوقات الأزمات. كما يمكن لتعبئة المدخرات تحسين إدارة مؤسسات التمويل الأصغر، حيث أنها ترفع من توجه مجلس الإدارة إلى العملاء وتتطلب مستوى أعلى من الإشراف والرقابة. ويمكن أن يساعد ذلك في بناء ملكية محلية والتزاماً بنجاح المؤسسة، حيث يثق العملاء في مؤسسات التمويل الأصغر وقيمون علاقات أوثق معها.

أن تحول منظمات التمويل الأصغر لمؤسسات تخضع للوائح هو مجرد مكون واحد ضمن حركة أكبر نحو التحول التجاري ودمج التمويل الأصغر في القطاع المالي الرسمي. وقد كانت مرحلة التحول ضمن تطور صناعة التمويل الأصغر أساسية لهذه الحركة نظراً لأنها سمحت لمؤسسات التمويل الأصغر الوصول إلى قاعدة صلبة فيما يتعلق بتنفيذ الأعمال وتحقيق الانتشار وإظهار الإمكانية المالية والربحية. وقد استرعت ظاهرة التحول الانتباه بالفعل من العالم التجاري وأدت إلى تغيير المانحين إلى سياساتهم في

الإعداد لتعزيز مجال التمويل الأصغر وفقاً لمبادئ لسوق. وخلال فترة التسعينات عمل التحول على سد الفجوة في تقديم الخدمات المشاريع الصغيرة وفتح إمكانية الوصول إلى الخدمات المالية التي طالما حرم منها الفقراء. وقد أدت المنافسة بين مؤسسات التمويل الأصغر المتحوّلة إلى محاولة المصارف للوصول إلى القطاعات منخفضة الدخل والمشروعات الصغيرة. وإذا ما واصل تحول منظمات التمويل الأصغر غير الحكومية في إظهار معدلات النجاح والربحية التي تطمح إليها فمن المرجح أن الوصول إلى مصادر التمويل التجارية بما في ذلك الأسهم من مستثمري القطاع الخاص.

إن أهم الخصائص الرئيسية لصناعة التمويل الأصغر في الكثير من الدول النامية هي العمل المكثف للمنظمات غير الحكومية في مجال تقييم خدمات الائتمان الأصغر وهو ما يتضح في آسيا ودول المحيط الهادي وأمريكا اللاتينية حيث أصبحت المنظمات غير الحكومية وما زالت المصدر الرئيسي المهيمن للائتمان الأصغر المؤسسي. إلا أن الكثير من الجهات المعنية الأخرى تولي اهتماماً خاصاً ومتزايداً بالقيود التي يفرضها شكل ونمط المنظمات غير الحكومية خاصة المنظمات الناشئة نتيجة عدم وجود مالكين.

حيث أن تفهم هذه القيود أو مجرد القدرة على إدراكها أدى إلى تحول المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التمويل الأصغر إلى مؤسسات مالية تخضع للوائح التنظيمية في بعض الدول.

إلا أن هذا التطور الذي حدث في القطاع الفرعي للتمويل الأصغر المقدم من قبل المنظمات غير الحكومية أمر يدعو للمفارقة، فقد بدأت المنظمات غير الحكومية تقديم خدمات التمويل الأصغر في بداية الأمر نتيجة لفشل مؤسسات التمويل الخاضعة للوائح التنظيمية سواء كانت مصارف التنمية المملوكة للدولة أو الخاصة أو المصارف التجارية على وجه خاص في خدمة الأسر الفقيرة ومحدودة الدخل. وبصفة عامة كانت المنظمات غير الحكومية ترى أن ثقافة العمل التجاري والوضع المادي للمؤسسات المالية الرسمية تمثل مصدر خوف وقلق للفقراء، ولم تكن تتوافق مع الخصائص الاقتصادية والاجتماعية لهؤلاء الفقراء. كما أن بعض الآراء تحاول أن تبرهن على أن هذه العوامل مقترنة بحافز الربحية للمصارف سوف تستمر في منع المؤسسات المالية الرسمية من تقديم خدمات مالية مناسبة للفقراء.

غير أن المفارقة كانت في أن هنالك عدد متزايد من المنظمات غير الحكومية حولت نفسها إلى مؤسسات مالية تخضع للوائح التنظيمية، وبناءً عليه فإن تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات تمويل خاضعة للوائح التنظيمية يمثل تغييراً ونقله هائلة فيما يتعلق بالخدمات المالية المقدمة للفقراء. ويعتبر بعض الملاحظين الآن أن تحول المنظمات غير الحكومية مرحلة ضرورية للتحرك نحو صناعة ذات توجه تجاري للتمويل الأصغر.

ولكن السؤال الذي يطراً "لماذا تستبدل المنظمات غير الحكومية حياة خالية من الضرائب ولا يعكر صفوها أي جهاز تنظيمي بنظام يخضع لوساطة مالية رسمية؟" وما هو الأمر الذي توقعت المنظمات غير الحكومية أن تحققه؟ وما الذي دفع هذه المنظمات لتحويل نفسها إلى مؤسسات مالية خاضعة للوائح التنظيمية؟ وللإجابة على هذه الأسئلة سيتم التطرق فيما يلي لبعض الأمور:

أ. هيكل الملكية ورأس المال المخاطر وتطوير الإدارة:

في المراحل الأولى من تطور صناعة التمويل الأصغر اعتبر الكثير من المهتمين أن المنظمات غير الحكومية هي أفضل هيكل مؤسسي مناسب يمكن من خلاله توصيل خدمات الائتمان والتمويل الأصغر للفقراء. وكانوا يعتقدون أن هذه المنظمات يمكن أن تقدم حلاً لفضائل الحكومات والسوق في إيجاد صيغ مناسبة لتمويل الفقراء، الأمر الذي أدى في نهاية الأمر إلى ترك الأسر الفقيرة بدون إمكانية الحصول على قروض والوصول إلى خدمات التمويل. واعتبر ذلك الهيكل مناسباً لأن المنظمات غير الحكومية تحمل رسالة اجتماعية لمساعدة الفقراء ولا يحركها دافع الربحية أو المصالح الشخصية لتفضيل الأثرياء. ونتيجة لنجاح الكثير من المنظمات غير الحكومية في تقديم مجموعة كبيرة من الخدمات للفقراء وقصص النجاح النسبي لهذه المنظمات في تقديم خدمات الائتمان الأصغر كانت الفرضية السائدة أن هذه المنظمات تمتلك ميزة نسبية مهمة في تقديم خدمة التمويل للفقراء خاصة للنساء اللاتي كن يعانين معاناة كبيرة من فشل سوق التمويل.

إلا أن مدى ملائمة وضع وهيكل المنظمات غير الحكومية لتقديم خدمات الائتمان الأصغر بصفة عامة والتمويل الأصغر بصفة خاصة قد أصبح محل تساؤل وجدال على نطاق واسع بمرور الوقت. ومن الأمور المهمة التي تضمنتها هذه الأسئلة قضية الملكية والإدارة في المنظمات غير الحكومية وقدرتها على تعبئة مبالغ كافية من الاعتمادات.

ويختلف هيكل المنظمات غير الحكومية عن هيكل أي منظمة مالية رسمية لأن المنظمات غير الحكومية بالرغم من الموقف المالي الكبير المخصص لها ليس لها مالكيين برأسمال للمخاطرة.

إن عدم وجود مالكيين للمنظمات غير الحكومية يجعل هيكل المساءلة فيها دون مستوى أن تؤتمن على أموال الآخرين حسب وصف المصرفيين. فلا يمكن مصادرة أصول أي منظمة غير حكومية في حالة عدم الوفاء بالدين وهو الأمر الذي لا يوفر التأمين الكافي للجهات المقرضة. لذا فقد كان الحل - الذي أصبح أمراً جوهرياً في مطلع التسعينات - في تحويل المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات خاضعة للوائح التنظيمية بملكية من المساهمين. وقد كان متوقعاً من هذا الهيكل أن يضع ببساطة رأس مال المساهمين في مخاطرة وأن يضع حوافز تشجع المساهمين على الإشراف على أنشطة المؤسسات المتحولة وتطوير نظم الإدارة فيها. ومن المتوقع أيضاً أن يؤدي المساهمين الجدد والهيكل المؤسسي وتطوير القدرات المؤسسية والإدارة المتطورة وإرساء قواعد المساءلة إلى إزالة المعوقات أمام النمو السريع المتوقع لهذه المؤسسات للقيام بمهمتها الاجتماعية بطريقة مستمرة.

وتشير القدرات المؤسسية إلى مجموعة من العناصر اللازم توفرها في مؤسسة ما لتحقيق رسالتها وغاياتها. ومن عناصر بناء القدرات المؤسسية توفر قيادة ذات نظرة مستقبلية تحدد توجه المؤسسة المعنية وتوفر جهاز إدارة يتمتع بالكفاءة والاستقلال ويتخذ الإجراءات اللازمة لتحقيق رسالة وغايات المؤسسة. وهكذا من الأمور المهمة أيضاً وضوح الرسالة المعلنة المقترنة بالغايات والأهداف.

ويتطلب بناء القدرات المؤسسية وجود هيكل تنظيمي يتيح تحقيق تلك الغايات والأهداف بكفاءة. فعلى سبيل المثال عندما تسعى المؤسسة لخدمة مقترضين في مناطق جغرافية متباعدة خلال ثلاثة أيام من تاريخ طلب الخدمة يتعين عليها أن تكون قادرة على اتخاذ الإجراء اللازم على وجه السرعة. وبالتالي يجب أن يكون الهيكل الأكثر ملاءمة في هذه الحالة هو التنظيم اللامركزي المزود بموظفين مدربين تدريباً جيداً على مستوى المكتب الميداني وقادرين على اتخاذ القرارات بشأن القروض على وجه السرعة. إلا أن اتخاذ القرارات في المنظمات يتسم بالمركزية والبطء نتيجة لتعقيد الإجراءات. كما أن بعض المؤسسات لديها موظفين غير مدربين أو مدربين تدريباً عاماً وغير مصمم ليلائم حاجات المؤسسة أو صناعة التمويل الأصغر.

ومن الأمور الجوهرية لبناء القدرات المؤسسية وجود موظفين لديهم المؤهلات والحوافز اللازمة لتنفيذ عمليات المؤسسات. إذ يتعين أن يكونوا حاصلين على المؤهلات التعليمية ومتمتعين بالخبرات ذات الصلة مع استكمالها بالتدريب الملائم. ولا يقل عن ذلك أهمية وجود خطة لتقديم حوافز تشجيع الموظفين على العمل لتحقيق مصالح مؤسسة التمويل الأصغر حسب أهدافها المتصورة - كما يحدث في حالات مكافآت الموظفين المسؤولين عن القروض حسب عدد القروض التي تسدد في مواعيدها. يضاف إلى ذلك يجب أن تحدد الأنظمة والإجراءات إرشادات للعمل بطريقة تتسم بالكفاءة والشفافية مع وجود ضوابط داخلية ذاتية لاستمرار تحسين العمليات.

ومن المحتمل أن يتضمن بيان رسالة مؤسسة التمويل الأصغر عدة أمور من بينها الالتزام برفع مستويات معيشة مجموعات الفقراء الذين لا يحصلون على خدمات كافية عن طريق تقديم خدمات مالية لتسهيل النشاط الإنتاجي والاستقلال الاقتصادي. وتشرح الغايات المتوسطة والطويلة الأجل المدى التي تقترن ببيان رسالة المؤسسة النتائج المتوقعة تحقيقها من أجل تحقيق تلك الرسالة. ويتعين تقسيم الغايات بدورها إلى أهداف قصيرة الأجل بالإمكان تحديدها كمياً وزمناً للمساعدة في قياس تقدم مؤسسة التمويل الأصغر نحو تحقيق تلك الغايات.

ب. إمكانية الحصول على اعتمادات عن طريق الاقتراض من مصادر تجارية:

كان وما زال يتم تمويل المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال التمويل الأصغر عن طريق مؤسسات تمويلية خارجية بشكل كبير. وعندما بدأت المنظمات غير الحكومية في النمو والتطور واجهت الكثير من القيود على وفرة التمويل من هذه المصادر وقد كانت لهذه القيود أشكال مختلفة: أولاً: كانت المبالغ المتوقعة الحصول عليها من الجهات المانحة غير كافية بالنظر إلى النمو المتوقع في البرامج المختلفة.

ثانياً: كانت الاعتمادات المقدمة من الجهات المانحة يشوبها قدر كبير من الشكوك والتأخير، مما أدى إلى استقلال بعض المنظمات غير الحكومية عن الجهات المانحة كمبدأ عام. غير أن المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال التمويل الأصغر وجدت صعوبة في الاقتراض بأكثر من قيمة نصيبها في الملكية للعديد من الأسباب. وقد أدت هذه العوامل إلى تقويض قدرة هذه المنظمات على النمو بالمعدلات المطلوبة.

وكان من المتوقع أن تؤدي عمليات التحول إلى حل لهذه المشاكل وتوفير طريقة سهلة لحصول على رأسمال الأسهم (حقوق الملكية) والقروض التجارية وذلك لدفع عجلة التنمية السريعة. إن محدودية المصادر المالية تهدد نمو وتوسع مؤسسات التمويل الأصغر في الوصول إلى شريحة واسعة خاصة إذا ما حاولت تلك المؤسسات التوفيق بين الغايات المالية والسعي نحو الاستدامة وبين الغايات الاجتماعية واستهداف الشريحة الأكثر فقراً والنزول بمتوسط رصيد التمويل الممنوح مما يضاعف التكلفة ويطيل الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق الاستدامة التشغيلية ويجعل تلك المؤسسات تتجه نحو رفع متوسط رصيد القرض سعياً وراء تغطية التكاليف التشغيلية مما يجعلها عرضةً - قبل غيرها - للتعرض لمخاطر السيولة التي قد تصاحبها مخاطر تشغيلية كبيرة تهدد تلك المؤسسات بالإفقال إذا ما انتشرت عنها إشاعات عجز السيولة والانحدار نحو الإفلاس.

لذا فإن تحول المنظمة غير الحكومية إلى مؤسسة مالية خاضعة للوائح التنظيمية يوفر لها رأسمال أكبر يمكن تنميته فيما بعد عن طريق الحصول على اعتمادات من مصادر تجارية. ولهذا تتوقع المنظمات غير الحكومية التي اختارت طريق التحول إلى مؤسسات مالية زيادة أسهم الملكية للحصول على اعتمادات تجارية، كما أنه في بعض الدول الأخرى كانت عملية التحول ضرورية لأن القوانين لا تسمح بوجود مصارف تجارية غير ربحية.

وثمة إدراك متزايد بأن بناء الأنظمة المالية من أجل الفقراء يعني بناء مؤسسات وساطة مالية محلية سليمة قادرة على تعبئة المدخرات المحلية وإعادة تدويرها. وستقل رؤوس الأموال من الجهات المانحة الأجنبية والمستثمرين الاجتماعيين عندما تصل المؤسسات المنفردة والأسواق بأكملها إلى مرحلة النضج. ولهذا السبب يزداد عدد مؤسسات التمويل الأصغر التي تحصل على تراخيص للعمل كمصارف أو شركات مالية متخصصة مما يجعلها قادرة على أن تمول نفسها من أسواق رأس المال ومن الإيداعات التي لا تعد مصدراً لرأس المال وحسب ولكن خدمة مهمة لعملائها كذلك.

وتعبئ مؤسسات التمويل الأصغر الإيداعات من المستثمرين المؤسسين الكبار إلى جانب العملاء الفقراء. كما تصدر بعض المؤسسات خاصة في أمريكا اللاتينية اكتتابات في الأسهم بالقطاع الخاص المحلي، وتحصل عليها المؤسسات المالية المحلية بصفة رئيسية (اليزابيث وروزنبرغ، 2004م، ص 2 - 5).

ج. مجموعة كبيرة من الخدمات تتضمن خدمات الإيداع الاختياري:

إن معظم المنظمات غير الحكومية العاملة في صناعة التمويل الأصغر هي مؤسسات للائتمان الأصغر أكثر من كونها جهات تقديم خدمات التمويل الأصغر، لذلك فإن المنظمات غير الحكومية في الكثير من الدول ليس لها الشرعية القانونية لتعبئة إيداعات اختيارية. ونتيجة لهذا العائق لم تقدم بعض المنظمات غير الحكومية خدمات الودائع الاختيارية على الرغم من حجم الطلب الكبير عليها من جانب المجتمع بما في ذلك المجموعة المستهدفة من العملاء. والبعض الآخر من هذه المنظمات قدم هذه الخدمة لأن الجهات الرقابية على المصارف والحكومات غضت الطرف عن أنشطة تعبئة الودائع الاختيارية التي

تقوم بها هذه المنظمات. ففي بنجلاديش مثلاً هنالك العديد من المنظمات غير الحكومية المعروفة تقوم بتقديم خدمات الودائع الاختيارية بدون أي مشاكل كبيرة من الأجهزة التنظيمية. وقد يفسر هذا السبب عدم تفكير هذه المؤسسات في التحول إلى مؤسسات مالية خاضعة للوائح التنظيمية.

إلا أن تقديم هذه الخدمة بطريق غير شرعي لم يمكن هذه المنظمات من استغلال طاقتها القصوى فقد أدت عمليات الإيداع الغير قانونية دائماً إلى تعرض هذه المنظمات غير الحكومية للتدخل السياسي. وقد رأت المنظمات الغير حكومية التي أدركت أهمية وقيمة الودائع الاختيارية في تعزيز مهمتها الاجتماعية والتي أرادت تقديم هذه الخدمة بشكل قانوني أن هذا سبباً قوياً للتحول إلى مؤسسات مالية خاضعة للوائح التنظيمية. والجدير بالذكر أنه في بعض الحالات لم يكن إمكانية الحصول على الودائع العامة الباعث على اتخاذ قرار التحول إلى مؤسسة مالية. غير أنه يبدو أن الكثير من المنظمات غير الحكومية المتحولة قد اعتبرت الودائع الاختيارية كمصدر محتمل من مصادر رأس المال اللازم لتمويل أعمالها بدلاً من أن تكون خدمة هامة لعملائها المستهدفين بقدر ما حققته هذه المؤسسات مبدئياً على الأقل.

كما توقعت المنظمات غير الحكومية من خلال عمليات التحول تقديم خدمات أخرى مثل تحويل الأموال والتأجير وخدمات السداد وهي خدمات ليس للمنظمات غير الحكومية الصفة المؤسسية أو التصريح القانوني لتأديتها. ويبدو أن بعض المنظمات غير الحكومية قد أدركت أهمية هذه الخدمات لتحقيق النمو والتطوير وتحقيق رسالتها الاجتماعية وتوقعت الحصول على الترخيص القانوني من خلال عملية التحول بهدف تقديم هذه الخدمات في المستقبل وإن لم يكن على الفور بعد عملية التحول إلى مؤسسة مالية.

د. زيادة عمق ونطاق انتشار الخدمات:

كان أحد التوقعات الرئيسية من عملية التحول هو تحقيق زيادة كبيرة في مدى اتساع وعمق انتشار خدمات المنظمات، فقد توقعت المنظمات غير الحكومية أن هيكل الملكية الجديد والذي يتضمن رأسمال الأسهم (حقوق الملكية) وإمكانية الحصول على القروض التجارية بشكل كبير والترخيص القانوني لتعبئة الودائع الاختيارية سوف تسهم جميعها في تحقيق طفرة هائلة في مدى اتساع وعمق الانتشار. فقد توقعت هذه المنظمات عمق أكبر في الانتشار نتيجة لزيادة إمكانيات الحصول على مبالغ كبيرة من الاعتمادات القابلة للإقراض أكثر مما كان عليه الوضع من قبل، وزيادة كفاءة العمليات نتيجة لاقتصاديات الحجم الكبير ونطاق العمل الأوسع.

وبعد أن تم سرد ما توقعته المنظمات غير الحكومية من عملية التحول يأتي السؤال إلى أي مدى كانت المؤسسات المتحولة ناجحة في تحقيق التوقعات؟ وما هي العوامل التي تفسر الفجوة بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي حتى الآن؟ وهل يمكن تضيق هذه الفجوة في المستقبل القريب؟ وفيما يلي سيتم الإجابة على هذه الأسئلة ورؤية ما تحقق:

1- هيكل الملكية مع رأس مال المخاطرة والإدارة المتطورة:

أدى تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات مالية خاضعة للوائح المنظمة في معظم الحالات إلى وجود هيكل ملكية يتكون عادةً من مالكين برأس مال مخاطرة، ويرجع السبب في هذا إلى أنه يعتبر شرط للالتزام بالمتطلبات القانونية للمؤسسات المالية الخاضعة للوائح المنظمة. وعلى الرغم من ذلك وفي بعض الحالات خاصة في بيرو حيث تحولت المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات مالية ولكن لم يحدث هذا التحول أي تغيير يذكر في هيكل الملكية.

وفي معظم الحالات أدت عملية التحول بالتماشي مع التوقعات إلى حدوث طفرات هائلة في الإدارة الجيدة للمؤسسات وكذلك الاستمرارية والاستقرار المؤسسي. ويرجع هذا إلى عاملين أساسيين هما: أولاً: الحاجة إلى تحقيق متطلبات السلطات المصرفية الخاصة بالحصول على ترخيص للتحول إلى مؤسسة مالية خاضعة للوائح التنظيمية. وثانياً: هيكل الملكية الجديد ومجلس الإدارة الجديد. فقد أدت المتطلبات القانونية ومتطلبات العمليات إلى تطور الإدارة والأعمال التي تقوم بها المؤسسات المالية خاصة فيما يتعلق بتصنيف وإدارة المحافظ المالية وتدابير احتياطات لمواجهة خسارة القروض وإدارة المخاطر والمعلومات الإدارية علاوةً على الاحتفاظ بقيم كافية من رأس المال. وفي معظم الحالات اضطرت المؤسسات المتحوّلة إلى إنفاق موارد كبيرة لتدريب العاملين وتطبيق النظم المناسبة واتخاذ إجراءات أكثر شفافية في أداء الأعمال وذلك لتحقيق متطلبات الحصول على الترخيص والاحتفاظ به. وبالإضافة إلى ضرورة اجتياز عدد من اختبارات "السلامة والصلاحية" كان ينبغي على المؤسسات المتحوّلة أيضاً الوفاء بمعيار "اختبارات القبول حسب الكفاءة والأصول" فيما يتعلق بتعيين الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة.

كما أن المؤسسات المتحوّلة قد استعانت بمصرفين ومحاسبين من ذوي الخبرات لتنفيذ وظائف متخصصة مثل إدارة الأصول والالتزامات وإدارة الخزنة والمراقبة الداخلية. ويتضمن مجلس الإدارة الجديدة أفراداً يمتلكون قدر أكبر من الأعمال أو خبرات مصرفية أكثر وفي بعض الأحيان يضم مجلس الإدارة مديرين مستقلين.

وفي الكثير من الحالات أفسحت عملية التحول المجال أمام مشاركة الخبرات الدولية في مجالس الإدارات بشكل كبير، وهو ما ينطبق تماماً في أمريكا اللاتينية حيث تسود ثقافة تحررية تسمح بتملك الأجانب لأسهم الملكية.

إن هذه التحولات والتطورات جعلت المؤسسات المتحوّلة أكثر قوةً وصلابةً من المنظمات غير الحكومية بالنسبة لشكل الإدارة والأعمال والاستقرار المؤسسي على الرغم من أن المجال مازال مفتوحاً أمام المزيد من التطوير في معظم هذه المؤسسات.

2- الحصول على اعتمادات قابلة للإقراض من مصادر تجارية:

أدت عملية التحول إلى حدوث طفرات هائلة في مصادر التمويل. أولاً: حلت القروض محل المنح المقدمة من الجهات المانحة على نطاق واسع، غير أن هذه القروض لم تأتي من مصادر تجارية بالكامل فقد تمكنت المؤسسات المتحوّلة من الحصول على اعتمادات كبيرة من مصادر تجارية وشبه تجارية. فقد

أصدرت بعض المؤسسات المتحولة المدعومة بضمان من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والمؤسسات الأخرى التي ليس لها ضمان سندات لزيادة حجم رأس المال.

وحصلت المؤسسات المتحولة على قروض من مؤسسات مالية شبة تجارية متعددة الأطراف ومن المؤسسات المالية القومية أيضاً. كما أنه من الممكن أن تكون بعض مؤسسات التمويل الأصغر المتحولة في مرحلة مبكرة من النمو ولديها عدد أسهم كاف لتمويل عملية النمو مع قدر ضئيل من التمويل عن طريق الدين التجاري.

وهكذا فعلى الرغم من أن عمليات التحول قد أزلت المعوقات أمام القروض التجارية، إلا أن المدى الذي تعتمد فيه مؤسسات التمويل الأصغر على المصادر التجارية يتم تحديده عن طريق عوامل محددة للسوق وبالأخص الشكل المؤسسي الذي تحولت إليه هذه المؤسسات. وبصفة عامة كلما اخترقت المؤسسات المتحولة ووصلت إلى أعماق أسواق الودائع مع مرور الوقت، إلا أنه من الأرجح أن يقل حجم الطلب على التمويل عن طريق الدين بشكل كبير. وهذا الأمر ينطبق تماماً بالنسبة للقروض الأجنبية.

3- نطاق واسع من الخدمات:

كما أشير سابقاً فقد تحولت بعض المنظمات غير الحكومية إلى شركات مالية غير مصرفية خاضعة للوائح التنظيمية لا تمتلك ترخيص قانوني بأداء أنواع معينة من الخدمات المالية. فعلى سبيل المثال، مسموح للصناديق المالية الخاصة في بوليفيا قبول الودائع ولكن محظور عليها أداء الوظائف المصرفية الأخرى مثل تنفيذ عمليات تجارية أجنبية كما أنه غير مسموح لها فتح حسابات مصرفية بشيكات.

وعند مناقشة موضوع ما إذا كانت المؤسسات المتحولة تقوم بتقديم مجموعة كبيرة من الخدمات؟ فمن الواجب أن نأخذ في الاعتبار القيود القانونية المفروضة على بعض المؤسسات الخاضعة للوائح التنظيمية أو عدم وجود هذه القيود على بعض المؤسسات المتحولة الأخرى.

وقد بدأت معظم المؤسسات المتحولة وتوسعت في تقديم خدمات توفير اختيارية وهي خاضعة للإطار القانوني. وبنهاية عام 2003م كان الكثير من المؤسسات المتحولة تقوم بتمويل نسبة كبيرة من محفظة القروض الخاصة بها عن طريق الودائع.

4- زيادة انتشار الخدمات:

هل حققت المؤسسات المتحولة توقعات الانتشار الواسع والعميق؟ قد يكون هذا هو السؤال الأكثر أهمية لأنه كان السبب الرئيسي وراء عمليات التحول في جميع الحالات فعلياً. ويرى بعض المراقبين أن الكثير من المنظمات غير الحكومية المتحولة فشلت في تحقيق الانتشار. إلا أن هنالك نتائج مبهره بالفعل في تحويل عملياتها من مجرد الائتمان الأصغر إلى التمويل الأصغر بينما كانت هنالك الكثير من المؤسسات الأخرى التي شقت طريقها لتصبح جهات وساطة مالية تقدم خدمات الإيداع الاختيارية هذا بالإضافة إلى الخدمات المالية الأخرى التي من المحتمل أن يكون لها تأثيراً إيجابياً على رفاة العملاء من محدودي الدخل بشكل خاص.

وكما تم التوضيح سابقاً حققت المؤسسات التي كانت تمتلك ترخيص قانوني بتعبئة الودائع الاختيارية زيادة كبيرة في عدد العملاء. وعند أخذ هذه الجوانب في الاعتبار فمن الممكن الوصول إلى نتيجة مفادها أن عملية التحول أدت إلى زيادة كبيرة في حجم انتشار الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات.

غير أن الأمر المثير للجدل هو ما إذا كانت المؤسسات المتحولة قد انحرفت بعيداً عن مهمتها ورسالتها الاجتماعية وهي تقديم الخدمات المالية للأسر محدودة الدخل. بمعنى آخر هل حدث انحراف عن مسار الوصول إلى عمق انتشار هذه الخدمات منذ عملية التحول؟ أم أن هذه المؤسسات تقوم بتقديم الخدمات المالية لعدد أكبر من العملاء الفقراء أكثر مما كان عليه الوضع قبل عملية التحول؟

وهناك دليل تجريبي يشير إلى أن معظم مؤسسات التمويل الأصغر المتحولة حققت نتائج مشجعة فقد وجدت هذه المؤسسات أصحاب أسهم جدد وزادت من رأسمال الأسهم وطورت من أساليب الإدارة الجيدة وحققت الاستقرار المؤسسي وتوسعت في توصيل خدماتها للفقراء. وهناك الكثير من المؤسسات التي حققت أهدافها من عملية التحول. وساهم التطور في إمكانيات الحصول على مصادر تمويل تجارية وشبه تجارية وزيادة أموال الودائع العامة في نمو المؤسسات المتحولة. وكانت الزيادة في قيمة الودائع العامة أكثر النتائج الملموسة التي حققتها المؤسسات المتحولة. كما أن زيادة الحصول على مصادر تمويل تجارية يعني أن اعتماد هذه المؤسسات على المنح والدعم المالي قد انخفض بشكل كبير بالنسبة لحجم أعمالها فهذه المؤسسات تساهم الآن في زيادة موارد الحكومات عن طريق دفع الضرائب المستحقة عليهم.

وقد ثبت عدم صحة توقعات المعارضين لعملية التحول بأن هذا التحول سوف يجعل المؤسسات المتحولة تتحرف بعيداً عن رسالتها الأساسية في معظم الحالات. على الرغم من ذلك فمع إمكانية الحصول على مصادر تمويل أكثر توسعت الكثير من هذه المؤسسات في حجم ونطاق أعمالها كما أنها قدمت خدماتها لعدد أكبر من الأسر الفقيرة ومحدودة الدخل عما كان عليه الوضع من قبل في الدول التي تعمل بها هذه المؤسسات. وساهمت عملية إدخال خدمات الإيداع الاختيارية مساهمة كبيرة في زيادة نطاق وعمق انتشار خدمات هذه المؤسسات في الكثير من الحالات.

بل أن هنالك منظمات غير حكومية في بوليفيا توسعت في أعمالها ولا يبدو أنها تنوي التحول إلى مؤسسات مالية خاضعة للوائح التنظيمية. غير أن المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التمويل الأصغر بوجه عام تحتاج إلى التمسك بأساليب الإدارة القوية الخاصة بشكل المنظمة غير الحكومية والتأكيد على الاستقرار المؤسسي وتناول قضايا كفاءة وشفافية العمل. إن هذا يعني أن هذا المؤسسات تحتاج أن تتبنى منهج عمل أكثر تركيزاً على العمل التجاري والاعتراف بأن هذا المنهج يمكن أن يتماشى بشكل فعال ومبتكر مع الرسالة الاجتماعية التي تسعى هذه المؤسسات لتحقيقها وهي خدمة الفقراء على نطاق واسع شريطة أن يكون هنالك التزام بهذا.

وخلاصة الأمر حول تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات رسمية، يمكن القول إنه وبعد تحول منظمة تشجيع وتنمية الأعمال البالغة الصغر (PRODEM) إلى مصرف التضامن (BancoSol) في بوليفيا عام 1992م ظهر شكل جديد في صناعة التمويل الأصغر. ففي هذا الوقت كانت تسود حالة

من التفاؤل وسط دوائر معينة في مجتمع التمويل الأصغر بأن هذا الشكل الجديد سوف تتبناه المنظمات غير الحكومية في مناطق مختلفة. غير أن هذه التوقعات لم تصبح حقيقة في أرض الواقع على الرغم من أن الكثير من المنظمات غير الحكومية في بوليفيا وبعض المنظمات في بلدان أخرى قد تبنت أشكال مختلفة من هذا النموذج.

غير أن المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التمويل الأصغر بوجه عام لكي تحقق النجاح تحتاج إلى التمسك بأساليب الإدارة القوية الخاصة بشكل المنظمة غير الحكومية والتأكيد على الاستقرار المؤسسي وإبراز قضايا كفاءة وشفافية العمل. وهذا يعني أن هذه المؤسسات تحتاج أن تتبنى منهج عمل أكثر تركيزاً على العمل التجاري والاعتراف بأن هذا المنهج يمكن أن يتماشى بشكل فعال ومبتكر مع الرسالة الاجتماعية التي تسعى هذه المؤسسات لتحقيقها وهي خدمة الفقراء على نطاق واسع شريطة أن يكون هناك التزام بهذا. وأظهرت عدد من المؤسسات هذه الاحتمالات ولهذا لا يجب النظر إلى تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات مالية خاضعة للوائح التنظيمية على أنه المدخل الوحيد لتحقيق صناعة مستقرة للتمويل الأصغر. كما لا ينبغي علينا رفض هذا النموذج أيضاً بسبب أن بعض مؤسسات التمويل الأصغر المتحولة لم تتمكن من إظهار قدراتها الكاملة حتى الآن (نيمال فيرناندو، 2004م، ص 3-32).

إن المتتبع لمسيرة التمويل الأصغر يجد أنه تطور خلال العقدين الماضيين من القرن العشرين من قطاع غير رسمي إلى صناعة شبه ناضجة ومحترفة ونمت الحركة التحررية التي تؤكد على حرية الأسواق للحد من الفقر بشكل قوي في السنوات الأخيرة وجذبت اهتمام مسئولو الأعمال التنفيذيين والأكاديميين. وينظر هذا المنهج إلى الفقراء على أنهم "أصحاب مشروعات". إلا أن هذا التطور جاء بعد فترة ظهرت فيها الحاجة للبحث عن بدائل لعمل المنظمات السابق وحاجة لتطوير آليات عمل مؤسسات التمويل الأصغر. وكما هو معروف أنه في مرحلة من المراحل لعبت المنظمات غير الحكومية ومجموعات المساعدة الذاتية للفقراء دوراً رئيسياً في تسهيل الوصول الأفضل للفقراء للائتمان والتمويل الأصغر. كما أنها استطاعت تعبئة وحشد مدخرات المجموعة وأخذت ضمانات المجموعة كبديل للضمان التقليدي وخفضت تكلفة المعاملات عن طريق عمل المجموعة والعمل الطوعي كما أنها استطاعت تحقيق نسب سداد عالية على القروض.

وقد وصلت نسبة سداد القروض في الكثير من البرامج المماثلة الناجحة لدرجات عالية جداً. واستطاعت الحصول على التمويل عن طريق الحكومات والمانحين لتحقيق أهداف الدعم الاجتماعي ووسعت الكثير من مؤسسات التمويل الأصغر نشاطها وبدأت بمواجهة النمو في الحاجة للتمويل.

وأصبح التمويل الأصغر يعد من الاستراتيجيات الرئيسية لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وما يميز مؤسسات التمويل الأصغر هو توجهها لملء الفراغ الذي تركته المؤسسات التقليدية التجارية أو تلك التي ترعاها الحكومة على صعيد تقديم الخدمات المالية للأسر الفقيرة وللمشاريع الصغيرة. وتعد هذه المؤسسات وسيلة لتقديم شكل قيم من المساعدة إلى الفئات الأقل حظوة في المجتمع وذلك بطريقة فعالة نسبياً من حيث التكلفة. لذا قد تلعب مؤسسات التمويل الأصغر دوراً ملحوظاً في تطور القطاع المالي وبالتالي في التنمية

بشكل عام. واستناداً على ذلك حظي إنشاء هذه المؤسسات ونموها بدعم من المنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية وأيضاً من المانحين الرسميين ومن مصارف التنمية المتعددة الأطراف ومن الحكومات الوطنية.

وبالنظر إلى التاريخ نجد أن معظم مؤسسات ومنظمات التمويل الأصغر بدأت نشاطاتها كمنظمات غير حكومية لا تهدف إلى الربح ويقتصر عملها على تقديم القروض نظراً لأن مصادر تمويلها التي تحصل عليها أصبحت تنحصر في التبرعات من المانحين والحكومات والدخل الناتج عن القروض المدعومة. إلا أن التبرعات المقدمة من الجهات المانحة والقروض الميسرة ظلت محدودة من حيث المبالغ المقدمة والشروط التي تطبق عليها ولا تساعد كذلك في تعزيز محفظة القروض ونموها على النحو اللازم لضمان استدامة عمل المؤسسة ونشاطها في المدى البعيد.

وعلى الرغم من النجاحات التي حققتها المنظمات غير الحكومية في مسيرتها في مجال التمويل الأصغر في بداية الأمر، إلا أن الكثير منها صادف العديد من المشاكل والعقبات الكبيرة التي منعتها من الاستمرارية. ونتيجة لذلك شعرت المنظمات غير الحكومية بعدم القدرة على تلبية الطلب الهائل والمتزايد على القروض الصغيرة والتمويل الأصغر.

ويرى الكثير من المهتمين والجهات المانحة أن هذه المنظمات تعاني من عيوب أساسية من الضروري الاعتراف بها. وتبدو هذه العيوب في التصميم التنظيمي وهيكل الإدارة وحقوق الملكية حيث تقتصر الكثير من هذه المنظمات لهياكل الملكية ولأنظمة الضوابط الداخلية والانضباط المالي أو أنظمة المعلومات الفعالة وعدم القدرة على الحصول على التمويل التجاري بسبب طبيعة تكوينها وهو ما جعلها لا تستطيع أن تلبية إلا جزءاً صغيراً فقط من الطلب على التمويل الأصغر في المناطق التي تعمل بها، بل وفي بعض الأحيان منعها حتى من الاستمرارية والقيام بنشاطاتها. ويمكن إجمال هذه المشاكل والعقبات في:

* قلة الأموال التي تحصل عليها وعدم استقرار تدفقها:

إن المصدر الأساسي لتمويل المنظمات غير الحكومية هو التبرعات التي تأتي من المانحين والحكومات ومن الهيئات والمنظمات الدولية التي أسست ورعت عملية التمويل الأصغر في مرحلة التأسيس ومرحلة النمو، وكذلك من الدخل الناتج من القروض المدعومة. إلا أن عدم مقدرة تلك الهيئات والمنظمات على الاستجابة للطلب الكبير والحاجات التمويلية الضخمة لمؤسسات التمويل الأصغر خاصة في مرحلة الانتشار والتوسع وفي ظل ارتفاع الوعي بأهمية التمويل الأصغر من قبل الشريحة المعنية، أظهر أن تلك المؤسسات لا تستطيع أن تتحمل هذا الوضع وجعل هذه التبرعات تصبح محدودة من حيث المبالغ وتصاحبها العديد من الشروط التي لا تساعد على تعزيز محفظة القروض ونموها على النحو اللازم لضمان استدامة عمل المؤسسة ونشاطها على المدى البعيد.

كما أن المنظمات غير الحكومية لا تخضع بصفة عامة للقوانين المصرفية ولا يتم الإشراف عليها من قبل السلطات المصرفية الأمر الذي يمنعها من جذب رأس المال التجاري والاقتراض من المؤسسات المالية بهدف النمو وبالتالي يقلل من قدرتها على عرض نطاق واسع من المنتجات والخدمات. ونتيجة لذلك

إذا أرادت هذه المنظمات الاقتراض من المؤسسات المالية عليها أن تتغلب على القيود الكبيرة والمتعددة التي تفرضها عليها هذه المؤسسات المالية لكي تقدم لها القروض والتمويل. وهو ما يعد من العقبات الكبيرة التي تواجه تلك المنظمات والبرامج الناجحة.

كما تمنع السياسات التنظيمية وتحظر اللوائح والقوانين في معظم البلدان على المنظمات غير الحكومية التي تعمل كمؤسسات تمويل أصغر غير منظمة وغير هادفة للربح القيام بجمع المدخرات المحلية، كما أنه لا يمكنها قانوناً أن تقدم خدمات إيداع بحجة أنه لا يوجد سبل لضمان الودائع لدى هذه المؤسسات غير المنظمة. وكمنظمات غير حكومية لا يسمح لمؤسسات التمويل الأصغر بتزويد عملائها بأية خدمات مالية عدا خدمات الإقراض. وأثبت هذا الوضع أنه من الصعب عليها الاستدامة والاستمرار في تقديم عملها أو التوسع والانتشار.

* انعدام معلومات الإدارة:

تعاني معظم المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال التمويل الأصغر من فجوة كبيرة في المعلومات، إذ يفنقر المديرون والموظفون إلى المعلومات الأساسية عن نوعية ومستويات الخدمات التي يقدمونها. ومن الصعب الحصول على معلومات أساسية كعدد المقترضين الحاليين أو نوعية محفظة القروض، ولا يبدو أنها ذات فائدة على الإطلاق في معظم مؤسسات التمويل الأصغر. وتتفاقم فجوة المعلومات بسبب عدم فهم مصطلحات ومؤشرات عمليات التمويل الأصغر ومدى فائدتها في مجالي التخطيط واتخاذ القرارات.

إذن من غير الممكن لمؤسسة التمويل الأصغر تأدية وظائفها المتصلة بتنفيذ البرنامج ما لم تستطع تعبئة الموارد اللازمة لذلك سواء كانت موارد مالية أو فنية. وتشمل الموارد الفنية عناصر كنظام تزويد الإدارة بالمعلومات سواء كان نظام تزويد الإدارة بالمعلومات يدوياً أو مستنداً إلى أجهزة الكمبيوتر ويتعين على هذا النظام أن يوفر المعلومات للمديرين في الوقت الملائم من أجل اتخاذ القرارات السليمة.

* عدم كفاءة الأنظمة والإجراءات:

إن الكثير من المؤسسات لا تأخذ في الاعتبار أهمية توفر قدرات إدارية جيدة وهيكل إدارة سليم بما في ذلك كون أعضاء مجلس الإدارة والموظفين على دراية كافية بقضايا التمويل الأصغر. مما يحدث التضارب في كثير من الأحيان بين الهدفين التوأمين وهما العمل الخيري والسلامة المالية. ويضاف إلى ذلك أنه قلما توفر أنظمة المعلومات بيانات عن البرامج في مواعيدها إلى متخذي القرارات والمسؤولين للمتابعة والتقييم. كما لم يتمكن سوى عدد قليل من المؤسسات من الحصول على فرصة الاطلاع على الخبرات المتعلقة بأفضل أساليب العمل. ويتعين على كافة مقدمي خدمات التمويل الأصغر اتباع المبادئ المعيارية للإدارة التي تعتبر شروطاً مسبقة للأداء الجيد. ففي معظم برامج التمويل الأصغر العديد من المبادئ التالية غير موجودة جزئياً أو كلياً:

= جهاز إداري قادر: إذا كان لدى مؤسسة التمويل الأصغر مجلس إدارة ذو نظرة مستقبلية وقادة يفهمون صناعة وأنشطة التمويل الأصغر ولديهم غايات واضحة يرمون الوصول إليها سيتحقق كل شيء تبعاً لذلك.

= رسالة محددة بوضوح: مقترنة بغايات متوسطة وطويلة المدى يمكن ترجمتها إلى أهداف واستراتيجيات قصيرة المدى. وينبغي أن تكون الغايات والأهداف قابلة للتحديد كمياً وموضوعة في إطار زمني معقول.

= جهاز إدارة وموظفين مؤهلين لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق الغايات والأهداف.

= أنظمة وإجراءات تحدد الأدوار والمسؤوليات والمساءلة بوضوح وترمي إلى تحقيق الأهداف بأشد الطرق الممكنة كفاءة. ويجب تصميم الخدمة لتلبية الطلب المحلي ولذلك يجب أن تكون هذه الخدمات قادرة على التكيف مع التغيرات في خصائص الأسواق.

*** رداءة نوعية محفظة القروض:**

إن تراخي طرق تحصيل أقساط القروض التي تعاني منها العديد من المنظمات غير الحكومية يؤدي إلى ارتفاع معدلات المستحقات غير المسددة والتخلف عن السداد. كما يتم في بعض المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التمويل الأصغر تقديم دعم مالي لا داعي له بتقاضي أسعار فائدة منخفضة جداً بحيث لا تغطي تكاليف القروض، إضافة إلى منح فترات سماح طويلة. وحتى في بعض الحالات التي تتقاضى فيها هذه المنظمات أسعار فائدة من شأنها أن تمكنها من تغطية التكاليف تفرض عليها الحكومات تخفيض أسعار الفائدة أو التخلي عن المطالبة بسداد المستحقات. وتستنفد مثل هذه الممارسات رؤوس أموال وأصول مؤسسات التمويل الأصغر وتحد من قدرتها على تحقيق نطاق الوصول وقابلية الاستمرار. إضافة إلى ذلك يفرض كبر حجم القروض وطول آجال استحقاقها في بعض البرامج ضغوطاً على سيولة المنظمة.

*** عدم وضوح الغايات والرسالات:**

تفتقر معظم المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال التمويل الأصغر لبيان واضح يحدد رسالتها مما يعني عدم كفاية بيان الأهداف - ولا سيما ما يتعلق منها بقابلية الاستمرار ونطاق الوصول، كما يوجد لدى بعضها غايات ورسالات مبهمه وغير محددة مثل تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتحسين تكنولوجيا الإنتاج وخلق وتعزيز فرص العمل، فمن الصعب تحقيق مثل هذه الأهداف. وبالمثل فإن معظم الأهداف الأخرى تكون أهدافاً عامة وتفتقر إلى إطار زمني لتحقيقها. ومثل هذا الوضع يجعل من الصعب قياس التقدم نحو تحقيق الأهداف أو اتخاذ إجراءات تصويبية. بالإضافة إلى ذلك يبدو أن معظم مؤسسات التمويل الأصغر لا تميز بين خطة العمل وبين الأهداف والغايات مما يجعل من الصعب تحديد توجه المؤسسة وكيفية قياس التقدم المحرز. كما أن بعضها يعتمد في توجيهات سياساته على البرامج التي تقوم الجهات المانحة بتحديدتها مقدماً وليس وفقاً لدراسة واعية تقوم على تقييم الاحتياجات.

*** مغالاة الجهات المانحة في فرض متطلبات رفع التقارير:**

تغالي الجهات المانحة في فرض متطلبات رفع التقارير التي يجب على المؤسسات إعدادها. ويقضي المسؤولون عن هذه المؤسسات التي تمولها عدة جهات مانحة وقتاً طويلاً في إعداد هذه التقارير - وهي تقارير مصممة لتلبية حاجات الجهات المانحة أكثر من تلبية حاجات مؤسسات التمويل الأصغر - إضافة إلى ذلك لا تشمل متطلبات رفع التقارير تقديم البيانات الرئيسية اللازمة لإعلام الإدارة كأعداد المقترضين الحاليين أو محفظة القروض القائمة أو متأخرات السداد. بينما بإمكان المؤسسات أن توفر في الحال وبدقة

بيانات عن مبالغ القروض المدفوعة حتى آخر لحظة على وجه الدقة بغية إرضاء بعض المؤيدين السياسيين في بلد أجنبي، فإن مثل هذه المعلومات لا تفيد مديري مؤسسات التمويل الأصغر بل تضيف إليهم أعباء تلهيهم عن الغرض الأساسي.

ويضاف للمشاكل التي تواجه المنظمات غير الحكومية أنها تعتمد في توجيهات سياساتها على البرامج التي تقوم الجهات المانحة بتحديدتها مقدماً، وليس وفقاً لدراسات واعية تقوم على تقييم الاحتياجات. * غياب المنظومة التشريعية اللازمة للاعتراف الحكومي بالتمويل الأصغر كمكون أساس من مكونات النظام المالي الشامل:

إن غياب المنظومة التشريعية يؤثر سلباً على الدور الذي يمكن أن تلعبه المصارف المركزية في تقديم القروض أو الضمانات اللازمة لتغطية احتياجات السيولة التي تواجهها برامج ومؤسسات التمويل الأصغر إذا ما قررت التوسع والانتشار، كذلك فإن غياب تلك التشريعات يؤدي إلى إهدار الجهود التي يبذلها المهتمون بالتمويل الأصغر وقد يؤدي في كثير من البلدان إلى غياب التنسيق بينهم وعدم التوجيه السليم لجهود تلك الأطراف مما قد يجعل الاهتمام بتوفير السيولة في نهاية قائمة الاهتمامات. إن أوجه القصور في العديد من المؤسسات المالية المتخصصة الخاضعة لإدارة وملكية الدولة كانت بمثابة سبب منطقي لإجراء إصلاحات القطاع المالي القائم على السوق. ولكن هذه الإصلاحات كانت تضع قيوداً خاصة، بينما تحتاج المشروعات الصغيرة والمتوسطة والقطاع الزراعي وخاصة إنتاج الغذاء إلى الدعم الذي توفره الدولة.

ونتيجة لهذه العيوب الكبيرة التي ظهرت لدى المنظمات غير الربحية جاء التفكير في أمر تحويلها إلى مؤسسات تخضع للوائح. إلا إنه يجب أن يضع في عين الاعتبار أن التحول ليس هو الحل الوحيد بل يجب مراعاة أن نجاح العديد من مؤسسات التمويل الأصغر يمكن التعرف عليه بمقدرتها على دمج الممارسات الناجحة لمؤسسات القطاع غير الرسمي ومقرضي الأموال ضمن مؤسسات القطاع الرسمي. وتشمل تلك الممارسات كل من المرونة وسرعة وبساطة الوصول إلى الأموال والشروط الواضحة والسهولة. إن النجاح غير العادي للتمويل الأصغر يعود إلى المقدرة على نقل بعض هذه الصفات من مقرضي الأموال إلى مؤسسات التمويل الرسمية مع الزيادة في نسب الفوائد المطبقة. وتبقى نسب الفوائد هذه أعلى من تلك التي تفرض على قروض المصارف التقليدية بسبب ارتفاع تكلفة إدارة عدد كبير من القروض الصغيرة بدلاً من عدد قليل من القروض الأكبر حجماً. ومع ذلك فالمهم هو فتح المجال للوصول إلى القروض أمام أولئك الذين قد يتم استثناءهم من نظام التمويل الرسمي وبنسب فوائد أقل بكثير مقارنةً مع تلك التي يفرضها المنافسون في هذا القطاع وهم مقرضو الأموال.

وفيما يلي الصفات المحددة التي على مؤسسات التمويل الأصغر تطبيقها من أجل تقديم الخدمات القيمة إلى عملائهم. حيث يقدم مقرضو الأموال هذه الصفات بشكل جيد مما يعطيهم مقدرة تنافسية. أما مؤسسات التمويل الأصغر التي استطاعت إدخال هذه الصفات ضمن خدماتها المالية، فقد استطاعت بنجاح نقل هذه المقدرة التنافسية:

1- الوصول السريع: تعتبر الموافقة السريعة على القرض والصرف السريع لقيمتها مسألة أساسية للعملاء وهي في الغالب السبب الرئيسي الذي يدفع الناس إلى التعامل مع مقرضي الأموال حتى ولو بفوائد عالية جداً.

2- شروط واضحة وسهلة ومرنة: من المهم تقديم وتوفير خدمة الإقراض بشروط ملائمة للعملاء. فمن الضروري إبقاء تكاليف الصفقات (التي تشمل تكاليف المواصلات والتنقل للحصول على الأموال أو تسديد الأقساط) منخفضة، أو تكلفة الابتعاد عن العمل خلال فترة القرض. ويجب ألا تكون القروض مرتبطة بهدف معين. وعلى مؤسسات التمويل الأصغر مراقبة دخل العملاء مع بعض الصبر والتحمل، لأن وضع قيود على إمكانيات استخدام الأموال قد لا يعطي لمالك المشروع الصغير المرونة في استخدام الأموال المستلمة وبالتالي يكون هذا تدخلاً في مسار تطور المشروع.

3- الخدمات الدائمة: يجب تقديم خدمات التمويل الأصغر بشكل مستمر وليس لفترة محددة فقط، فالاستدامة مهمة، وطول المدة التي يكون فيها الفرد عميلاً للمؤسسة له علاقة طردية مع الأثر، لذا فمؤسسات التمويل المستدامة تسعى لتعظيم الأثر بتوفير الخدمات المالية بشكل مستدام. إن عدم توفر هذه الصفة تعتبر نقطة الضعف الأساسية لكثير من المشاريع والتي على الرغم من فعاليتها لا تضع نصب أعينها هدف تقديم الخدمات المالية بشكل دائم ومستمر.

4- الضمانات البديلة وبدائل الضمانات: يفتقر الفقراء عادةً إلى الضمانات التقليدية. فمن أجل تجاوز هذه العقبة تستخدم العديد من مؤسسات التمويل الأصغر أنواع أخرى من الضمانات المعروفة باسم الضمانات البديلة وبدائل الضمانات. وتعتبر ضمانات المجموعة مثلاً على النوع الأول، أما الممتلكات الشخصية مثل الآلات والمجوهرات فهي أمثلة على بدائل الضمانات، وهي نوع من الضمانات لا تقبلها المصارف التقليدية. وتعرض مؤسسات التمويل الأصغر عادةً نوعين من حسابات التوفير (حساب التوفير الطوعي، وحساب التوفير الإلزامي). فالمدخرات الطوعية تقابل خدمات التوفير المقدمة من المصارف التجارية التقليدية، بينما تخدم المدخرات الإلزامية كضمانات للقروض. وليس بالضرورة أن تقدم هذه الحسابات أية عوائد على الودائع بل يتم الاحتفاظ بالقرض (ماركو إليا، 2006م، ص 12 - 34).

وعلى الرغم من أن عملية تحول المنظمات غير الربحية إلى مصارف تمويل أصغر متخصصة أو إلى مؤسسات مالية غير مصرفية تخضع للوائح تؤدي إلى أن تتبنى هذه المنظمات نظم للإدارة العامة وأن تكتسب القدرات المؤسسية وأن تحصل على الترخيص الذي يؤهلها لتقديم أدوات إيداع طوعية، كما أن إضفاء الطابع الرسمي ربما يفتح الطريق ويتيح مدىً وأتساعاً أعمقاً للانتشار، كما يتيح لمؤسسات التمويل الأصغر قبول ودائع صغيرة للغاية على أساس قابل للاستمرار. إلا أن التحول إلى كيان يخضع للتنظيم واللوائح ربما يؤدي إلى زيادة هيكل التكاليف وتغيير ثقافة مؤسسة التمويل الأصغر، مما يجعله مانعاً أو غير جذاب لخدمة المودعين الصغار أو الريفيين. كما أن مؤسسات التمويل الأصغر المتحولة ومصارف التمويل الأصغر المتخصصة لا تمتلك بنية أساسية كبيرة الحجم، لذا فهي تنمو غالباً بخطى بطيئة فرعاً

ففرع، كما أن إعداد هذه البنيات يكلفها كثيراً وقد لا تقدر عليها مما يعيقها في الوصول إلى عدد كبير من العملاء (أنيتا وفيكتوريا، 2001م، ص 9 – 32).

أما الجانب السلبي لعملية التحول إلى مؤسسات خاضعة للوائح فيتمثل في أن سوق التمويل الأصغر يختلف عن السوق المصرفي التقليدي من حيث حجم القروض وفتراتها والضمانات وبنية التكاليف، ونتيجة ذلك واجهت مؤسسات التمويل الأصغر المتحولة صعوبات في الالتزام باللوائح التي صممت للأنشطة المصرفية التقليدية. وفي بعض الدول تكون هذه المتطلبات صارمة وتطبيقاتها تكون بمثابة العائق أمام تطور صناعة الخدمات المالية الصغيرة. كما أنه ولسوء الحظ لم تستفد كل منظمات التمويل الأصغر المتحولة من إيجابيات التنظيم التي منحها القدرة على تعبئة المدخرات إلى أقصى درجة ممكنة، بل القليل منها فعل ذلك، ويرجع الأمر إلى التأثير الطاعى لثقافة الائتمان والقروض المتجذرة لدى المنظمات غير الحكومية، حيث لم يستطع مديري مؤسسات التمويل الأصغر والعاملين لديها من التعرف بدرجة أكبر على الأسواق المحلية والتحول الثقافى من منظور الخدمات الاجتماعية المعروف لدى المنظمات غير الحكومية إلى خدمة العملاء وهو الأمر الذي يلائم جهات الوساطة المالية.

ونتيجة لهذه الصعوبات التي واجهت بعض المؤسسات المتحولة بدأ المهتمين بالتمويل الأصغر والمنظمات العالمية والجهات المانحة في التفكير في طرق أخرى ومؤسسات لديها ميزات متعددة تلائم التمويل الأصغر لإغرائها بالدخول في هذا المجال، وبالفعل حدث ذلك وهذا ما سيتم نقاشه في المبحث التالي.

المبحث الثاني

فاعلية المصارف في مجال التمويل الأصغر

تمهيد:

تم في المبحث السابق سرد تاريخ ونشأة الائتمان الأصغر وتطور المصطلح إلى التمويل الأصغر، وكذلك بحث المهتمين عن استدامة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول عبر الائتمان التجاري وتحويل المنظمات غير الربحية إلى منظمات ربحية.

ولكن اتضح بعد عدة تجارب أن التمويل الأصغر ما زال يحتاج للكثير حتى يحقق الاستدامة، وبالرغم من الترحيب الكبير الذي وجدته فكرة تحول المنظمات غير الربحية إلى منظمات ربحية لتقدم التمويل الأصغر بشكل مختلف يبعده عن صورة الإحسان والصدق، إلا أن بعض المهتمين تخوفوا من التكاليف العالية التي تتطلبها عملية التحول تلك والتي قد ترهق هذه المنظمات وتقود إلى تغيير ثقافة منظمة التمويل الأصغر، مما يجعلها مؤسسات غير جاذبة لخدمة المودعين الريفيين أو أصحاب الأعمال والمشاريع الصغيرة. كما أن بعض هذه المنظمات يعاني من بعض العيوب في هيكل الإدارة وحقوق الملكية والافتقار إلى أنظمة الضبط الداخلي والانضباط المالي مما أدى إلى منعها من الحصول على التمويل التجاري الذي توفره المؤسسات المالية المختلفة. كما أن إنشاء مصارف متخصصة للتمويل الأصغر تواجه مشكلة عدم امتلاكه لبنية تحتية كبيرة الحجم وأن عملية امتلاكها قد تكون مكلفة بشكل كبير يفوق قدرتها، بالإضافة إلى أن فكرة التحول هذه واجهتها عدم وجود تشريعات خاصة بذلك في العديد من الدول. لذلك تم البحث عن بديل يحقق الاستدامة وتوسيع نطاق الوصول ويحل الكثير من العقبات التي تواجه التمويل الأصغر خاصة بعد نجاح تجربة مصرف غرامين، وبالفعل تم توافق كبير في الآراء بأن المصارف هي البديل المناسب لما لها من ميزات متعددة.

وسيتناول هذا المبحث تجربة دخول المصارف في مجال التمويل الأصغر، والميزات التي تتمتع بها وتجعلها مؤسسات ناجحة في تقديم التمويل الأصغر أكثر من غيرها، والطرق التي توجد أمامها للدخول في هذا المجال، وما هو المطلوب منها لتكون أكثر الجهات فاعلية في تقديم التمويل الأصغر؟

أولاً دمج التمويل الأصغر في الأنظمة المالية الرسمية:

سبق وأن أشير في المبحث الأول إلى أن التمويل الأصغر حقق نمواً كبيراً وتطوراً خارج النظم المالية الرسمية، وأسهمت المنظمات غير الحكومية في رعايته، وأصر العاملين فيه على أنه مجال يتمتع بدرجة عالية من الخصوصية ولديه مقاييسه وآلياته وأطره القانونية الخاصة به، وقد أسهم ذلك الإصرار في عزل التمويل الأصغر عن النظم المالية الرسمية الأكثر شمولاً وتهميشه (موجز الجهات المانحة، 2003م، ص 1).

إلا أن هذا النجاح المقدر الذي حققته المنظمات غير الحكومية - التي لا تهدف لتحقيق الربح - في خدمة قطاع التمويل الأصغر ما لبس أن واجهته بعض السلبيات والتحديات الكبيرة، والتي تمثلت في كيفية ضمان الاستمرار في تقديم الخدمات المالية والوصول لأكثر عدد من الفقراء المستهدفين وما يتبعه من ضرورة توفر التمويل الكافي والمتنوع لمؤسسات التمويل الأصغر بعد أن أصبحت أموال المانحين

محدودة ولا تواكب النمو الشامل لهذا السوق والطلب المتزايد على خدماته، بالإضافة إلى أن الاعتماد على جمع المدخرات العامة بواسطة مؤسسات التمويل الأصغر يتطلب منها أن تتحول إلى مصارف أو إلى شركات تمويل تخضع للتنظيم والإشراف من قبل هيئات رقابية رسمية. كما تبين أن العديد من المنظمات غير الحكومية التي تقدم التمويل الأصغر تعاني من بعض العيوب في التصميم التنظيمي وهيكل الإدارة وحقوق الملكية والافتقار إلى أنظمة الضبط الداخلي والانضباط المالي ونظم المعلومات الفعالة مما أدى إلى منعها من الحصول على التمويل التجاري الذي توفره المؤسسات المالية المختلفة.

ونتيجة لذلك أصبح هنالك توافق كبير في الآراء لدى المانحين والمنظمات الدولية والحكومات وكافة الجهات المهتمة بالتمويل الأصغر حول أن النجاح المثير للإعجاب لكثير من منظمات التمويل الأصغر حول العالم رفع الطلب والحاجة إلى رأس المال بشكل كبير مما أدى ظهور ضرورة ملحة لدمج هذا القطاع الحيوي في النظم المالية الرسمية لكي يتمكن من الوصول لمصادر التمويل التجارية.

وعليه وبعد العديد من التجارب والدراسات التي أجريت من قبل المهتمين والمانحين تم التوصل إلى نتيجة أساسية تمثلت في أن خلق تمويل أصغر مستدام ومنتشر على نطاق واسع يتطلب دمج الخدمات المالية للفقراء في النظم المالية الكلية للدول النامية، وضرورة بناء أنظمة مالية من أجل الفقراء ومؤسسات وساطة مالية محلية سليمة قادرة على تعبئة المدخرات المحلية، وتحقيق هذا الأمر سيسمح بالحصول على رأس المال وتوفير حماية أفضل لمدخرات الفقراء وإضفاء الطابع القانوني والمهني على هذا القطاع بشكل أكبر، وينتج عن كل ذلك فتح الأسواق أمام المزيد من العملاء الفقراء البعيدين جغرافياً. إلا أن التحدي يكمن في تحقيق هذا الدمج بدون التنازل عن الرسالة الاجتماعية للتمويل الأصغر (إليزابيث ليتفيلد، وريتشارد روزنبرغ، 2004م، ص 2 - 5). كما أن الوصول إلى تمويل أصغر مستدام ومنتشر في نطاق واسع يتطلب إشراك أنواع مختلفة من المؤسسات الأخرى ذات أهداف وخدمات وحاجات للدعم مختلفة.

وكان التحدي الأساسي أمام هؤلاء المهتمين والمانحين هو إعادة صياغة مؤسسات التمويل الأصغر بشكل جديد وتحويل ثقافتها وإشراك الحكومات لدورها في وضع التشريعات والإشراف على المؤسسات التي تقبل الودائع من الجمهور. ومن المعلوم أن قبول الودائع عادةً ما يكون ممنوعاً على المؤسسات غير الحكومية أو مؤسسات التمويل الأصغر التي لم تحصل على تراخيص خاصة بذلك من الجهات المختصة، وتتججج هذه الجهات بأن الترخيص يعتبر أمراً مطلوباً من كافة المؤسسات المالية من أجل حماية أموال المودعين من تعثر المؤسسة وفشلها، خاصة وأن الفقراء غير قادرين على تحمل أي خسارة تتعرض لها أموالهم، ومن هنا تتبع أهمية الترخيص.

ولمعالجة هذه المشكلة وتجاوز متطلبات الحصول على ترخيص خاص تقوم العديد من مؤسسات التمويل الأصغر بتقديم خدمات الادخار والتوفير بطريقة غير مباشرة عن طريق الشراكة مع مؤسسات مرخص لها بقبول وجمع المدخرات والتي تكون في أغلب الأحيان مؤسسات مصرفية.

ومن هنا بدأ تفكير المهتمين بالتمويل الأصغر ينصب حول تحويل التمويل الأصغر إلى الصيغة التجارية، ومن ثم تحويل مؤسساته إلى مؤسسات مالية تخضع للوائح التنظيمية.

ويعد تحول المنظمة غير الحكومية المعنية بالتمويل الأصغر إلى مؤسسات مالية منظمة نموذجاً من النماذج التي ظهرت منذ أواخر فترة الثمانينيات من القرن المنصرم. ولقد حاز هذا النموذج على إعجاب عددٍ كبيرٍ من مؤسسات التمويل الأصغر نظراً للمزايا التي يتوقع أن تعود عليها منه كالقدرة على تعبئة الودائع العامة، والحصول على موارد رأس المال الخاصة، وتحسين مفهوم الحوكمة والشفافية، فضلاً عن الهدف الأسمى المتمثل في الوصول إلى نطاق هائل وتحقيق الاستدامة المالية.

ونتيجة لهذه المفاهيم الجديدة حدث تطور مهم في هذا القطاع تمثل في:

أولاً: ظهر نوع جديد من المؤسسات المالية المحترفة التي تخصصت في التمويل الأصغر، وهذا النوع من المؤسسات كان فيما مضى منظمات لا تهدف إلى تحقيق الربح ثم طلبت منحها ترخيصاً من الجهات المختصة للعمل كشركات تمويل خاضعة لتنظيم والإشراف أو كمصارف.

ثانياً: حققت بعض هذه المؤسسات الجديدة نجاحات ونتائج متميزة، مما أدى إلى أن تلتفت المصارف التجارية بكل جدية نحو دراسة الكيفية التي تمكنها من خدمة هذه الشريحة المهمة من السوق بعد أن تراءى لها احتمال تحقيق الأرباح من وراء الدخول في مجال التمويل الأصغر.

إن تحول المنظمات غير الحكومية التي لا تهدف لتحقيق الربح إلى مصارف تمويل أصغر أو إلى مؤسسات مالية غير مصرفية خاضعة للتنظيم والإشراف يمكنها من كسب قدرات مؤسسية، كما يؤهلها الحصول على الترخيص من الجهات المختصة من تقديم أدوات ومنتجات إيداع طوعية وحسابات توفير تجذب من خلالها المزيد من الأموال التي تحتاجها. وربما يساهم إضفاء الطابع الرسمي على عمليات هذه المنظمات وحصولها على فرصة قبول ودائع صغيرة الحجم للغاية على أساس قابل للاستمرار في فتح الطريق أمامها لتحقيق الانتشار بشكل أكثر اتساعاً وعمقاً.

إلا أن فكرة التحول إلى كيان خاضع للتنظيم بالرغم من الترحيب الكبير بها وجدت التخوف من بعض المهتمين بالتمويل الأصغر من أنها ربما تؤدي إلى زيادة هيكل التكاليف وتغيير ثقافة منظمة التمويل الأصغر، مما يجعلها مؤسسات غير جاذبة لخدمة المودعين الريفيين أو أصحاب الأعمال والمشاريع الصغيرة. كما أن إنشاء مصارف متخصصة للتمويل الأصغر تواجه مشكلة عدم امتلاكه لبنية تحتية كبيرة الحجم وأن عملية امتلاكها قد تكون مكلفة بشكل كبير يفوق قدرتها، بالإضافة إلى أن فكرة التحول هذه واجهتها عدم وجود تشريعات خاصة بذلك في العديد من الدول.

ولتجاوز هذه العقبات تم التفكير في ضرورة استقطاب المصارف التجارية العاملة للدخول في مجال التمويل الأصغر خاصة بعد نجاح تجربة مصرف غرامين في بنغلاديش.

وأصبح هنالك تيار عريض من المناصرين الذين يدعمون فكرة دخول المصارف التجارية في مجال التمويل الأصغر، وأظهروا الكثير من الحجج والبراهين التي تدعم أهمية هذه الفكرة.

ثانياً الحاجة للمصارف التجارية في مجال التمويل الأصغر:

إن المصارف التجارية تعرف بأنها هي المصارف "التي تعرض تشكيلة واسعة من حسابات الودائع، والتي من ضمنها الحسابات الجارية وحسابات الادخار وودائع الأجل، وتوفير القروض للأفراد وللمؤسسات والأعمال التجارية".

ويرى المهتمون والمناصرين لدخول المصارف التجارية في مجال التمويل الأصغر أنها مؤسسات تتسم بالعديد من الخصائص التنظيمية والهيكلية التي تمكنها من النجاح وتجعلها مؤسسات ملائمة جداً لعرض وتوفير الخدمات المالية إلى أعداد كبيرة ومتزايدة من عملاء التمويل الأصغر، وبالتالي فهي مؤهلة للعب دور مهم في هذا القطاع حيث أنها:

(أ) المصارف التجارية هي مؤسسات تمتاز بأنها مرخص لها وتخضع للوائح التنظيمية وتستوفي شروط الملكية والإفصاح عن المعلومات المالية وكفاية رأس المال اللازمة التي تساعد على ضمان توفر إدارة متعلقة للأموال، كما يتم الإشراف والرقابة على أعمالها من جهات مختصة. وتمتاز مصادر رؤوس الأموال التي تكتسبها بالاستقرار في كيان مستقل بشكل أفضل من مؤسسات التمويل الأصغر، وهذا عامل مهم جداً يضمن تدفق الأموال المطلوبة للتمويل الأصغر ويزيد من ثقة المتبرعين ويساعدها على ضمان إدارة واعية وحذرة.

(ب) المصارف التجارية بطبيعة هيكلها ملكيتها المكونة من رأس المال الخاص تشجع على اعتماد هياكل الحكم والإدارة المؤسسية الصحيحة وفعالية التكاليف والربحية، فالملاك يريدون تحقيق الأرباح، لذلك فإنهم ينشرون النجاح بشكل منظم في مشاريعهم. وبالتالي فإن المصارف ستتعدد بإنجاز بعض الأهداف بقوة مثل قابلية النجاح المالية، مما يقودها إلى الاستمرارية، ولذلك تعتبر أكثر المؤسسات ملائمة لتوفير التمويل الأصغر.

(ج) القدرة على الحصول والوصول إلى الأموال الوفيرة والرخيصة، فالمصارف لديها مصادرها الخاصة التي توفر من خلالها الأموال (قاعدة واسعة من الودائع المختلفة تستطيع من خلالها تجميع كميات كبيرة من الأموال القابلة للإقراض بسرعة وبتكلفة منخفضة نسبياً بالإضافة إلى رأس المال الأصلي) وبالتالي يحررها هذا الأمر من الاعتماد على موارد الجهات المانحة النادرة والمتقلبة (ميادة وآخرون، 1998م، ص 2-3).

(د) البنية التحتية المادية والبشرية، إن المصارف وخاصة الكبيرة منها لديها الكثير من البنية التحتية المادية والتي من ضمنها شبكة واسعة ومنتشرة من الفروع تغطي معظم مناطق البلاد وهي بنية مناسبة للتمويل الأصغر لأنها تمكنها من التوسع في عرض مدى كبير من الخدمات المالية للقراء - مثل القروض والودائع والمنتجات المالية الأخرى التي تجذب عملاء التمويل الأصغر - كما أنها من الممكن أن تقلل من تكلفة افتتاح فروع جديدة منفصلة للتمويل الأصغر. بالإضافة إلى أن المصارف توفر بنية تحتية تقنية متقدمة (نظم المعلومات المصرفية والإدارية وماكينات الصراف الآلي) كما يمثل موظفي المصارف "بنية تحتية" بشرية - أشخاص يمتلكون المهارات في مجالات مثل الموارد البشرية وخدمات العملاء وتقنية

المعلومات والتسويق والإدارة القانونية والمالية التي تستطيع دعم عمليات التمويل الأصغر وتسهل عملية الوصول إلى خدماتها من خلال صفقات أكثر كفاءة وبإشراف أفضل على القروض والمشاريع. (هـ) المصارف لديها ضوابط ورقابة داخلية راسخة وأنظمة إدارية ومحاسبية لمتابعة عدد كبير من الصفقات والمعاملات.

(و) وجود سوق واسم وعلامة تجارية مشهورة، إن المصارف التي عملت في السوق لوقت طويل تكون معروفة لدى عامة الجمهور، ولها اسم وعلامة تجارية مشهورة. وفي كثير من الحالات الاسم والعلامة المشهورة توفر درجة عالية من الثقة. فبعض المصارف الكبيرة لها تواصل مسبق مع السكان أصحاب الدخل المتوسط والمنخفض من خلال الخدمات الأخرى التي تقدمها لهم مثل خدمات حسابات التوفير وخدمات الدفع مما يساعدها على جذب عملاء التمويل الأصغر.

(ز) هيكل تكاليف منخفض، المصارف عموماً لديها هيكل تكلفة تشغيل منخفض بكثير مقارنةً من مؤسسات التمويل الأصغر التقليدية. علاوةً على ذلك إن ملكيتها الخاصة توفر لها حافز قوي لتتمتع بالكفاءة. إلا أنه من الملاحظ أن المصارف لا تمتلك كلها هذه الفوائد بنفس الدرجة. فالمصارف التي تعمل في مجال التجزئة والتي لها شبكة فروع كبيرة، خصوصاً إذا كانت الفروع في مناطق الدخل المنخفض والفئات المستهدفة، لديها احتمال كبير للنجاح في التمويل الأصغر.

الجدول رقم (2)

المزايا التنافسية لدخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر

شبكة واسعة من الفروع
بنية تحتية تقنية: ماكينات الصراف الآلي ونظام معلومات إداري، ... إلخ.
أشخاص لديهم خبرة في مجالات مثل تقنية المعلومات والتسويق والإدارة القانونية يستطيعون دعم عمليات التمويل الأصغر
سوق حاضر واسم شهرة وعلامة تجارية مقدرة
إمكانية الوصول إلى الأموال قليلة التكلفة من خلال قدرتها على قبول الودائع
هيكل تكلفة تشغيل منخفض

المصدر: Meguel Delfiner & Silvana Peron (2007), Commercial Banks and Microfinance, Central Bank of Argentina

ولكن يطرأ سؤال مهم بالرغم مما ذكر سابقاً ما الذي جعل المصارف التجارية تبقى بعيدة عن مجال التمويل الأصغر وما الذي آخر دخولها إلى هذا السوق؟

ثالثاً العقبات الرئيسية أمام المصارف للدخول في مجال التمويل الأصغر:

إن المتتبع لمسيرة الأنظمة المالية في الدول النامية يجد أنها في حقبة الخمسينيات السبعينيات كانت بالدرجة الأولى تتكون من المصارف المملوكة للدولة ومن المصارف التجارية الأجنبية التي توفر التمويل

قصير الأجل. وتم تشجيع المصارف المملوكة للدولة لخدمة وتمويل أولويات التنمية الاقتصادية من خلال شبكة المؤسسات المالية مثل المصارف الزراعية ومصارف التنمية ومصارف التصدير، بينما سيطرت المصارف الأجنبية ووكلاءها والشركات التابعة لها على النشاط التجاري الخارجي. أما المصارف التجارية المحلية الخاصة في الدول النامية فهي ظاهرة حديثة نسبياً، خصوصاً في أفريقيا. بالرغم من أن بعض المصارف المحلية وجدت في عدد من البلدان الآسيوية والأمريكية اللاتينية في القرن الماضي. وهذه المصارف المحلية الخاصة التي وجدت كانت صغيرة الحجم، وخدمت في أغلب الأحيان عدد صغير من مجموعات العمل.

وحتى حلول الثمانينات من القرن الماضي ساهم الكبح والقيود التنظيمية للأسواق المالية الرسمية في الكثير من الدول النامية - والذي تمثلت في سقوف سعر الفائدة ومتطلبات الاحتياطي العالية وخطوط الائتمان الموجهة - في منع تأسيس المصارف بشكل كبير التي تخدم المشاريع الصغيرة ذات التكلفة العالية والأشد خطراً. إلا أنه بظهور برامج التصحيح الهيكلي الاقتصادي والتحرير المالي في الثمانينات توسعت المصارف التجارية المحلية الخاصة بسرعة، وتم تأسيس العديد منها من قبل مجموعات العمل الكبيرة لتوفير وتسهيل وصول الأموال لأعمالهم التجارية الخاصة وشركاتهم. لذلك من الطبيعي أن هذه المصارف فضلت جذب الحسابات الكبيرة للعملاء المؤسسين، ومنحت القروض لأقل عدد من العملاء المعروفين لديها، وحمت المصارف نفسها عن طريق الحصول على الأصول كضمانات (في الغالب العقارات) التي كانت تزيد قيمتها مرتين إلى ثلاث مرات من قيمة القروض. وبالرغم من البيئة التنظيمية الجديدة التي تمتعت بها المصارف التجارية كانت مناسبة أكثر، إلا أن هذه المصارف التجارية لم يكن من المحتمل أن توفر القروض إلى الأعمال الصغيرة وصغار المزارعين والحرفيين ورجال الأعمال الصغار.

إن أكثر المصرفيين لا يعتبرون التعامل مع المؤسسات والأعمال الصغيرة كخيار أصيل، لأن لديهم اعتقاداً بأنها مؤسسات وأعمال غير مربحة. وعندما وجه السؤال في ذلك الزمان لهذه المصارف التجارية حول لماذا لم تتابع التمويل الأصغر؟ أبدت المصارف التجارية التقليدية ثلاثة مخاوف أساسية هي:

1. المخاطر العالية: يرى المصرفيون أن الأعمال والمشاريع الصغيرة ذات مخاطر ائتمان سيئة. ولعل ما ساعد في ترسيخ هذا الاعتقاد تجربة العديد من المصارف الزراعية المملوكة للدولة التي أثبتت أن عملائها من صغار المزارعين لا يستطيعون أو لا يعيدون دفع ورداد قروضهم. كما أن الفهم السائد هو أن العملاء الصغار ليس لديهم أعمال تجارية فعالة مستقرة تمكنهم من الاقتراض وتولد الدخل الكافي للسداد. علاوة على ذلك، أن هؤلاء العملاء يفتقرون إلى الضمانات التقليدية التي يمكن أن يقدموها للمصارف لضمان قروضهم تلك. وأخيراً لا شك أن المصارف تعترف بأنها ليس لديها مناهج وطرق إقراض ملائمة لخدمة هؤلاء لعملاء (مثل أدوات الفحص الصحيحة لفصل القرض الجيد من القرض الخطر السيء).

2. التكلفة العالية: إن المصارف التجارية تعتقد أيضاً أن القروض الصغيرة وبسبب صغر حجمها وقصر أجلها ستؤدي لجعل العمليات المصرفية غير كفوءة وذات تكلفة عالية. حيث تأخذ كمية من الوقت والجهد

يمائل ما تأخذه القروض الكبيرة - إن لم يكن أكثر - بالرغم من أن العائد على القروض الكبيرة أعظم بكثير. فلماذا إذن يعطي المصرف القرض الصغير؟

3. الموانع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية: فطبقاً للمصارف التجارية، إن المشاريع والأعمال الصغيرة والعملاء الصغار لديهم صعوبة في الاقتراب من المصرف لأن معظمهم يفتقر إلى التعليم ولا يمتلكون سجلات محاسبية للعمل لعرض السيولة النقدية. وفي العديد من الدول نجد أن الحواجز الثقافية والاجتماعية وحواجز اللغة لا تسمح بعلاقة سهلة مع مؤسسة مصرفية حديثة (Douglas & Liza 1997، p. 2). (Mayada,

وعلى الجانب الآخر من الصورة يمكن إضافة العديد من العوامل الأخرى والقيود الداخلية التي تمنع المصارف من الدخول في مجال التمويل الأصغر منها:

■ **معرفة السوق:** تفتقر المصارف التجارية إلى فهم سوق التمويل الأصغر وعملاءه، وترفض هذا الجزء من السوق في أغلب الأحيان بسبب المخاطر الكبيرة والتكلفة العالية جداً. وحتى إذا أدرك المصرف واعترف بأن التمويل الأصغر يمكن أن يكون مربحاً له إلا أن حجم المحفظة المنشأة قد يبدو صغيراً مقارنةً مع مستوى الجهد المطلوب لإدارة عمليات التمويل الأصغر.

■ **منهجية الائتمان:** تحاول المصارف خدمة السوق في أغلب الأحيان عن طريق منهجيات ائتمان غير ملائمة، مثل استخدام مناهج إقراض العملاء التجارية التقليدية المعدلة. وتكمن الخطورة في أنه إذا فشلت هذه المنهجيات سوف يتم تعزيز فكرة أن الفشل تم لأن التمويل الأصغر ليس مجالاً واعداً.

■ **الاتجاه نحو الأتمتة:** إن القطاع المصرفي يتحرك بسرعة لتبني العمل الذي يوفر التقنيات مثل ماكينات الصراف الآلي والأعمال المصرفية على الإنترنت التي تخفض عدد المعاملات المباشرة التي يواجهها العميل موظف المصرف، والمعاملات التي تحتاج لموظفين كثر وبنية تحتية مكلفة. وقد يرى المصرفيون أن طبيعة العمل المركزة والشخصية التي يحتاج إليها التمويل الأصغر على النقيض ولا تتماشى مع اتجاههم المتزايد نحو الأتمتة وتقليل الاعتماد على البنية التحتية الملموسة. إلا أنه من ناحية أخرى بدأت بعض المصارف تنظر للتمويل الأصغر على أنه منتج يمكن أن يقدم عبر الفروع التي تعمل في مناطق الدخل المنخفض والمتوسط لمساعدتها حتى تظل محققة للأرباح وتبقى على أبوابها مفتوحة.

■ **ثقافة التعامل مع الشركات:** إن التقليد الطويل للأعمال المصرفية مرتبط بشكل وثيق بطرق معينة للعمل، ومن الصعب أن يتم تغيير خبرات العمل المصرفي هذه. وبوجود وجهة النظر التقليدية هذه فالمصارف قد تميل إلى إرهاب التمويل الأصغر بالسياسات والإجراءات التي تمنع نجاحه، أو قد تجعل المصارف بطيئة جداً في الاعتراف به والقيام بالتغييرات المطلوبة. هذه حقيقة خصوصاً لدى المصارف ذات الإجراءات الإدارية المعقدة والأكثر بيروقراطية.

■ **الموارد البشرية:** يتطلب التمويل الذي يقدم للمشاريع والأعمال الصغيرة موظفين من النوع الذي يرتاح للعمل في الأحياء التي يعيش ويعمل فيها العملاء، والذين يجب أن يكونوا منتجين جداً لكي يحققوا النجاح. إن أنظمة المكافآت المالية في أغلب الأحيان تستخدم لإثارة هؤلاء الموظفين لتحقيق معدلات إنتاج عالية.

وجرت العادة إلى أن يشير المصرفيون في المصارف التجارية الكبيرة إلى مخاطر العجز عن السداد وارتفاع التكاليف والعراقيل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بوصفها الأسباب الرئيسية التي تمنعها من الدخول في عالم التمويل الأصغر.

كما أن المصارف تفتقر إلى بعض المكونات الرئيسية - من أهمها المناهج والطرق المالية للوصول لأصحاب الدخل المنخفض. وأيضاً تواجه بعض القيود الداخلية التي يجب أن تتغلب عليها قبل أن تنتج برنامج تمويل أصغر ناجح، وهذه القيود الداخلية تتمثل في:

• **الالتزام المؤسسي:** كثيراً ما يعتمد توجه المصارف التجارية خاصة الكبيرة منها نحو مجال أنشطة التمويل الأصغر على وجهات نظر مجموعة قليلة العدد من أعضاء مجالس الإدارة من ذوي الرؤية السابقة أكثر من الاعتماد على المؤسسية.

إن الإدارة العليا للمصرف هي السلطة المركزية التي تقوم بصياغة الخطط التي تحدد حاجات واستخدامات المصرف في الأجل الطويل. فمن مهامها صياغة رسالة محددة للمصرف في مجال التمويل الأصغر واختيار الاستراتيجية المناسبة، وتحليل البدائل المتاحة. وتوضيح إلى ماذا تريد أن تصل؟ وكيف تصل إليه؟ (الذير، عبد الله 2010م، ص 21).

ولتحقيق هذه الرؤية والرسالة لا بد من وضع استراتيجية تتحسب للفرص والتهديدات المتوقعة ونقاط القوة والضعف والتفوق على المنافسين. وإيجاد مجموعة مؤهلة لقيادة هذا البرنامج، بالإضافة إلى استخدام كل الوسائل الممكنة لإيصال وشرح الاستراتيجية الجديدة، وتوجيه السلوك المتوقع لجميع العاملين، مع تعبئة الالتزام من خلال ثقافة المصرف.

وعندما يقوم أي مصرف بدمج واستيعاب برنامج للتمويل الأصغر سيصبح الوضع مختلفاً تماماً وذلك لأنه يختلف عن العمل المصرفي التقليدي، وهو غير مفهوم بشكل عام من قبل الكثيرين في الإدارة الوسطى، وأحياناً يعتبرونه نشاط من الدرجة الثانية، وبالتالي يتطلب الأمر التزام المصرف برؤية ورسالة واستراتيجية جديدة. كما أن اقتناع الإدارة العليا بأكملها أو بالأغلبية ودعمها اللامحدود للبرنامج يعد حجر الأساس وضرورة لجعله عملاً ناجحاً. وأن تترجم هذه القناعة بإعلانها عن تبني البرنامج أمام جميع المستويات الإدارية ووعدها القاطع بتوفير الإمكانيات المطلوبة والالتزام بالخطط لتنفيذه. وبدون وجود القناعة وهذا الدعم، فإن أي جهود تبذل على أي مستوى إداري آخر لن يكون لها التأثير المطلوب، وبالتالي فإن هذا البرنامج سوف لن يستقبل الإمكانيات المطلوبة لتوسعه خصوصاً في المصارف الكبيرة، فالتهديدات التنظيمية له تبدو أكثر وضوحاً عندما يتنافس فيها على الحصول على مصادر التمويل مع سائر أقسام المصرف الأخرى (تمويل الشركات وكبار العملاء والقطاعات ذات الأولوية). لذلك فإن قضية الالتزام تعد من القيود الحقيقية أمام نجاحه. وبالتالي فإن من الأمور الحاسمة وجود إدارة قوية وملتزمة بوضع تصور لاستيعاب عملياته وتطبيقها وتوجيه دفته.

وأوضحت دراسة (Mayada, Douglas & Liza, 1997, p. 3) إن العديد من المصرفيين - الذين حضروا مؤتمر توسيع نطاق الخدمات المصرفية الذي قامت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية برعايته

في العام (1996م) - ذكروا بأنه كان من الصعب عليهم العمل في ثقافة مصرفية تعتبر غير مساعدة. كما أن قلة التزام الإدارة العليا وضعف ثقافة قبول المصرف يظهر بوضوح في العمر القصير الذي عاشه برنامج المشروعات الصغيرة في مصرف Standard Bank بجنوب أفريقيا. ومن الواضح أن جزءاً من المشكلة يكمن في حقيقة أن برامج التمويل الأصغر التي تنشأ في المصارف العريقة في تمويل الشركات تؤسس نتيجة لرؤية معينة لعضو مجلس إدارة واحد، ولا تترجم دائماً إلى تعريف واضح ولا إلى مهمة مؤسسية مفصلة وهيكل مترابط، وتفتقر إلى الدعم الواسع من الإدارة العليا والوسطى. ونتيجة لذلك يكون هنالك قلق على مستقبل هذه البرامج في المصارف في حال عدم مساندتها وحمايتها. وعلى العكس من ذلك، تظهر المصارف الصغيرة والمتخصصة أن لديها التزاماً مؤسسياً أقوى نحو التمويل الأصغر. فهذه المصارف عموماً قادرة على صياغة مهمات مؤسسية أوضح، وبرغم هياكل ملكيتها الصغيرة إلا أن معظمها حقق نسب مئوية أكبر في محفظتها للتمويل الأصغر. وهكذا فإن ثقافتها المؤسسية مسخرة نحو خدمة العملاء ذوي الدخل المنخفض بالمنتجات المتخصصة.

كما الدراسة السابقة أوضحت أن المصارف تواجه أيضاً بعض القيود الداخلية تعيق نجاحها في تقديم التمويل الأصغر وتتمثل في:

• **الهيكل التنظيمي:** تجد المصارف التجارية صعوبة في دمج التمويل الأصغر ضمن ثقافة المصارف الأصلية، إذ أن هياكلها المؤسسية غير مصممة لتتأول أنشطة أعمال تقتضي تقديم عدد كبير من القروض صغيرة الحجم (ميادة وآخرون، 1998م، ص 2). ويعتبر الهيكل التنظيمي من المكونات الأساسية الداخلية للمصرف، حيث يتم بموجبه توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات وانسياب المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية والإدارية. كما يعرف على أنه "أداة نصف من خلالها إدارة التنظيم ودرجة تعقيده ورسميته ومركزيته" ويقصد بالتعقيد مقدار وحجم تقسيم العمل عمودياً وأفقياً والذي يترتب عليه صعوبة التنسيق، ويقصد بالرسمية درجة اعتماد التنظيم على القواعد التشريعية والتنظيمية والإجراءات اللازمة لتوجيه السلوك التنظيمي للأفراد والعاملين، أما المركزية فتعني درجة تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستويات الإدارية العليا. فبعض المؤسسات لديها مركزية عالية فمعظم القرارات تصدر من الإدارة العليا، والبعض الآخر يكون به تفويض في اتخاذ القرار للمستويات الدنيا. ويعتبر الهيكل التنظيمي المدخل الأساسي لإحداث التغيير أو استيعاب المتغيرات الجديدة. ففي بعض الأحيان يصبح الهيكل التنظيمي حجر عثرة أمام التطوير ورفع الكفاءة، لجموده والازدواج في الاختصاصات والغموض في المسؤوليات، مما يقود إلى تدني معنويات العاملين واتخاذ قرارات غير سليمة وتزايد النزاعات التنظيمية والوظيفية وتزايد النفقات (اللوح، نبيل 2006م، ص 10).

ومن المعلوم أن التمويل الأصغر يشبه كثيراً البيع بالتجزئة أكثر من العمليات المصرفية التي تقدم للشركات وكبار العملاء، لذلك تجد المصارف صعوبة في دمجها ضمن ثقافتها الأصلية، إذ أن هياكلها غير مصممة لتتأول أنشطة تقدم عدد كبير من القروض صغيرة الحجم وبدون ضمانات. لذلك ترى دراسة (Mayada, Douglas & Liza, 1997) أنه يجب على المصارف الاستعداد جيداً لاستيعابه ضمن

هيكلها التنظيمي. فمن الأهمية بمكان أن يقترب موقعه في الهيكل التنظيمي - على مستوى الإدارة العليا - من صانعي القرار لضمان التزامهم باستدامته. أما من ناحية خدمة العملاء فإن الهيكل المناسب هو الذي يسهل لامركزية خدمتهم ويستغل البنية التحتية للفروع. فالخاصية الرئيسية للنجاح فيه هي اللامركزية، خصوصاً فيما يتعلق بقرارات الائتمان وخدمات العملاء. فالمصارف ليست متعودة على تفويض السلطة إلى ضباط الائتمان للتصديق على القروض. وعلى العكس تماماً نجد أن قرارات منح التمويل الأصغر تنفذ في مستوى الفروع عبر ضباط الائتمان الذي يطلب أحياناً موافقة المشرف فقط على القرار. كما لوحظ أن التصاميم الإدارية التي تفصله بوضوح عن بقية الأقسام الأخرى توفر للمصارف الكبيرة حلاً لمشكلة ثقافة عدم الدعم والالتزام. لذلك أوصت الدراسة أعلاه بأن يقوم المصرف في المراحل الأولى لتطبيقه بتطوير برنامج بهيكل تشغيل مستقل نسبياً من العمليات المصرفية التقليدية، لكي يتم اختبار وتكييف المنتجات والعمليات. وأوضحت الدراسة السابقة أن غالبية المصارف التجارية التي شاركت في المؤتمر قدمت قروضاً صغيرة من خلال منفذ مستقل أو عبر الفرع الذي يختص فقط بالتعامل مع عملاء التمويل الأصغر. وقد سمح هذا الفصل في التخصصات لكل من الموظفين والعملاء بالتعرف على المصطلحات الخاصة بخدمات التمويل الأصغر. وأشارت هذه الدراسة إلى أنه يسهل على المصارف ذات الوحدات والفروع المستقلة للتمويل الأصغر وضع سياسات ائتمان ومنهجيات خاصة بعملياته دون تدخل من تقاليد المصرف الأصلي. وتعتبر تجربة بنك الشعب الإندونيسي - الذي خضع لعملية تحول كبيرة ليصبح مؤسسة مربحة بعد عدة تجارب فاشلة - أفضل مثال للتغيير المطلوب في الهياكل التنظيمية. حيث أجريت به إصلاحات أدت إلى برنامج تمويل أصغر ناجح وفعال. فتم إنشاء منصب مدير مختص للبرنامج في المقر الرئيس للبنك. وأضفى هذا التعيين أهمية واهتماماً به على مستوى الرئاسة. وجعلت الموافقة على القروض في أيدي ضباط الائتمان. وتغيرت المنتجات وصممت أدوات جديدة تلبى حاجات المتعاملين. وأسفر الإصلاح عن نتائج سريعة تمثلت في تحقيق الربح.

- **منهجية التمويل:** تفتقر غالبية المصارف التجارية إلى منهجيات التمويل اللازمة للوصول إلى العملاء ذوي الدخل المنخفض الذين يحتاجون إلى رؤوس أموال صغيرة والحفاظ عليهم، وهي بالتالي تحتاج إلى اكتساب منهج تمويل ملائم لخدمة قطاع المشاريع الصغيرة وابتداع منهج يسمح بتحليل فعال لتكلفة القروض ومراقبة عدد كبير من العملاء الفقراء وتبني بدائل الضمانات التقليدية.
- **الموارد البشرية:** برامج التمويل الأصغر تختلف بشكل جذري عن الأعمال المصرفية التقليدية، فالمصارف يجب أن تستقطب وتحتفظ بموظفين متخصصين لإدارة هذه البرامج، وتتطلب موضوعات التوظيف والتدريب والحوافز المرتبطة بالأداء اعتبارات وجهود خاصة نظراً لأن عمليات التمويل الأصغر تتسم بحاجتها إلى أيدي عاملة كثيفة وتتطلب أشخاصاً ذوي مهارات خاصة.
- **فعالية التكاليف:** إن آليات المصارف التقليدية وهيكل تكاليفها تجعل من الصعب عليها تخفيض تكاليف عمليات تجهيز القروض إلى الحد الأدنى وزيادة معدل إنتاج الموظفين والتوسع السريع في نطاق محافظ قروض التمويل الأصغر، وهي جهود لا بد منها لزيادة عدد القروض ولتغطية النفقات وتحقيق الأرباح.

ويجب على المصارف أن تعطي تكلفة عمليات التمويل الأصغر والتدريب المتخصص من خلال اقتصاديات الحجم.

• **التقييد باللوائح التنظيمية:** يستدعي تحقيق متطلبات الإفصاح والشروط التنظيمية اللازمة لإظهار عمليات التمويل الأصغر وجود إجراءات جديدة لم تتمكن بعد كل من المصارف التجارية وجهات التنظيم الحكومية من وضعها (ميادة وآخرون، 1998م، ص 2). فالمصارف يجب عليها أن تتواصل مع السلطات المصرفية لضمان أن التقارير والمتطلبات التنظيمية تأخذ في الحسبان الطبيعة المتخصصة لبرامج التمويل الأصغر. لكل الأسباب السابقة ترى المصارف أن متطلبات التمويل الأصغر هذه لا تتوافق في أغلب الأحيان مع ملامح مواردها البشرية وسياساتها.

إن تحدي دخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر هو أن تتغلب على هذه العقبات لكي تستفيد وتحصد الفوائد. بينما أغلب هذه العقبات تتضمن الحاجة إلى زيادة الفهم وتغيير طرق التفكير. إن الاستراتيجية هي أن يتم توفير الهيكل الذي يستفيد من فوائد مواقع المصارف وفروعها، ومنع المواقف والعمليات المصرفية التقليدية من تقييد التمويل الأصغر.

الجدول رقم (3)

معوقات دخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر

- تكاليف تشغيل أعلى.
- قلة معرفة بسوق التمويل الأصغر.
- تطبيق منهجيات ائتمان غير ملائمة لسوق التمويل الأصغر.
- طبيعة العمل المركزة لتمويل المشروعات الصغيرة تتناقض مع دافع القطاع المصرفي نحو الأئمة.
- ثقافة التعاون المحافظ تتناقض مع التمويل الأصغر.
- قلة الموارد البشرية تتراح للعمل مع القطاعات الاجتماعية ذات الدخل البسيط.

المصدر: Meguel Delfiner & Silvana Peron (2007), Commercial Banks and Microfinance, Central Bank of Argentina

ولكن بالرغم من ذلك دخلت عدد من المصارف عالم التمويل الأصغر، وهنا يطراً سؤال كيف دخلت المصارف التجارية مجال التمويل الأصغر؟

رابعاً أسباب دخول المصارف التجارية في سوق التمويل الأصغر:

أجبرت الحكومات في عدد من البلدان المصارف على تقديم الخدمات المالية وخاصة الائتمان إلى قطاعات مثل المشروعات الصغيرة أو الزراعية، والتي تعتبر من الأولويات الاجتماعية. غير أن استخدام هذا النوع من الإكراه الأدبي أو القانوني لم يؤد بشكل عام إلى خلق نماذج مستدامة لتقديم الخدمات (جنيفر ودافيد بورتيوس، 2005م، ص 2).

إلا أن دخول العديد من المصارف الجديدة والمنافسة القوية في العديد من البلدان - والتي نتجت من برامج التحرير المالي والاقتصادي التي أنتجت بيئة تنظيمية أقل قيوداً - أجبرت بعض المصارف في

كفاحها للبقاء أن تبحث عن أسواق جديدة. حيث تواجه المصارف التجارية منافسة متزايدة في أسواق خدمات الأفراد المصرفية التقليدية الخاصة بها والقروض التي تقدمها للشركات الكبيرة وللأعمال التجارية والقروض الاستهلاكية، أدت إلى تقلص وانخفاض العائدات وهوامش الربح. إن هذا الأمر شجع المصارف التجارية للقيام باستطلاع أسواق محتملة ملائمة من شأنها زيادة عدد العملاء وتحقيق هوامش ربح معقولة، وكان من ضمنها استطلاع سوق التمويل الأصغر لخدمة أغراضها الخاصة، كما بدأ بعضها في دخول هذه السوق لأنها ترى فيها فرصاً مستدامة للربح والنمو، خاصة بعد أن سمعت المصارف عن أرباح المصارف الناجحة التي خدمت المشاريع الصغيرة في إندونيسيا، وتجربة تحول بعض المنظمات غير الحكومية إلى مصارف في بعض البلدان.

كما أن بعض المصارف أرادت أن ترسم لها صورة عامة جديدة من خلال خدماتها للشرائح الضعيفة في المجتمع وبيان اهتمامها بالقطاعات الاجتماعية المتضررة وترحيبها بكافة العملاء وبالمجتمع عموماً، كذلك لعب اهتمام العديد من المنظمات الدولية والحكومات والتسهيلات الكبيرة التي تم تقديمها من قبل المتبرعين وخطوط المصارف المركزية المخفضة، والمساعدات التقنية المتخصصة دوراً في جذب المزيد من المصارف التجارية إلى سوق التمويل الأصغر.

إن محاولة اكتشاف التعامل المصرفي مع الفقراء والمشروعات الصغيرة وبيان فتح المجال للوصول المتزايد أمام الفقراء للحصول على الائتمان على أسس تجارية صحيحة، هذا الأمر بدأ عن طريق مؤسسة تنمية التعاون الأسترالية في اجتماع إقليمي آسيوي في مانيليا في مايو 1991م كمشروع إقليمي فريد. وحضرته مصارف ومنظمات غير حكومية قيادية من ثمانية بلدان آسيوية، تحديداً من بنغلاديش والهند وإندونيسيا وماليزيا والنيبال وباكستان والفلبين وسريلانكا، كمشاركين في هذا المشروع. وهي المرة الأولى لانعقاد مثل هذا الحوار الدولي المهم الذي يحدث بين المصارف والمنظمات غير الحكومية.

وعكس ذلك الاجتماع الالتزام الصارم بضرورة استمرار وتعميق مثل هذا الحوار وإعداد دراسات حالة مقارنة تعد من قبل كل البلدان المشاركة الثمانية في السنة التالية، عن طريق فرق عمل مكونة من المصارف التجارية الرئيسية مع واحدة أو أكثر من المنظمات غير الحكومية في كل حالة.

وطلبت المصارف المشاركة في المشروع كخطوة أولى فحص واختبار الطرق التي تتبعها المنظمات غير الحكومية في تشغيل البرامج الناجحة للائتمان المقدم للفقراء. وأجرت المصارف دراسات متعمقة على القضايا الرئيسية مثل الحاجة لاستهداف الفقراء عملياً وأدوار المنظمات غير الحكومية ومجموعات المساعدة الذاتية التي تعمل كوسطاء مع الفقراء.

أما القضايا الأخرى التي درستها المصارف تضمنت كيفية تخفيض تكلفة المعاملات على القروض الصغيرة جداً المقدمة للفقراء، وكيفية إيجاد بدائل للضمانات على مثل هذه القروض، وهل هنالك إمكانية للفقراء أن يدفعوا أسعار الفائدة السوقية التي تجعل القرض يغطي تكلفته. كما أجرت المصارف تحريات على الدلائل والبراهين عن مدى تأثير مشاريع الائتمان المقدمة من المنظمات غير الحكومية على رفاة الفقراء، وراجعت دور الحكومات والمصارف المركزية والوكالات الدولية في دعم مثل هذه البرامج.

إن الميزة الأبرز والجديرة بالذكر لهذا التعاون بين المصارف والمنظمات غير الحكومية كانت هي قرار كل المصارف المشاركة بتوفير خطوط ائتمان لاختبار صلاحية برامج الائتمان المقدمة من قبل المنظمات غير الحكومية. إن توثيق نتائج الترابط الناجح بين المصارف والمنظمات غير الحكومية هو أحد أكثر الميزات الثمينة لدراسات الحالة.

إن نتائج دراسات الحالة الثمانية على هذه القضايا الرئيسية وضعت بعد تحليلها عن طريق المؤسسة في تقرير مبدئي قدم للمشاركين الذين اجتمعوا للمرة الثانية في ورشة إقليمية في كوالالمبور في يوليو 1992م. وبعد مضي أسبوع من الاجتماعات البناءة جداً، التي تم فيها مناقشة وتعديل المسودة، صدق المشاركون ووقعوا على التقرير النهائي الذي قدم. ومن أهم ما توصل إليه ما يلي:

• إن مخاطر الائتمان للفقراء جيدة، لأن ميلهم للادخار عالي إذا أعطوا الفرصة والحافز، وهو أمر مقبول للمصرف بالكامل.

• والمشكلة الرئيسية للفقراء هي معاناتهم في الحصول والوصول بشكل أفضل للائتمان أكثر من تخفيض التكاليف.

• إن مشكلة عدم الوصول الأفضل للائتمان تجعل الفقراء غير قادرين على مساعدة أنفسهم.

• أثبتت النساء المقترضات أنهن أكثر المقترضين الناجحين الموثوق فيهم.

• تلعب المنظمات غير الحكومية ومجموعات المساعدة الذاتية للفقراء دوراً رئيسياً في تسهيل الوصول لأفضل للفقراء للائتمان. كما أنهم قادرون على تعبئة وحشد مدخرات المجموعة وأخذ ضمانات المجموعة كبديل للضمان. ويخفون تكلفة المعاملات عن طريق عمل المجموعة والعمل الطوعي، كما أنهم قادرون على تحقيق نسب سداد عالية على القروض.

• إن المصارف يمكن أن تليي حاجات الائتمان للفقراء عن طريق تبني أنظمة تسليم محمولة بشكل جيد، وأن تستخدم مجموعات المساعدة الذاتية والمنظمات غير الحكومية كوسطاء ماليين. وهناك ترابط وتشبيك أنشأ بشكل تجاري من خلال هذا المشروع بين المصارف التجارية والمنظمات غير الحكومية ومجموعات المساعدة الذاتية الناشطة في تقديم الائتمان للفقراء.

• تحتاج الحكومات والمصارف المركزية في الدول النامية لتوفير الاعتراف الرسمي والدعم لمجموعات المساعدة الذاتية والمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الائتمان للفقراء، وتشجيع المصارف التجارية للمشاركة في مقابلة ما يحتاجون إليه من رأس المال المقترض. ويجب أن يضعوا أيضاً سياسة وبيئة تشريعية مناسبة لذلك الغرض.

• يجب على المنظمات الدولية والحكومات المتبرعة أن تقدم دعماً قوياً لهذه السياسات، وأن توفر أيضاً دعماً مالياً ضخماً لتقوية المؤسساتية للمنظمات غير الحكومية، ولتشكيل مجموعات المساعدة الذاتية العاملة في إدارة الائتمان، ولتربط مثل هذه المجموعات بالمصارف المركزية.

• هذا الترابط بين المصارف ومجموعات المساندة الذاتية والمنظمات غير الحكومية يمثل شكل بناء من أشكال التنمية المالية لبلدان العالم الثالث. فهو يوسع وصول القطاع المالي الرسمي إلى قطاعات جديدة

من السكان ويعبئ مصادر جديدة من المدخرات ويطلق أسواق جديدة للائتمان، وبزيادة العملية ستسمح بخلق فرص تطوير معتمد على النفس للفقراء كمجموعة وللاقتصاد الوطني ككل (G.B. Thapa & others, 1992, p. 2-3).

وقد قامت جامعة هارفارد بدراسة لفهم أفضل للأوضاع التي تجعل المصارف تدخل في التمويل الأصغر. حيث وزعت استبانة مفصلة على 220 مصرف موزعة في 78 بلداً. وصممت الاستبانة للتعرف على المصارف التي اشتركت في تمويل المشروعات الصغيرة، حيث أوضح 148 مصرفاً (98 منها مصرف خاص و50 مصرفاً مملوكاً للدولة) بأنهم سيقدمون القروض الصغيرة. ويبين الجدول رقم (4) وما بعده الإجابة التي وردت من هذه المصارف على سؤال "ما هي الأسباب الرئيسية التي تجعل المصارف تقدم القروض لقطاع المشاريع الصغيرة" (Miguel, Silvana Peron, 2007, p. 5).

الجدول رقم (4)

الأسباب التي تجعل المصارف تقدم القروض للمشروعات الصغيرة

النسبة المئوية	عدد المصارف	الأسباب
49%	*72	ربحية القروض الصغيرة
44%	64	ازدياد المنافسة السوقية في سوق الخدمة المصرفية للمشاريع المتوسطة والكبيرة
20%	29	الأهداف الاجتماعية
17%	25	التعليمات المفروضة من قبل الحكومة

*وأشارت بعض المصارف إلى أكثر من عامل أثر على قرارهم لذلك فإن العدد الكلي للردود يتجاوز عدد المصارف في العينة (148)

** المصدر: Meguel Delfiner & Silvana Peron (2007), Commercial Banks and Microfinance, Central Bank of Argentina

الجدول رقم (5)

عوامل دخول المصارف في مجال وسوق التمويل الأصغر

العوامل الخارجية	العوامل الداخلية
ضخامة سوق الأعمال والمشاريع الصغيرة وأصحاب الدخل المنخفض	الأرباح
المنافسة	تنويع المخاطر
الاتجاه	السيولة الفائضة
التعليمات	الصورة الاجتماعية
مبادرات المانحين أو الحكومة	فرص البيع المتقاطع
ضغط السوق على هوامش الأرباح	المصرف القائد
هروب العملاء التقليديين	المسئولية الاجتماعية
	العلاقات العامة
	التوافق مع استراتيجية المصرف

المصدر: Meguel Delfiner & Silvana Peron (2007), Commercial Banks and Microfinance, Central Bank of Argentina

الجدول رقم (6)

العقبات التي تواجه المصارف عند منح القروض للمشروعات الصغيرة

النسبة المئوية	عدد البنوك	العقبات
40%	29	التكلفة الإدارية العالية
32%	23	قلة شبكة الفروع والموظفين لخدمة هذا السوق
29%	21	سعر الفائدة المتحكم فيه
25%	18	أسباب أخرى
17%	12	المقترضون الخطيرون
7%	5	عدم الاهتمام بالمشاريع الصغيرة

*وأشارت بعض المصارف إلى أكثر من عقبة أثرت عليها، لذلك فإن العدد الكلي للردود يتجاوز عدد المصارف في العينة (148)

المصدر: Meguel Delfiner & Silvana Peron (2007), Commercial Banks and Microfinance, Central Bank of Argentina

إن الطريقة الأكثر فاعلية للحكومات لتشجيع المصارف التجارية للاشتراك في التمويل الأصغر هي أن تخصص وتضمن لها إطار تنظيمي متعلق وملائم. وتتلخص عناصر السياسات المثالية المطلوبة من الحكومات في:

- وضع سياسات اقتصادية كلية سليمة، وبنية تحتية أساسية لضمان النمو الاقتصادي (خصوصاً مراجعة التعقيدات المتزايدة في القطاع المالي).
- تقليل القيود إلى أدنى حد ممكن على الإقراض المريح، خصوصاً الحد الأعلى لسقوفات سعر الفائدة.
- تعزيز القدرات لتأسيس مصارف تجارية صغيرة تركز على هذا القطاع (مثل تخفيض متطلبات الحد الأدنى لرأس المال).
- تخصيص التعليمات الملائمة والمناسبة لهذه السوق، ويتضمن ذلك كفاية رأس المال، ومؤشرات جودة الأصول وحدود القروض غير المضمونة.

إن توفر كل هذه العناصر في الواقع ليس بالضرورة أنه سيوفر ضماناً أكيدة بأن المصارف التجارية ستبدأ في تقديم التمويل الأصغر. ولكن على أي حال بوجودها لن يكون هنالك أمامها قيود خارجية إذا رغبت في بدء النشاط.

وفي نوفمبر من عام 1996م قامت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) برعاية مؤتمر لبحث توسيع نطاق الخدمات المصرفية ليشمل المشاريع الصغيرة في بلدان العالم النامية. وشارك في هذا المؤتمر - وهو الحدث الأول من نوعه - مصرفيون من 17 هيئة مالية خاضعة للوائح التنظيمية في 16 بلداً بهدف تبادل الخبرات واستيعابها، ووقوف كل منهم على ممارسات الآخرين، ومناقشة العقبات. وكان من بين المشاركين مصارف كبيرة عامة متعددة الخدمات، فضلاً عن مصارف صغيرة ومصارف متخصصة وشركات تمويل (ميادة وآخرون، 1998م، ص 1).

وأوضحت هذه المصارف التجارية المشاركة في هذا المؤتمر أن هنالك بعض العوامل التي أثرت في دخولها عالم التمويل الأصغر، كما أوضحت أيضاً الأساليب التي اتبعتها هذه المصارف في دمج التمويل الأصغر ضمن عملياتها. وأوضحت هذه المصارف أنها ما زالت تواجه ست عقبات ذات علاقة عند رغبتها في الدخول في مجال التمويل الأصغر هي:

(1) بيئة السياسات:

أن بيئة السياسات تمثل عنصراً أساسياً في دخول المصارف التجارية للتمويل الأصغر، فالبلدان التي تفرض سقوفاً على سعر الفائدة وبها تدخل حكومي متزايد وكثيف ستمنع فيها المصارف من التفكير في التمويل الأصغر. إضافة إلى ذلك تلعب البيئة التنافسية دوراً مهماً، فالبلدان التي لديها قطاع مصرفي تنافسي ومستوى عالي من التغلغل في السوق قد تهتم فيها المصارف التجارية بالفجوات التسويقية الأخرى التي لم تكن تهتم بها سابقاً.

ومن الواضح أن البلدان التي شهدت قدراً كبيراً من التحرير المالي أتاحت فرصة واحدة للتجار العملية في التمويل الأصغر أكبر بكثير من تلك الدول التي تخضع لنظام التقييد المالي. وتعمل غالبية المصارف المشاركة في هذا المؤتمر في بلدان بذلت جهوداً لتثبيت اقتصاداتها الكلية في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين، وقامت هذه المصارف ما عدا مصرفاً واحداً بتخفيف القيود التنظيمية الخاصة بأسعار الفائدة على الودائع والقروض. وسمحت هذه التطورات للمصارف بتقاضي أسعار فائدة مرتفعة نسبياً على القروض الصغيرة تغطي تكاليف المعاملات ومخاطر العجز عن السداد وتكاليف الفرصة البديلة للتمويل، ومن ثم شجعتها على الدخول في سوق التمويل الأصغر.

كما تشكل شروط الاحتياطات المرتفعة التي تفرضها المصارف المركزية في بعض البلدان عائقاً أمام دخول المصارف التجارية في سوق التمويل الأصغر. فكلما زادت شروط الاحتياطات كلما تقلصت قاعدة الودائع المتاحة لعمليات الإقراض وكلما تضاعفت الأرباح التي يمكن أن تجنيها. وتجدر الإشارة إلى أن المصارف التجارية في أمريكا اللاتينية لم تدخل عالم التمويل الأصغر إلا بعد أن تم تخفيض شروط الاحتياطات من حوالي 50 في المئة إلى مستويات أكثر اعتدالاً تراوحت بين 10 - 30 في المئة في أوائل التسعينيات من القرن العشرين.

(2) الالتزام الإداري:

يعد التزام مستويات الإدارة العليا للمصرف المعني ومجلس إدارته نحو التمويل الأصغر إلى جانب وجود بيئة سياسات إيجابية شرطاً ضرورياً لنجاح عمليات التمويل الأصغر. وعلى ما يبدو فإن غياب الالتزام القوي هو أحد العوامل التي تفسر قصر عمر برنامج التمويل الأصغر لمصرف (Standard Bank of South Africa) بجنوب إفريقيا، والقدرة المحدودة على الوصول إلى العملاء لدى مصرف الباسيفيكي الإكوادوري (Banco del Pacifico) الذي لا يتعدى عدد المتعاملين معه سوى 4,000 عميل من عملاء القروض الجارية بعد 23 عاماً من عمليات التمويل الأصغر.

وتختلف منهجيات التمويل الأصغر اختلافاً بيناً عن العمل المصرفي التقليدي، حيث أنها تستعصي عادةً على الفهم بالنسبة لمديري المصارف التنفيذيين وموظفي الدرجات الوسطى، وكثيراً ما يعدونها نشاطاً أقل أهمية. وعلاوةً على ذلك في الحالات التي تتنافس فيها برامج التمويل الأصغر على الموارد والمكانة مع سائر أقسام المصرف، تواجه تلك البرامج تهديدات من داخل المؤسسة ذاتها. وبالتالي فإن من الأمور الحاسمة الأهمية وجود إدارة قوية وملتزمة بوضع تصور لتطوير عمليات التمويل الأصغر وتطبيق ذلك التصور وتوجيه دفته.

(3) الجهاز الإداري:

من بين المصارف التي تمت دراستها، هنالك أربعة هياكل إدارية استخدمت لتنفيذ عمليات التمويل الأصغر:

(أ) مراكز مصرفية تامة الاستقلال للتعامل مع الأفراد (خدمات تجزئة) ترتبط بالمصرف ولكن لديها سياسات إقراضية وجهاز موظفين وأنظمة معلومات خاصة بها، وترفع تقاريرها للمصرف الأصلي (كما في فرع التمويل الأصغر بمصرف "Banco del Desarrollo" في شيلي، وفروع القرى بمصرف الشعب الإندونيسي "Unit Desa of Bank Rakyat" وبرنامج لمشروعات الاجتماعية بمصرف "Bank of Nova Scotia" في غيانا).

(ب) الإقراض من خلال المنظمات غير الحكومية التي تتولى بدورها إقراض عملاء المشاريع الصغيرة، كما في مصرف "Banco Wiese" في بيرو.

(ج) وحدات تمويل أصغر شبه مستقلة تتولى عمليات التمويل الأصغر بصورة مباشرة، أو من خلال منافذ متخصصة بكل فرع من فروع المصرف، ويعمل بها أخصائيو ائتمان في مجال التمويل الأصغر. وتتضمن وظائف إدارية ومالية ملحقة بالمصرف الأصلي (كما في المصرف الزراعي التجاري "Banco Agricola Comercial" في السلفادور، ومصرف الباسيفيكي "Banco del Pacifico" في الإكوادور، و "Financiera Familiar" في باراغواي).

(د) عمليات متكاملة تماماً يتولى خلالها أخصائيو ائتمان للأعمال التجارية الصغيرة مهمة التعامل مع عملاء المشروعات الصغيرة. وتمتاز بتكامل كل الأنظمة الإدارية والمالية والخاصة بشئون الموظفين (كما هو الحال في مصرف "Centenary" بأوغندا، ومصرف عمليات الائتمان المتعدد "Multi-credit" في بنما، و "Caja de Ahorro y Credito Los Andes" و "Bancosol" ببوليفيا).

وقدمت غالبية المصارف المشاركة في هذا المؤتمر قروضاً أصغر من خلال منفذ مستقل أو في إطار مكتب الفرع الذي يختص فقط بالتعامل مع عملاء التمويل الأصغر. وقد سمح هذا الفصل في التخصصات لكل الموظفين والعملاء بالتعرف على المصطلحات الخاصة بخدمات المصارف التجارية التقليدية وخدمات التمويل الأصغر والفرق بين هذين النوعين من الخدمات. وأشارت دراسة (ميادة وآخرون، 1998م) إلى وجود ارتباط موجب بين درجة استقلالية وحدة التمويل الأصغر وبين نطاق العملية. وعلاوةً على ذلك يسهل على المصارف ذات الوحدات أو الفروع المستقلة المتخصصة في التمويل الأصغر وضع

سياسات إقراض وإجراءات ومنهجيات خاصة بالتمويل الأصغر دون تدخل من تقاليد المصرف الأصلي. وربما كان المثال الأبرز على ذلك هو مصرف "Bank of Nova Scotia" في غيانا والذي يطبق برنامج إقراض جماعي يقدم قروضاً يقل أغلبها عن 300 دولار للقروض الواحد تحت مظلة مصرف تجاري كبير متطور مملوك لجهات أجنبية.

(4) بدء التشغيل ومصادر التمويل:

عادةً ما تدعم غالبية المصارف عمليات التمويل الأصغر من مواردها الخاصة لتغطية التكاليف الثابتة وتكاليف التشغيل الأولية لفترة تتراوح بين عامين وثلاثة أعوام. وقد استفادت بعض المصارف، مثل مصرف الشعب الإندونيسي ومصرف "Centenary" بأوغندا من المساعدات الفنية التي تدعمها الجهات المانحة. كما حصلت مصارف أخرى مثل جمعية الأسرة للتمويل والبناء في كينيا، على أموال من الجهات المانحة من أجل عمليات الإقراض، على الرغم من أن هذه الأموال مثلت أقل من 10 في المئة من محفظتها المخصصة للتمويل الأصغر. وحصل عدد قليل من المصارف مثل مصرف "Caja de Ahorro" "Financiera Familiar" من باراغواي ومصرف العمال من الجامايكي على أموال من الجهات المانحة من أجل عمليات الإقراض وتغطية تكاليف التشغيل المبدئية التي تتحملها.

وقد اعتمدت درجة استخدام المصارف الأصلية لقاعدة ودائعها في تمويل محافظ التمويل الأصغر إلى حد كبير على تكاليف الفرصة البديلة لاستخدام الودائع لهذا الغرض مقارنة بالعوائد المترتبة على الاستخدامات الأخرى. وفي كثير من الحالات تمكنت المصارف من خلال قدرتها على فرض أسعار فائدة أعلى على قروض التمويل الأصغر من سد هذه الفجوة بصورة ملحوظة وأصبحت قروض التمويل الأصغر بديلاً جذاباً.

(5) فعالية التكاليف:

على الرغم من أن غالبية عمليات التمويل الأصغر كانت مربحة، فقد اعتبر المصرفيون بوجه عام أن تكاليف القروض الصغيرة عالية أكثر مما ينبغي. وبينما تعد تكاليف التمويل الأصغر أعلى من تكاليف الأنشطة المصرفية التقليدية، فإن هنالك استراتيجيات عديدة لتخفيض تلك التكاليف. فعلى سبيل المثال، بدأ أن خيار البطاقات الذكية الذي اعتمده مصرف "Financiera Familiar" البوليفي وسيلة ممتازة لخفض تكلفة تجهيز القروض المتكررة. كما أن النهج الذي اعتمده كل من مصرف "Caja de Ahorro" "Credito Los Andes" البوليفي ومصرف "Centenary" بأوغندا، من خلال منح تسهيلات ائتمانية للمتعاملين الذين يحصلون على القروض بصورة متكررة، بدأ هو الآخر فعالاً في خفض التكاليف. وربما تحتاج بعض المصارف إلى زيادة أسعار الفائدة الخاصة بها لتبرز حقيقة أن عمليات التمويل الأصغر أكثر تكلفة، غير أن المصرفيين كثيراً ما يشيرون إلى أن فرض أسعار فائدة أعلى على المتعاملين الأشد فقراً يرتبط بإظهار صورة سيئة للمصرف وبظهور مشكلات غير محمودة.

لكن التكاليف الحقيقية لعمليات التمويل الأصغر ضمن أنشطة المصارف التجارية ليست واضحة، وبخاصة عندما تكون تلك العمليات مدمجة في إطار هيكل أوسع. وإلى أن يتحقق قدر أكبر من الفصل بين تكاليف الأنشطة المختلفة في هذه المؤسسات، وإلى أن تشعر المصارف التي تقوم بعمليات التمويل الأصغر بالحرية في تبادل البيانات الخاصة بالدخل والمصروفات، سيبقى السؤال المتعلق بما إذا كانت عمليات التمويل الأصغر أكثر كلفة بالنسبة للمصارف التجارية التقليدية منها للمنظمات غير الحكومية أو المصارف المتخصصة - مثل مصرف "Bancosol" البوليفي - دون إجابة.

(6) إدارة الموارد البشرية:

لما كانت خدمات التمويل الأصغر ذات طبيعة تتطلب الاستخدام الكثيف للعمالة، ثمة تحدٍ خاص يواجه المصارف في مجال توظيف الموظفين وتدريبهم وتحفيزهم. وقد عينت غالبية المصارف المشاركة في المؤتمر موظفين مختصين بالتمويل الأصغر من خارج المصرف وفضلت خريجي الجامعات من الشبان ذوي الخبرة المحدودة. وهذا جعلهم أكثر قبولاً للمهمة وللقواعد الخاصة ببرنامج التمويل الأصغر (ميادة وآخرون، 1998م، ص 5).

ومن الممكن أن تصبح الحوافز المستندة إلى الأداء كمكافأة للموظفين المسؤولين عن تقديم القروض وهي من الممارسات الشائعة في مؤسسات التمويل الأصغر، مصدراً للتوتر بسبب موظفي المصرف الآخرين العاملين في مجالات لا ترتبط بالتمويل الأصغر الذين لا يحصلون على هذه العلاوات. وقد عالجت بعض المصارف هذا التوتر من خلال ضمان عدم تجاوز مرتبات الموظفين المختصين بالتمويل الأصغر بالإضافة إلى الحوافز المذكورة في مجملها مستوى مرتبات سائر موظفي المصرف. وعمدت مصارف أخرى مثل (Bank Dagang Bali و Banco Empresarial ومصرف التنمية الوطني) إلى إعطاء الحوافز ذاتها لكل موظفي المصرف، الأمر الذي قضى على إمكانية حدوث توتر.

خامساً كيفية دخول المصارف التجارية إلى سوق التمويل الأصغر:

لا يوجد منهج واحد لدخول المصارف التجارية في سوق التمويل الأصغر. ويرجع ذلك ببساطة إلى اختلاف أهداف العمل والبيئة التنافسية والتنظيمية من مصرف إلى آخر ومن بلد إلى آخر. وتوجد أمام المصارف مجموعة متنوعة وواسعة النطاق من المناهج لتختار منها ما يناسبها عند اتخاذها لقرار دخول سوق التمويل الأصغر.

وأوضحت دراسة (جنيفر إيسرن ودافيد بورتوس، 2005م) أنه يمكن تقسيم المناهج الحالية إلى فئتين رئيسيتين - مباشرة وغير مباشرة - وذلك بناءً على كيفية اتصال المصرف بالعمل. فهناك بعض المصارف التي تدخل السوق مباشرة عن طريق توسيع نطاق عمليات الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد كي تصل إلى "المستوى الأصغر" وذلك من خلال إنشاء وحدة تمويل أصغر داخلية أو إقامة شركة منفصلة مثل إقامة شركة لتقديم الخدمات أو مؤسسة مالية متخصصة. بينما اتخذت مصارف أخرى نهجاً غير مباشر عن طريق العمل مع الجهات القائمة والعاملة في مجال تقديم خدمات التمويل الأصغر. وقد قامت الدراسة

بتحديد ستة مناهج مختلفة تستخدمها المصارف من أجل دخول سوق التمويل الأصغر تلخص على النحو التالي:

(أ) توفير الخدمات مباشرة من خلال:

- وحدة داخلية لتقديم خدمات التمويل الأصغر.
- مؤسسة مالية متخصصة.
- شركة خدمة لتقديم خدمات التمويل الأصغر.

(ب) بطريقة غير مباشرة عن طريق العمل من خلال الجهات القائمة في مجال تقديم خدمات التمويل الأصغر عن طريق:

- التعاقد مع جهات خارجية للقيام بعمليات الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد.
- توفير القروض التجارية لمؤسسات التمويل الأصغر.
- توفير البنية التحتية والنظم.

أما دراسة (Glenn D., 2006) فقد سلكت نفس طريق الدراسة السابقة في تقسيم خيارات المناهج والهياكل الرئيسية التي يمكن من خلالها أن تدخل المصارف التجارية لسوق التمويل الأصغر، إلا أنها تميزت عنها بوضع تقسيم جديد أكثر تفصيلاً خاص بالمؤسسات المتخصصة، وسيتم في هذا البحث الدمج بين ما جاء في الدراستين مع التركيز على التفاصيل الجديدة التي ذكرتها الدراسة الثانية لأهميتها كالاتي:

- وحدة التمويل الأصغر الداخلية.
 - منظمة التمويل الأصغر الخارجية بهيكلها الأخير شركة الخدمة والشركة التابعة التي تخضع للتنظيم قليلاً أو الشركة التابعة التي تخضع للتنظيم بشدة.
- إن المصرف الذي يفكر في الدخول إلى مجال التمويل الأصغر يواجه سيل من الأسئلة المهمة والصعبة التي يجب أن يجيب عليها مثل:

(أ) هل يجب عليه الدخول في مجال التمويل الأصغر من أساسه؟

(ب) هل يجب على المصرف أن يبدأ التمويل الأصغر من داخله أم من خلال منظمة خارجية يمتلكها جزئياً أو كلياً؟

إن أحد القرارات الرئيسية التي تواجه أي مصرف يرغب في الدخول إلى مجال التمويل الأصغر هو كيفية اختيار الطريقة والمنهج والهيكل الذي يستوعبه به في هيكله التنظيمي وليقدمه من خلاله للفئات المستهدفة، ويظهر التساؤل حول هل يتم تقديم التمويل الأصغر بصورة مباشرة أم غير مباشرة؟ وهل من خلال وحدة داخلية أو من خلال شركة تابعة أم من خلال أي منظمة خارجية؟ وتعتمد درجة نجاح برنامج التمويل الأصغر بشكل أساسي على حسن هذا الاختيار.

اختيار منهج وهيكل التمويل الأصغر:

إن اختيار المنهج الذي يلائم كلاً من المصرف والظروف المحيطة منذ البداية يعتبر عاملاً مهماً لتحقيق النجاح في المستقبل. وترى دراسة (Robin Young) إن اختيار نموذج تشغيل لعمليات التمويل الأصغر يعد هو أحد التحديات الكبيرة لنجاح تكامل التمويل الأصغر مع عمليات المصرف التجاري. ويجب أن يؤسس النموذج الذي يتم اختياره من قبل المصرف استقلال ذاتي ضروري لخدمة استثنائية لقطاع العملاء غير التقليديين. وفي نفس الوقت يجب أن يستغل أصول المصرف من ناحية السمعة والنظم والتمويل والموارد البشرية. ويجب أن يراعي النموذج المختار أيضاً المشاركة الملائمة للتحالفات الاستراتيجية والمستثمرين من الخارج في هيكل الإدارة.

ومن الملاحظ أن لكل منهج ما يخصه من المسوغات المنطقية والمخاطر وعوامل النجاح والتكاليف. وفيما يلي يتم شرح النموذج الأساسي لكل منهج وما يحدث فيه من اختلافات في كل حالة، بالإضافة إلى أمثلة مختارة من المصارف التي تتبع كل منهج.

(أ) النموذج الذي يسمح للمصرف بتوفير خدمات التمويل الأصغر مباشرة:

1- نموذج الوحدة الداخلية:

يمكن للمصرف أن يختار استخدام نموذج وهيكل الوحدة الداخلية لدمج وتقديم التمويل الأصغر، وذلك من خلال إنشاء قسم أو إدارة متخصصة له داخل المصرف. وهو ما يعرف بالمنهج التكاملي للتمويل الأصغر. ووفقاً لهذا النموذج يقدم المصرف خدمات التمويل الأصغر في نطاق هيكله المؤسسي القائم بحيث لا تشكل وحدة التمويل الأصغر كياناً قانونياً منفصلاً عن المصرف التجاري، وكذلك لا تخضع للوائح تنظيمية تختلف عن لوائح المصرف. بينما تؤدي عمليات التمويل الأصغر إلى تعزيز أنظمة المصرف القائمة وجهاز موظفيه.

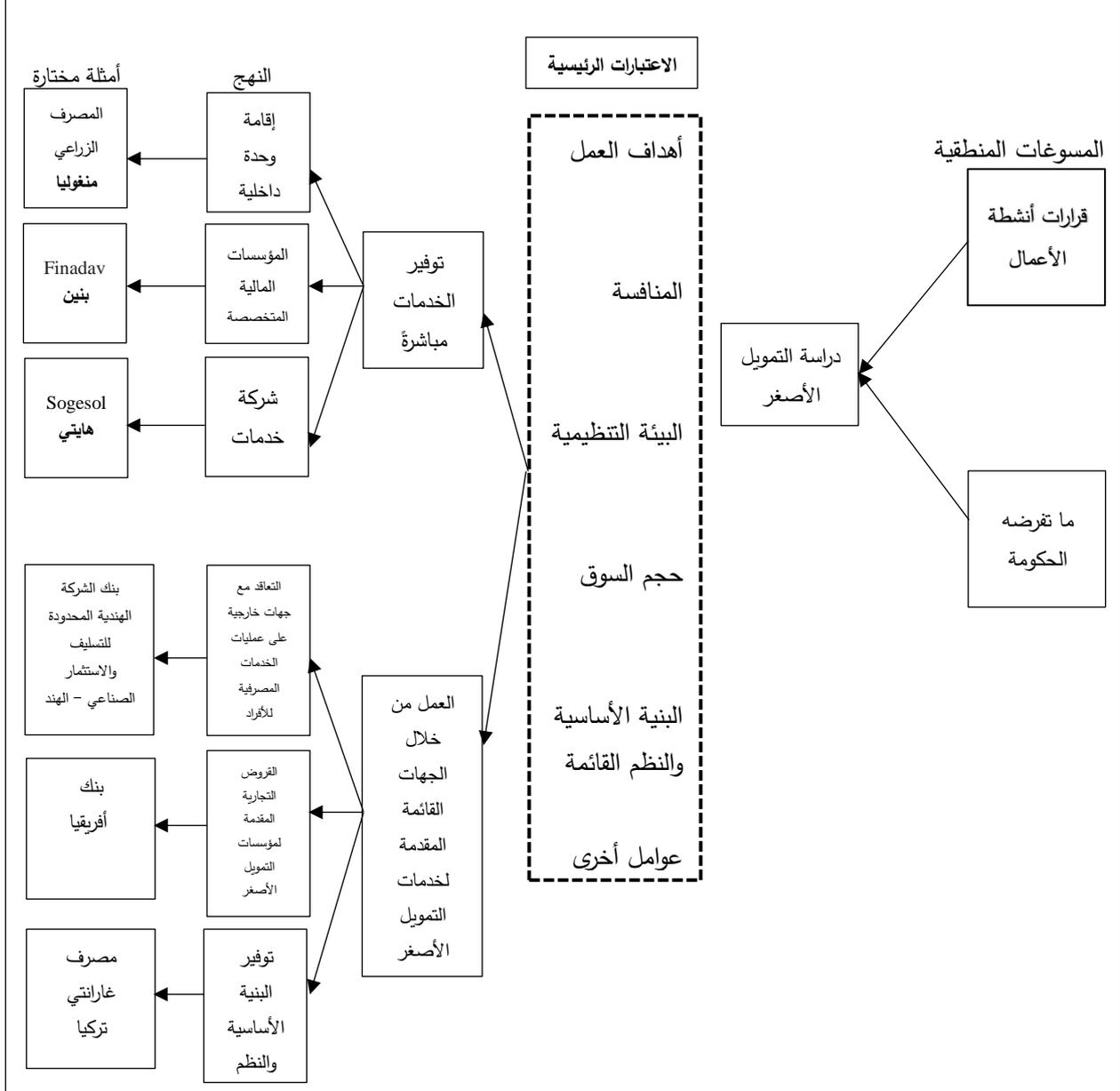
إن اختيار الوحدة الداخلية لتقديم التمويل الأصغر يتم في أغلب الأحيان لأنها أسرع وأرخص طريقة لبدء العمل، حيث يمكن أن يدمج التمويل الأصغر مباشرة في المصرف بشكل سريع وبتكاليف بسيطة جداً بدون الحاجة لتأسيس منظمة منفصلة. ويجنب هذا الأمر المصرف تحمل التكاليف العالية لبدء العمل المرتبطة بإنشاء كيان جديد لإداء نفس الوظيفة، وعلاوةً على ذلك فإنه يبرز صورة المصرف العامة ويطور علامته التجارية. ومع ذلك فهي ليس بالضرورة أفضل طريقة أو الطريقة التي تعظم الأرباح في المدى القصير أو الطويل. حيث يتطلب إنشاء الوحدة الداخلية إجراء تعديلات على أنظمة المصرف وإجراءاته لتتلاءم مع ما تمليه العمليات ذات الصلة بالتمويل الأصغر من متطلبات متخصصة.

وقد يكون هنالك اختلافات في تطبيق هذا النموذج من مصرف لآخر. فقد تعطي بعض المصارف قدراً كبيراً من الاستقلالية إلى الوحدة الداخلية عن طريق مجموعة منفصلة من الأنظمة وإجراءات القروض وسياسات التوظيف ونظم الإدارة العامة الخاصة بتلك الوحدة. ويمكن أن تتصل الوحدة بالعديد من أقسام المصرف مثل أقسام التمويل والاستثمار أو الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد أو القروض الاستهلاكية.

أما الموظفين الإضافيين المطلوبين للعمل في هذه الوحدة بشكل رئيسي هم أولئك الذين يرتبطون بالعمل المباشر بخدمة التمويل الأصغر. ولخلق وحدة داخلية ناجحة هنالك معوقين رئيسيين يجب أن تتغلب المصارف عليهما:

الشكل رقم (2)

الرسم البياني لسيير عمليات اتخاذ القرار في المصارف التجارية العاملة في مجال التمويل الأصغر



المصدر: البنوك التجارية والتمويل الأصغر: نماذج النجاح الأخذ في التطور، مذكرة مناقشة مركزة رقم (28) المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، واشنطن 2005م

(أ) يجب على المصرف أن يميز موظفي وحدة التمويل الأصغر بطريقة ما عن بقية موظفي المصرف الأساسيين لكي يبنوا ثقافة متميزة ضمن وحدة التمويل الأصغر. إلا أنه يجب مراعاة ألا يسبب ذلك التمييز أي توترات بين موظفي الوحدة والمصرف الأصل. فعلى الرغم من مصرف راكيات الإندونيسي وجد طرقاتاً لإنجاز هذا الأمر، إلا أن هذا التمييز كان مصدراً للتوتر في مؤسسات أخرى، مثل وحدة (MicroKing)

للتمويل التابعة لمصرف المملكة في زمبابوي والشريك (Accion) العالمية التي يرغب موظفي برنامج التمويل الأصغر الصاعد حديثاً لديها في الانفصال عن مصرف المملكة لكي يقووا هوية شركتهم الخاصة. (ب) التغلب الصعب على قلة الاستقلالية لوحدة التمويل الأصغر. فبدون توفر إدارة وسلطات منفصلة، تقع وحدة التمويل الأصغر تحت سيطرة وحكم إدارة المصرف الأساسية، فأى قرارات حاسمة متعلقة بعمل التمويل الأصغر سيتم اتخاذها بواسطة مجموعة من المصرفيين قليلي الخبرة والاهتمام بالتمويل الأصغر. وفي العادة يكون هنالك شخص واحد أو أكثر من ضمن قيادات المصرف يدافع عن برنامج التمويل الأصغر، بينما يركز بقية صانعي القرار الكبار في مناطق أخرى، وقد يعتبرون أن التمويل الأصغر يؤدي إلى صرف وتشتيت انتباه المصرف. إلا أن هذا الوضع قد يقود إلى قرارات فاشلة وقلة في تخصيص الموارد الداخلية الكافية، وقد يتم تغيير اتجاه الالتزام نحو التمويل الأصغر. علاوةً على ذلك عندما يكون التمويل الأصغر وحدة ضمن هيكل أكبر فإن سياسات تدوير ومناوبة الإدارة والموظفين التي تنتهجها المصارف في العادة يمكن أن تؤدي إلى تغيير متكرر في إدارة الوحدة، ومن ضمن ذلك تكليف أشخاص ذوي خبرة قليلة أو أقل اهتماماً بهذا القطاع. وقد ينظر المدراء الصاعدين لهذا التكليف بإدارة وحدة التمويل الأصغر على أنه انتقال إلى وظيفة سيئة.

إن تأسيس قسم تمويل أصغر نجح في عدد من الحالات، ومن ضمن تلك الحالات مصرفي راكيات في إندونيسيا و(Banco do Nordeste) في البرازيل، وهما الاثنان من أكبر وأنجح برامج التمويل الأصغر في العالم. وكلاهما في مصرف ضخم مملوك للدولة، ويقترحاً بأن هذا النموذج قد يكون هو النموذج المثالي لهذه المصارف. أما الحالة الناجحة الأخرى لهذا النموذج - ولكنها في القطاع الخاص - هي في المصرف الزراعي في منغوليا. وقد تأسس هذا المصرف نتيجة إعداد استراتيجية طموحة انطلقت في عام 1999م. حيث أصبح الموفر الرئيسي للخدمات المالية في المناطق الريفية البعيدة في منغوليا.

وعلى نفس النمط تم تمييز ستة أسباب لنجاح هذا النموذج:

- (1) أن تكون الوحدة تابعة لقسم ذو علاقة بالمصرف مثل قسم الائتمان الاستهلاكي أو أقسام تمويل المؤسسات المتوسطة والصغيرة.
 - (2) استخدام البنية التحتية الحالية للمصرف كقوة داعمة ومن ضمنها شبكة الفروع وشبكة الصراف الآلي وقواعد البيانات والقرب من العملاء المحتملين.
 - (3) بناء المنتج النموذجي والتقديرات المالية التي تمكن المصرف من خدمة عدد كبير من العملاء خلال سنة إلى ثلاثة سنوات للوصول لوفرة اقتصاديات الحجم التي يتطلبها للوصول للربحية.
 - (4) تحفيز وتدريب الموظفين على عمليات التمويل الأصغر المتخصصة.
 - (5) إعادة بناء النظام والعمليات المصرفية وإجراءات التمويل لتتلاءم مع عمليات التمويل الأصغر.
 - (6) التأكد من أن أنظمة المعلومات توفر معلومات مناسبة ودقيقة عن محفظة القروض.
- إلا أنه ورغم هذه النجاحات ظهرت هنالك مشكلة رئيسية في معظم المصارف التي تطبق هذا النموذج، ألا وهي أنها لا تستطيع أن تنجز عدد كبير من القروض، كما أن الوحدة الداخلية يمكن أن تعاني

من الإجراءات الإدارية البيروقراطية عندما تحاول عرض وتصميم منتجات الائتمان الأصغر بشكل ملائم وتطبيق أفضل الممارسات لإجراءات التمويل الأصغر. وذلك لأن العديد من المصارف ببساطة ليست جاهزة لعرض ائتمان أصغر قصير الأجل يحمل ميزات مثل: تسديد القرض على دفعات بشكل متكرر - انعدام أو قلة الوثائق الرسمية والضمانات المطلوبة - إجراءات موافقة لا مركزية بشكل كبير على القروض وبمساهمة قليلة من أقسام المصرف التي لا تعمل في مجال التمويل الأصغر أو بدونها - أسعار فائدة أعلى بكثير من الأسعار التي يحتسبها ويستخدمها المصرف - عمليات تحصيل تتم بصرامة على الفقراء الذين لا يعيدون سداد قروضهم - نظام مكافئة لضباط الائتمان الذي يستند على جودة أداء محفظة قروضهم - والعديد من الخصائص الأخرى التي قد لا تكون متسقة مع إجراءات التحكم على الخطر المؤسسة في المصارف، وإجراءات التشغيل والتجاوب العام. وقد تتفاقم المشكلة أكثر من واقع أنه على الأقل في السنوات القليلة الأولى تظل محفظة التمويل الأصغر صغيرة في الحجم ومساهمتها في دخل المصرف بسيطة مما يثير الشكوك حول ما هي الفوائد التي يحصل عليها المصرف من قيامه بذلك (ACCION Insight,) (2003, p. 2).

لذا فإن الفائدة التي قد تنتج من منح التمويل الأصغر عن طريق تطبيق نموذج المنظمة الخارجية بدلاً من الوحدة الداخلية يتمثل في تفتادى الإزعاج عموماً الذي ينتج من البيروقراطية وثقافة المصرف المبنية على تمويل الشركات وكبار رجال الأعمال والحصول على الضمانات. لذا فإن هذا الهيكل قد يكون مفيد خصوصاً للمصارف الأكثر صلابة، التي تريد الوصول للتمويل الأصغر أكثر بكثير من قدرة الوحدة الداخلية لاستخدام المنتجات والإجراءات الكافية.

مثال على تطبيق وحدة داخلية: (Banco do Nordeste (Crediamigo Program)

إن مصرف (Banco do Nordeste) هو مصرف مملوك للدولة يعمل كمصرف تنمية إقليمي درجة أولى في المنطقة الشمالية الشرقية للبرازيل. أقترح في عام 1997م، على منظمة (Accion) العالمية مساعدته في برنامج التمويل الأصغر الذي يدعى (Crediamigo) وهذا البرنامج هو جزء من برنامج عام للمصرف لمساعدة المنطقة الشمالية الشرقية للبرازيل، التي تعتبر أفقر منطقة في البلاد. وأطلق برنامج (Crediamigo) كمشروع تجريبي في خمسة فروع ثم توسع إلى (51) فرعاً خلال سنة واحدة فقط. واليوم هو واحد من أكبر مؤسسات التمويل الأصغر في العالم ويخدم (195,000) مقترض نشيط من خلال شبكة مكونة من (193) فرع ابتداءً من ديسمبر 2005م.

ومنذ عام 2003م وقع مصرف (Banco do Nordeste) اتفاقية مع منظمة (Instituto Nordeste Cidadania) المحدودة بهدف تطبيق برنامج (Crediamigo) وتدريب عملائه. إن منظمة (Instituto Nordeste Cidadania) أسست في عام 1993م من قبل موظفي المصرف. وهي منظمة غير ربحية مستقلة لديها موظفين جامعين ومستشارين إداريين ومستشاري تمويل ومنسقي موارد بشرية. وتعتبر منظمة (Instituto Nordeste Cidadania) هي المسؤولة عن إجراءات التشغيل وإدارة الموارد

البشرية، بالإضافة إلى أنها هي المسؤولة عن تقديم طلبات الائتمان إلى المصرف للموافقة النهائية عليها ومساعدته في اختيار العملاء واستخدام وتدريب ضباط وعملاء القروض. أما المصرف فهو المسؤول عن التصديق على القروض وتحديد أهداف واستراتيجيات تدريب ضباط الائتمان، بالإضافة إلى الإجراءات المنهجية وتوفير أنظمة المعلومات والأثاث والأجهزة ونشر حملات الإعلان التأسيسي. وأن مخاطر القروض الممنوحة من قبل برنامج (Crediamigo) مضمونة من قبل مصرف (Banco do Nordeste). إن خطوط الائتمان من مصرف (Banco do Nordeste) هي مصدر التمويل الرئيسي للبرنامج بالإضافة إلى قرض ممنوح من البنك الدولي في عام (2000م) لدعم وتوسيع البرنامج. ومصدر التمويل الآخر تلك الأموال الواردة من صندوق دعم العمال وتلك الواردة من القانون الوطني الذي يلزم المصارف بتخصيص (2) في المئة من إجمالي الودائع تحت الطلب لعمليات التمويل الأصغر. ويتضمن البرنامج فقط منح القروض ولا يقبل الودائع. وتشكل محفظة قروض التمويل الأصغر أكثر من (99) في المئة من مجموع الأصول. وبالرغم من أنه أصبح جزء من سياسة الحكومة الاتحادية، إلا أن برنامج (Crediamigo) هو برنامج مستمر بنسبة متأخرات (0.84) في المئة في عام 2004م.

إن أكثر من (90) في المئة من عملاء هذا البرنامج يعملون بنظام قرض المجموعة (مجموعة تضامن مكونة من (3) إلى (10) أشخاص غير مرتبطين يكونون مسؤولين معاً عن كل مقترض) ومع ذلك فالقروض الفردية يمكن أن يحصل عليها مقدم الطلب إذا منح قرضين ضمن المجموعة سابقاً ولديه شخص ما يعمل كضامن له. وتقدم المساعدة الشخصية للعميل من نفس مكتب رجل الأعمال. ويعترف المصرف بأن تدريب المقترض أمر حاسم لضمان نجاح العملية.

ويلاحظ أن العملاء الذين يشكلون محفظة قروض البرنامج لديهم مظهر حياة متجانس، ويمتلكون مشاريع صغيرة في الغالب تعمل في القطاع الاقتصادي غير الرسمي تعمل في مجال التجارة وإنتاج السلع وتقديم الخدمات. وتتفاوت أصولها بين (430) دولار إلى (3,400) دولار تقريباً. ويشترك مالكي المشروع بشكل رئيسي في إدارة العمل.

إن المنتج الرئيسي للبرنامج هو رأس المال العامل المتضامن الذي يدفع فيه معدل (2) في المئة كسعر فائدة في الشهر. ويكون المبلغ في حدود (430) دولار يمكن أن تمنح لتسدد خلال ستة شهور عن طريق دفعات ثابتة نصف شهرية أو شهرية. هذا القرض المراد منه تمويل شراء السلع والمواد الخام. والقروض الأخرى المعروضة من المصرف لشراء السلع أيضاً بفترة ستة أشهر ويمكن أن يصل مبلغها إلى (3,400) دولار. إن التمويل المخصص للأصول الثابتة له سعر فائدة بمعدل (3) في المئة في الشهر يعاد دفعه عن طريق أقساط شهرية خلال (36) شهر، ويتطلب وجود ضمان.

ويوفر البرنامج أيضاً الخدمات الاستشارية لأعمال عملائه لكي يمكنهم من المنافسة في دخول السوق. وطبقاً للمصرف فإن نجاح المشروع هو أفضل ضمان لتعويض القروض الممنوحة. وعلى كل شخص يقدم طلباً للحصول على قرض يتم فتح حساب جاري مجاني له إجبارياً لإدارة أمواله عن طريق

بطاقات الصراف الآلي. علاوة على ذلك يتوفر تأمين اختياري للمقترض وأقربائه في حالة الوفاة (Miguel, Silvana Peron, 2007, p.15).

2- نموذج المنظمات الخارجية: شركات الخدمة والشركات التابعة أو (المؤسسات المالية المتخصصة):
بدلاً من إنشاء وحدة داخلية قد يقرر المصرف تشكيل كيان قانوني منفصل (منظمة خارجية أو مؤسسة مالية متخصصة) للاضطلاع بأنشطة التمويل الأصغر. وتقوم السلطات المصرفية المحلية بوضع اللوائح التنظيمية للمؤسسة المالية المتخصصة وتقوم بمنحها الرخصة عادةً كشركة تمويل أو مؤسسة مالية غير مصرفية وقد يملك المصرف تلك المؤسسة بالكامل أو يشترك فيها معه شركاء ومستثمرين استراتيجيين. وتقدم المؤسسة المالية المتخصصة خدمات التمويل الأصغر للأفراد، وتشمل تلك الخدمات تقديم القروض وصرفها وتحصيلها بالإضافة إلى خدمات مالية أخرى حسب ما يذكر في ترخيصها. وتحتفظ المؤسسة المالية المتخصصة بهوية مؤسسية ومجلس إدارتها الخاص ونظام إدارة عامة وإدارة وجهاز وموظفين يركزون كل جهودهم على عرض التمويل الأصغر ونظم منفصلة عن المصرف الأصل. وقد تستخدم المؤسسة الجديدة على سبيل الاختلاف عن النموذج البنوية التحتية الخاصة بالمصرف الأصل (أماكن المكاتب وتكنولوجيا المعلومات والمحاسبة والخزينة، ... إلخ) أو قد تكون أكثر استقلالية وتعمل بمفردها.

إن المنظمات الخارجية في العادة هي شركات يساهم فيها المصرف وقد تتضمن معه مستثمرين من خارج المصرف كمساهمين مثل المنظمات غير الحكومية الدولية، على سبيل المثال (Accion الدولية و ProCredit القابضة) وجهات مانحة ثنائية ومتعددة الأطراف ومستثمرين من القطاع الخاص المحلي وغيرهم من المساهمين أو قد لا تتضمن ذلك ويكون المصرف هو المالك الوحيد للمنظمة. وتنشأ هذه المنظمات الخارجية في عدة أشكال مثل إنشاء مؤسسة تمويل متخصصة. وقد تعرض المنظمة الخارجية منتجات أخرى أيضاً غير القروض، بالرغم من أن هذا يعتمد على التعليمات المحلية المتحفظة، والصلاحيات الممنوحة للمنظمة الخارجية عند بدايتها وأهداف وخطط عمل المنظمة الخارجية الاستراتيجية الخاصة. ويمكن لأغلب المنظمات الخارجية في أمريكا اللاتينية والكاريبي بالإضافة إلى القروض أن تعرض منتجات مثل التأمين والتحويلات المالية. وبعض من المنظمات الخارجية الأخرى في المنطقة يمكن أن تعطي عملائها حسابات توفير منشأة في المصرف الأصل لأنها غير مصرح لها بقبول الودائع بنفسها. وفي أغلب هذه الحالات كل الودائع والسحوبات والمعاملات الأخرى في حسابات الودائع يجب أن تتم في مكاتب المصرف الأصل.

وقد أسست بعض المصارف شركات مالية تابعة لخدمة قطاع التمويل الأصغر. ويظهر هذا الخيار كخيار جذاب عندما ترغب المصارف والخبراء التقنيين العمل معاً بأسلوب شفاف وتجاري بدون الإزعاج والتشويش الذي يمكن أن تسببه عمليات المصرف الأخرى. ويعتمد قرار تكوين الشركة المالية التابعة على الإطار القانوني المحلي، ومع ذلك عملياً تعامل عموماً ككيانات قانونية منفصلة عن المصرف. فهي يتم

الترخيص لها والرقابة عليها من قبل السلطات المصرفية المحلية ويجب أن توفر متطلبات الحد الأدنى لرأس المال والمتطلبات الأخرى التي تتطلبها إجراءات منح الرخصة. وهكذا تتطلب الشركة التابعة أن تكون قاعدة ملكية رأس مالها الأصلي الخاصة كبيرة.

إن القضايا التي قد تؤثر على اختيار تكوين شركة مالية تابعة في هذه المنطقة تتضمن قواعد سعر الفائدة والتكلفة التنظيمية المستمرة والقيود على قبول الودائع وعناصر أخرى.

إن تطبيق نموذج الشركة المالية التابعة يعالج المعوقات الرئيسية للوحدة الداخلية. حيث يتم إعداد هيكل وظيفي وإدارة وهيكلي حكم منفصل يوفر الاستقلالية والمرونة التي تحتاجها عمليات التمويل الأصغر. علاوةً على ذلك فإن تكوين الشركة التابعة يوفر ضمان التزام الموظفين طويل الأجل بالتمويل الأصغر. على الرغم من ذلك نجد أن تكوين الشركة التابعة يقضي على بعض محاسن الوحدة الداخلية، مثل مضاعفة الموظفين الذين يعملون في مستوى القيادة وسيكون للشركة التابعة أقسام موازية مثل (الحسابات والموارد البشرية وتقنية المعلومات). ويمكن تخفيض تكاليف التشغيل هذه إذا استخدم الكيان التابع البنية التحتية المصرفية الحالية ومصادر المصرف الخاصة، مثل التسويق والاستشارات القانونية.

عند تكوين الشركة المالية التابعة يصبح للمصرف الفرصة في الحد من مخاطر مشاركته في التمويل الأصغر عن طريق مشاركة الخطر مع حملة الأسهم الآخرين خصوصاً إذا كان حملة الأسهم أولئك أصحاب تجربة وخبرة في التمويل الأصغر (والتي تضمن بأن الشركة ستلتزم بمهمتها وتطبق أفضل الممارسات). إن أكثر المخاطر غير الملموسة، مثل مخاطر سمعة أو صورة المصرف العامة يمكن تقليلها أيضاً عن طريق هذا الفصل بين المصرف وشركة التمويل الأصغر التابعة (ACCION Insight, 2003, p. 6).

وميزت دراسة (جنيفر إيسرن ودافيد بورتويوس، 2005م) بعض عوامل النجاح لهذا النموذج:

0 يرتب المخاطر والعائد ومسؤوليات المساهمين وحملة الأسهم كلهم (من ضمنهم المصرف والشركاء في الملكية الآخرين).

0 يضمن عمليات مستقلة مع توفر نظام رقابة إدارية كافي.

0 يدير الاختلافات المحتملة في الثقافة التنظيمية وحواجز الموظفين بين المصرف الأصل والشركة التابعة.

0 يحفز ويدرب الموظفين للقيام بعمليات التمويل الأصغر المتخصصة.

0 يستخدم البنية التحتية الحالية للمصرف، ومن ضمن ذلك شبكة الفروع وشبكة الصراف الآلي والقرب من العملاء المحتملين.

ومن الأمثلة لهذا النموذج شركة (Solución Financiera de Crédito) في بيرو وهي شركة تابعة لمصرف (Banco de Crédito) ولكن تم امتصاصها لاحقاً بواسطة في عام 2004م، وحالة شركة (BanEstado Microempresa) الشركة التابعة لمصرف (Banco de Estado de Chile) في تشيلي. من ناحية أخرى شركة (Fininvest S. A) المملوكة لمصرف (Unibanco) وهي واحدة من أكبر الشركات المالية التي تركز على القطاع الاستهلاكي لأصحاب الدخل المنخفض في البرازيل. وهي تعمل منذ عام 1998م في قطاع الائتمان الأصغر من خلال شركات تابعة بأغراض معينة واقعة في مناطق

الدخل المنخفض في ريودي جانيرو. وكشركة مالية كانت (Fininvest S. A) شركة رائدة بعد أن منحت أكثر من (4,000) ائتمان بنهاية عام 2002م بقيمة إجمالية بلغت (2.6) مليون دولار أمريكي (Glenn (D., 2006, p. 21).

إن هياكل المنظمة الخارجية التي يمكن للمصرف أن يقدم من خلالها التمويل الأصغر هي شركة الخدمة والشركة التابعة التي تخضع للتنظيم قليلاً والشركة التابعة التي تخضع للتنظيم بشدة. إن كلا الخيارين الأخيرين هما خيارين مختلفين لنموذج واحد هو الشركة التابعة. وإيجابيات وسلبيات هذه الشركات التابعة المختلفة بعضها متشابه والآخر مختلف، لذا فالتمييز بين كل من الخيارين المختلفين أمر مهم يجب القيام به.

(أ) الشركات التابعة التي تخضع للتنظيم بشدة:

إن الشركة التابعة التي تخضع للتنظيم بشدة ربما هي أكثر نوع مألوف ومعروف من أنواع المنظمات الخارجية. فالمصرف الأصل ببساطة ينشئ مصرف آخر أو أي نوع آخر من المؤسسات المالية التي تخضع للرقابة الدقيقة والكاملة من هيئة الرقابة المصرفية في البلد المعني. وهذه الشركة التابعة تقوم بالعمل في مجال التمويل الأصغر وربما تقدم خدمات مالية أخرى كذلك. ويشير مسمى "التابعة الخاضعة للتنظيم بشدة" إلى التنظيم المباشر والإشراف الكامل على هذه المنظمة الخارجية من قبل هيئة الرقابة المصرفية، وذلك على النقيض من الشركة الخاضعة للتنظيم قليلاً وشركة الخدمة التي تجد القليل من مثل هذا التنظيم أو الإشراف المباشر أو قد لا تجده. وبالتالي يجب على الشركة التابعة الخاضعة للتنظيم بشدة أن تستوفي متطلبات الحد الأدنى لرأس المال، وكفاية رأس المال، والمخصصات، وائتمان الطرف ذو العلاقة، وكل التعليمات الأخرى التي تفرض على مثل هذا النوع من المؤسسات المالية. ويجب عليها أن ترسل جميع التقارير اليومية والأسبوعية والشهرية والتقارير الأخرى المعمول بها لهيئة الرقابة المصرفية. كما تخضع للتفتيش الميداني مثل المؤسسات المالية القائمة بذاتها. ويجب على الشركات التابعة التي تخضع للتنظيم بشدة أن تجتاز أيضاً إجراءات التصديق المعقدة لكي تحصل مبدئياً على رخصة تشغيل مبدئية من قبل هيئة الرقابة المصرفية، وهي عملية يمكن أن تستغرق في أغلب الأحيان فترة زمنية تقدر بسنة أو أكثر. حيث يمكن أخذ شركة (Financiera Solucion) في بيرو مثال للشركات التابعة الخاضعة للتنظيم بشدة التي يمكن (أو من الممكن) أن تعرض الودائع، حيث لا يسمح لبعض الشركات التابعة الخاضعة للتنظيم بشدة الانخراط في قبول الودائع. كما يمكن لهذه الشركات التابعة أن تمتلك أعمال مشتركة بشكل كامل مع مستثمرين آخرين (Miguel, Silvana Peron, 2007, p. 17).

(ب) الشركات التابعة التي تخضع للتنظيم والإشراف الخفيف:

إن القوانين المصرفية في العديد من بلدان أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي تسمح بإنشاء مجهزين مساعدين للخدمات المالية ويسمح لها أحياناً بالعمل في واحد أو أكثر من العمليات المصرفية

المسموحة. وربما أفضل مثال للمجهزين المساعدين هي شركات الإيجار وشركات الخصم، التي بدأت شركات مصرفية تابعة في عدد من البلدان.

تم إنشاء المجهزون المساعدون للخدمات المالية أيضاً في عدة بلدان في المنطقة لكي تقدم التمويل الأصغر، في بعض الحالات شركات تابعة منظمة قليلاً وفي حالات أخرى شركات خدمة. إن التمييز المهم بين هذين النوعين من أنواع المؤسسات هو أن الشركة التابعة تمتلك محفظة التمويل الأصغر التي تكونها وتحصلها، بينما شركة الخدمة لا تفعل ذلك. فشركات الخدمة تكون وتحصل التمويل الأصغر، لكن المصرف الأصل هو من يمتلك هذا التمويل في الحقيقة وهكذا يسجله في ميزانيته الخاصة.

إن القوانين المصرفية في العديد من بلدان أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي تسمح للمصارف بإنشاء مجهزين مساعدين للخدمات المالية مع فرض رقابة قليلة أو بدون رقابة من هيئة الرقابة المصرفية. لذلك فإن إجراءات الترخيص الطويلة التي يجب أن تتبع عند تكوين الشركة التابعة المنظمة بشدة في أغلب الأحيان يتم تجنبها بالكامل تقريباً عند إنشاء شركة تابعة منظمة قليلاً أو شركة خدمة.

وبينما تسمح العديد من بلدان أمريكا اللاتينية والكاريبية بوجود مجهزين مساعدين للخدمات المالية (شركات تابعة منظمة قليلاً وشركات خدمة) إلا أن هنالك بعض البلدان ترفض قيام ذلك. على سبيل المثال هيئة الرقابة المصرفية المكسيكية (CNBV) رفضت محاولات مصرف (Banorte) في هذه المنطقة، لذا قرر مصرف (Banorte) إنشاء شركة تمويل أصغر تابعة منظمة بشدة بدلاً من ذلك. لذا إذا رأى المصرف أن يقدم التمويل الأصغر من خلال تطبيق نموذج شركة الخدمة أو الشركة التابعة المنظمة قليلاً يجب عليه أولاً أن يستشير هيئة الرقابة المصرفية للتأكد من أن هذه الهياكل مسموح بها أم لا.

الاختلاف بين شركة الخدمة أو الشركة التابعة المنظمة:

أ- التمويل: تمول المصارف الأصل عموماً الكثير من أو كل محافظ التمويل الأصغر لشركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً التي تكونها، وتمول بدرجة أقل شركاتها التابعة المنظمة بشدة. فكل أنواع المنظمات الخارجية يمكن أن تحصل أحياناً على تمويل من خارج المصرف. على سبيل المثال شركة "Bandesarrollo Microempresas" هي شركة خدمة تمويل أصغر مملوكة كلياً من قبل مصرف "Banco de Desarrollo" بتشيلي، قامت بإجراءات للحصول على قرض من مؤسسة مالية دولية لكي تتنوع مصادر تمويلها بعيداً عن الاعتماد على موارد المصرف الأصل وأيضاً لكي تزيد مرات تمويلها.

وشركة قروض الأعمال الصغيرة الوطنية الجامايكية (JNSBL)، هي شركة تمويل أصغر تابعة منظمة قليلاً مملوكة لجمعية إسكان جامايكا الوطنية (JNBS) حصلت على أغلب تمويلها من مصرف التوفير الأصل، ولكن لديها قرض أيضاً من مصرف "Trafalgar Development" من جامايكا. وشركة "Bangente" هي شركة تابعة منظمة بشدة مملوكة لمصرف "Banco del Caribe" في فينزويلا، مولت قروضها من أجزاء متساوية تقريباً من الودائع وقرض من المصرف الأصل وقرض من المصارف الأخرى.

ب- **العمولات والأرباح:** إن شركة الخدمة تستلم عمولات من المصرف الأصل مقابل كل الجهود التي تقوم بها في إنشاء وتحصيل والترويج للائتمان الأصغر. وعلى النقيض من ذلك الشركة التابعة (سواء كانت منظمة قليلاً أو بشدة) والتي تمتلك محفظة قروضها الخاصة، تحتفظ ببساطة بالفوائد والعمولات التي تكتسبها من محفظتها تلك. وهكذا فإن صافي دخل الشركة التابعة (الأرباح) يساوي العائد من هذه الفوائد والعمولات منقوصاً منه كل النفقات التي تحملتها الشركة التابعة. هذه النفقات تشمل تكلفة توفير التمويل للمحفظة، والنفقات الخاصة بتشغيل الشركة التابعة (تكاليف موظفيها الخاصين والمباني والمواد والتكاليف الأخرى) وأي مدفوعات تتم إلى المصرف الأصل مقابل استخدام بنيته التحتية والاستفادة من بعض الخدمات التي يقدمها لها (مثل إيجار مساحة من الفرع والاستعانة بخدمات أمين الصندوق والاستعانة بخدمات أخرى من أقسام المصرف المختلفة مثل أقسام المحاسبة ومراجعة الحسابات والتمويل وتقنية المعلومات والإدارة القانونية والتسويق والموارد البشرية والخزينة). إن أرباح الشركة التابعة تلك تحسب فقط مثل أي مؤسسة مالية كإيراد من محفظة الائتمان ناقصاً التكاليف الثلاث التي تواجه المؤسسات المالية عادةً: تكلفة التمويل وتكلفة توفير التمويل وتكلفة التشغيل. إن الفرق الوحيد الذي بينها وبين المؤسسة المالية المستقلة بالكامل أن تكاليف تشغيل الشركة التابعة هي ما تدفعه كإيجار للمصرف لاستخدام البنية التحتية وعمولة الخدمات التي تتلقاها من المصرف.

إن الطريقة التي تحسب بها عمولة شركة الخدمة ليس من الضروري أن تكون مختلفة عن حساب ربح الشركة التابعة. لذلك نجد أن شركة "Sogeso" في هايتي تقوم بدفع مبلغ مالي إلى مصرف "Sogebank" يساوي كل الفوائد والعمولات المكتسبة من محفظة التمويل الأصغر التي أنشأتها وخدمتها الشركة ناقصاً تكلفة التمويل وتوفير التمويل لهذه المحفظة وناقصاً التكلفة التي تم تحملها من قبل الشركة نتيجة لاستخدام البنية التحتية والخدمات التي قدمها لها المصرف (وفقاً لأسعار غير مدعومة متفق عليها مقدماً). فعندما تطرح تكاليف التشغيل الخاصة بالشركة (تكاليف موظفيها الخاصين وشراء المواد... الخ) من هذا الدفعيات المحولة، يمكن رؤية أن دخلها الصافي يحسب بالضبط بنفس الطريقة التي كان سيحسب بها إذا كانت هي شركة تابعة.

إلا أن المصارف لا تستخدم كلها طريقة حساب الربح المباشر هذه لتحديد عمولة شركة الخدمة، ولكن كأفضل ممارسة فإن هذا الحساب قد يكون هو الطريقة المثالية التي يستخدمها المصرف (لتعظيم الأرباح). على الأقل هذه حقيقة بشرط أن الرسوم التي يفرضها المصرف على شركة الخدمة لا تزيد من التكلفة الحقيقية والعادلة لتوفير التمويل والخدمات الأخرى إلى شركة الخدمة أو لشركة خدمة أخرى قد يكون لها مجموعة مختلفة من حملة الأسهم، وفي الحقيقة إن حملة الأسهم هم في الأصل مختلفين بالتأكيد تقريباً ما لم تكون شركة الخدمة مملوكة بالكامل للمصرف.

إن توفر شرط حساب أقصى عمولة على شركة الخدمة واستخدام حساب الربح المباشر لتحديد عمولة شركة الخدمة يضمن بأنه عندما تعظم شركة الخدمة أرباحها ستزيد بالتالي أرباح المصرف الأصل أيضاً. ولرؤية هذه الحالة افترض على سبيل المثال أن المصرف قام بحساب نصف التكلفة الحقيقية فقط لشركة

الخدمة لتوفير خدماته. حينها سيكون لدى شركة الخدمة الحافز للإفراط في استخدام الخدمات التي يوفرها لها المصرف وتستخدم خدمات بديلة قليلاً من شركات خارجية، وعدم الكفاءة من الواضح أنه سيخفض أرباح المصرف. بافتراض أن المصرف يقدم خدمة قانونية أو غيرها لنفسه بتكلفة 100 دولار ولكنه قدمها لشركة الخدمة بـ 50 دولار. ستستخدم الشركة هذه الخدمة حتى ولو كان من الممكن أن تشتري نفس الخدمة من شركة خارجية بـ 70 دولار. فشركة الخدمة ستكسب 20 دولار باستخدام خدمة المصرف المدعومة، وسيفقد المصرف 50 دولار. في هذه الحالة ستنتج خسارة صافية للمصرف حتى إذا كان مالكا لـ 100 بالمائة من شركة الخدمة لأنه سيحصل فقط على الـ 20 دولار التي ستكسبها شركة الخدمة. وبافتراض مماثل أن شركة الخدمة يجب عليها أن تدفع تكلفة التمويل الذي سيوفره المصرف لها بالكامل، وللأسباب المحفزة التي ستوضح في الفقرة القادمة يجب أن تدفع التكلفة الكاملة لمحفظة الائتمان. وأخيراً فشركة الخدمة يجب أن تستلم كامل مبلغ الفائدة والعمولة التي تكسبها على محفظتها. لرؤية ذلك افترض أن شركة الخدمة استلمت مبلغ أقل. عندها قد تخفض الخدمة التي تقدمها للمقترضين الصغار نتيجةً لارتفاع التكلفة في منطقة سوقها الذي تخدمه. هذا الأمر سيخفض كل من أرباح شركة الخدمة والمصرف إذا كانت خدمة البعض من هؤلاء العملاء المربحة تأخذ في الحسبان دفع كامل مبلغ الفائدة والعمولة. وهكذا فإن عمولة شركة الخدمة المثالية ببساطة هي عبارة عن الأرباح التي تكسبها.

ج- خطر الائتمان: يعتقد بعض الناس خطأً بأن شركة الخدمة هي هيكل دون المستوى لأنه لا يحمل مخاطر ائتمان القروض التي تقدمها. لذلك يذهب التفكير إلى أن شركة الخدمة قد تكون مهملة وغير مهتمة بفحص المقترضين المحتملين وضعيفة في متابعة القروض المتعثرة. هذا الاعتقاد متجذر في حقيقة أن المصرف هو من يمتلك كل الائتمان الأصغر بدلاً من شركة الخدمة. بينما الحقيقة التي يغفل عنها تظهر أن شركات الخدمة يجب عليها ويمكنها في أغلب الأحيان الالتزام وفقاً لتعاقدتها مع المصرف بـ:

(أ) دفع كل الفوائد المتعلقة بالقروض المتعثرة.

(ب) الحفاظ على رأس المال الكافي لتغطية متطلبات كفاية رأس المال التي تفرض من قبل هيئة الرقابة المصرفية على محفظة الائتمان الأصغر.

وهذا الأمر يحمل شركات الخدمة كل مخاطر الائتمان ويحفزها للفحص الكامل على المقترضين بعناية والقيام بعمل تحصيل منضبط. فقط في الحالات المتطرفة التي يحدث فيها إفلاس لشركة الخدمة فإن المصرف وكمالك لمحفظة الائتمان الأصغر سيرث خطر الائتمان. على أية حال، هذا لا يغير من حقيقة أن شركة الخدمة لها نفس القدر من الحافز مثلها مثل المؤسسة المالية التابعة أو المستقلة للقيام بفحص القروض بعناية وتحصيل القروض بقوة بشرط أن تدفع شركة الخدمة التمويل بالكامل وتكلفة مخصصات أخطائها وتقابل متطلبات كفاية رأس المال.

د- القضايا التنظيمية: في كل الحالات، شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً التي تم فحصها في أمريكا اللاتينية والكاريبية (الجدول رقم 7) تجد تعليمات قليلة وإشراف منفصل من هيئة الرقابة المصرفية أو قد لا تجده. حتى الشركات التابعة المنظمة قليلاً التي تمتلك محافظ ائتمانيها الخاصة، عموماً لا تخضع

لمتطلبات منفصلة لكفاية رأس المال والمخصصات وحدود الائتمان الداخلية وقيود تركيز الائتمان والرقابة المتحفظة الأخرى. بالأحرى تدمج الممارسة الشركات التابعة المنظمة قليلاً (شركات الخدمة) مع الأصل وتفرض كل هذه القيود على الكيان الموحد.

إن شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً في أمريكا اللاتينية عموماً ليس لها تنظيم وأشراف منفصل لأنها تستوفي ثلاثة شروط: (أ) لا يسمح لها بقبول الودائع. (ب) محافظ التمويل الأصغر التي تكونها تمثل حصة صغيرة فقط من إجمالي محفظة القروض العامة للمصرف الأصل. (ج) محافظ التمويل الأصغر التي تكونها تكون عموماً ذات جودة عالية.

على كل حال هذه المنظمات الخارجية يجب ألا تعتبر هذا الأمر مفروغاً منه وبالتالي فإنها لن تخضع لزيارة تفتيشية ميدانية من قبل هيئة الرقابة المصرفية أو لن يتم إجراء تفتيش مباشر لها. وذلك لأن هذه المنظمات هي مسؤولة عن إقراض المال الذي تقتضيه في أغلب الأحيان من المصرف الأصل بشكل كبير وحصل المصرف على هذه الأموال تباعاً في الغالب من المدخرات التي أودعت لديه من قبل المودعين. لذلك فشركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً عملياً تقدم القروض من ودائع الجمهور التي تمت في النظام المصرفي. ونتيجة لذلك تمتلك هيئة الرقابة المصرفية في العديد من البلدان في المنطقة الحق في دخول المباني والتفتيش والحصول على المعلومات من شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً لكي تحقق وتؤدي متطلبات حماية المودعين وأيضاً حماية سلامة وصلابة واستقرار النظام المصرفي. إن احتمال ممارسة هيئة الرقابة المصرفية لهذا الحق قد يزداد عندما تصبح محافظ التمويل الأصغر أكبر أو عندما تتدهور نوعيتها. فعلى سبيل المثال شركة "Bandesarrollo Microempresas" وهي شركة خدمة تمويل أصغر قديمة في أمريكا اللاتينية أبلغت عن أنها خضعت للتفتيش الميداني مرتين منذ أن بدأت عملياتها في عام 1994م، كلا الزيارتين كانتا عندما ارتفعت معدلات تعثر محفظتها بأكثر من المعدلات الطبيعية.

ومنظفياً من كيفية الإشراف، فإن شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً في المنطقة عادةً لا ترسل أي تقارير مباشرة إلى هيئة الرقابة المصرفية. بل تعد بياناتها المالية العادية ببساطة التي تعدها أي شركة في الشهر (بشكل رئيسي قائمة الدخل والميزانية العمومية) وتنقل هذه البيانات إلى المصرف الأصل. بعد ذلك يقوم المصرف الأصل بدمج هذه البيانات مع بياناته وبيانات أي شركات خدمة أو أي شركات أخرى تابعة له، ويرسل كل هذه البيانات (منفصلة ومدمجة) إلى هيئة الرقابة المصرفية. ولأن محافظ التمويل الأصغر في العادة تكون صغيرة وذات نوعية جيدة فإن هيئة الرقابة المصرفية عادةً لا تركز معظم انتباهها على عمليات التمويل الأصغر بغض النظر سواء تم داخل المصرف أو من خلال منظمة خارجية. ومن حين لآخر سنقوم بأخذ عينة من الائتمان الأصغر لمراجعة كفاية مخصص القروض وربما القيام بمراقبة مباشرة أكثر على مؤسسة التمويل الأصغر إذا تم اكتشاف مشكلة خطيرة بها.

الجدول رقم (7)

أمثلة لشركات الخدمة والشركات التابعة

الاسم	البنك الأصل	البلد	بداية الإقراض	الملكية وقبول الودائع
شركات الخدمة (التي لا تستطيع قبول الودائع)				
Bandesarrollo Microempresas	Banco de Desarrollo	شيلي	1994	شركة خدمة مملوكة بنسبة 99% للمصرف الأصل و1% لمؤسسات المصرف الفرعية الأخرى.
Banestado Microempresas	Banco del Estado	شيلي	1996	شركة خدمة مملوكة بنسبة 100% من قبل المصرف الأصل.
Credife	Banco del Pichincha	الإكوادور	1999	مملوكة بنسبة 80% من قبل المصرف الأصل و20% من قبل Accion الدولية.
Sogesol	Sogebank	هايتي	2000	مملوكة بنسبة 35% من قبل المصرف الأصل و19.5% من قبل Accion الدولية و20.5% من قبل Profund، و25% من قبل مستثمرين من القطاع الخاص.
Real Microcredito	ABN AMRO Real	البرازيل	2002	مملوكة بنسبة 80% من قبل المصرف الأصل وبنسبة 20% من قبل Accion الدولية.
الشركات التابعة المنظمة قليلاً (التي لا تستطيع قبول الودائع)				
Micro Credit National (MCN)	Unibank	هايتي	1999	مملوكة بنسبة 50% من قبل المصرف الأصل وبنسبة 25% من قبل ProCredit القابضة وبنسبة 20% من قبل IFC وبنسبة 5% من قبل ICDF (تايبوان).
Jamaica National Small Business Loans (JNSBL)	Jamaica National Building Society (JNBS)	جامايكا	2000	مملوكة بنسبة 100% من قبل JNBS.
الشركات التابعة المنظمة بشدة				
Bangente	Banco del Caribe	فنزويلا	1999	مملوكة بنسبة 89% من قبل Banco del Caribe وبنسبة 10% من قبل CESAP (منظمة غير حكومية محلية) وبنسبة 1% من قبل Accion الدولية.
Créditos Pronegocio	Banorte	المكسيك	2004	وهي SOFOL (financiera) التي لا يسمح لها بقبول الودائع. وهي مملوكة بنسبة 100% من قبل Banorte.
Financiera Solución (merged into parent bank in March 2004)	Banco del Crédito	بيرو	عام 1996 الانتمان الاستهلاكي و عام 2000 التمويل الأصغر	امتلك Banco del Crédito نسبة 52% من Financiera Solucion حتى 2003/9 ثم حصل على الأسهم الباقية من المجموعة التشغيلية Banco de Crédito Inversiones. ثم دمج Solucion إلى المصرف في 2004/3.

المصدر: Glenn D. Westley (2006), Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance

مثال لشركة مالية تابعة: Solución Financiera de Crédito

تأسست شركة SFC في العام 1996م كجزء من تحالف استراتيجي بين مجموعة شركات Credicorp) في بيرو، بالتكامل مع مصرف (Banco de Crédito del Perú) و(Yarur) في تشيلي، وبالتكامل مع مصرف (Banco de Crédito e Inversiones). وكان الهدف من هذا التحالف هو دخول

سوق الاستهلاك المصرفي في بيرو بالاستفادة الكاملة من البنية التحتية لمصرف (BCP) والتدرج في السوق المحلية بالإضافة إلى المعرفة التي لدى المصرف حول عمل سوق تمويل الاستهلاك وتقنيته الإدارية بتشيلي.

في بادئ الأمر كان لدى شركة (SFC) هيكل إداري تقليدي لتقديم قروض الاستهلاك للشركات: فرق مبيعات كبيرة وعمليات تقييم ائتمان قياسية وأسعار فائدة عالية توازن المستويات المرتفعة للدين وقبل كل شيء مستوى ربحية عالية. وبنهاية عام 1997م وأثناء عام 1998م وبسبب المنافسة المفرطة بين المؤسسات وزيادة إقراض العملاء والأزمة الاقتصادية التي أثرت على قطاع المستهلك مباشرة. أدت هذه الحالة إلى اختفاء عدد من شركات تمويل المستهلكين. وفي تلك اللحظة قررت شركة (SFC) التركيز على قطاع رجال الأعمال الصغار وحصلت على محفظة قروض من شركتي تمويل استهلاكي أفليستا.

ومنذ ذلك الحين عدلت شركة (SFC) إجراءاتها في النهاية وأدخلت تقنيات واستراتيجيات لهذا القطاع بطريقة فعالة ومهمة، وتعلمت وطبقت التحسينات التي قادتها لوضع نفسها كأحد أبرز مؤسسات التمويل الأصغر في بيرو. وعلى خلاف مؤسسات التمويل الأصغر الأخرى كان نشاط شركة (SFC) لديه هيكل نشاطات منفصل بمدراء تنفيذيين متخصصين في مناطق مختلفة مثل:

- فريق مبيعات وتسويق مسؤول عن إيجاد العملاء ويعرض خدمات مؤسسة التمويل ويمنح القروض.
- فريق تقييم ائتمان مسؤول عن تصنيف طلبات الائتمان وقيم مخاطر ائتمان العملاء.
- فريق عمليات لتحصيل أقساط القروض القائمة وفريق تحصيل متخصص مسؤول عن استرداد القروض المتأخرة.

إن هيكل عمليات النشاط هذا سمح بتطوير منظم لعمليات المؤسسة المالية في سياق نمو سريع لقطاع التمويل الأصغر. على كل حال، السلبية الرئيسية لهذا النوع من النظام هي زيادة الحاجة لتشغيل الموظفين أربعة أضعاف بالمقارنة مع منهجية ضابط واحد لكل محفظة التي يمكن أن تدار بها المنظمات الصغيرة. لذا فإن زيادة تكاليف التشغيل بنفس سرعة العمليات يحول دون خلق اقتصاديات الحجم الكبير في المنظمة (Miguel, Silvana Peron, 2007, p.18).

مثال تطبيقي آخر لشركة مالية تابعة: BancoEstado Microempresas

إن مصرف (BancoEstado) هو مصرف تجاري مملوك للدولة في تشيلي. وبحلول شهر يونيو من العام 2005م كان لديه أصول تقدر بـ (15.4) بليون دولار أمريكي وشبكة من (311) فرع في كافة أنحاء البلاد وأكثر من (50) نقطة وصول خاصة. ويؤدي المصرف عمليات التمويل الأصغر من خلال برنامج متخصص في المشاريع الصغيرة وهو شركة (BancoEstado) التابعة. وكما هو الحال مع بقية أعضاء الصناعة المصرفية يشرف على البرنامج من قبل الهيئة المشرفة على المصارف وشركات التأمين في تشيلي. ويعرض البرنامج سلسلة من المنتجات طورت لتتوافق مع قطاع رجال الأعمال الصغار. وتتضمن المنتجات أنواع مختلفة من التأمين ووسائل الدفع والائتمان والمدخرات، ولا يوجد شيء إلزامي للحصول على

القرض. أكثر من (95) في المئة من القروض التي منحها البرنامج لم يطلب فيها ضمان. أما القروض المتبقية كانت مدعومة بضمانات من FOGAPE³ أو من خلال أخذ ضمانات من أصحابها اعتماداً على الخطر المرتبط بالعملية الائتمانية والكمية المطلوبة. وللمصرف لجنة خاصة تقرر منح التمويل الأصغر ويستخدم نموذج مؤشر الائتمان للتقييم. وعموماً تمر عملية منح القرض بالخطوات التالية:

1. يقدم الميل طلب للحصول على قرض.
2. المقابلة الأولى: للتأكد من خلفية العميل وفحص المستندات المطلوبة وإعداد جدول للزيارات.
3. زيارة العميل في موقع عمله وعمل تقييم له.
4. تعريف العميل بشروط القرض ومبلغه.
5. يوقع العميل على المستندات ذات العلاقة.
6. يبدأ الفرع إجراءات القرض.
7. تمنح الأموال للعميل.

إن إجراء التقييم على الحقل مرحلة رئيسية في عملية منح القرض، فأثناء هذه المرحلة يزور كل مدير تنفيذي المشاريع الصغيرة في مواقع عملها، لتنفيذ تقييم الائتمان.

ويصنف (BancoEstado Microempresas) العملاء وفقاً لصناعتهم أو نوع النشاط الذي يعملون فيه من أجل أن يكون أكثر أهلية عندما يساعد المشاريع الصغيرة. ولذلك حتى الوقت الحاضر هناك قطاعات تخصصت في التجارة، والنقل وصيد السمك والأنشطة الزراعية والخدمات المحترفة والحرفيون. كل هذه القطاعات لها إجراءات مختلفة. وتحسب أسعار الفائدة وفقاً للمتغيرات مثل نوع العميل وتاريخ الائتمان والمبلغ المطلوب.

وكان لدى البرنامج في عام 2006م (141) فرعاً متخصصاً ومحفظة تتكون من (211,000) عميل وعدد من القروض القائمة تساوي (300) مليون دولار أمريكي.

ووفقاً لـ (BancoEstado) فإن عوامل نجاح البرنامج هي الالتزام بالعمل للقطاع وثقافة العمل الجديد. ومراقبة القطاع بشدة للاهتمام بمشاكله بشكل صحيح وتوفير المساعدة الكاملة (الاستجابة لحاجات العملاء وعملهم وعوائلهم: عن طريق القروض الخاصة لتمويل التقنية وتمويل العربات المتعلقة بعملهم والتأمين وقروض التعليم العالي أو السكن). لم يكن النجاح فقط بسبب التغيير الذي طبقه المصرف ولكنه يرجع أساساً إلى التزام العملاء تجاه المصرف: (99) في المئة من العملاء سددوا قروضهم في الوقت المناسب و(60) في المئة سددوها مقدماً (Miguel and Silvana Peron, p. 18، 2007).

³ FOGAPE هو (صندوق ضمان لرجال الأعمال الصغار) الصندوق الحكومي بسند قانوني يدار من قبل BancoEstado ويشرف عليه من قبل هيئة الإشراف على المصارف وشركات التأمين، وهدفه الرئيسي تحسين وصول رجال الأعمال الصغار للائتمان عن طريق توفير الضمانات للائتمان الممنوح للمشاريع الصغيرة من المؤسسات المالية من خلال إجراء عطاء عام.

(ج) نموذج شركة الخدمة:

إن شركة خدمة التمويل الأصغر هي شركة غير مالية توفر ابتكار القروض وخدمات إدارة الائتمان للمصرف. وتقوم شركة الخدمة بالقيام بكل من الترويج والتقييم والتصديق وتتبع وتحصيل القروض إلا أن القروض نفسها يقوم بها المصرف. وفي مقابل توفير خدمة إدارة الائتمان للمصرف فإن شركة الخدمة تحصل على أجر (والعكس صحيح عندما يوفر المصرف الخدمات إلى شركة الخدمة). وتوظف شركة الخدمة ضباط الائتمان وموظفي برنامج التمويل الأصغر الآخرين، بينما يجهز ويوفر المصرف تباغاً الخدمات لشركة الخدمة التي يمكن أن تتضمن الخزينة أو الموارد البشرية أو تقنية المعلومات. يمكن لشركة الخدمة أن تكون شركة تابعة كلياً للمصرف أو يمكن أن يساهم معه فيها مستثمرون إضافيين.

ووفقاً لنموذج شركات الخدمة ينشئ المصرف كياناً قانونياً غير مالياً (شركة خدمة) من أجل توفير خدمات تقديم التمويل الأصغر وخدمات إدارة المحفظة. وعلى النقيض من المؤسسات المالية المتخصصة عادةً ما تقوم شركات الخدمة بعمليات أكثر محدودية، كما أنها لا تخضع لتنظيم منفصل من قبل السلطات المصرفية.

وتسجل القروض وأدوات الخدمات المالية الأخرى (المذخرات والتحويلات وخدمات المدفوعات ... إلخ) المقدمة لعملاء شركة الخدمات في سجلات المصرف الأصل. وعادةً ما يكون لشركة الخدمة هوية مؤسسية ونظام إدارة عامة وإدارة وجهاز موظفين ونظم منفصلة (رغم أن نظم المعلومات عادةً ما تكون متصلة بشكل مباشر بتلك النظم الخاصة بالمصرف). وقد يملك المصرف شركة الخدمة بكاملها أو جزءاً منها. غير أن هيكل شركة الخدمات يتيح للمصرف القدرة على إشراك مقدمي الخدمات الفنية الذين يتمتعون بخبرة في مجال تقديم خدمات التمويل الأصغر ومستثمرين آخرين مهتمين بذلك باعتبارهم شركاء في الاستثمار وفي الأسهم وهو الأمر الذي لا يمكن للمصرف القيام به مع أي وحدة داخلية. ويمكن أن تعمل شركة الخدمة في أماكن مخصصة داخل فروع المصرف أو في مكاتب منفصلة قريبة من المصرف.

إن نموذج شركة الخدمة يسعى إلى كسب أفضل العناصر من الطرق والنماذج الثلاثة لدخول المصرف التي تم نقاشها أعلاه، ومعالجة معوقات الأخرى. قانونياً شركة الخدمة تختلف عن نموذج الشركة التابعة بامتياز حاسم بأنها ليست مؤسسة مالية. هذا الامتياز يعطيها فوائد مهمة. فالشركة غير المالية لا تتطلب وجود رخصة مصرفية منفصلة ولا إشراف منفصل من قبل السلطات المصرفية ولا يتطلب قاعدة ملكية كبيرة. وهي بذلك أسهل بكثير من ناحية التكوين وأقل تكلفة للانطلاق وبداية العمل من الشركة المالية التابعة.

يعالج نموذج شركة الخدمة عدد من عيوب الوحدة الداخلية: حيث يؤسس لهيكل حكم وإدارة وتوظيف خاص طويل الأمد يعطي المجال لتحرك عمليات التمويل الأصغر. ولأن المعاملات هنا تتم بين كيانات قانونية منفصلة بدلاً من المعاملات الداخلية، فشركة الخدمة توفر إطار أكثر شفافية للعمل من الوحدة الداخلية. بهذه الطريقة يعتبر هو هيكل جذاب لدخول شركاء تقنيين كمستثمرين ومشاركين في الحكم والإدارة. رغم ذلك ككيان يخدم بشكل خاص مصرف وحيد شركة الخدمة يمكن أن تستفيد استفادة كاملة من المنافع

التي يوفرها المصرف بطريقة أكثر مما كان يمكن أن يحدث للوحدة الداخلية، وهي أقل حاجة لتطوير وحدات القيادة الرئيسية الموازية لأن المصرف الأصل يمكن أن يعالج العمليات التي لا تتطلب معرفة متخصصة بالتمويل الأصغر.

كما في حالة التحالفات الاستراتيجية، فإن شركات الخدمة يجب أن تتفاوض في تفاصيل الاتفاقيات مع المصرف الأصل التي تحدد التكلفة، والخطر، والمسؤولية والعائد لكل طرف على نحو فعال. وكما في التحالفات الاستراتيجية، يجب أن ترتب الاتفاقيات الجيدة الحوافز للترويج للمصالح العامة للمؤسسة. وسيلقي هذا البحث نظرة متعمقة لهذه الأمور في شركة خدمة هي (Credife) التي أنشأت اتفاقيتها بعد ملاحظة بعض مفاتيح العمل المهمة. حيث قرر مصرف (Banco del Pichincha) في الإكوادور إطلاق عمليات التمويل الأصغر بالشراكة مع منظمة (ACCION) العالمية في العام 1997م. علماً بأن المصرف كان خلال النصف الأول من عقد التسعينات قد زاد عدد فروع ليحتل مكانة رائدة في مجال الادخار والإقراض الاستهلاكي، وبالتالي فإن برنامج التمويل الأصغر يعتبر مناسباً له. ومع ذلك، أدت الأزمة الاقتصادية العميقة في الإكوادور التي بدأت عام 1995م إلى تدمير القدرة الشرائية للطبقة الوسطى الإكوادورية مما قلل من الطلب المحتمل على الإقراض الاستهلاكي. وفي هذه البيئة واجه مصرف (Banco del Pichincha) بديلين، الأول هو إغلاق فروع كما فعلت المصارف الأخرى وذلك لخفض التكاليف ونقل عملاء هذه الفروع إلى قنوات توصيل أخرى مثل ماكينات الصراف الآلي والخدمات المصرفية الإلكترونية. وبدلاً من ذلك، فالبديل الثاني هو إضافة خدمات مالية جديدة في فروع للوصول إلى الربحية. لذلك كانت القروض الصغيرة فرصة مثيرة للاهتمام للفروع في المناطق ذات الدخل المنخفض حيث يعيش العديد من أصحاب المشاريع الصغيرة. حيث أشارت الدراسات إلى أن إدخال القروض الصغيرة لن يؤدي إلى ارتفاع التكاليف إلى حد كبير مع توفير هامش مالي مرتفع نسبياً. كما أنه لن يجلب أي ضغط إضافي إلى شبكة فروع المصرف وأمناء الخزينة لأن هذه الموارد كانت مستهلكة بالفعل.

وبعد استعراض نماذج دخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر التي نوقشت أعلاه، اختار مصرف (Banco del Pichincha) ومنظمة (ACCION) العالمية نموذج شركة الخدمات لأنها تتطلب رأس مال قليل، ولديها هيكل بسيط وعملية الحصول على الموافقة من السلطات المختصة تكون سريعة. وشاركت منظمة (ACCION) في المشروع كمقدم للمساعدات الفنية، ومساهم أقلية وعضو مجلس إدارة شركة الخدمات. فالميزة الجاذبة لهيكل شركة الخدمات من وجهة نظر (ACCION) هي الاستثمار في الأسهم الصغيرة المطلوبة لتصبح صاحبة مصلحة كبيرة. كما يمكنها أن تحقق أحد أهدافها الرئيسية كمستثمر في مجال التمويل الأصغر وهو المساهمة في الحوكمة بتكلفة منخفضة.

ومنح الاتفاق بين مصرف (Banco del Pichincha) وشركة خدماته التي أطلق عليها اسم (CREDIFE) مسؤولية كاملة عن جميع التقييمات الائتمانية والموافقة على القرض. على أن يتم صرف القروض من قبل المصرف الذي يدرجه في دفاتره، في حين أن شركة الخدمة باعتبارها الواجهة الرئيسية للتعامل مع العملاء هي المسؤولة عن إدارة الانحرافات واسترداد القروض المتأخرة. وكتعويض عن وظيفتها

تلك تتلقى شركة الخدمة عمولة في شكل نسبة ثابتة من محفظة القروض. وهذا يعني أن البنك يمتص أي تقلبات قصيرة الأجل في تكلفة الأموال والمخصصات وتكاليف خدماته، في حين أن شركة الخدمات تستوعب فقط مخاطر التقلبات في تكاليف التشغيل الخاصة بها.

وخلال المفاوضات كان هنالك حذر شديد حول تخصيص مخاطر الائتمان والمكافأة لمواءمة الحوافز. وبما أن البيانات المالية للشركة يتم دمجها في النهاية في بيانات المصرف الرئيسي، فإن المصرف سيكون قلقاً بشأن الربحية الإجمالية للعملية أكثر من تخصيص الأرباح بين الشركات. وباعتبارها مستثمراً خارجياً، فإن (ACCION) تركز بشكل كبير على صيغة المخاطر والعائد الذي ستحققه شركة الخدمة.

ويستخدم عملاء شركة الخدمة (CREDIFE) فروع مصرف (Banco del Pichincha) لسداد أقساط قروضهم، بالإضافة إلى فتح حسابات التوفير وغيرها من المعاملات المصرفية. وفي معظم الحالات، كما أن فروع شركة الخدمة توجد داخل نفس مبنى الفروع أو بالقرب من منها، ولكنها لا تتعامل مع المعاملات النقدية. إلا أن شركة الخدمة لديها سياساتها الخاصة بشأن التوظيف ومراتب الموظفين وحوافزهم، وأنها تطور بنفسها سياسات التشغيل والإجراءات الائتمانية.

ولعل إن العوامل الرئيسية لنجاح عمل شركة الخدمة (CREDIFE) كان نسبةً لوجود أشخاص مناصرين من داخل المصرف، بالإضافة إلى دور الشريك التقني. فمنذ البداية قاد أحد مديري المصرف المشروع، وتم تعيين ثلاثة من كبار المسؤولين التنفيذيين في المصرف في مجلس إدارة الشركة. وتضافرت جهود المصرف وشريكه التقني منظمة (ACCION) وذلك عبر تقديم المصرف لخبرته في العمليات المصرفية في حين أن (ACCION) وفرت المعرفة الفنية في تنفيذ عمليات التمويل الأصغر (ACCION). (Insight, 2003, p. 15).

سادساً الشكل القانوني مقابل هيكل العمل

كل نموذج من النماذج الموصوفة هنا له هيكل قانوني متميز. فالهيكل القانونية تقترح هيكل العمل ولكن لا تفرضه. إن اختيار هيكل العمل حتى الآن تحسمه قدرة عمليات التمويل الأصغر على البناء فوق إيجابيات المصرف. إلا أن هنالك بعض من قضايا العمل المركزية تتضمن الآتي:

(1) البنية التحتية للفروع: استغلت واستفادت بعض عمليات التمويل الأصغر في المصارف من البنية التحتية لفروع المصرف وخفضت التكلفة وجعلت الأمر سهلاً لزيادة العمليات بسرعة. ويعتمد مدى توفير التكلفة أكثر على طبيعة وموقع الفروع من النموذج القانوني. وأحد الاستراتيجيات الفعالة هي أن تحدد مكان فروع التمويل الأصغر في نفس الفروع أو في مواقع مع هيكل فروع المصرف ولكن عن طريق توفير مكاتب منفصلة لاستقبال العملاء كما هو موجود في شركة (Sogesol) ومصرف (Sogebank).

(2) معالجة المعاملات والصفقات: إن عمليات التمويل الأصغر يمكن أن تستخدم خزينة المصرف وأمناء الصندوق وماكينات الصراف الآلي وأنظمة سحب وإيداع المعاملات والصفقات وبالتالي تلغي الحاجة لتوظيف موظفين للقيام بنفس هذه المهام. على أية حال يجب أن تكون المصارف قادرة على تحمل حجم

كبير من الصفقات والمعاملات التي تنشأ من قبل التمويل الأصغر والتي تتجاوز في أغلب الأحيان الحجم الطبيعي لمعاملات العملاء الرئيسيين. وهكذا من المهم جداً تطوير ائتمان فعال واستراتيجية تعمل على معالجة كل من عمليات المصرف وصفقات ومعاملات التمويل الأصغر.

(3) الاستفادة من موظفي الفرع الرئيسي للمصرف: إن خبرة المصرف في مناطق مثل تقنية المعلومات والموارد البشرية والتسويق والمسائل القانونية والمراجعة الداخلية للحسابات والإدارة المالية يمكن أن تخفف حاجة التمويل الأصغر لتطوير أقسام كاملة في هذه التخصصات وتخفيض التكلفة جوهرياً. والقضايا المشتركة في هذه المنطقة تتضمن: أ) الحاجة لتطوير بعض المعرفة المتخصصة في التمويل الأصغر لعدد من هؤلاء الموظفين في هذه الأقسام ب) إعطاء مستوى منخفض من الأولوية في أغلب الأحيان للتمويل الأصغر بهذه الأقسام في المصرف الرئيسي ج) شفافية الدفع للخدمات بين هذه الأقسام وعملية التمويل الأصغر من خلال الاتفاقيات الواضحة.

(4) العلامة: تطوير علامة للتمويل الأصغر تعطي هوية واضحة وخاصة ولكن لها بعض الصلة بالمصرف الأصل تحقق ثلاثة أهداف: 1) الاتصال بالمصرف يحسن المصادقية 2) الهوية المتميزة ترحب بالعملاء أصحاب الدخل المنخفض الذين قد يخافون من المصرف 3) العلامة الرئيسية للمصارف التقليدية غير ملموسة. وتتضمن الأمثلة تسمية شركة "Sogesol" ومصرفها الأصل هو (Sogebank) وشركة "MicroKing" ومصرفها الأصل هو (Bank Kingdom) (Douglas & Liza 1997, p. 17) (Mayada).

دروس من التجربة الأولية لنموذج شركة الخدمة

حتى الآن نتائج نموذج شركة الخدمة التي ظهرت كانت إيجابية خصوصاً فيما يتعلق ببداية وتكاليف التشغيل. حيث أن دعم المصارف التجارية سمح لـ Credife بالتركيز على إتقان منهج الائتمان بدون القلق حول الحصول على الأموال أو فتح فروع متكاملة. وعلى أية حال، فإن مشاكل خدمات العملاء والمقاومة العامة للتغيير وأولويات المنافسة تبطئ نمو مثل هذه العمليات.

إن النتيجة المبكرة المهمة من تجربة شركة الخدمة هي إن المصارف التجارية التي دخلت التمويل الأصغر ليس بالضرورة أن تنتقل للسوق. لأن المصارف الشريكة تخدم العملاء الذين يطلبون قروض أكبر وهناك ضغط صغير نسبياً على شركة الخدمة للبدء بالانتقال للسوق. وتسمح هياكل التكاليف المنخفضة لهذه الشركات للعمل المربح في متوسط حجم قروض منخفضة.

أما النتيجة المبكرة الأخرى من النتائج المهمة هي أن الحاجة للمساعدة المالية الخارجية لبداية هذه العمليات كانت صغيرة نسبياً. حيث استلمت كل مؤسسة منحة كلية أقل من 500,000 دولار مولت العملية من بدايتها وحتى نهايتها. وأنفقت أغلب أموال هذه المنحة في التخطيط للمشروع وخصص منها جزء للمساعدات التقنية والتدريب. وتحملت المصارف أغلب تكلفة المشروع على شكل وقت موظفيها الخاص ودفع مساهمة مهمة من تكلفة المساعدة التقنية وتوفير رأس المال وقروض رأس المال والبنية التحتية. ومن

منظور المتبرعين فإن هذه التكلفة أقل جوهرياً من أموال المنحة الكلية التي صاحبت انطلاق عمليات التمويل الأصغر الجديدة في المنظمات غير الحكومية أو المؤسسات المالية التي تصل إلى ملايين الدولارات في أغلب الأحيان.

ومن بين الدروس المعينة التي ظهرت من تجربة شركة الخدمة ما يلي:

اختيار المصرف الصحيح: ليس كل المصارف مستعدة على حد سواء لإطلاق خدمات التمويل الأصغر، لذلك فإن الشريك الصحيح هو المصرف الذي لديه رؤية استراتيجية لأن يصبح مقدم خدمة بيع بالتجزئة رئيسي - وليس أن يصبح مصرف لخدمة الشركات. وتتضمن والميزات المهمة للمصرف شبكة فروع في الأسواق ذات العلاقة وتشكيلة واسعة من المنتجات تكون في متناول المستهلكين مثل المدخرات وقروض الاستهلاك وخدمات الدفع. وتخفض هذه الميزات تكاليف بدء التشغيل لعمليات التمويل الأصغر وتؤدي إلى تكاليف تشغيل منخفضة في المدى البعيد توزع بين محفظة الخدمات.

"المدافع والمناصر الداخلي": تزيد فرص النجاح وفرص بقاء شركة خدمة التمويل الأصغر كثيراً عن طريق الدعم الشخصي لعضو مؤثر في مجلس إدارة المصرف. هذا الشخص يمكن أن يعمل كأداة اتصال بين المصرف وشركة الخدمة، ويمكن أن يساعد على التعريف بأدوار كل طرف في هذه العلاقة.

توقع المشاكل القياسية: إحدى الصعوبات الأكثر شيوعاً تتضمن المنافسة الداخلية، فشركات الخدمة يجب أن تتنافس على الخدمات مع الشركات التابعة الأخرى أو الأقسام الأخرى للمصرف. على سبيل المثال الازدحام في الفروع يمكن أن يؤدي إلى خدمات سيئة لعملاء التمويل الأصغر. عموماً أكثر فالفهم السلبي الداخلي يمكن أن يعني بأن شركة الخدمة لا تجد أولوية الاهتمام عندما تواجه المشاكل.

خلق اتفاقيات فعالة: شركات الخدمة تعتمد على المصارف أكثر من النماذج التعاونية الأخرى لكون المحفظة تبقى مع المصرف التجاري. وبموجب هذا الترتيب شركة الخدمة لا تستطيع الوصول للمصادر البديلة بسهولة من تمويل أو خدمات، وهكذا لا تستطيع ضغط المصرف لتخفيض تكلفة الأموال أو زيادة نوعية الخدمات.

وهذه التبعية تخلق "خطر معنوي" فمنذ أن تبدأ المؤسسة بالعمل أول مرة من المكلف جداً تغيير الشركاء الاستراتيجيين. هذه المشكلة ذات علاقة أكبر بالمستثمرين الخارجيين في شركة الخدمة الذين يجب أن يسعوا للحماية من خلال إعداد عقود طويلة الأجل والتي تحدد كل العلاقات والصفقات بشكل شفاف. ويجب أن تغطي الاتفاقيات الواضحة على الأقل الأشياء الأربع التالية:

- تكلفة التمويل: وتتضمن إمكانية معادلة تكلفة التمويل على أساس الودائع من العملاء الصغار.
- رسوم استخدام العملاء لشبكة فروع المصرف لإنجاز المعاملات.
- رسوم الخدمات التي يقدمها المصرف لشركة الخدمة (في مجالات مثل الموارد البشرية وتقنية المعلومات والخدمات القانونية، ... الخ).
- مشاركة الخطر وخصوصاً طريقة حساب المخصصات وكيفية توزيع الخسائر المحتملة.

ولعله كانت البداية بسؤال ما إذا كانت المصارف التجارية ستدخل إلى مجال التمويل الأصغر وستبقى للمدى البعيد. هذا السؤال في الحقيقة انعكاس لسؤال أوسع في التمويل الأصغر هو: هل خدمة قطاع المشروعات الصغيرة عمل مربح؟ فإذا أصبحت عمليات التمويل الأصغر في المصارف مربحة مع خطر يعادل العائد يجذب رأس المال الخاص فالمصارف التجارية الموجودة لها وضع جيد جداً للهيمنة على القطاع بسبب أفضليتها في التكلفة والبنية التحتية وموقف السوق.

ما زال العالم في مراحل مبكرة لتجربة المصارف في التمويل الأصغر. وللتذكير بأشياء شبيهة حدثت في الستينات من القرن الماضي إنه عندما بدأ مصرف إقليمي صغير نسبياً في تقديم بطاقات الائتمان لم تكن تجربته الأولى مع هذه التقنية الجديدة ناجحة جداً. ولم يكن المنتج مربحاً خلال سنواته الأولى. على أية حال التجريب والإبداع والابتكار المستمر في البطاقات قاد مصرف أمريكا إلى أن يصبح واحداً من اللاعبين الرئيسيين في الصناعة المصرفية، وواجهت صناعة بطاقات الائتمان نمواً متعظماً. وحالياً هناك أكثر من بليون بطاقة ائتمان في الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها. وبما أن هنالك طلب على الخدمات المالية من قبل الملايين من رجال الأعمال الصغار حول العالم. فإنه عاجلاً أم آجلاً سيكون هنالك حاجة لسد هذا الطلب، وسيحدد السوق السعر والعائد أيضاً (ACCION Insight, 2003, p. 21).

سابعاً أفضل الممارسات:

في هذا الجزء سيتم الحديث حول قائمة ببعض من أفضل الممارسات الأساسية لتقليص نطاق الأداء التي يجب أن تتبعها المصارف إذا أرادت أن تكون ناجحة في التمويل الأصغر - بصرف النظر عن اختيار أفضل هيكل. إن عدم الالتفات أو عدم الاكتراث للعديد من هذه الممارسات الأفضل يؤثر على جزء من إيجابيات وسلبيات الهياكل المختلفة، وبالتالي يؤثر في اختيار أي الهياكل هو الأفضل. فعلى سبيل المثال إن استخدام إجراءات التمويل الأصغر والمنتجات المناسبة هو جزء مهم من أول أفضل ثمانية ممارسات ستناقش أدناه. وفي الوقت نفسه ميزة واحدة للقيام بالتمويل الصغير من خلال المنظمة الخارجية بدلاً من الوحدة الداخلية هي أن المنظمة الخارجية يمكنها عموماً تجنب الجمود والبيروقراطية وتجنب ثقافة المصرف بدرجة أكبر من ذلك بكثير، وبالتالي يمكنها استخدام إجراءات ومنتجات تمويل أصغر أكثر ملاءمة. قد تكون المنظمة الخارجية هيكل مفيد بشكل خاص للمصارف الأكثر جموداً التي من شأنها الحد كثيراً من قدرة وحدة التمويل الأصغر الداخلية من استخدام الإجراءات والمنتجات المناسبة. من ناحية أخرى إذا كان المصرف قادر على اتخاذ نهج أكثر استنارة وسمح لوحدة التمويل الأصغر الداخلية بالمرونة لاستخدام الإجراءات والمنتجات المناسبة فإن ميزان الإيجابيات والسلبيات يميل أكثر نحو الوحدة الداخلية. وبالتالي هنالك ترابط بين اتباع أفضل الممارسات التي ستناقش هنا وبين اختيار أفضل هيكل. وأفضل الممارسات الثمانية هي كما يلي:

1. إذا كنت ستقوم بالتمويل الأصغر قم به بشكل صحيح! ويجب أن يتم التمويل الأصغر بواسطة منتجات وعمليات مصممة بشكل مناسب وإلا فإن المصرف قد يعاني من عدد من العواقب الوخيمة والتي تشمل

المعدلات العالية لتعثر القروض وتكاليف التشغيل المرتفعة والنمو البطيء للبرنامج وضعف الربحية. وتمت مناقشة الكثير مما تفعله المصارف من الممارسات الصائبة أو الخطأ في عمليات التمويل الأصغر في كثير من الأحيان ودارت هذه النقاشات حول العديد من جوانب تقديم المنتجات المصممة بشكل مناسب وتوظيف العمليات المناسبة بما في ذلك تقديم قروض لفترات قصيرة وذات ضمانات قليلة أو بدون ضمانات رسمية وارتفاع أسعار الفائدة والتصديق السريع والإجراءات الصارمة والفعالة لتحصيل القروض وعدد من الخصائص الأخرى. إلا أن هناك العديد من الجوانب الأخرى للقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح بجانب توظيف المنتجات وعمليات القروض المناسبة. ويشمل ذلك زيادة حرية مؤسسة التمويل الأصغر المملوكة جزئياً من المصرف (أي الوحدة الداخلية أو المنظمة الخارجية التي تقوم بالتمويل الأصغر) بقدر الإمكان للقيام بما يليها من أجل تلبية أفضل للمنافسة بنجاح وتوسيع أعمال تمويلها الأصغر وغيرها من خطوط المنتجات وزيادة ربحية التمويل الأصغر والمصرف:

• إدخال منتجات جديدة (على سبيل المثال قروض المعدات وقروض الإسكان وقروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم وبطاقات الائتمان والتحويلات المالية والتأمين وقبول الشركات التابعة للودائع ومنتجات الودائع).

• تعديل المنتجات الحالية لتلائم أوضاع عملاء المشاريع الصغيرة (ومثال على ذلك: حسابات التوفير ذات الأرصدة المنخفضة).

• تحديد مواقع الفروع الجديدة وغيرها من نقاط الخدمة في المناطق المناسبة لتقديم التمويل الأصغر وغيرها من منتجات المشاريع الصغيرة واستخدام فروع تعمل في توقيت مختلف أو فروع متحركة في المناطق التي لا تحتاج لفروع ثابتة وذات دوام كامل.

• تغيير الأسعار (على سبيل المثال أسعار الفائدة المفروضة على منتجات القروض المختلفة) وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون الموارد المالية لمؤسسة التمويل الأصغر قادرة على المنافسة بشكل فعال وتعظيم الأرباح. وتشمل هذه الموارد:

• ميزانية كافية لتكاليف التشغيل بحيث يمكن لمؤسسة التمويل الأصغر التوسع الأمثل لعدد من الفروع التي كانت موجودة توظيف وتدريب ضباط ائتمان جدد وغيرهم من الموظفين والاستفادة من نظام المعلومات الإدارية المناسب وتصميم واختبار تجريبي لمنتجات جديدة وتلبية جميع الاحتياجات وغيرها من التكاليف التشغيلية.

• التمويل الكافي للمحفظة ليتم من خلالها تقديم القروض.

2. الاعتماد على المصرف: يجب أن تحقق مؤسسة التمويل الأصغر المملوكة للمصرف - سواء كانت وحدة داخلية أو شركة خدمة أو شركة تابعة منظمة قليلاً أو شركة تابعة منظمة بشدة - أفضل استفادة ممكنة من البنية التحتية للمصرف وكافة الخدمات ذات الصلة التي يقدمها المصرف. ويمكن أن تشمل هذه المرافق والخدمات على سبيل المثال شبكة الفروع وأجهزة الصراف الآلي وأجهزة نظم المعلومات ونظم الاتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات إدارات المصرف الأخرى في المحاسبة والمراجعة والتمويل

وتكنولوجيا المعلومات والخدمات القانونية والتسويق والموارد البشرية والخزينة. وبغض النظر عن هيكل التمويل الأصغر (وحدة داخلية أو مؤسسة خارجية) يجب أن تحقق أفضل استفادة ممكنة من البنية التحتية والخدمات في المصرف من أجل:

أ) تخفيض تكاليف التشغيل من خلال الاستفادة من قدرات المصرف ووفورات الحجم التي تأتي من المصرف عن طريق تقديم خدمات إضافية لمؤسسة التمويل الأصغر وعملائها الذين يستخدمون تلك القدرات.

ب) الاستفادة من موظفي المصرف المتخصصين: مثل مبرمجي الكمبيوتر والمراجعين المتخصصين وخبراء التسويق الذين لا تستطيع مؤسسة التمويل الأصغر توظيفهم. في بعض الأحيان لا تستطيع المنظمة الخارجية ولا يمكن لها أن تعتمد على البنية التحتية والخدمات التي يقدمها المصرف. أما إذا كانت منظمة التمويل الأصغر الخارجية هي شركة منفصلة بمجلس إدارة خاص بها وإدارة وموظفين هذا لا يعني أنها لا يمكنها شراء الكثير من أو حتى معظم الخدمات التي تحتاجها من المصرف الأصل أو استئجار مرافقه. وعلى سبيل المثال عمل مصرف "Bangente" خلال عملياته في وقت مبكر كمصرف افتراضي واعتمد بشكل كامل تقريباً على البنية التحتية والخدمات من مصرف "Banco del Caribe". من ناحية أخرى ما يقدمه المصرف قد لا يلبي دائماً حاجات منظمة التمويل الأصغر فعلى سبيل المثال إذا كانت الفروع لا توجد في مواقع مناسبة أو إدارة الموارد البشرية ليس لديها أي فكرة عن كيفية توظيف وتدريب موظفي التمويل الأصغر. في هذه الحالات فإن مؤسسة التمويل الأصغر تحتاج إلى أن تكون حرة في عدم استخدام قدرات المصرف الموجودة. وقد يكون هذا تحدياً خاصاً للوحدات الداخلية التي قد لا تملك الميزانية أو القرار لتستبدل هذه الخدمات بسهولة أو البحث عن غيرها لعدم كفاية ما يقدمه المصرف لها. ويتناول جزء لاحق من هذا المبحث مسألة الاعتماد على المصرف المهمة بمزيد من التفصيل وذلك لاستكشاف أفضل الممارسات والمساعدة في تمهيد الطريق لمناقشة الإيجابيات والسلبيات التي ستتم لاحقاً.

3. مواقع الفروع: سواء تم القيام بالتمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية أو مؤسسة خارجية فإنه يحتاج إلى بداية عمله من مكاتب للفروع تقع في أماكن مناسبة. وعندما تقع بعض فروع المصارف في الأحياء ذات الدخل المنخفض وبالقرب من الأسواق التي تتواجد بها أعداد كبيرة من أصحاب المشاريع الصغيرة أو في مناطق أخرى تناسب التمويل الأصغر قد يكون من الأفضل بالنسبة لمؤسسات التمويل الأصغر الاستفادة من هذه الفروع وفقاً لشرطين:

أ) أن تكون هنالك مساحة كافية لعمليات التمويل الأصغر بالفعل وإلا فإنه يمكن إجراء توسعة للفرع بتكلفة معقولة ليلائم عمليات التمويل الأصغر.

ب) أن يرغب المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر في المشاركة في الفروع (أنظر المناقشة اللاحقة عن الصورة العامة والعلامة التجارية في النقطة أ3/ ب3).

ويجب عدم إهمال الشرط الأول. لأن التمويل الأصغر من المحتمل أن يأتي بالآلاف من العملاء الجدد إلى فروع المصرف، وهنا يحتاج المصرف إلى خطة مدروسة لكيفية استيعابهم.

هناك ميزتين على الأقل من المزايا المهمة لتقاسم المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر لمساحة الفرع هما:

أولاً: يمكن أن تؤدي إلى تخفيض التكاليف من خلال تبادل الاتصالات وأنظمة الحاسوب وأنظمة الأمن والموظفين وغيرها من البنى التحتية والخدمات التي يوفرها الفرع.
ثانياً: عملاء التمويل الأصغر في العادة يجب أن يذهبوا لفرع المصرف لسحب مبالغ القروض ولإصدار الأقساط والوصول لودائعهم وغيرها من الخدمات التي يمكن أن تقدم فقط في المصرف. وهكذا وعندما تكون مؤسسة التمويل الأصغر والمصرف معاً في مكان واحد فإن هذا الأمر سيقبل من تكاليف معاملات العميل والبيع المتقاطع. وهذا الأخير يمكن أن يكون مصدراً إضافياً مهماً لأرباح المصرف.

قد ترغب مؤسسة التمويل الأصغر أيضاً في فتح فروع خاصة بها إما لأن فروع المصرف ليست في مناطق مناسبة أو لأنه ليس لديه المساحة الكافية، وإما بسبب اعتبارات الصورة العامة والعلامات التجارية. في عملية تحديد مواقع الفروع الجديدة يجب على مؤسسة التمويل الأصغر أن تأخذ في الاعتبار ليس فقط احتمال وجود تركيز لعملاء التمويل الأصغر ولكن أيضاً وجود فروع قريبة للمصرف. فالعمل بالقرب من فروع المصرف يسهل كل من معاملات الصرافة المطلوبة من قبل عملاء التمويل الأصغر وكذلك عبر بيع حسابات الودائع وأي منتجات أخرى يتم تقديمها فقط في المصرف. وقد يتم الذهاب لخطوة أبعد في تحديد فروع التمويل الأصغر مثلاً عبر وجودها في الطابق العلوي لنفس بناية المصرف أو بالقرب من فروع المصرف الموجودة أيضاً لتسهيل تقاسم البنية التحتية والخدمات (مثل أنظمة الأمن والموظفين والاتصالات وأنظمة الحاسوب) والتي يمكن أن تسفر عن تحقيق مؤسسة التمويل الأصغر لفورات كبيرة في التكاليف.

4. اعتبارات خاصة بالوحدات الداخلية:

يجب أن تكون وحدة التمويل الأصغر الداخلية في مرتبة عالية في الهيكل التنظيمي للمصرف وخصوصاً في بداية عملها، مع وضع أهمية للتمويل الأصغر في محفظة المصرف الإجمالية. فإذا لم يتم وضع التمويل الأصغر في قسم خاص به ينبغي على الأقل أن يوضع في قسم لديه خبرة كافية للقيام بـ:
(أ) عدد كبير من القروض التجارية الصغيرة إلى حد ما، وفي العادة يقوم بمثل هذا الأمر قسم ائتمان المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

(ب) عدد كبير من القروض الاستهلاكية الصغيرة، وفي العادة يقوم بمثل هذا الأمر قسم التمويل الاستهلاكي.
أما في حالة وضعه ضمن قسم تمويل الشركات في المصرف، فإنه من المحتمل أن يحقق نجاحاً أقل بكثير نظراً للاختلاف التام في الثقافة والإجراءات المرتبطة بتمويل الشركات مقابل التمويل الذي تقوم به وحدة التمويل الأصغر الداخلية. كما أن الفلسفة من وراء المطالبة بإعطاء وحدة التمويل الأصغر مرتبة عالية في الهيكل التنظيمي للمصرف هو تمكين وحدة التمويل الأصغر من:

(أ) بناء إجراءات عمل ومنتجات تمويل مناسبة للفئة المستهدفة بدلاً من الاعتماد على المجموعة غير القياسية من إجراءات ومنتجات التشغيل التي تتبع عادةً في تمويل الشركات.

(ب) الحصول على الحرية والتعاون والموارد اللازمة من مديري وإدارة المصرف لإنجاح التمويل الأصغر.

فعلى سبيل المثال فإن مصرف "Bancafé" في غواتيمالا هو مصرف تجاري كبير لديه برنامج تمويل أصغر ناجح جداً. بدأ في نوفمبر من عام 1999م، ويخدم برنامج التمويل الأصغر هذا الآن 15,000 عميل ولم يعاني أبداً من معدل تعثر الـ 30 يوماً (مقياس الخطر في المحفظة) بمعدل أعلى من 2.5 في المئة. وتذهب تقارير رئيس وحدة التمويل الأصغر مباشرة إلى رئيس قسم ائتمان المشاريع الصغيرة والمتوسطة والذي بدوره هو واحد من أربعة أقسام أساسية وبالتالي يساوي في المرتبة الإدارات الثلاثة الأخرى: قسم العمليات المصرفية الشخصية والعمليات المصرفية للقطاع الخاص والتأمين. مثال آخر هو "Banefe" وحدة التجزئة والتمويل الأصغر الناجحة جداً لمصرف "Banco Santander" في شيلي. "Banefe" هي واحد من ستة أقسام رئيسية في المصرف وحالياً لديها محفظة بها أكثر من 50,000 مقترض صغير (Glenn D., 2006, p. 27).

ج) يجب أن يكون رئيس وحدة التمويل الأصغر شخص له اهتمام أصيل وكفاءة في التمويل الأصغر. وقد تساعد تجربته ذات العلاقة أيضاً. فعدد من رؤساء وحدة التمويل الأصغر الناجحة في المصارف الأمريكية اللاتينية كان لديهم عدة سنوات من الخبرة في تمويل المستهلك أو تمويل الأعمال الصغيرة ضمن مصارفهم، وهكذا كسبوا خبرة ثمينة في أعمال البيع بالمفرد المصرفية. وربما أيضاً من المفيد لرئيس وحدة التمويل الأصغر أن يكون لديه ما مجموعه 10-15 سنة أو أكثر من الخبرة داخل المصرف لكي يفهم تعقيدات عمليات المصرف ولكي يكون له علاقات جيدة مع المدراء الآخرين. هذه الأمور قد تسهل العديد من التعديلات الخاصة التي يجب أن يجريها المصرف حتماً في المنتجات ونظم المعلومات والعمليات العامة لكي تلبى الخصائص المعينة وحاجات التمويل الأصغر بنجاح. مثل هذا الشخص قد يكون قادر بشكل أفضل على إقناع المدراء وأعضاء مجلس الإدارة المتشككين لتوفير الموارد والحرية التي تحتاجها وحدة التمويل الأصغر للقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح.

ج) يجب أن يكون لدى وحدة التمويل الأصغر ضباط ائتمان متخصصين. فضباط تمويل المستهلك الحاليين أو ضباط قروض الأعمال الصغيرة لا يجب أن يطلب منهم القيام بواجب مضاعف للعمل كضباط ائتمان للمشاريع الصغيرة أيضاً. بالأحرى لأن التمويل الأصغر له منهجه المتخصص الذي يأخذ وقتاً كبيراً لإتقانه. فمن الأفضل عموماً أن يتم تعيين ضباط ائتمان متخصصين. إن المستويات العالية لمعدل إنتاج ضباط الائتمان (400 مقترض لكل ضابط ائتمان أو أكثر) تتجز فقط من قبل مؤسسات التمويل الأصغر التي تستخدم ضباط ائتمان متخصصين. علاوة على ذلك إذا تم توظيف ضباط ائتمان الأعمال الصغيرة أو تمويل المستهلك للقيام بالتمويل الأصغر أيضاً فمن الشائع جداً أن يحدث تعثر عالي في محفظة التمويل الأصغر لأن طلبات التمويل الأصغر مختلفة جداً.

5. الاعتبارات الخاصة بالمنظمات الخارجية (شركات الخدمة والشركات التابعة) لتخفيض تأخيرات بداية التشغيل:

إن أحد العوامل الجاذبة للقيام بالتمويل الأصغر من خلال الوحدة الداخلية بدلاً عن المنظمة الخارجية هو أن الوحدة أرخص وأسرع في أغلب الأحيان عند بداية العمليات متى تم التمويل من داخل المصرف. وهذا الأمر بسبب أن المنظمات الخارجية لكي تكون شركات مستقلة، تتطلب:

(أ) وجود اتفاقية حملة أسهم حينما لا يكون المصرف هو المالك الوحيد للمنظمة الخارجية.

(ب) وجود اتفاقية خدمة مع المصرف (والتي تفصل فيها التسهيلات المصرفية والخدمات التي يمكن للمنظمة الخارجية أن تستخدمها والسعر الذي يجب أن تدفعه للمصرف مقابل هذا الاستخدام).

(ج) الموافقة التنظيمية من هيئة الرقابة المصرفية في بعض الأحيان.

إن كل هذه المتطلبات تفرض تكاليف على المنظمات الخارجية ومن المحتمل أن تؤدي إلى تأخر بدء تشغيل عمليات التمويل الأصغر. في حين أنه لا توجد هنالك متطلبات إذا تم تنفيذ التمويل الأصغر بواسطة الوحدة الداخلية.

إن تأخير بدء التشغيل المرتبطة بالقيام بالتمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية (ولكن ليست تكاليف بدء التشغيل الإضافية) قد يتم تخفيضها أو الانتهاء منها بالكامل عن طريق استخدام الحيلتين الموفرتين للوقت. إن جوهر هذه الحيل هو أن تنفذ المهام الإضافية الثلاث (التفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم واتفاقيات الخدمة والحصول على الترخيص التنظيمي) بالتوازي مع المهام الأخرى التي يجب أن تتم من قبل أي مؤسسة تمويل أصغر، حتى الوحدة الداخلية.

لفهم هذه الفكرة لا بد من تذكر أنه عندما يقرر المصرف تقديم التمويل الأصغر هنالك قائمة طويلة من المهام التقنية التي يجب عليه أن ينفذها بغض النظر عما إذا كان سيتم تقديم التمويل الأصغر من داخله أو من خلال منظمة خارجية. وتتضمن هذه المهام على سبيل المثال تنفيذ دراسات السوق ودراسات الجدوى المفصلة ووضع دليل للتشغيل وأي دليل آخر وتوظيف وتدريب ضباط الائتمان والموظفين الآخرين وضع نظم لمتابعة القروض ونظم للمحاسبة والقيام بعمل تصميم مفصل للمنتجات. بالرغم من هذا الأمر يصعب تعميمه إلا أن إنجاز هذه المهام في أغلب الأحيان قد يستغرق تقريباً ما بين 6 - 9 شهور. وعندما تكتمل هذه المهام يصبح منتج التمويل الأصغر جاهز للاختبار التجريبي الذي قد يستهلك ما بين 6 - 12 شهر آخر أو أكثر اعتماداً على ما تشير إليه نتائج الاختبار التجريبي، هل يتطلب المنتج تغييرات تنظيمية أو أي تغييرات أخرى. وهكذا من الصعب طرح منتج التمويل الأصغر في السوق بالكامل في أقل من عام حتى إذا تم تقديم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية وبدون اتفاقية حملة أسهم ولا اتفاقية خدمة أو بدون ترخيص تنظيمي مطلوب.

إن الحيلة الأولى لتخفيض تأخير بدء التشغيل الذي يمكن أن يظهر متى ما تم تقديم التمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية ببساطة هي أن يتم التفاوض حول اتفاقيات حملة الأسهم والخدمة بينما يتم تنفيذ المهام التقنية. إلا أن هنالك قيد مهم على استخدام هذه الحيلة وهو أن المصرف أو الكيان الآخر يجب أن

يكون راجباً في دفع تكلفة تنفيذ هذه المهام التقنية حتى يمكن التوصل إلى اتفاقية حملة الأسهم ثم يتم دفع رأس المال قبل كل حملة الأسهم.

أما الحيلة الثانية لتخفيض تأخير بدء التشغيل الذي يمكن أن يظهر متى ما تم القيام بالتمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية هي أن يتم اختبار منتج التمويل الأصغر داخل المصرف أو من خلال مؤسسة مرتبطة بالمصرف بينما يتم انتظار الترخيص التنظيمي للمنظمة الخارجية لبدء العمليات. هذا الأمر يفيد بشكل رئيسي عندما تنشأ شركة تمويل أصغر تابعة لمنظمة بشدة لأن هذه الشركات التابعة تتطلب مثلاً فترة محددة من الوقت عادةً تتراوح بين (6 - 12 شهر أو أكثر) للحصول على الموافقة التنظيمية. إن النقطة ب 2 اللاحقة من ستناقش هاتين الحيلتين بالكامل بطريقة أكثر وتعطي أمثلة فعلية لتطبيقات ناجحة لهما.

6. الاعتبار الخاص بشركات الخدمة - تحديد أجر شركة الخدمة: إن الصيغة التي تستخدم لتحديد الأجر الذي يدفعه المصرف إلى شركة الخدمة يمكن أن يتم اختياره بالطريقة التي تحقق لشركة الخدمة أقصى حد من الأرباح الخاصة وتزيد من أرباح المصرف أيضاً. وهذه نتيجة مرغوبة جداً للمصرف. ولتحقيق هذه النتيجة يجب أن يحدد الأجر بحيث لا يقوم المصرف بدعم التمويل أو أي من الخدمات التي يوفرها لشركة الخدمة. ويجب على المصرف ألا يعرقل أو يمنع أي جزء من الدخل الذي يأتي من سعر الفائدة أو من العمولة والذي تكسبه شركة الخدمة من عمليات إقراضها. أخيراً شركة الخدمة يجب أن تدفع كل تكلفة توفير التمويل وتشطب التكلفة المرتبطة بمحفظتها قرضها. وهكذا فإن أجر شركة الخدمة المثالي ببساطة هو الأرباح التي تكسبها إذا كانت تابعة وتقوم بدفع التكلفة الكاملة لكل الخدمات التي تحصل عليها من المصرف. هذه النتيجة تم توضيحها في مناقشة الأجر والأرباح في القسم أعلاه، "أربعة طرق لتقليص نطاق الأداء".

7. الحصول على المساعدة التقنية: من الصعب وليس مطلوباً من المصارف أن تعيد اختراع العجلة في التمويل الأصغر. حيث أن هنالك الكثير الذي تم تعلمه حول كيفية القيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح وحول أفضل الممارسات الأخرى التي تناقش هنا. ويمكن للمصارف أن تتخذ نفسها من الوقوع في الأخطاء المكلفة وكسب أرباح كبيرة بسرعة أكبر عن طريق الوصول للمساعدة التقنية ذات النوعية الجيدة.

8. من الداعمين إلى الالتزام المؤسسي: أكد الكتاب الأوائل مثل (Baydas, Graham and Valenzuela (1997) and Valenzuela (2001) أهمية وجود مجلس إدارة داعم يشجع ويحمي برنامج التمويل الأصغر، وكذلك أهمية وجود داعم تشغيلي يعرف كيفية تسيير البرنامج. هؤلاء الداعمين هم الذين سيلتزمون برؤية التمويل الأصغر في المصرف. ولأن هذه هي بداية جيدة فالأشياء في برنامج التمويل الأصغر من المحتمل أن تذهب إلى الأفضل بشكل ملحوظ إذا كان الكثير من أعضاء مجلس إدارة ومديري المصرف وموظفيه يفهمون التمويل الأصغر ويقتنعون بأنه حقاً يستحق أن يدخل المصرف في هذه المغامرة التجارية. وحتى إذا ترأس برنامج التمويل الأصغر مدير قادر لديه تأييد من رئيس مجلس الإدارة ومدير المصرف العام إلا أنه لا يزال هنالك العديد من المدراء والموظفين الآخرين في المستوى الإداري المتوسط والأعلى يستطيعون خلق أي عدد من الحواجز والمشاكل لبرنامج التمويل الأصغر. فرئيس مجلس الإدارة

والمدير العام ببساطة لا يحتمل أن يكون لديهما الوقت أو الطاقة للتعامل مع كل العقبات البيروقراطية في المصرف التي يمكن أن تجتمع عندما لا يكونوا مقتنعين بالمكسب الذي يعود من التمويل الأصغر .
ولذلك قد يكون من المفيد للمصرف أن يدخل في حملة تعليم عامة وحملة لرفع الوعي. والهدف من هذه الحملة هو جعل أعضاء مجلس الإدارة والمدراء والموظفين الرئيسيين للمصرف يدركون لماذا يعتبر التمويل الأصغر مهم لمستقبل المصرف، ودعم الرسالة بأن المصرف ملتزم بالقيام بالتمويل الأصغر وتعليم هؤلاء الموظفين أساسيات التمويل الأصغر وتوضيح ما هو الذي يتوقع منهم نتيجة لدخول المصرف في هذا المجال. وعن طريق مثل هذا الالتزام الظاهر في المصرف سيكون للتمويل الأصغر فرصة كبيرة جداً للوجود: والقيام به بشكل صحيح ووضع في هيكل ملائم حتى إذا استلزم ذلك دفع تكلفة إضافية والتأخير المرتبط بشركة الخدمة أو الشركة التابعة وتوفير الوصول الجيد للبنية التحتية للمصرف وخدمات الإسناد والسماح بفتح فروع الخاصة والحصول على الخدمات من الخارج عندما لا تكون خدمات المصرف كافية أو غير ملائمة وعموماً معالجته مثل خط الإنتاج المهم لمستقبل المصرف.

هنالك مثال ممتاز من قبل حالة مصرف (Unibank) حول كيف يمكن لحملة رفع الوعي أن تساعد، فهذا المصرف هو ثاني أكبر مصرف تجاري في هايتي. كارل براون هو رئيس مجلس إدارته مصرف وهو أيضاً رئيس مجلس إدارة (MCN) شركة التمويل الأصغر التابعة للمصرف. إن الرؤية الاستراتيجية للمصرف وللرئيس براون هي يجب أن يصبح مصرف (Unibank) مصرفاً عاماً ليس فقط بمعنى توفير مجموعة مرتبة وواسعة من الخدمات ولكن أيضاً بمعنى خدمة كل أجزاء المجتمع الهايتي ومن ضمن ذلك المشاريع الصغيرة عن طريق المنتجات التي تصمم بشكل جيد لتلبية حاجات كل جزء. وبينما يخدم المصرف خمسمائة ألف مودع إلا أن لديه فقط (1100) عميل مقترض؛ وهكذا يمثل عملاء قروض شركة (MCN) الـ (8000) الإضافيين حرية مهمة للانتماء للمصرف. وبسبب رؤية المصرف الاستراتيجية تحمل الرئيس براون جهوداً عظيمة للتأكيد لزملائه والمدراء والموظفين في العديد من المناسبات بأن مستقبل شركة (MCN) له أهمية كبيرة للمصرف. ومن الواضح أن مثل هذه الجهود دفعت بأرباح ممتازة. حيث لم يكن للشركة أي أنواع من المشاكل التي تضمن تعاون المدراء وموظفي المصرف الذي ذكر من قبل الشركات التابعة الأخرى وشركات الخدمة والوحدات الداخلية مثل افتتاح الفروع الجديدة وقضايا تحويل نظم المعلومات بسرعة وعملياً والحصول على تجاوب العديد من أقسام المصرف الأخرى مع حاجات التمويل الأصغر.

ولاحظ الكتاب الأوائل أنه بالرغم من أن فترات الركود الاقتصادي والأزمات المصرفية والصدمات الخارجية الأخرى قد أدت إلى إغلاق بعض المصارف وبرامج تمويلها الأصغر، إلا أن العيوب الداخلية كانت قاتلة بشكل كبير للكثير من برامج التمويل الأصغر التي أسستها المصارف. وهنالك عيب رئيسي من هذه العيوب هو جزء من النقاط التي نوقشت ومن ضمنها الفشل في تبني هيكل التمويل الأصغر الذي يلائم المصرف وبيئته والقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح وحشد الالتزام المؤسسي الكافي. وقادت مثل هذه المشاكل لمواجهة العديد من المصارف التي دخلت في التمويل الأصغر للصعوبات أو لتحقيق نتائج

مخيبة للأمال، وبالتالي مغادرته. هذه الدورة من الفشل مكلفة للمصارف وللمجتمع، ليس فقط تكلفة نقدية مباشرة ولكن أيضاً في ضياع فرصة الحصول على الأرباح والمساهمة الاجتماعية.

الاعتماد على المصرف المؤسس للبرنامج:

كما ذكر في الفقرة (2) أعلاه، فإن مؤسسة التمويل الأصغر سواء كانت وحدة داخلية أو منظمة خارجية يجب عليها أن تقوم بأفضل استخدام ممكن للبنية التحتية والخدمات التي يوفرها لها المصرف المؤسس للبرنامج. وكما هو موضح في الجدول رقم (8) هنالك عشرة مجالات يمكنها أن تحقق ذلك. وسيتم استعراض عدد من المجالات المهمة التي يمكن لمؤسسة التمويل الأصغر أن تعتمد فيها على المصرف المؤسس للبرنامج وكيف يمكن لها أن تقوم بذلك والاستفادة لأقصى حد ممكن، وذلك عبر استكشاف أفضل الممارسات المهمة والمساعدة ثم تأتي فقرة لمناقشة الإيجابيات والسلبيات لاحقاً، وتتلخص هذه المجالات كالآتي:

1. مساحة الفروع والبنية التحتية: يجب أن تحقق مؤسسة التمويل الأصغر المملوكة للمصرف - سواء كانت وحدة داخلية أو شركة خدمة أو شركة تابعة منظمة قليلاً أو شركة تابعة منظمة بشدة - أفضل استفادة ممكنة من البنية التحتية للمصرف وكافة الخدمات ذات الصلة التي يقدمها المصرف. ويمكن أن تشمل هذه المرافق والخدمات على سبيل المثال شبكات الفروع وأجهزة الصراف الآلي وأجهزة نظم المعلومات ونظم الاتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات إدارات المصرف الأخرى في المحاسبة والمراجعة والتمويل وتكنولوجيا المعلومات والخدمات القانونية والتسويق والموارد البشرية والخزينة. وبغض النظر عن هيكل التمويل الأصغر (وحدة داخلية أو مؤسسة خارجية) يجب أن تحقق أفضل استفادة ممكنة من البنية التحتية والخدمات في المصرف من أجل:

أ) تخفيض تكاليف التشغيل من خلال الاستفادة من قدرات المصرف ووفورات الحجم التي تأتي من المصرف عن طريق تقديم خدمات إضافية لمؤسسة التمويل الأصغر وعملائها الذين يستخدمون تلك القدرات.

ب) الاستفادة من موظفي المصرف المتخصصين: مثل مبرمجي الكمبيوتر والمراجعين المتخصصين وخبراء التسويق الذين لا تستطيع مؤسسة التمويل الأصغر توظيفهم. في بعض الأحيان لا تستطيع المنظمة الخارجية ولا يمكن لها أن تعتمد على البنية التحتية والخدمات التي يقدمها المصرف. أما إذا كانت منظمة التمويل الأصغر الخارجية هي شركة منفصلة بمجلس إدارة خاص بها وإدارة وموظفين هذا لا يعني أنها لا يمكنها شراء الكثير من أو حتى معظم الخدمات التي تحتاجها من المصرف الأصل أو استئجار مرافقه. على سبيل المثال خلال عملياته في وقت مبكر عمل مصرف "Bangente" في البيرو كمصرف افتراضي واعتمد بشكل كامل تقريباً على البنية التحتية والخدمات من مصرف "Banco del Caribe". من ناحية أخرى ما يقدمه المصرف قد لا يلبي دائماً حاجات منظمة التمويل الأصغر فعلى سبيل المثال إذا كانت الفروع لا توجد في مواقع مناسبة أو إدارة الموارد البشرية ليس لديها أي فكرة عن كيفية توظيف وتدريب موظفي التمويل الأصغر. في هذه الحالات فإن مؤسسة التمويل الأصغر تحتاج إلى أن تكون حرة في عدم

استخدام قدرات المصرف الموجودة. وقد يكون هذا تحدياً خاصاً للوحدات الداخلية التي قد لا تملك الميزانية أو القرار لتستبدل هذه الخدمات بسهولة أو البحث عن غيرها لعدم كفاية ما يقدمه المصرف لها.

2. تسهيلات إدارة النقدية: نسبةً لأن أنظمة دفع واستلام النقدية تكون لها تكلفة إعداد ثابتة كبيرة، لذلك نجد تقريباً إن كل مؤسسات التمويل الأصغر تستخدم نظم المصرف الأصل لمعالجة مدفوعات القروض الصغيرة وتحصيلها بدلاً من إنشاء أنظمة منفصلة خاصة بها. فحتى شركة "Bangente" الفيزيوية التي تعرض منتجات ودائع خاصة بها لا تقوم بدفع أي مبالغ نقدية. وبدلاً من ذلك تستخدم صرافي وماكينات الصراف الآلي لمصرف "Banco del Caribe's" حينما ينبغي عليها أن تدفع النقود من أي وديعة أو قرض أو أي معاملة أخرى. وبالرغم من أن هنالك توفير واضح في التكلفة عندما يستخدم عملاء مؤسسة التمويل الأصغر تسهيلات إدارة النقدية إلا أنه قد تكون هنالك عوائق جدية أيضاً. فعلى سبيل المثال نجد أن عملاء التمويل الأصغر لشركة "Sogesol" في هايتي في أغلب الأحيان يجب أن ينتظروا في صفوف طويلة في مصرف "Sogebank" ويشتكون أيضاً من المعاملة من الدرجة الثانية من قبل صرافي المصرف مقارنةً مع معاملتهم لعملاء المصرف الأساسيين.

وهنالك على الأقل ثلاثة أنواع من أنظمة دفع وتحصيل القروض الصغيرة يجب على المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر أن يختارا منها ما يناسبهما:

o **النظام اليدوي:** وفيه يصدر العملاء شيكات أو مستندات صرف ثم يقومون بصرفها نقداً من شبك صراف المصرف. كما يقومون بدفع مبالغ أقساط سداد القرض إلى الصراف أيضاً.

o **النظام شبه الآلي:** وفيه يقوم عميل القرض بفتح حساب توفير وكل إيرادات القرض تودع آلياً في هذا الحساب بعد تصديق القرض. إلا أن تسديد القرض ما يزال يتم يدوياً ومع ذلك ومن خلال حساب التوفير: يأتي العميل للفرع ويملاً ورقة تسمح للصراف بسحب دفعة من القرض من حساب العميل.

o **النظام الآلي:** وفيه يفتح عميل القرض حساب توفير ويودع له مبلغ القرض آلياً في هذا الحساب وتخضم مبالغ سداد القرض آلياً منه. ويحتاج العملاء فقط التأكد من أن لديهم أرصدة كافية لتغطية الخصومات الآلية.

ويفرض النظام الأول عبء تكلفة التشغيل الأكبر على صرافي المصرف بينما يفرض النظام الثالث عليهم عبئاً أقل. وبالرغم من أن الخيار الثالث يتطلب استثماراً أولياً في أنظمة الحاسوب إلا أنه ربما هو أرخص طريقة لإدارة عدد كبير من دفعيات وتحصيل القروض الصغرى في المدى الأطول.

عند الحكم على أي الأنظمة هو الأفضل يجب على المصارف ألا تأخذ في الاعتبار فقط أقلهم تكلفةً بمرور الوقت ولكن يجب أن تأخذ في الحسبان أيضاً المنافع والتكاليف الإضافية لحسابات التوفير التي تأتي من النظامين الأخيرين. فحسابات التوفير عموماً لها تكلفة فائدة منخفضة ولكن لها تكاليف تشغيل عالية ولذلك قد تكون أو لا تكون مصادر رخيصة من مصادر التمويل للمصارف إذا ما قورنت بالودائع لأجل والاقتراض والطرق الأخرى التي يجب أن تمول بها المصارف نفسها.

حسابات التوفير الصغيرة جداً (ذات الأرصدة أقل من 100 دولار) قد تكون مكلفة جداً ووجد أن مثل هذه الحسابات لها تكاليف تشغيل سنوية متوسطة أكثر من 200 بالمائة من رصيد الحساب في خمسة مؤسسات تمويل أصغر تم تحليلها.

الجدول رقم (8)

الاعتماد على المصرف المؤسس للبرنامج

1. مساحة الفرع والبنية التحتية (أجهزة الحاسوب والاتصالات و...الخ)
2. الصرافين وماكينات الصراف الآلي، وأنظمة معالجة النقود
3. نظم المعلومات: أ) متابعة القروض ب) المحاسبة ج) أجهزة وبرامج تحليل القروض
4. نظم المعلومات: التقارير لهيئة الرقابة المصرفية
5. قسم الموارد البشرية: أ- قائمة المرتبات والمكافآت (بقسم تقنية المعلومات) ب- توظيف الموظفين ج- التدريب
6. الإدارة القانونية: أ) الأدوات ب) الاستشارة ج) التحصيل
7. مراجعة الحسابات والرقابة الداخلية
8. التسويق
9. الإدارة المالية (إدارة الأصول والخصوم)
10. التمويل

المصدر : Glenn D. Westley (2006), Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance

وأخيراً يجب على المصرف أن يحدد تكلفة إدارة دفع وسداد القرض الأصغر عن طريق تحليل التكاليف، ويجب أن يحسب الأجر الذي يجب أن تدفعه مؤسسة التمويل الأصغر وفقاً لذلك. على سبيل المثال، على أساس مثل هذه الدراسة فإن نظام مصرف "Sogebank" في هايتي اليدوي لدفع القروض وسدادها تدفع فيه شركة "Sogesol" لمصرف "Sogebank" (80) "gourdes" ⁴ في كل مرة يجري فيها أحد عملاء التمويل الأصغر معاملة مع صراف مصرف "Sogebank". على الجانب الآخر من دفتر الأستاذ ربما أيضاً يكون معقولاً للمصرف دفع أجر لمؤسسة التمويل الأصغر حينما يفتح أحد عملاء مؤسسة التمويل الأصغر حساب توفير جديد في المصرف على الأقل إذا كانت هذه الحسابات تحقق حجم وعمر أطول كافيين مربحين للمصرف.

3. تتبع القرض والمحاسبة وتحليل القرض: إن المصارف لديها نظم تتبع محاسبية للقرض تعتمد على خصائصها وقد تخدم هذه النظم حاجات مؤسسة التمويل الأصغر بدرجة كبيرة أو صغيرة. على سبيل المثال المشكلة المشتركة هي أن مؤسسات التمويل الأصغر تطلب بعض تقارير تتبع القرض قد لا يوفرها نظام المعلومات الإدارية المصرف، مثلاً النتائج اليومية لكل ضابط قرض لديه عملاء متعثرين. على أية حال

⁴ (gourdes) هي العملة المحلية لهايتي وتعادل هذه الـ 80 وحدة دولارين تقريباً)

يمكن للعديد من المصارف المرنة بما فيه الكفاية أن يكون التمويل الأصغر ببساطة منتج إضافي جديد ويبرمج نظامه ليقوم بتوفير أي تقارير مطلوبة. هذه التجربة كانت في حالات مثل شركة "Credife" شركة خدمة التمويل الأصغر لمصرف "Banco del Pichincha" في الإكوادور وشركة "Pronegocio" شركة التمويل الأصغر التابعة لمصرف "Banorte" في المكسيك ووحدات التمويل الأصغر الداخلية لمصرف "Banco del Crédito" في بيرو و"Bancolombia" في كولومبيا. هذا قد يكون الحل المثالي إذا تمت البرمجة بتكلفة معقولة وإذا أنتج نظام المعلومات الإدارية التقارير المطلوبة بطريقة مناسبة. قررت شركة "Bangente" في أيامها الأولى أن نظم المعلومات الإدارية في مصرف "Banco del Caribe's" كانت بطيئة وناقصة جداً لتلبية حاجاتها. وحصلت شركة "Bangente" على نظامها الخاص ولكن نتج عنه مشاكل اتصال مستمرة بين النظامين، وهذه المشكلة أصابت شركة "Sogeso" أيضاً التي اختارت نظامها الخاص. وحتى الحل المتوسط لكي تحصل مؤسسة التمويل الأصغر على برنامج تتبع قروضها الخاص الذي يمد بعد ذلك نظام المحاسبة في المصرف يمكن أن يولد إرباط وتكلفة توصيل مكلفة. حزمة البرمجيات المتنوعة التي تستخدمها المصارف تجعل من الصعب التعميم حول ما هي أفضل طريقة تحقق تتبع القروض والحسابات المطلوبة لبرنامج التمويل الأصغر؛ كل حالة يجب أن يتم التعامل معها بشكل منفرد وأفضل حل يوفر قابلية نظام المعلومات الإدارية بالمصرف وحاجات مؤسسة التمويل الأصغر.

فالمصارف نادراً ما يكون لديها نوع متخصص من البرمجيات لمؤسسات التمويل الأصغر لتستخدمها في بعض الأحيان لتنفيذ تحليلات السيولة النقدية لمقترضين محتملين ولحساب بعض النسب - كلها في محاولة لكي تقيم قدرة المقترض على الدفع وللمساعدة على وضع حجم وشروط القرض. لمؤسسات التمويل الأصغر تتمنى أن تستخدم برمجيات مثل برمجيات تحليل القروض (التي تخفض الحاجة للحسابات اليدوية) عادةً الحاجة لاكتساب أو تطوير تطبيقاتها الخاصة ربما تتم بواسطة شركة خارجية. هذا يمكن أن يتسبب في قضايا الاقتناء خصوصاً لمؤسسات التمويل الأصغر التي تعمل في داخل المصرف لكونها تنفقر إلى الحكم الذاتي المتوازن الذي تتمتع به منظمات التمويل الأصغر الخارجية. على سبيل المثال وحدة التمويل الأصغر الداخلية "Bancolombia" تنتظر المصرف ليوفر لها (الوصول لبيانات العميل) ويخصص لها برامج تحليل للقروض ولكن قرر المصرف أخيراً أن ذلك كان يستغرق وقتاً طويلاً.

4. تقارير هيئة الرقابة المصرفية: الشركات التابعة المنظمة بشدة يجب أن تحفظ تقاريرها الخاصة مع هيئة الرقابة المصرفية لكونها بالتعريف هي شركات تخضع لتنظيم منفصل عن المصرف الأصل. وهي قد تكون قادرة على الاعتماد على عمل المصرف الأصل في هذه المنطقة لكون المصرف قد استثمر كثيراً في الأنظمة التي تهيئ التقارير الضرورية. إن هذه الشركات التابعة قد تكون قادرة بشكل خاص على جعل المصرف يقوم بإعداد التقارير الضرورية لها وإلا فعليها القيام باستيراد التقارير الروتينية وتكييفها مع أنظمتها الخاصة. إن عمليات الشركات التابعة المنظمة قليلاً وشركات الخدمة ووحدات التمويل الأصغر الداخلية تدمج عموماً مع تقارير المصرف الأصل وهكذا تولد تقارير إضافية بأعباء صغيرة نسبياً، بالرغم من أن

الشركات التابعة المنظمة قليلاً وشركات الخدمة عادةً يجب أيضاً أن يعدوا بيانات مالية شهرية (خصوصاً قوائم الدخل والميزانيات).

5. قسم الموارد البشرية: حتى عندما تأخذ مؤسسة التمويل الأصغر شكل المنظمة الخارجية في العادة من السهل والأرخص نسبياً لقسم الموارد البشرية للمصرف أن يهيئ لها قائمة ببيانات المرتبات والمكافآت والمزايا لكل موظف من موظفي التمويل الأصغر مثلما يفعل ذلك لكل موظفي المصرف. ولذلك معظم المصارف تعتني بهذا العمل الإداري الروتيني. من ناحية أخرى معظم مؤسسات التمويل الأصغر تقوم بتوظيف موظفيها وتدريب ضباط الائتمان والموظفين الآخرين المشتركين في التمويل الأصغر بنفسها مباشرةً. وهذا يعكس نقص تجربة المصارف في هذه المنطقة والنتائج السيئة التي تحدث عادةً عندما تقوم أقسام الموارد البشرية للمصرف بهذه المهام. إن استخدام موظفين آخرين وتدريبهم في مجالات أخرى غير التمويل الأصغر قد يتم القيام به إلى حدٍ معقول من قبل المصرف أكثر مما لو قامت به مؤسسة التمويل الأصغر. ويقدم المصرف أحياناً تدريباً عاماً في مجالات مثل المحاسبة وتقنية المعلومات والإدارة التي يمكن أن يستخدمها موظفي مؤسسة التمويل الأصغر في مستوى تكلفة منخفض للكُل.

6. الإدارة القانونية: يمكن لمؤسسة التمويل الأصغر أن تخفض التكلفة عن طريق الاستعانة بالإدارة القانونية للمصرف الأصل لخلق الأدوات التي تحتاجها للعمل مثل عقود التمويل والكمبيالات وإعطائها النصائح من وقت لآخر في قضايا مثل تعليمات هيئة الرقابة المصرفية والتوثيق المطلوب لمنتج التمويل الجديد. لأن قانوني المصرف لديهم تجربة كبيرة في هذا النوع من العمل وفي العادة لن يكون من مصلحة مؤسسة التمويل الأصغر إنشاء ما تحتاجه في مثل هذه المناطق.

وتحتاج مؤسسة التمويل الأصغر للقانونيين أيضاً لتقديم المقترضين المتخلفين عن السداد للمحكمة لكي تتحصل على ضماناتهم وتحصيل أرصدة القرض القائمة. هذا يحدث فقط عندما يفشل وكلاء تحصيل القرض وقد يتم تنفيذ ذلك من قبل محامي المصرف ومحامي مؤسسة التمويل الأصغر، أو عن طريق محامين من الخارج كخيار أخير ربما يكون الأكثر شيوعاً. وتستخدم شركة "Sogesol" في هايتي محامين من الخارج لأنها ترغب في توفير بعض تكلفة توظيف محامين ليرأسوا قسم تحصيل قروضها. بالإضافة إلى الإشراف على تحصيل قروض شركة "Sogesol" هذا المحامي يؤدي بعض العمل القانوني ويأخذ المدينين المتخلفين عن السداد للمحكمة.

7. مراجعة الحسابات والرقابة الداخلية: تخلق أنظمة التصديق على ومراقبة التمويل الأصغر غير المركزية إمكانية حدوث انتهاكات وتجاوزات للقروض والرشاوى. وهذه الطريقة وغيرها من مشاكل التمويل الأصغر يجب اكتشافها وحلها ليس عن طريق وضع نظام ورقي مفصل متقن وعمليات تصديق للتمويل متعددة المستويات. وبالرغم من أن هذه الطريقة يتم تطبيقها على العمليات المصرفية التقليدية بشكل جيد إلا أن تكلفة العمليات الإضافية للمعاملات لتطبيق مثل هذه الطرق على آلاف القروض الصغيرة تجعلها غير ملائمة للتمويل الأصغر. ونتيجة لهذه الاختلافات تحتاج مؤسسات التمويل الأصغر إلى موظفين متخصصين يفهمون أين تكمن مخاطر التمويل الأصغر ويتصرفون وفقاً لذلك. وهؤلاء الموظفين المختصين

قد يتم توظيفهم من قبل المصرف أو من قبل مؤسسة التمويل الأصغر مع أن التوظيف من قبل مؤسسة التمويل الأصغر هو الشائع. إن النقطة الرئيسية ببساطة هي أن هذه الخدمة يجب ألا تغيب ويجب أن تجرى مراجعة أكثر مما هو مطبق. أما بالنسبة إلى المراجعة المالية التقليدية مهمة في التمويل الأصغر كما هي مهمة في الأعمال المصرفية - مؤسسة التمويل الأصغر قد تجد تكلفة الاعتماد على مراجعي المصرف الأصل فعالة. وعلى سبيل المثال ذكرت شركة "Credife" في الإكوادور بأن قسم مراجعة حسابات المصرف أكثر تطوراً من أي قسم أو وسيلة يمكن لـ "Credife" أن تتحمل إنشاءها ويوفر عدة مهارات متخصصة لذا تعتمد "Credife" بشدة على هذا القسم في أغلب ما تحتاجه من مراجعة تقليدية لحساباتها.

8. التسويق: بعض مؤسسات التمويل الأصغر مثل شركة "Credife" تعتمد كلياً على قسم التسويق بالمصرف. وقد تستعين مؤسسات التمويل الأصغر هذه بمصممي إعلانات المصرف الماهرين ومديري الحملات الإعلانية وموظفي التسويق المتخصصين الآخرين كميزة لهذه الاستراتيجية. وتشعر مؤسسات التمويل الأصغر الأخرى مثل "MCN" في هايتي بأنها تعرف أنواع عملائها وتحاول الوصول إليهم بطريقة أفضل من المصرف لذا يقوم موظفي التسويق الخاصين بها بكل العمل التسويقي لمؤسسة التمويل الأصغر. على كل حال تستغل شركة "MCN" الإمكانية المحتملة لاقتصاديات التكلفة بربط مشترياتها من الفترات الإعلانية الإذاعية مع فترات المصرف الأصل وهكذا تحصل على أسعار مناسبة أكثر بواسطة الشراء بالجملة هذا.

9. الإدارة المالية: هناك عدد من الطرق التي يمكن أن تستعين فيها مؤسسة التمويل الأصغر بالمصرف لكي يساعدها على تفادي مخاطر مسئولية إساءة استخدام الأصول والخصوم. هذا الأمر سيناقش في القسم ب1 من الجزء القادم.

10. التمويل: سيناقش بشكل أكبر في القسم ب1 من الجزء القادم، وهناك اقتصاديات الحجم لكل طريقة من طرق التمويل التي تستخدمها المؤسسة لتمويل نفسها: قبول الودائع والاقتراض وإصدار السندات والأسهم. لذا فإن اعتماد مؤسسة التمويل الأصغر على المصرف للحصول على التمويل لكلا المؤسستين قد يخفض تكلفة تمويل محفظة التمويل الأصغر. فالترتيب المشترك في الحالات التي تكون فيها مؤسسة التمويل الأصغر منظمة خارجية للمصرف للحصول على التمويل من تشكيلة واسعة من المصادر وبعد ذلك توفر القروض أو خط الائتمان إلى مؤسسة التمويل الأصغر بمعدل تكلفة تمويل المصرف المرجحة. وقد تستكمل مؤسسات التمويل الأصغر الخارجية هذه القروض المصرفية بتمويل من الخارج (Glenn D. Westley, 2006, p.21).

ثامناً إيجابيات وسلبيات الطرق الأربعة لدخول المصارف في التمويل الأصغر:

يناقش هذا الجزء سلبيات وإيجابيات الطرق الأربعة التي تتبعها المصارف للدخول في مجال التمويل الأصغر والتي وصفت في الجزء السابق. وبالرغم من أن المصارف قد ترغب في اتباع طريقة معينة لاتخاذ

قرارها دون غيرها من الطرق، إلا أن الشرح سيصبح أكثر سهولة إذا تم تقسيم عملية الاختيار من بين النماذج الأربعة إلى خطوتين.

الخطوة الأولى: بحث إيجابيات وسلبيات هيكل المصرف الذي يختار تقديم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية مقابل المنظمة الخارجية (شركة الخدمة أو الشركة التابعة للمنظمة قليلاً أو الشركة التابعة للمنظمة بشدة).

الخطوة الثانية: مناقشة إيجابيات وسلبيات خيارات المنظمة الخارجية المختلفة.

وبالرجوع للخطوة الأولى من هاتين الخطوتين يلخص الجدول رقم (9) العوامل الثمانية التي تميز المنظمة الخارجية (تم ترقيمها من 1 إلى 8) والعوامل السبعة التي تميز الوحدة الداخلية (تم ترقيمها من 1 إلى 7). أما العوامل 3 و3ب فما حالة خاصة يشترك فيهما عامل وحيد (الصورة العامة والعلامة التجارية) يمكن أن يتم تفضيل الوحدة الداخلية أو المنظمة الخارجية اعتماداً على الظروف. ولذلك هذا العامل الأول تم وضعه في صورة الرقم 3/3 للإشارة إلى هذه المكانة الخاصة.

وبالرجوع للخطوة الثانية يقدم الجدول رقم (10) العوامل التي تفضل شركة الخدمة على الشركة التابعة أو العكس صحيح. وتظهر نجمة بجانب رقم إشارة أي عامل الذي يختلف الاعتماد عليه سواء لعمل المقارنة للشركة التابعة للمنظمة بشدة أو المنظمة قليلاً. على سبيل المثال شركة الخدمة ربما لها إيجابية أكبر من الشركة التابعة للمنظمة بشدة ولكنها ليست أكبر من الشركة التابعة للمنظمة قليلاً، أو إيجابية شركة الخدمة قد تكون ببساطة أكبر فيما يتعلق بشكل الشركة التابعة من الأخيرة. واستخدمت النجمة للإشارة إلى هذه الحالات. وكما هو ظاهر تظهر كل العوامل التي تظهر في الجدول رقم (10) في الجدول رقم (9). لذلك نفس الأرقام استخدمت في كلا الجدولين (1أ - 8أ و 1ب - 7ب) ومع ذلك فالمجموعة الثانوية الوحيدة في الجدول رقم (9) تظهر العوامل الحقيقية في الجدول رقم (10).

ظهور العامل في كلا الجدولين رقم (9) و(10) لا يعني بالضرورة أن كل تلك الإيجابيات والسلبيات تطبق في الحالتين. على سبيل المثال العامل 1أ حرية التشغيل الأكبر أو الحكم الذاتي المستقل تظهر في كلا الجدولين. في الجدول رقم (9) تمثل تشكيلة واسعة من إيجابيات شركات الخدمة والشركات التابعة عموماً على الوحدات الداخلية بسبب حكمها الذاتي والمستقل الكبير. وفي الجدول رقم (10) تظهر الشركات التابعة التي لها بعض الإيجابيات التي تفوق شركات الخدمة الناتجة عن حكمها الذاتي والمستقل الكبير، ومجموعة إيجابيات أضيق جداً من التي تم مناقشتها فيما يتعلق بالجدول رقم (9). لذلك فإن مناقشة كل من العوامل الـ 14 توضح هذا التمييز أينما تم تطبيقه. وفيما يلي سيتم عرض الجدولين ومناقشة كل عامل على النحو التالي:

الجدول رقم (9)

الوحدة الداخلية مقابل المنظمة الخارجية: الإيجابيات والسلبيات

الرقم	الإيجابيات التي تتمتع بها المنظمة الخارجية أكثر من الوحدة الداخلية
1أ	الحرية الأكبر للقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح (ومثال على ذلك: استخدام منتجات وعمليات التمويل الملائمة وفتح فروع جديدة وتغيير أسعار الفائدة عند الرغبة وتوليد وتطبيق ميزانية موارد تقديرية بحكمة أكبر لتلبية المتطلبات ذات الأولوية)
2أ	مدراء مؤسسة التمويل الأصغر وموظفيها ربما لديهم حوافز قوية وأكبر لأن تصبح كفوءة ومربحة
3أ/ب3	الصورة العامة والعلامة التجارية (قد يمثلان عائقاً وسلبية في بعض الظروف)
4أ	إذا اندمج حملة أسهم من خارج المصرف هذا الأمر يمكن أن يحقق عدة منافع من ضمنها توفير رأس المال الإضافي وتحسين الإدارة والمساعدات التقنية عالية النوعية
5أ	يمكن أن تخفض مخاطر عمليات التمويل الأصغر على المصرف
6أ	قد تتخلص من المشاكل المهمة المتعلقة بهيكل الأجور الخاص بالمصرف
7أ	قد تتجنب اتفاقيات هيكل الأجور الموحد
8أ	الشركة التابعة ربما يكون لها معاملة مناسبة وفقاً لسقف سعر الفائدة أكثر من الوحدة الداخلية أو حتى شركة الخدمة
	إيجابيات الوحدة الداخلية الأكثر من المنظمة الخارجية
1ب	التكامل الكبير مع المصرف يخفض تكاليف التشغيل (ربما في حدود 1 - 10%)
2ب	عن طريق إزالة المهام الأولية تخفض تكلفة بدء وزمن التشغيل في أغلب الأحيان ومن المحتمل بأقل من رأس المال الابتدائي المطلوب؛ وتقادى رأس المال العاطل بسهولة
3أ / ب3	الصورة العامة والعلامة التجارية (قد يمثلان ضرراً في بعض الظروف)
4ب	حملة الأسهم من خارج المصرف في المنظمة الخارجية يخفضون أرباح المصرف ويمكن أن يخلقوا النزاعات
5ب	إيجابيات التمويل: (أ) رأسمال حر موفر من قبل المصرف (ب) وفرة كبيرة وقلّة عدم تأكد حول توفر التمويل لمحفظه التمويل (ج) تكلفة تمويل أقل من الشركات التابعة
6ب	ضريبة القيمة المضافة قد تفرض على: (أ) الدفعيات التي تتم من المنظمة خارجية إلى المصرف لاستخدام البنية التحتية وخدمات المصرف (ب) الرسوم المدفوعة من قبل المصرف إلى شركة خدمة
7ب	مشكلة مضاعفة رأس المال (في الأغلب تؤثر على الشركات التابعة للمنظمة بشدة سلبياً)

المصدر: Glenn D. Westley (2006), Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance

الجدول رقم (10)

شركة الخدمة مقابل الشركة التابعة: الإيجابيات والسلبيات

الرقم	إيجابيات شركة الخدمة الأكثر من الشركة التابعة (المنظمة بشدة أو قليلاً)
B1*	التكامل الكبير مع المصرف يخفض تكاليف التشغيل
B2*	عن طريق حذف المهام الأولية تتخفض تكلفة وزمن بدء التشغيل في أغلب الأحيان ومن المحتمل أن يقل رأس المال الابتدائي ورأس المال العاطل - فيهم كلهم وخصوصاً فيما يتعلق بالشركات التابعة المنظمة بشدة
B5*	إيجابيات التمويل: (أ) وفرة كبيرة وقلّة عدم تأكد حول توفر التمويل لمحفظّة القرض (ب) تكلفة تمويل منخفضة
B7*	مشكلة مضاعفة رأس المال (في الأغلب تأثر على الشركات التابعة المنظمة بشدة سلبياً)
A7*	قد تتفادى اتفاقيات وهياكل المرتبات والأجور الموحدة
الرقم	إيجابيات الشركة التابعة (المنظمة بشدة أو قليلاً) أكثر من شركة الخدمة
A1*	الحكم الذاتي المستقل الكبير في بعض المجالات المحدودة من ضمن ذلك للشركات التابعة المنظمة بشدة التي يمكن أن تقبل الودائع الفرصة في عرض منتجات الادخار الأكثر ملائمة
A5	يمكن أن تخفض مخاطر التمويل الأصغر على المصرف
A8*	الشركة التابعة ربما لديها معاملة تفضيلية أكثر وفقاً لسقف سعر الفائدة أكثر من الوحدة الداخلية أو حتى من شركة الخدمة

المصدر: Glenn D. Westley (2006), Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance

1: الحرية الأكبر للقيام بالتمويل الأصغر الصحيح

إن "القيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح" يشير إلى القدرة على:

(أ) استخدام المنتجات والعمليات الملائمة في منح التمويل وتسليم الخدمات المالية الأخرى إلى المشاريع الصغيرة.

(ب) عمل أي شيء آخر يتم الحاجة إليه لأفضل تطوير لعمل التمويل الأصغر لكي ينافس بنجاح وتزيد الأرباح بصورة تفوق المتوسط بكثير (مثل تقديم المنتجات الجديدة وفتح فروع جديدة وتنفيذ نشاطات أخرى كما ستناقش في النقاط 1-7 لاحقاً). ويستشهد مدراء المنظمات الخارجية بقدرتهم في أغلب الأحيان على القيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح كميزة رئيسية يتمتعون بها أكثر من الوحدات الداخلية وسبب رئيسي لبذل الجهد الإضافي وحمل نفقات تكوين المنظمة الخارجية. فوحدات التمويل الأصغر الداخلية الرئيسية حتى تلك التي في المصارف التي توفر بعض المرونة الكبيرة في معالجتها للتمويل الأصغر تتفق في الرأي

أيضاً بأنها تتمتع بحريات إضافية مهمة إذا قامت بالتمويل الأصغر من خلال المنظمة الخارجية. أولاً سيتم مناقشة إيجابيات المنظمات الخارجية التي تتمتع بها عادةً أكثر من الوحدات الداخلية في قدرتها على القيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح (الجدول رقم 9) وبعد ذلك يتم الاتجاه إلى المجموعة الأصغر الكثيرة لإيجابيات الشركات التابعة التي ربما تفوق شركات الخدمة في هذا الخصوص (الجدول رقم 10).

الوحدة الداخلية مقابل المنظمة الخارجية:

إن الإيجابيات التي تتمتع بها المنظمة الخارجية وتفوق بها الوحدة الداخلية قد تتضمن ما يلي والذي يشير بشكل جماعي إلى القدرة على "القيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح":

1- الحرية الأكبر للقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح: يقصد بالقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح القدرة على استخدام منهج تمويل أصغر ملائم وذلك نتيجة لاستخدام المنتجات والعمليات الملائمة في منح التمويل إلى المشاريع الصغيرة. ويصف الصندوق رقم (1) العديد من العناصر الرئيسية لمنهج التمويل الأصغر الملائم. إن المنتجات والعمليات التي يتم وصفها في الصندوق رقم (1) عموماً تختلف تماماً عن تلك المنتجات والعمليات التي تعودت المصارف على استخدامها مع عملائها الكبار. ونتيجة لذلك تقاوم المصارف أحياناً: عملية توفير التمويل بمثل هذه الآجال القصيرة (التي قد تبدو أنها تحتاج لقوة بشرية كبيرة من المصرف)؛ وتقاوم احتساب أسعار الفائدة العالية أو القيام بجهود التحصيل الصارمة (التي قد تبدو غير عادلة للعملاء الفقراء أو سيئة للعلاقات العامة)؛ كما تقاوم السماح بالقيام بالتصديق على التمويل بشكل لامركزي وبدون ضمانات رسمية أو مع ما قد يعتبره المصارف قروض بوتائق ناقصة (وجميعها قد تبدو ممارسات خطيرة)؛ أو السماح باستخدام مشاريع ومخططات الدفع والمكافآت المحفزة لضابط الائتمان (التي قد تبدو متعارضة مع ثقافة المصرف أو على نقيض من الحاجة لتبني فريق العمل). أما الصندوق رقم (2) فيعرض جزء من نتائج عدم استخدام منتجات وعمليات التمويل الأصغر الملائمة والتي يمكن أن تتضمن نسب تعثر قروض عالية وتكاليف تشغيل مرتفعة وبطء نمو البرنامج وتحقيق ربحية ضعيفة. هذه النتائج يمكن أن تكون قاسية جداً. إن عدم النجاح في القيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح هو أحد الأسباب الرئيسية التي تشغل جهود المصارف في تقليص نطاق الأداء وتنتهي بمغادرتها لمجال التمويل الأصغر. وفي هذه المصارف لا يحقق التمويل الأصغر أبداً الدرجة أو الربحية التي تبرر استمرار تدخلها فيه.

2. الحرية في تقديم المنتجات الجديدة: وقد يتضمن الأمر ابتكار منتجات تمويل جديدة مثل قروض شراء الأجهزة والقروض السكنية قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم وخطوط الائتمان وبطاقات الائتمان وأيضاً منتجات جديدة غير متعلقة بالقروض مثل منتجات التأمين والتحويلات المالية. والشركات التابعة المنظمة بشدة التي تقبل الودائع لها أيضاً إيجابيات وجود القدرة على تقديم منتجات المدخرات التي تصمم وفقاً لمجموعة أهدافها (على سبيل المثال الحد الأدنى من الأرصدة) بدلاً من أن تكون قادرة فقط على الضغط على المصرف للقيام بذلك.

3. الحرية في تعديل القرض الحالي والتأمين والمدخرات والمنتجات الأخرى وآليات تسليم المنتج لتصبح ملائمة لحاجات العملاء.

4. الحرية في تحديد مكان الفروع الجديدة والنقاط الأخرى للخدمة في مناطق أفضل مناسبة لتطوير التمويل الأصغر وخطوط الإنتاج الأخرى واستخدام فروع تعمل بنصف دوام أو فروع متنقلة متى ما كان الطلب لا يحتاج دائماً لوجود فروع ثابتة.

5. الحرية في تحديد الأسعار: على سبيل المثال القدرة على احتساب سعر للقرض أعلى بكثير من المعتاد في الأعمال المصرفية ليغطي هامش تكلفة التشغيل العالية المرتبطة بتقديم القروض الصغيرة جداً. وبنفس الطريقة فالمشاريع الصغيرة قد تتطلب وجود حسابات توفير ذات حد أدنى من الأرصدة. فالمنظمات الخارجية التي يمكن أن تقبل الودائع ربما يكون لديها اجتهاد أكبر في عرض كل من حسابات التوفير الصغيرة واختيار توفيرها سواء مع الدعم المتقاطع (دفع معدلات ودائع السوق وعدم فرض أجور على الأرصدة المنخفضة) أو بدون ذلك.

ولعل حسابات التوفير الصغيرة ذات الدعم المتقاطع لها إيجابيات واضحة لصغار المدخرين وفي زيادة عدد المودعين وقد توفر فرص اقتصادية أيضاً وإيجابيات أخرى لمؤسسة التمويل الأصغر. على كل حال إذا كانت الفرص الاقتصادية والإيجابيات الأخرى غير كافية من المهم أيضاً لمؤسسة التمويل الأصغر أن تكون قادرة ولديها الحرية في الاختيار للقيام بتخفيض أو إزالة هذه المساعدات المالية. وتتوفر لدى المنظمات الخارجية فعلياً حرية أكبر في القيام بأي من هذه الاختيارات.

6. الحرية الكبيرة لتخصيص مصادر إضافية لميزانية تشغيل المنظمة الخارجية لكي تمكنها من زيادة عدد فروعها بسرعة أكبر وتوظيف وتدريب ضباط ائتمان وموظفين آخرين جدد وتجهيز الفروع بشكل ملائم بوسائل الاتصالات والبنية التحتية الأخرى والاستفادة من نظام المعلومات الإدارية الملائم وتصميم واختبار منتجات جديدة ومقابلة كافة تكاليف التشغيل الأخرى المهمة.

7. الحرية في طلب التمويل الإضافي للمحافظة من مصادر أخرى غير المصرف من أجل توسيع التمويل بسرعة أكثر مما قد يرغب فيه المصرف. وكما ذكر سابقاً كل أنواع المنظمات الخارجية وشركات الخدمة والشركات التابعة للمنظمة قليلاً يمكن أن ترغب في التمويل من خارج المصرف. هذه القائمة الكبيرة من الإيجابيات. حتى إذا كان المصرف له إحساس جيد ويعترف بأن التمويل الأصغر منتج مختلف تماماً ويجب أن يقدم وفقاً لقواعده الخاصة لأفضل الممارسات (النقطة 1 أعلاه) إلا أن الكثير من المصارف ما زالت بها بيروقراطية إدارية كبيرة تفرض حدود تشغيل مهمة على وحداتها التي تنشئها. وبسبب ذلك ولأن المنظمات الخارجية شركات منفصلة أيضاً لها مجالس إدارتها الخاصة بينما الوحدات الداخلية ليست منفصلة، فالوحدات الداخلية لا تملك نفس القدر من الحكم الذاتي والإدارة المستقلة كالمنظمات الخارجية وليس لديها نفس القدر من الحرية لتحديد الأسعار وتحديد مكان الفروع أو تقديم المنتجات وتعديلها.

وعلاوة على ذلك حتى إذا كان المصرف يفهم التمويل الأصغر وينوي تقديمه بشكل صحيح فقد يخفق في تحقيق ذلك بهذه النوايا لأن التمويل الأصغر ببساطة ليس من مناطق الأولوية العالية للمصرف.

على سبيل المثال أكثر من وحدة تمويل أصغر داخلية نشأت في مصارف من هذا النوع ولها قصص مهمة حول طلبات تقنية المعلومات تم وضعها في صف الانتظار حتى يتم الانتباه لها من قبل قسم تقنية المعلومات بالمصرف. ولكون اجتماعات هذا القسم الأولوية عادةً تكون لمقابلة حاجات وحدات المصرف التي تخدم الشركات وكبار العملاء الآخرين فإن طلبات وحدة التمويل الأصغر الداخلية حتى وإن كانت مهمة جداً لتلك الوحدة قد لا يتم التعامل معها ومعالجتها لعدة شهور أو أكثر.

الصندوق رقم (1)

العناصر الرئيسية لمنهج التمويل الأصغر الملائم (المنتجات والعمليات الملائمة)

- * القروض الصغيرة قصيرة الأجل قد تزداد حجماً إذا تم سدادها بنجاح.
- * أسعار الفائدة العالية (الأعلى بكثير من التي تحتسبها المصارف على قروضها الكبيرة) هي للتعويض عن هوامش تكلفة التشغيل العالية المتعلقة بتقديم القروض الصغيرة.
- * الاعتماد الكبير على تحليل الشخصية والسيولة النقدية أكثر من الاعتماد على الضمان والذي فيه:
 - تخضع الوحدة التمويل كل العائلة لتحليل السيولة النقدية وليس العميل فقط.
 - إن تحليل الشخصية يستند على الزيارات الميدانية للمنزل وموقع عمل العميل والحديث مع شركاء العمل والجيران والأصدقاء والأقرباء وليس فقط على زيارة موقع العمل وخطابات المزمكين على سبيل المثال.
 - تشمل الضمانات عموماً السلع المنزلية غير المسجلة وأجهزة العمل و/ أو ضمانات المجموعة.
- * استخدام بعض طرق السداد غير التقليدية لتسهيل المراقبة بشكل أكبر على المقترضين (سداد أسبوعي أو نصف شهري بدلاً من السداد الشهري) أو دفعيات سداد تتفاوت في الحجم و/ أو عدد المرات (للعلاء الذين تحدث لديهم تغيرات موسمية كبيرة في الدخل كما يحدث في قطاعات الزراعة والسياحة).
- * القيام بالتصديق على منح التمويل بطريقة لا مركزية بدلاً من مشاركة عدة أقسام في عملية المصادقة على التمويل.
- * التصديق بشكل سريع على منح التمويل وتسليمه مع تقليل طلب الوثائق الرسمية من العملاء أو الاستغناء عن طلبها (مثل البيانات المالية وتقييم الضمانات).
- * على ضباط الائتمان أن يقضوا 80 - 90 بالمائة من وقتهم في الحقل (لتطوير نمو ومتابعة العملاء الجدد والتأكد من العملاء القدامى خصوصاً أولئك الذين لديهم تعثر في السداد).
- * على ضباط الائتمان أن يفهموا أن ابتكار وسائل تحصيل هو جزء مهم من مكافأتهم (ربما 30 - 70 بالمائة) تتحدد من خلال نسب وحجم تعثر التمويل.
- * إن برنامج تحصيل القروض الصارم والفعال هو الذي يتضمن متابعات فورية ومتكررة للقروض المتعثرة، كما يتضمن نظام معلومات إدارية يدعم ذلك بتقارير يومية تظهر العملاء المتعثرين لضباط الائتمان.
- * تكاليف تشغيل متحفظة في أغلب الأحيان عن طريق استخدام ضباط الائتمان لأشكال رخيصة من وسائل النقل وبأشكال عمل خارج مكاتب الفرع بسيطة نسبياً تتلاءم مع حقيقة أن البرنامج يخدم عملاء بوسائل محدودة.

الصدوق رقم (2)

نتائج عدم الالتزام بمنهج التمويل الأصغر الملائم

أظهرت التجربة مراراً وتكراراً أن المصارف التجارية التي تحاول تقديم تمويل للمشاريع الصغيرة بدون تبني منهج تمويل أصغر ملائم (المنتجات والعمليات الملائمة) تحدث لها مشاكل خطيرة، ومن ضمن تلك المشاكل ما يلي:

* **معدل التعثر العالي:** على سبيل المثال بسبب:

(أ) الاهتمام الكبير بالحصول على الضمانات وعدم الاهتمام بما فيه الكفاية بشخصية المقترض أو سيولته النقدية.

(ب) القيام بتحليل السيولة النقدية غير الملائم (على سبيل المثال القيام بتحليل سيولة العمل فقط بدلاً من تحليل سيولة كل العائلة).

(ج) استخدام نظام معلومات إدارية لا يوفر لضباط الائتمان والمشرفين التقارير اليومية عن المقترضين المتعثرين.

(د) الاستجابة الضعيفة أو البطيئة للقروض المتعثرة.

(هـ) تطبيق نظام حوافز لضباط الائتمان لا يساعد على تحفيزهم لإجراء التحليل الجيد والتحصيل الصارم للقروض.

* **تكاليف تشغيل أعلى من الضروري:** على سبيل المثال إذا شاركت عدة أقسام مختلفة في منح التمويل وعملية التصديق عليه أو إذا كانت عملية منح التمويل والتصديق عليه تتم بشكل رسمي ومتعب جداً لضباط الائتمان وتتطلب وثائق أكثر من اللازم من العميل.

* **النمو البطيء للبرنامج:** على سبيل المثال بسبب عمليات التصديق على منح التمويل البطيئة والمتطلبات الكبيرة للضمانات وتكلفة المعاملات العالية المفروضة على المقترضين والتصميم غير الجيد للمنتجات بحيث لا تلبي حاجات السكان المستهدفين وتعثر القروض العالي الذي يجعل ضباط الائتمان ينشغلون بكثافة في تحصيل القروض بدلاً من تطوير أعمال جديدة (تمثل تلك الأسباب الرصاصة الأولى) أو الفشل في فتح فروع في أيام وساعات ملائمة (ومثال على ذلك: أيام السوق) أو في المواقع الملائمة.

* **تحقيق ربحية ضعيفة:** قد تتحمل مؤسسة التمويل الأصغر خسائر خطيرة بدلاً من تحقيق أرباح جيدة لأنها على سبيل المثال تقوم بالتمويل بأسعار فائدة منخفضة جداً أو تحقق نسب تعثر أو رقابة غير كافية.

المصدر: Glenn D. Westley (2006), Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance

إن الأمثلة كثيرة لإيجابيات وجود منظمة التمويل الأصغر الخارجية التي يكون لديها حرية أكبر للقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح. مثل شركة الخدمة التشغيلية "Bandesarrollo Microempresas" التي أشارت إلى أن التمويل الأصغر عمل سريع ولذلك هو بحاجة لاتخاذ القرارات بسرعة أكبر لكي يبقى تنافسياً ومربحاً. وأشارت شركة "Bandesarrollo Microempresas" إلى أن المحفظة ذات الـ 50 مليون دولار

يمكن أن تكون كبيرة كشرط للتمويل الأصغر ولكنها لا تزال صغيرة جداً لجعل المصرف الأصل يتحرك بسرعة للعديد من طلباتها إذا كانت وحدة داخلية للمصرف. وذكرت شركة الخدمة الهائيتية "Sogesol" أن لها حيوية تجارية كبيرة وتمتعت بالنمو السريع والأرباح الكبيرة لأنها منظمة خارجية. وحققت شركة "Sogesol" هذه النتائج لأنها كانت قادرة على اتخاذ قراراتها الخاصة بسرعة أكبر في أغلب المناطق السبعة التي نوقشت سابقاً. أما حالة مصرف "Bancolombia" ذلك المصرف التجاري الكبير في كولومبيا الذي بدأ عمليات التمويل الأصغر في مارس 2004م من خلال وحدة تمويل أصغر داخلية تدعم وتعزز هذه الأفكار. حيث قام مصرف "Bancolombia" بتعيين مدير محنك ومحترم بشكل كبير له سنوات خبرة كبيرة في العمل المصرفي، منها عدة سنوات كانت في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم لبيتراًس وحدة التمويل الأصغر. وتمتع مدير الوحدة هذا بدعم من مدير المصرف والعديد من المدراء في الإدارة العليا. وعن طريق النمو السريع لبرنامج التمويل الأصغر ومساهماته المتزايدة في أرباح المصرف ولأكثر من ذلك بكثير أصبح المصرف مقتنعاً بأن البرنامج يستحق كل ما بذل فيه. ومع هذا وحتى في هذه الحالة المثالية بالأحرى يعترف مدير وحدة التمويل الأصغر بسهولة بأنه كان سيكون لديه حرية وخفة حركة أكثر بكثير إذا كان هذا التمويل الأصغر قد قدم من خلال منظمة خارجية بدلاً من الوحدة الداخلية. على سبيل المثال كان يمكن أن يقدم المنتجات الجديدة ويعدل في المنتجات القديمة ويغير الأسعار فوراً بدلاً من السعي للحصول على الموافقة من المصرف. وحاجته الحاسمة لبرامج تحليل القروض كان يمكن أن تقابل بسرعة أكثر بكثير.

شركة الخدمة مقابل الشركة التابعة:

إن الشركات التابعة قد تتمتع ببعض الحريات التي لا تتمتع بها شركات الخدمة والتي يوفرها الشكل والإيجابيات. وتظهر خصوصاً في الشركات التابعة المنظمة بشدة التي يمكن أن تقبل ودائعها الخاصة. هذه الشركات التابعة يمكن أن تقرر أنواع منتجات الودائع التي تقدمها لعملاء المشاريع الصغيرة وأسعار الفائدة على هذه الودائع والرسوم المحسوبة وكل الخصائص الأخرى لهذه المنتجات. على النقيض من ذلك نجد أن شركات الخدمة والشركات التابعة التي لا تقبل الودائع يجب عليها أن تعتمد على المصرف لعرض منتجات المدخرات إلى عملاء التمويل الأصغر. ومؤسسات التمويل الأصغر تلك ربما يكون لديها تأثير كبير على خصائص هذه المنتجات المهمة جداً أو قد لا يكون. فإذا كان المصرف مشغولاً أيضاً بأولويات أخرى تمنعه من تخصيص انتباهه الكبير لتصميم واختبار منتجات الودائع الملائمة إلى قطاع عملاء المشاريع الصغيرة فإن هؤلاء العملاء قد يجدون أن هذه المنتجات المصرفية لا تلبى حاجاتهم بصورة جيدة جداً. ومثل هؤلاء العملاء قد يقررون أخذ ودايعهم وعملهم الآخر الممكن إلى مكان آخر حيث يشكل ذلك فرصة ربح مفقودة فعلاً لكل من مؤسسة التمويل الأصغر والمصرف. وعن طريق تكوين شركة تابعة تقبل الودائع فإنها تساعد المصرف على ضمان أن منتجات الودائع التي يقدمها للمشاريع الصغيرة على الأرجح تلبى حاجات هذه المجموعة وهكذا يمنع تآكل عمله في هذا القطاع. والشركات التابعة بكل أنواعها لها حكم

ذاتي وإدارة مستقلة أكثر من شركات الخدمة وهو طريق مفيد آخر. وبالرغم من أن شركات الخدمة شركات منفصلة عن المصرف وتعتمد في دخلها في المدى البعيد على التعاقد مع المصرف لكل الدخل المشتق من نشاطات تمويلها الأصغر. وعلى النقيض من ذلك تكسب الشركات التابعة دخلها مباشرة من الفوائد التي يدفعها المقترضين الصغار. هذا الأمر يسمح للشركة التابعة للبقاء قائمة وفي القيام بالتمويل الأصغر حتى إذا سيطر مدراء على المصرف أو سيطرت عليه أطراف من الخارج لا تتعاطف مع التمويل الأصغر وهذه الأطراف قد تجدد عقد شركة الخدمة أو قد لا تفعل أو قد تخفض دفع المصرف لثمن خدمات التمويل الأصغر (Glenn D. Westley, 2006, p. 26).

أ.2. الحوافز العالية الكفاءة والمربحة

أشار القسم السابق إلى أنه بالمقارنة مع الوحدة الداخلية تتمتع المنظمة خارجية عادةً بعدد من الحريات المهمة التي تساعد على النجاح أكثر في تقديم التمويل الأصغر للتنافس والنمو وزيادة أرباحها أكثر من المتوسط في المدى البعيد. ويبحث هذا الجزء عن لماذا تكون للمنظمة الخارجية حوافز أكبر أيضاً لكي تكون كفوءة ومربحة أكثر من الوحدة الداخلية. حيث لاحظ "Pierre-Marie Boisson" مؤسس شركة خدمة التمويل الأصغر الهايتية "Sogesol" أن شركة الخدمة أو الشركة التابعة قد تستفيد من "حافز الموظفين الأكبر والدافع التجاري والإحساس بالغرض والمسؤولية" بطريقة أكثر من وحدة التمويل الأصغر الداخلية للمصرف. كما لخص لورنس كارتر تجربة المؤسسة المالية الدولية الطويلة في تأجير الشركات ولاحظ أن المؤسسة المالية الدولية تفضل كثيراً أن تعمل مع شركات التأجير المستقلة بدلاً من وحدات تأجير داخلية من المصارف التجارية لأن شركات التأجير المستقلة تؤدي عموماً بمستويات أعلى من المهارة والتركيز والدينامية (Glenn D. Westley, 2006, p. 17).

ماهي بالضبط فوائد الشركة المستقلة؟ هل هي مثل شركة خدمة التمويل الأصغر أو الشركة التابعة؟ وهل تتمتع بنفس عمل الوحدة في المصرف الكبير؟ ومن أين تأتي هذه الفوائد؟

تحصل الشركات المستقلة وتحجز الأرباح التي تحققها وهي تمارس تأثيراً مباشراً أيضاً على جداول التكلفة وإجمالي الإيرادات اللذان يحددان هذه الأرباح. وعلى النقيض من ذلك نجد أن وحدات التمويل الأصغر للمصارف (مثل الأقسام في أي شركة) عموماً لا تستلم الأرباح التي تحققها وقد تبطل العديد من الجهود التي تبذلها للتأثير على العائدات والتكلفة التي تحدد هذه الأرباح من قبل المصرف الأكبر. حتى إذا استخدم المصرف محاسبة لمركز أرباح وحدة التمويل الأصغر وضمن الوحدة في خطة المشاركة في الربح في كافة أنحاء المصرف فحوافز هذه الوحدة التي ستجعلها كفوءة ومربحة لن تكون كبيرة كالشركة المستقلة للأسباب التي ستناقش لاحقاً. وذلك حتى إذا حاول المصرف ابتداع الحوافز المتقدمة لوحدة تمويله الأصغر (أو أي وحدة أخرى) وهو قادر فقط على عمل ذلك بشكل ناقص.

إن أرباح الشركة المستقلة مثل شركة خدمة التمويل الأصغر أو الشركة التابعة مجهزة بالمحاسبة الواضحة التي تظهر هل هي تعمل بشكل تجاري جيد. لأن الشركة المستقلة لها إدارتها الخاصة ومدراء وموظفو الشركة الذين يمكن أن يتحملوا مسؤولية هذه النتائج التجارية. على سبيل المثال إذا لم يتم ضبط

الائتمان بفحص المقترضين المحتملين بشكل جيد أو متابعة القروض المتعثرة بصرامة فإن ذلك سيؤثر في النهاية على نوعية الائتمان والأرباح التي سوف يتحمل الضباط مسؤوليتها. مثل ضباط الائتمان هؤلاء قد يحصلون على زيادات صغيرة في الحوافز أو قد يعاقبون بطريقة أخرى أو قد يطردون حتى. وبنفس الطريقة إذا لم يتخذ مجلس الإدارة والإدارة العامة الخطوات الملائمة لاحتواء التكلفة والتحرك نحو خطوط إنتاج ربح عالية جديدة أو إلى مناطق جغرافية ذات ثقافة إنتاجية عالية عموماً ولم يتخذوا إجراءات أخرى لزيادة الأرباح فوق الوسط في المدى البعيد ستظهر نتائج الشركة مباشرة في حدها الأدنى. وقد يتخذ مالكي الشركة إجراءات تأديبية ملائمة. لذلك تستفيد الشركة المستقلة من وضوح حساب الربح ومسؤوليتها الحتمية عن هذه النتائج.

ماذا يجب على المصرف أن يفعل لمضاعفة هذا النوع من المسؤولية وهذه الأنواع من الحوافز لوحدة تمويله الأصغر الداخلية؟

أولاً: يجب على المصرف أن يتبنى محاسبة مركز أرباح للوحدة.

ثانياً: يجب على المصرف أن يوافق على تحويل كل الأرباح المنسوبة بشكل دائم إلى الوحدة - كل فوائد التمويل والعمولات والعائدات الأخرى التي تحققها الوحدة ناقصاً كل التكاليف المنسوبة إلى الخدمات التي وفرها المصرف إلى الوحدة (الخدمات المحاسبية والقانونية والتسويق ومساحة الفرع والصرافين، ... الخ).

ثالثاً: يجب على المصرف أن يقبل بأن الوحدة يمكن أن تستخدم هذه الأرباح المنسوبة إليها بشكل دائم بأي طريقة تعتقد بأنها مناسبة، على سبيل المثال استخدامها في منح الإدارة والموظفين علاوات وفتح فروع جديدة وللاستثمار في أنظمة المعلومات الجديدة ولدفع ثمن دراسات السوق واختبار المنتجات الجديدة ولتمويل الطلب المتزايد على التمويل وعموماً لتغطية نفقات أي شيء ترغب فيه. فإذا أصبح أي مصرف لديه الرغبة في إعطاء الوحدة الداخلية مثل هذه الحريات! عليه ونتيجة لذلك فإن القليل من وحدات التمويل الأصغر الداخلية لا يمكن أن يتوقع أن تكون تجارية أو ألا يكون لديها "حافز موظفين ودافع تجاري وفهم للغرض ومسؤولية" كالشركة المستقلة.

وحتى إذا وافقت المصارف مبدئياً على إعطاء الوحدة الداخلية كل حريات الإنفاق التي تتمتع بها المنظمة الخارجية (النقطة الثالثة في الفقرة الأخيرة) قليل من المصارف يمكن أن تضمن بثقة بأنها ستواصل الالتزام بهذه القواعد مهما حدث في المستقبل. على سبيل المثال المصرف قد يمر ببعض الصعوبات ويرغب في استغلال بعض الأرباح التي حققتها وحدة التمويل الأصغر في أغراض أخرى، مثلاً للمساعدة في إنقاذ خطة عمل أخرى مهمة بشكل استراتيجي. ولأن وحدة التمويل الأصغر تقع ضمن التدرج الإداري البيروقراطي للمصرف فالمصرف يمكن أن يغير القواعد ببساطة ولا يسمح لوحدة التمويل الأصغر بالمضي في التوسع أو خطط التحديث المكلفة ودفع علاوات كبيرة للموظفين ... الخ. وإذا قاومت وحدة التمويل الأصغر ذلك يمكن للمصرف ببساطة أن يستبدل مديرها (لأن المصارف من غير المحتمل أن تقدم أي ضمان فردي لأن يستمر الموظف لفترة طويلة في نفس العمل). أو يمكن أن يستخدم المصرف تقدير محاسبية لتخفيض حساب الأرباح التي تحققها وحدة التمويل الأصغر. ووحدة التمويل الأصغر التي تعلم بأن المصرف قد قام

بعمل مثل هذه الأشياء قد تمنع في دفع علاوات كبيرة للموظفين أو الاستثمار في أنظمة المعلومات الجديدة الغالية والفروع أو اختبار منتج خوفاً من أن مثل هذا الإنفاق يمكن أن يعتبر مفرطاً ويقلل من قبل إدارة المصرف. لذا فإن محاولة خلق حوافز متقدمة للوحدات الداخلية تنتهي نهاية خادعة. هذه إحدى فوائد الشركات الأصغر (مثل شركات خدمة التمويل الأصغر أو الشركات التابعة) التي تتفوق بها على الشركات الأكبر التي تحاول العمل في نفس النشاط.

أ3/ ب 3 الصورة العامة العلامة التجارية:

اعتبارات الصورة العامة والعلامة التجارية هي حالة خاصة في تفضيل وتأييد الوحدة الداخلية أو المنظمة الخارجية وذلك اعتماداً على الظروف. سيتم أولاً مناقشة الظروف التي تؤيد المنظمة الخارجية وبعد ذلك مناقشة الظروف التي تؤيد الوحدة الداخلية. وينتهي هذا القسم ببحث الاستراتيجيات التي قد تسمح للمصرف بفصل اختيار الهيكل عن اعتبارات الصورة العامة والعلامة التجارية. وسيسمح هذا للمصرف بأن يكون لديه أفضل الخيارين - أن يكون لديه كلاً من الهيكل والصورة العامة/ والعلامة التي يريدها - وهكذا يسقط أ3/ ب 3 من قائمة الإيجابيات والسلبيات التي من الضروري أن تؤخذ في الاعتبار عند الفصل في أي الهياكل هي الأفضل (Glenn D. Westley, 2006, p. 26- 27).

الاعتبارات التي تؤيد المنظمة الخارجية:

من وجهة نظر الصورة العامة والعلامة التجارية فالمنظمات الخارجية هي أفيد هيكل تختاره المصارف التي تريد الفصل بين عملياتها التقليدية وعمليات التمويل الأصغر. فقد يرغب المصرف في القيام بذلك من أجل المحافظة على بقاء عملاء التقليديين ولأنه يرغب في جذب عملاء المشروعات الصغيرة الجدد أو بسبب اعتبارات السمعة العامة. هذه الدوافع الثلاثة ستناقش الآن تباعاً.

إن بعض المصارف قد تكون مهتمة بشأن المحافظة على صورتها كمؤسسة مالية تخدم الشركات والأفراد الأغنياء. مثل هذه المصارف قد ترحب بالعمل في التمويل الأصغر من خلال شركة خدمة تمويل أصغر باسم منفصل أو شركة تابعة كطريقة للمساعدة في المحافظة على صورة المصرف في خدمة عملاء التقليديين - بينما تخدم المنظمة الخارجية ذات الاسم المنفصل المجموعة الجديدة من العملاء. وإذا كان المصرف مهتم أيضاً بشكل كبير بشأن الإبقاء على مجموعتي العملاء منفصلين فالمصرف قد ينفق نفقات إضافية ليمتلك مكاتب منفصلة تستغل كفروع للمنظمة بعيداً عن فروع المصرف.

وقد يفضل المصرف المنظمة الخارجية أيضاً من أجل رغبته في جذب عملاء المشاريع الصغيرة. فعلى سبيل المثال أشارت دراسة مصرف "Banorte" المكسيكي التسويقية إلى أن رجال الأعمال الصغار في السوق المستهدف يشعرون بعدم الراحة ويخافون من استخدام فروع المصرف. ولهذا السبب ولغيره من الأسباب الأخرى قرر هذا المصرف تكوين شركة تابعة باسم "Pronegocio" لخدمة سوق المشاريع الصغيرة. فالمصرف والشركة التابعة اشتركوا في عدد قليل جداً من الفروع. حيث أنهم تشاركوا في المباني إلا أنهم وضعوا فواصل حائطية ومداخل منفصلة تفصل المصرف بالكامل عن الشركة التابعة. وهناك اختلاف في حالة مصرف "Sogebank" في هايتي عن موضوع مصرف "Banorte". حيث اختار مصرف

"Sogebank" تكوين منظمة خارجية باسم "Sogesol" ولكنه فعل ذلك بطريقة تؤدي عمداً لتقليل الانفصال بين المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر بدلاً من تأكيد ذلك الانفصال. إن مصرف "Sogebank" هو مصرف كبير وهو مصرف تجزئة له قوة مالية وسمعة معترف بها. وبالرغم من ذلك تم تكوين شركة "Sogesol" كمنظمة تمويل أصغر منفصلة جزئياً (شركة خدمة) للإشارة إلى عملاء المشاريع الصغيرة المحتملين بأنه ستنم معاملتهم بطريقة شخصية وودية كبيرة أكثر مما لو كانوا عملاء في مصرف "Sogebank". وفي نفس الوقت عن طريق وضع أماكن فروع هذه الشركة والمصرف في نفس البنايات أو في مباني مجاورة وباستخدام الأسماء المماثلة. وتهدف شركة "Sogesol" للاستفادة من اتصالها بالمصرف الأصل لأنه يتمتع بالقوة المالية وأيضاً لتوفير التكلفة.

أخيراً فالمصرف قد يرغب في تكوين منظمة خارجية لكي يحافظ على سمعته العامة. فعلى سبيل المثال قد يكون المصرف قلقاً بشأن ارتباط اسمه بالأدوات التي تفرض أسعار فائدة عالية على الفقراء والضغوط التي تمارس من قبل المصرف لإعادة دفع القروض والاستيلاء على سلعهم المنزلية أو أجهزتهم في حالة عدم السداد.

الاعتبارات التي تؤيد الوحدة الداخلية:

عندما ترغب مؤسسة التمويل الأصغر والمصرف في أن يكونا مرتبطين مباشرةً بقدر الإمكان فإن اختيار الوحدة الداخلية في هذه الحالة يكون مفيداً. إن الرغبة في إنشاء علاقة متينة قد تحدث إما لأن المصرف يريد أن يعلن ويرسم لنفسه صورة عامة مناسبة مرتبطة بخدمة الفقراء أو لأن مؤسسة التمويل الأصغر تريد الاستفادة كثيراً من الارتباط بشكل وثيق بالمصارف الكبيرة التي قد تظهرها بمستوى مالي قوي أو كمقدم ممتاز للخدمات المالية.

اختار مصرف "Bancolombia" الكولومبي تكوين وحدة تمويل أصغر داخلية لعدة أسباب، ومن ضمن هذه الأسباب الصورة العامة والعلامة التجارية، حيث إن مصرف "Bancolombia" هو المصرف الأكبر في كولومبيا ويخدم أكثر من أربعة مليون عميل والعديد منهم أكثر فقراً من رجال الأعمال الصغار، وبدأ المصرف بتقديم القروض في عام 2004م. ويرغب العديد من رجال الأعمال الصغار في الوصول إلى مصرف "Bancolombia" بحجمه وسمعته وسجل نجاحاته في خدمة مجموعات الدخل المنخفض. في ظل هذه الظروف سيكون من غير المفيد تكوين شركة ووضع مسافة بين رجال الأعمال الصغار والمصرف ذو المستوى الرفيع الذي يحلم العديد من هؤلاء العملاء بالدخول إليه.

ويمثل مصرف "Unibank" في هايتي حالة المصرف الذي يريد أن ترتبط به صورة عامة بأنه يخدم أعداد كبيرة من رجال الأعمال الصغار الفقراء ويرغب في تحقيق ذلك على أرض الواقع. ومصرف "Unibank" هو ثاني أكبر مصرف في هايتي. ولديه 376 مساهم يمتلكون أسهمه أغلبهم من النخبة في هايتي، وأكثر من 8,000 عميل تقريباً في برنامجه للتمويل الأصغر وهو أيضاً يخدم فقط 1,100 مقترض من النخبة. إن الرؤية الاستراتيجية والصورة العامة التي وضعها مصرف "Unibank" لنفسه هي أنه يوفر تشكيلة واسعة من الخدمات المالية إلى كل قطاعات المجتمع الهايتي. ويتقدم برنامج التمويل الأصغر نحو

هذه الأهداف بشكل واضح. لذلك تعكس اعتبارات الصورة العامة تفضيل إنشاء وحدة تمويل أصغر داخلية لكي يستفيد المصرف إلى أقصى حد من جهود هذه الوحدة. وعلى أية حال اختار مصرف "Unibank" أن يقدم تمويله الأصغر من خلال شركته التابعة "MicroCredit National (MCN)" بسبب اعتبارات أخرى من ضمنها الرغبة في أن تكون شركة "ProCredit" القابضة مساهم ومالك لأسهم معه في هذه الشركة التابعة وتوفر له المساعدة التقنية لبرنامج الإقراض الأصغر. وللتعويض يحاول مصرف "Unibank" أن يربط نفسه مباشرة قدر الإمكان مع شركة MCN.

فصل الصورة العامة والعلامة التجارية من عملية اختيار الهيكل:

لعدد من الأسباب المهمة التي ليس لها علاقة بالصورة العامة والعلامة التجارية اختار المصرف التشيلي "Banco de Desarrollo" تقديم التمويل الأصغر من خلال شركة خدمة "Bandesarrollo Microempresas". واعتمدت شركة "Bandesarrollo Microempresas" على اسم المصرف الجيد وسمعته القوية لمساعدتها في جذب العملاء. في الحقيقة العملاء لا يعرفون أن "Bandesarrollo Microempresas" تم أنشاءها. فبدون وجود علامات ما عدا علامة مصرف "Banco de Desarrollo" (حتى في الفروع التي استخدمت بواسطة شركة BM) والموظفون في BM أو BD لا يتحدثون أبداً عن أي شيء ما عدا مصرف BD ويعتقد العملاء أن المصرف يربطها. فالمصارف التي تريد أقصى استخدام لاسمها الجيد وصورتها لجذب عملاء التمويل الأصغر ولكن بطريقة أخرى يفضلون تقديم التمويل الأصغر ذلك من خلال منظمة خارجية قد تكون قادرة على الانتفاع من الطرفين. وقد يبدو هذا خادع للبعض لكنه يمارس بانتظام في العالم التجاري. وتكثر الأمثلة إذا سيطرت شركة على أخرى وتم اعتماد قرار الإبقاء على اسم أي شركة من الشركات القديمة لتتسمى به لشركة المدموجة ومنتجاتها المختلفة على اعتبارات مثل قبول المستهلك.

والعكس ربما أيضاً محتمل كما هو مقترح من قبل حالة "Banefe" وحدة التمويل الأصغر الداخلية لمصرف "Chile's Banco Santander". فالمصرف يريد أن يجعل مسافة بينه وبين مؤسسة التمويل الأصغر (لأي من الأسباب التي ذكرت سابقاً مثل خوف عملاء التمويل الأصغر من المصرف الكبير) وللقيام بذلك على المصرف إنشاء وحدة تمويل أصغر داخلية ولكن يعطي هذه الوحدة صورتها العامة وعلامتها التجارية الخاصة متضمناً على سبيل المثال:

(أ) اسم وشعار خاص منفصل عن اسم المصرف وشعاره.

(ب) حملة تسويق لعرض هذا الاسم والشعار بوضوح.

(ج) تخصيص مكان في فروع المصرف الأصل أو حتى فروعها الخاصة تحمل جميعها اسم مؤسسة التمويل الأصغر وشعارها بوضوح.

إلى الحد الذي يمكن أن تطبق فيه هذه الاستراتيجيات بنجاح فإن اعتبارات الصورة العامة والعلامة التجارية التي نوقشت في هذا الجزء يمكن أن يتم إهمالهما كعوامل تدخل في حسم أي الهياكل هو الهيكل الأفضل لعمليات التمويل الأصغر للمصرف. وبدلاً من ذلك إن اختيار الهيكل الذي يمكن أن يستخدم يستند

على كل من الإيجابيات والسلبيات الأخرى التي نوقشت. فالصورة العامة والعلامة التجارية يمكن أن يتم اختيارهما بشكل مستقل بغض النظر عن اختيار هيكل التمويل الأصغر. هناك شرط واحد محتمل على استخدام الاستراتيجيات التي نوقشت في الفقرتين السابقتين وهو وجود أي تعليمات من هيئة الرقابة المصرفية تتطلب من المصرف توضيح العلاقة بينه وأي من وحداته أو مؤسساته الفرعية على سبيل المثال من خلال إرسال العلامات وتوزيع كراسات المعلومات أو كجزء من الإفصاح عن فقرات عقد التمويل (Glenn D. Westley, 2006, p. 30).

4. حملة الأسهم من خارج المصرف يمكن أن يوفر رأس المال ويحسنوا الإدارة والحكم ويوفروا المساعدة التقنية:

حوالي نصف منظمات التمويل الأصغر الخارجية التي تظهر في الجدول رقم (7) هي منظمات مملوكة بالكامل لمصرف أصل والنصف الآخر لها ملاك وحملة أسهم من خارج المصرف. إن الاعتراف بالغرباء عن المصرف كحملة أسهم للمنظمة الخارجية يمكن أن يكون لديه عدد من الإيجابيات والسلبيات. من بين إيجابيات الاعتراف بالغرباء عن المصرف كحملة أسهم للمنظمة الخارجية حقيقة أن حملة الأسهم هؤلاء سيساعدون في توفير جزء من رأس المال المطلوب لبدء عمل التمويل الأصغر وأيضاً ربما يكونوا قادرين على الاستجابة والمساعدة في جمع وتوفير رأس المال الإضافي في حالات الطوارئ. وهذا يعتبر أمر إيجابي خصوصاً إذا وجد المصرف نفسه يملك رأسمال ابتدائي منخفض أو إذا كان سيجد نفسه في حالات طوارئ مستقبلية.

إن الاعتراف بحملة أسهم من الخارج مثل Accion العالمية، و ProCredit القابضة و Profund وآخرين وبمعرفة متخصصة في كيفية إدارة وتسيير عمليات التمويل الأصغر يمكن أن يعطوا على الأقل ميزتين مهمتين أخريين.

أولاً: هذه الخبرات الخارجية تمنح عادةً مقعد في مجلس إدارة المنظمة الخارجية والذي من خلاله يقدمون مساهمات مهمة في أغلب الأحيان في حكم وإدارة المؤسسة.

ثانياً: عندما تكون هناك منظمات خارجية مثل Accion العالمية و ProCredit القابضة تمتلك حصة مساهمة في منظمة التمويل الأصغر فإنهم سيوفرون عادةً مساعدات تقنية ثمينة أيضاً. ومثل هذه المساعدات التقنية عادةً تكون ذات جودة عالية، والمساهمة في توفير المساعدة التقنية لمؤسسة التمويل الأصغر يعزز حوافزها لضمان أنها كذلك. فمصرف "Unibank" في هايتي يقدم مثال لأهمية هاتين الميزتين: إن السبب الرئيسي الذي جعل مصرف "Unibank" ينشئ المنظمة الخارجية "MCN" ليخدم من خلالها التمويل الأصغر كان هو قدوم "ProCredit" القابضة كمساهم وموفر للمساعدة التقنية في "MCN".

إن الاعتراف بالأنواع الأخرى من حملة الأسهم من الخارج قد يحقق أنواع أخرى من الإيجابيات. على سبيل المثال الاعتراف بمنظمات دولية مثل المؤسسة المالية الدولية و IDB و CAF كحملة أسهم قد يوفر الصرامة إلى مؤسسة التمويل الأصغر والوصول إلى المساعدة التقنية والتمويل والشرعية السياسية (توفر وصول مؤسسة التمويل الأصغر لصناع السياسة وحمايته ضد الفساد وإيجابيات أخرى). ممثلو قيادة

المنظمات الدولية ربما يكون لديهم خبرة في التمويل الأصغر أو قد لا يكون وقد يعيشون في البلاد أو قد لا يعيشون وقد يتناوبون كثيراً. وهكذا فإن مساهماتهم لمؤسسة التمويل الأصغر بأشكالها الأخرى قد تصبح محدودة.

5. تخفيض المخاطر للمصرف

إن تقديم التمويل الأصغر عبر منظمة خارجية يمكن المصارف من تخفيض المخاطر المتعلقة بالتمويل الأصغر بطريقتين:

الطريقة الأولى: وهي طريقة تعمل بشكل جيد في أي نوع من أنواع المنظمات الخارجية (سواء كانت شركة خدمة أو شركة تابعة) ببساطة لأن هذه المنظمات بها مستثمرين من الخارج وبالتالي تخفض النسبة المئوية من المساهمة الكلية التي يحتفظ بها المصرف في المنظمة الخارجية. وهذا بالطبع يتم معه أيضاً نقصان متساوي في المكافآت التي تنتج من مساهمة المصرف. فعلى سبيل المثال إذا كان المصرف يحتفظ بـ 50 بالمائة من الأسهم في المنظمة الخارجية بدلاً من 100 بالمائة فهو يتحمل فقط نصف الخسائر التي قد تنتج في المنظمة ولكنه في نفس الوقت سيحصل فقط على نصف المكاسب التي تحققها هذه المنظمة.

الطريقة الثانية: فهي تعمل فقط في الشركات التابعة (في كل الأنواع) وليس في شركات الخدمة. وتقابل الشركة التابعة بعض الشروط الموجودة عادةً في قوانين الإفلاس المحلية أو القوانين المصرفية وهي أن خسائر المصرف محدودة بمقدار رأس المال الذي يستثمره في الشركة التابعة وهو مبلغ عادةً يكون أقل بكثير من كامل رأسمال المصرف. وتتضمن هذه الشروط عموماً المتطلبات التي يجب على المصرف والشركة التابعة مراعاتها في معاملتهما مع بعضهما البعض عندما تكون الشركة التابعة مدارة بشكل مستقل عن المصرف. وتهدف هذه المتطلبات إلى ضمان أن الشركة التابعة تدار بفاعلية كشركة منفصلة وليست فقط كقسم آخر من أقسام المصرف.

لتقدير أهمية ميزة الخسارة المحدودة هذه في الشركات التابعة نأخذ مثلاً لمصرف وشركة تمويل أصغر تابعة له والتي تمتاز بالخصائص التالية:

أولاً: يبلغ رأسمال المصرف الكلي 200 دولار خمسة بالمائة منه أو 10 دولار استثمرها في شركة تمويل أصغر تابعة له بشكل كامل.

ثانياً: هذه الشركة التابعة تحقق شروط الخسارة المحدودة للمصرف في رأس المال الذي استثمره في الشركة التابعة.

ثالثاً: الشركة التابعة أنشأت محفظة بقيمة كلية بلغت 100 دولار باستخدام رأسمالها 10 دولار ورافعة مالية عن طريق اقتراض الأموال وربما قبول الودائع.

رابعاً: بسبب الإدارة السيئة والاحتيايل أو لأسباب أخرى خسرت الشركة التابعة 80 دولار من هذه الـ 100 دولار في قروض معدومة. ولأن المصرف استثمر في الشركة التابعة بشروط الخسارة المحدودة فإن أقصى خسارة للمصرف في الاستثمار الأولي هي فقط 10 دولار (خمس بالمائة من رأسماله) بدلاً من أن تساوي خسائره خسائر الشركة التابعة بالكامل 80 دولار (40 بالمائة من رأسمال المصرف). إن هذا المثال يظهر

أن الشركات التابعة الصغيرة نسبياً يمكن أن تخلق خسائر كبيرة فعلاً للمصرف عن طريق الرفع المالي لاستثمار المصرف. ولذلك قدرة المصرف على الحصول على الخسارة المحدودة في الشركة التابعة يمكن أن يحدث الكثير من الفرق لوضع المصرف المالي في حالة ما إذا سار التمويل الأصغر بشكل سيئ. ميزة الخسارة المحدودة للشركات التابعة المحدودة لا تنتقل لشركات الخدمة. هذا بسبب أن المصرف في شركة الخدمة هو من يمتلك محفظة القرض. فإذا أنشأت شركة الخدمة قروض متعثرة وأفلست لأنها لم تعد تستطيع تحمل دفع مخصصات الخسارة التي انققت عليها مع المصرف لتغطية القروض المتعثرة يجب على المصرف أن يقابل هذه الخسارة وفقاً لمتطلبات هيئة الرقابة المصرفية لأنه يمتلك المحفظة في حقيقة الأمر.

إن إيجابيات الخسارة المحدودة في الشركات التابعة المحدودة تخضع لثلاثة محاذير: أولاً: لا تعطي كل البلدان مثل هذه المزايا. على سبيل المثال لا يوفر القانون المكسيكي مثل هذه الخسارة المحدودة، ولذا على سبيل المثال استثمر مصرف "Banorte" في شركة تمويل أصغر تابعة دعمها بكامل رأس المال من المصرف.

ثانياً: بافتراض أن ميزة الخسارة المحدودة موجودة في الواقع فالعديد من المصارف ستظل تخسر أكثر من رأسمالها الذي استثمرته في الشركة التابعة. وهذا لأن المصارف في أغلب الأحيان هي الطرف الرئيسي الذي يوفر التمويل للشركة التابعة. لذلك عندما تغلس الشركة التابعة لا يخسر المصرف فقط رأسماله الذي استثمره في الشركة التابعة ولكن أيضاً سيخسر القروض التي قدمها إلى الشركة التابعة. بالرغم من أن مثل هذه القروض تحدد في أكثر البلدان ما بين 10 - 20 بالمائة من رأسمال المصرف وفقاً لحدود تركيز الائتمان وإقراض الأطراف ذات العلاقة (ستناقش في النقطة ب5 لاحقاً)، وهذا هو مصدر الخسارة الإضافية للمصرف.

ثالثاً: ميزة الخسارة المحدودة تكون مفيدة فقط طالما أن المصرف يرغب في ترك الشركة التابعة تغلس. على سبيل المثال الممارسة التالية حيث جعل قانون هايتي خسارة مصرف "Unibank" محدودة من استثماره في شركة التمويل الأصغر التابعة له (MCN) في حدود المبلغ الذي استثمره المصرف في MCN. على كل حال ذكر مصرف (Unibank) بأنه من غير المحتمل أن يترك شركة (MCN) تغلس لأن ذلك قد يؤثر على عمليات المصرف الأخرى. فالمودعون قد يسحبون ودائعهم من المصرف وربما يصبح المستثمرون وعملاء المصرف الآخرين قلقين حول قدرته على الوفاء بالتزاماته. ومن الناحية الأخرى إذا نمت شركة (MCN) بشكل جوهري وبعد ذلك فشلت فالخسائر الناتجة للمصرف قد تكون كبيرة بما فيه الكفاية بالنسبة لجعله يفكر مجدداً في هذه الاستراتيجية.

6. تجنب المشاكل المتعلقة بالأجور بالمصرف

إن مصرف "Bancolombia" هو أكبر مصرف في كولومبيا يعطي مثالاً مثيراً حول كيف يمكن للمنظمات الخارجية (شركات الخدمة والشركات التابعة) أن تستفيد من غياب هيكل الأجور والمرتبات الذي يطبقه المصرف. فالمصارف في كولومبيا مشهورة بعرض مرتبات وحوافز كبيرة وممتازة ولا يستثنى من ذلك

هذا المصرف. وبالرغم من أن مصرف (Bancolombia) قرر أن يقدم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية (لعدة أسباب) إلا أن الفائدة الرئيسية لو قام المصرف بالتمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية كانت يمكن أن تكون قيامه بدفع مرتبات للموظفين تعادل فقط نصف المرتبات والحوافز وبالتالي يقلل تكاليف التشغيل بشكل رائع.

وأجريت دراسات مصرفية من قبل (Valenzuela, 2001) و (Mayada, Douglas & Liza, 1997)، كلا الدراستين وجدت حالات من التوتر لدى الموظفين نشأت بسبب الفروقات في المرتبات والحوافز، ويمكن التقليل من هذه المشكلة وإزالتها عن طريق تقديم التمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية بدلاً من الوحدة الداخلية. ويجب وصف هذه المشكلة ثم بعد ذلك البحث عن الإجابة عن لماذا قد تؤثر على المنظمة الخارجية بشكل أقل من تأثيرها على الوحدة الداخلية؟

إن إعطاء علاوات محفزة لضباط الائتمان وموظفي التمويل الأصغر الآخرين يمكن أن يشعل الغيرة بين موظفي المصرف العاديين. وموظفي المصرف العاديين في أغلب الأحيان هم متعلمين ومدربين بشكل كبير جداً وبالرغم من ذلك لا يحصلون على مثل هذه الحوافز، وفي بعض الحالات قد يستلموا تعويض إجمالي أقل مما يستلمه موظفي التمويل الأصغر. هذه الغيرة يمكن أن تضعف معدل الإنتاج وقد تؤدي حتى إلى إلغاء مخطط الدفع المحفز وسيكون من المؤسف عرض مخططات مثل مكافآت معدل الإنتاج في التمويل الأصغر. فالمصرف الذي يتخوف من إمكانية حدوث مثل هذه الغيرة قد يمنع استخدام مخطط الدفع المحفز ببساطة من بداية عمل مؤسسة التمويل الأصغر وهي نتيجة مؤسفة أيضاً.

هذه المشاكل قد يتم تقليلها أو إزالتها بالقيام بالتمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية. فاستخدام المنظمة الخارجية سيفصل المصرف في أغلب الأحيان ومستخدمي التمويل الأصغر عملياً بدرجة أكبر مما لو تم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية. على سبيل المثال بعض ضباط ائتمان ومدراء فروع شركة (Sogesol) يكسبون أكثر من نظراءهم في مصرف (Sogebank) عند تحليل علاوات الأداء في الشركة. إلا أن قروض الشركة تقلل التوتر والحسد على دفع المكافآت لحقيقة إنها منفصلة عن المصرف. وتعتقد الشركة أن هذه التوترات ومشاكل الحسد سيكون من المحتمل ظهورها أكثر بكثير إذا تم تقديم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية بالمصرف. وذلك لأن التواصل بين موظفي التمويل الأصغر وموظفي المصرف العاديين سيكون كبيراً لأن المجموعتين من الموظفين يتواجدون سوياً في منظمة واحدة.

بينما تعتقد شركة (Bandesarrollo Microempresas) وهي شركة خدمة لمصرف (Banco de Desarrollo) في تشيلي أن إنشاء منظمة خارجية ساعدها على تقادي مشكلة تعارض الدفع. فموظفو الشركة لهم مرتبات أقل بشكل ملحوظ من نظراءهم في المصرف، إن تطبيق هذه الحالة سيكون من الصعب جداً إذا كان التمويل الأصغر يتم من خلال وحدة داخلية بالمصرف.

أهمية هذه المشاكل المتعلقة بالدفع يجب ألا تضخم ويبالغ فيها على كل حال. ففي الكثير من المصارف لا تعتبر مشكلة مطلقاً حتى إذا تم التمويل الأصغر من داخل المصرف. لأنه في الكثير من المصارف ضباط الائتمان الذين يعملون في التمويل الأصغر عموماً لديهم تعليم وتدريب أقل من نظراءهم

في المصرف لذا فهم يكسبون أيضاً مالياً أقل منهم حتى ولو تضمن ذلك دفع المزيد من المكافآت والحوافز. بالرغم من أن بعض ضباط الائتمان الذين يعملون في التمويل الأصغر أحياناً قد يكسبون أكثر من نظراءهم في المصرف، هنالك في أغلب الأحيان اعتراف بأن التمويل الأصغر هو عمل مختلف وأكثر صعوبة. وإن ضباط الائتمان المصرفي يجلسون في مكاتبهم وفي بيئة عمل مريحة نسبياً بينما نظراءهم ضباط الائتمان الأصغر يقضون أغلب يومهم في الخارج على الطرقات يزورون عملاءهم الفقراء في أغلب الأحيان في الأحياء الحضرية الفقيرة أو في المناطق الريفية البعيدة. هذا يجعل موظفي المصرف أقل عرضة للغيرة تجاه نظراءهم ضباط الائتمان الأصغر وأكثر تسامحاً معهم على الأقل في بعض التفضيل والتمييز في الدفع لمصلحة الأخيرين (Glenn D. Westley, 2006, p. 33).

7أ. تجنب اتفاقيات هيكل الأجر الموحّد:

وتعطي شركة (Credife) شركة خدمة تمويل أصغر لمصرف (Banco del Pichincha) في الإكوادور مثلاً جيداً لهذه الميزة المحتملة للمنظمات الخارجية. ولكون شركة (Credife) هي شركة خدمة وليس مؤسسة مصرفية ووفقاً لحقوقها فهي معفية من اتفاقيات المفاوضة الجماعية التي تشمل مستخدمي المؤسسات المصرفية في الإكوادور. ونتيجة لذلك لا تدفع الأجر والمكافآت المفروضة من قبل الاتحاد حيث توفر (Credife) بذلك تقريباً حوالي 25 بالمئة من تكلفة موظفيها. واعتماداً على مدى شمولية اتفاقيات الأجر الموحدة الموجودة شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً وحتى الشركات التابعة المنظمة بشدة ربما لها ميزة انخفاض تكلفة العمل أكثر من وحدة التمويل الأصغر الداخلية. وخصوصاً في حالة النزاع هنالك قد تكون ميزات إضافية لعمل التمويل الأصغر في منظمات ليس بها نقابات عمال. من ناحية أخرى قد لا يكون هنالك أي إيجابية مطلقاً من هذا النوع لمؤسسات التمويل الأصغر في هذه المنطقة. فمثلاً في هايتي وفينزويلا لا توجد اتحادات ونقابات في كل القطاع المالي.

8أ تجنب سقف سعر الفائدة:

لسوء حظ التمويل الأصغر تطبق عادة سقف سعر الفائدة تماماً في أمريكا اللاتينية وتقريباً نصف البلدان في المنطقة الآن لديها نوع من القيود على أسعار الفائدة التي يمكن أن تحتسب على قروض المقترضين. وبسبب التكلفة العالية لتقديم القروض الصغيرة إذا تم وضع سقف سعر الفائدة بشكل متدني جداً من الممكن أن يخفض الأرباح المتعلقة بالتمويل الأصغر وفي الحالات المتطرفة يمكن أن تتحول هذه الأرباح إلى خسائر وبالتالي تزيل الحافز التجاري للاستمرار في تقديم القروض للمشاريع الصغيرة.

وفي بعض الحالات مثل بارغواي حتى عام 2004م كانت سقف أسعار الفائدة على القروض تختلف باختلاف نوع مؤسسة التمويل. ففي حالة بارغواي على سبيل المثال المصارف كان لديها سقف أسعار فائدة للقروض منخفض من مؤسسات الـ (financieras) (شركات تابعة منظمة بشدة)، وأعطى ذلك ميزة محتملة لهذه الشركات للقدرة على احتساب أسعار فائدة أعلى. وهذا يعني في السياق الحالي بأنه حتى عام 2004م ربما كان من المفيد للمصارف أن تقدم تمويلها الأصغر من خلال (financiera) بدلاً من تقديمه من خلال وحدة داخلية أو شركة خدمة (لأن في شركة الخدمة القروض تعود للمصرف). واستشهدت دراسة

(جينيفر إيسرن، ودافيد بورتيوس، 2005م) بحالة مماثلة هي شركة (Finadev) الشركة التابعة لمصرف بنين المالي. وبموجب حدود سعر الفائدة في غرب أفريقيا فالمصارف مثل مصرف بنين المالي يمكن أن تحتسب فقط 18 بالمائة كحد أقصى على القروض بينما يسمح لـ (Finadev) كمؤسسة تمويل أصغر غير مصرفية باحتساب 27 بالمائة.

وعلى ضوء هذه الأمثلة فإن الجدولين رقم (9) و(10) يستشهدان بالمعاملة التفضيلية الكبيرة وفقاً لسقوف سعر الفائدة مميزة محتملة للشركات التابعة أكثر من الوحدات الداخلية وربما حتى أكثر من شركات الخدمة. ويدعم هذا الرأي أيضاً منطق أن أقل حدود تقييدية لسعر الفائدة قد تطبق على المؤسسات المالية غير المصرفية الصغيرة التي في أغلب الأحيان تقدم القروض للأعمال التجارية الصغيرة وقروض الاستهلاك. على كل حال سقوف سعر الفائدة يمكن أن تنظم بأي طريق اعتباطي. لذا في الواقع سقوف سعر الفائدة يمكن أن تفضل أي هيكل من هياكل التمويل الأصغر على الهياكل الأخرى التي تم مناقشتها هنا. ويجب على المصارف ببساطة أن تقيم حالة سقف سعر الفائدة في بلادهم الخاصة، بالإضافة إلى كم من الزمن يحتمل إن تستمر هذه الحالة (Glenn D. Westley, 2006, p. 34).

أما في الدول التي لا تستخدم سعر الفائدة كما يحدث في السودان يرى هذا البحث أن أرباح المصارف تحدد من عمليات التمويل الذي تقدمه تحدد بالتشاور بين اتحاد المصارف وبنك السودان المركزي ولا تتاح للمصارف وضع النسبة وفقاً للتكاليف التي تتكبدها مما يجعل هذا الأمر مشابه للبلدان التي تحدد فيها أسعار الفائدة.

ب 1. التكامل الكبير مع المصرف يخفض تكاليف التشغيل:

بطبيعتها تتحد وحدة التمويل الأصغر الداخلية وتتكامل مع المصرف بالكامل وبشكل مستمر أكثر من شركة الخدمة أو الشركة التابعة - وهذه الشركات بطبيعتها شركات مستقلة ومنفصلة دائماً. لذا يجب أن يكون لدى الوحدات الداخلية هيكل أكثر مرونة عادةً من المنظمات الخارجية. إن هذا التكامل الكبير والهيكلي الأكثر مرونة يعطي الوحدة داخلية عادة تكلفة تشغيل مؤكدة تتميز بها أكثر من المنظمة الخارجية. هناك على الأقل خمسة مجالات يتم التعرض فيها لتكاليف تشغيل إضافية متى ما تم القيام بالتمويل الأصغر من خلال المنظمة الخارجية بدلاً من الوحدة الداخلية وجميعها تنتج عن درجة التكامل والاندماج المنخفضة للمنظمة الخارجية مع المصرف: مجلس الإدارة المنفصل - الإدارة الإضافية - الالتزام التنظيمي - التمويل - إدارة الأصول والخصوم. وتظهر تكاليف التشغيل الإضافية هذه التي سيتم مناقشتها لاحقاً في المنظمة الخارجية حتى إذا اتبعت أفضل الممارسات وقامت بالاستخدام المثالي للبنية التحتية والخدمات التي يوفرها المصرف، كما تم توضيحها سابقاً.

وبالمقارنة مع الوحدة الداخلية فإن بعض أنواع المنظمات الخارجية لديها تكاليف تشغيل إضافية أكبر من الأنواع الأخرى. هذه الاختلافات تلاحظ في الثلاثة أنواع الأخيرة من تكاليف التشغيل الخمس التي ذكرت أعلاه. وبشكل خاص الشركات التابعة للمنظمة بشدة لها تكلفة التزام تنظيمي أكبر من الشركات التابعة للمنظمة قليلاً وشركات خدمة (التكلفة الثالثة). والشركات التابعة بنوعيتها لديها تكلفة تمويل أكبر عموماً من

شركات الخدمة (التكلفة الرابعة). بعض الشركات التابعة وبالتحديد تلك التي يمتلكها المصرف جزئياً لها تكلفة إدارة أصول وخصوم أكبر من شركات الخدمة والشركات التابعة المملوكة بالكامل من قبل المصرف. وهكذا فإن التصنيف من ناحية اعتبارات تكلفة التشغيل الذي سيناقش في هذا الجزء بالبداية بالهيكل الأقل تكلفة إلى الأعلى تكلفة يظهر أن: الوحدة الداخلية (أقل تكلفة) وشركة الخدمة والشركة التابعة المنظمة قليلاً والشركة التابعة المنظمة بشدة (أعلى تكلفة) ومع ذلك فالأمر في الشكلين الأخيرين يمكن أن ينعكس إذا تم امتلاك الشركة التابعة المنظمة بشدة بالكامل من قبل المصرف وتم امتلاك الشركة التابعة المنظمة قليلاً جزئياً من قبل المصرف، فإن تكلفة إدارة الأصول والخصوم في الأخيرة ستكون كبيرة بما فيه الكفاية. ويجب التأكيد على أن هذا التصنيف ليس تصنيفاً للهيكل وفقاً لتكاليف تشغيلها العامة. هذا التصنيف لا يعني على سبيل المثال أن الوحدة الداخلية لها تكاليف تشغيل عامة منخفضة وأن الشركة التابعة المنظمة بشدة لها تكاليف تشغيل عامة أعلى.

بالأحرى هذا يعني أنه من وجهة نظر مجموعة الاعتبارات التي نوقشت في هذا الجزء (التكامل مع المصرف ومرونة الهيكل التابع) أن الوحدة الداخلية لها تكاليف تشغيل أقل والشركة التابعة المنظمة بشدة لها تكاليف تشغيل أعلى. هنالك العديد من الاعتبارات الأخرى التي تدخل في تحديد ما هو هيكل التمويل الأصغر صاحب تكاليف التشغيل المنخفضة عموماً. على سبيل المثال إذا كانت الإجراءات الإدارية البيروقراطية بالمصرف تلزم وحدة التمويل الأصغر الداخلية في العقد بإجراءات مكلفة وغير مفيدة وتجبرها على قبول هيكل أجور ومرتببات عالي أو تحرمها من المساعدة التقنية التي ربما تستخدمها لتخفيض التكلفة. فالوحدة الداخلية في الحقيقة تصبح لديها تكاليف تشغيل عامة أعلى من أي هيكل آخر. لذلك فالعديد من العوامل الأخرى التي تم وصفها في هذا الفصل يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار للحكم على أي الهيكل هو الأقل تكلفةً عموماً، وحتى أكثر من ذلك أي الهيكل هو المرغوب فيه أكثر عموماً (تؤخذ كل الاعتبارات في الحسبان وليس فقط التكلفة). وستتم مهمة اختبار ميزان الإيجابيات والسلبيات بأخذ كل العوامل في الاعتبار لاحقاً.

سيناقش المتبقي من هذا الجزء تكاليف التشغيل الإضافية الخمسة التي تتعرض لها منظمات التمويل الأصغر الخارجية. ويختتم بتقديم تقديرات للتخفيض العام في تكاليف التشغيل عندما يتم استخدام الوحدة الداخلية بدلاً من المنظمة الخارجية، وهذا العدد الصغير من التقديرات التقريبية يقع عموماً في مدى من 1- 10 بالمائة. إن تكاليف التشغيل الإضافية الخمسة هي كالتالي:

- 1. تكلفة مجلس الإدارة المنفصل:** بما أن المنظمة الخارجية هي شركة مستقلة فبالتالي هي تحتاج لمجلس إدارة خاص بها. وعليه فإن التكلفة الإضافية التي تنتج عن هذا الأمر تتضمن تكلفة وقت أعضاء المجلس وتكلفة الموظفين المساعدين الذين يحتاجهم المجلس وتكلفة اجتماعات مجلس الإدارة ومساحة مكاتبهم وتكلفة السفر والسكن لأي مدير من المدراء يكون من الخارج وأي مصادر أخرى تخصص لعمل المجلس.
- 2. تكلفة الإدارة الإضافية:** كما ذكر سابقاً هنالك عدد من الطرق التي يمكن أن يجب أن تستخدم بها المنظمة الخارجية البنية التحتية للمصرف (ومثال على ذلك: الفروع - أنظمة الاتصالات - أنظمة

الحاسوب) والعديد من الخدمات التي يوفرها المصرف (ومثال على ذلك: المحاسبة - مراجعة الحسابات - التمويل - تقنية المعلومات - المساعدة القانونية - التسويق - الموظفون - الخزنة). وعلى كل حال فالمنظمة الخارجية يجب أن تنشئ وترعى أقسامها الخاصة في عدد من هذه المجالات. كل هذه الأقسام قد تكون صغيرة وبها عدد قليل من الموظفين أو حتى بدون موظفين ما عدا رئيس القسم. إن المدراء من ذوي الدرجات الوظيفية المتوسطة أو العالية تتم الحاجة لهم للإشراف على تلك النشاطات التي تقوم بها المنظمة الخارجية وتلك المرتبطة بالخدمات التي يوفرها المصرف. وكنتيجة للحاجة للمدراء والموظفين الكبار الآخرين للتنسيق والإشراف على الخدمات الذي يوفرها المصرف فالمنظمة الخارجية في أغلب الأحيان تقوم بتعيين عدد كبير من المدراء والموظفين أصحاب الخبرات أكثر مما لو كانت وحدة داخلية. على سبيل المثال شركة "Bangente" لديها عدد من الأقسام الصغيرة - مثل قسم المخاطر والمرتبات ومراجعة الحسابات ومكافحة غسل الأموال - كل من هذه الأقسام لديه رئيس في درجة وظيفية متوسطة أو أعلى مع عدد قليل من الموظفين وفي بعض الأحيان يتم الاكتفاء برئيس للقسم فقط بدون الموظفين. والتوفير المهم كان من الممكن أن يتحقق إذا تم دمج عمليات شركة "Bangente" مع عمليات المصرف الأصل.

3. تكلفة الالتزام التنظيمي: إن عبء الالتزام التنظيمي لشركات الخدمة وكلا النوعين من الشركات التابعة أكبر مما هو موجود في الوحدات الداخلية. إن شركات الخدمة والشركات التابعة للمنظمة قليلاً في أمريكا اللاتينية والكاريبي عادةً يجب أن تعد قوائم الدخل والميزانيات شهرياً ويتم نقلها إلى المصرف الأصل. ثم يقوم المصرف الأصل بدمج وتوحيد هذه البيانات مع بياناته وبيانات أي شركات خدمة أخرى والشركات التابعة التي يرعاها ويرسل كل تلك البيانات (منفصلة ومدمجة) إلى هيئة الرقابة المصرفية. وعلى النقيض من ذلك فوحدات التمويل الأصغر الداخلية لا يطلب منها إعداد أي تقارير منفصلة. بل تضمن عملياتها ببساطة في البيانات المالية العامة للمصرف. وهذا الأمر يوفر جزء من تكلفة التشغيل لوحدات التمويل الأصغر الداخلية.

بالمقارنة مع الهياكل الأخرى عبء الالتزام التنظيمي للشركات التابعة للمنظمة بشدة أكبر مما هو موجود في كل الأنواع. فالشركات التابعة للمنظمة بشدة يجب أن تستوفي متطلبات الحد الأدنى من رأس المال وكفاية رأس المال والمخصصات وكل التعليمات الأخرى التي تفرض على هذا النوع من المؤسسات المالية (ومثال على ذلك: "financiera" أو مصارف التنمية) ويجب أن ترسل تقارير مناسبة يومياً وأسبوعياً وأخرى شهرية لهيئة الرقابة المصرفية وتخضع لزيارات تفتيشية كمؤسسات مالية مستقلة.

فالشركات التابعة للمنظمة بشدة قد تكون قادرة على الاعتماد على المصرف الأصل في العديد من متطلبات التقارير الروتينية لأن المصرف أساساً استثمر في توفير الأنظمة التي تعد مثل هذه التقارير الضرورية.

وهكذا فإن الشركات التابعة قد تكون قادرة على الحصول على التقارير الضرورية التي يجهزها لها المصرف وأن تعيد صياغتها بما يلائم أنظمتها الخاصة. ومع هذا لا يزال هنالك عمل مهم يجب على الشركة التابعة أن تقوم به لتأكيد التزامها بكل تعليمات هيئة الرقابة المصرفية وضمان الدقة والتوقيت لكل

التقارير المقدمة لتجيب على كل متطلبات المعلومات الإضافية والتوضيحات المطلوبة من قبل هيئة الرقابة المصرفية وتستجيب للحاجة لزيارات التفتيش الميدانية.

4. التمويل: عندما يقدم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية فإن قسم التمويل بالمصرف يوفر كل رؤوس الأموال التي تحتاج إليها هذه الوحدة لاستخدامها في التمويل وكذلك توفير الأموال المطلوبة لبقية العمليات المصرفية. ومن ناحية أخرى إذا تم تقديم التمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية فالمنظمة الخارجية تقوم بعمليات التمويل الخاصة بها بطريقة منفصلة عن تلك التي تتم بالمصرف وبالتالي فمن المحتمل أن تزيد كل تكاليف التشغيل العامة لتوفير رؤوس الأموال القابلة للتمويل وتكاليف بقية العمليات المصرفية. إن السبب في هذا الأمر هو أن هنالك اقتصاديات الحجم في كل طريقة من الطرق المالية التي تستخدمها المؤسسات لتمويل نفسها: كالاقتراض من المانحين والمصارف ومن المصادر الأخرى وقبول الودائع وإصدار السندات والأسهم. وعلى سبيل المثال نجد أن القبول الموحد للودائع عموماً هو أقل تكلفة (لأنه يوفر التمويل المشترك لكل من مؤسسة التمويل الأصغر وبقية المصرف) بدلاً من أن يكون عمليتين منفصلتين (والتي توفر تمويل منفصل لمؤسسة التمويل الأصغر وبقية المصرف). وبنفس الطريقة فالأرخص عموماً (من ناحية تكاليف التشغيل) هو الحصول على قرض مصرفي كبير واحد أو إصدار سندات بمبلغ كبير لمرة واحدة بدلاً من الحصول على قرضين صغيرين أو إصدار سندات أصغر على مرتين.

في أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي العديد من الشركات التابعة وشركات الخدمة تحصل على جزء من رؤوس الأموال القابلة للإقراض من مصادر من خارج المصرف الأصل. وقد تقوم المنظمات الخارجية بذلك لعدد من الأسباب من ضمنها الرغبة في طول مدة تواريخ سداد التزاماتها واستبدال تمويل المصرف الذي يكون بسعر فائدة متغير بتمويل آخر ذو معدل ثابت أو تنويع مصادر تمويلها عموماً. في مثل هذه الحالات فإن تكاليف التشغيل المشتركة للمصرف وبرامج تمويل المنظمة الخارجية من المحتمل أن يتجاوز تكاليف التشغيل التي كانت من الممكن أن تكون إذا قام المصرف بكامل التمويل مثلما يقوم بذلك مع كل الوحدات الداخلية والكثير من شركات الخدمة والقليل من الشركات التابعة. وهكذا فالوحدات الداخلية وأي منظمات خارجية تعتمد كلياً على المصرف في التمويل ستوفر عموماً تكاليف التشغيل المرتبطة بالتمويل. النهاية من وراء هذه الحالة من ناحية تكاليف تشغيل هيكل التمويل الخارجي في حالة المنظمات الخارجية ببساطة جداً ربما فقط خط ائتمان واحد أو اثنين من خارج المصرف. فإذا أمكن الحصول على خطوط الائتمان هذه وأديرت وجددت بتكلفة منخفضة ثم ارتبطت بتكاليف التشغيل الإضافية بهذا فالتمويل الخارجي قد لا يكون مهماً جداً.

5. إدارة الأصول والخصوم (إدارة مخاطر السوق):

تتميز الوحدات الداخلية وشركات الخدمة والشركات التابعة المملوكة للمصرف بالكامل بثلاثة إيجابيات أكثر من الشركات التابعة المملوكة للمصرف جزئياً في إدارة الأصول والخصوم. أولاً: الفائدة في تكاليف التشغيل، وتظهر لأن الشركة التابعة المملوكة جزئياً للمصرف في العادة يجب أن يكون لديها قسم خزينة خاص بها ليقوم بوظيفة إدارة الأصول والخصوم، بينما وحدة التمويل

الأصغر الداخلية وشركة الخدمة والشركات التابعة المملوكة كلياً تستخدم قسم الخزينة الموجود بالمصرف. هذا الاختلاف راسخ من واقع أن المصرف يمتلك محفظة التمويل الأصغر بالكامل التي كونتها الوحدة الداخلية وشركة الخدمة أو الشركة التابعة بالكامل. لذلك فالمصرف هو الذي تقع عليه مسؤولية تماثل ومطابقة الأصول المقرضة مع الالتزامات - التماثل في العملة والشروط ومدة أو تاريخ الاستحقاق أو في المخاطر التي تنتج عن وضع عدم التطابق. على النقيض من ذلك ولأن المصرف يملك فقط جزء من محفظة التمويل الأصغر في الشركة التابعة التي يمتلكها جزئياً فالشركة التابعة يجب أن تتحمل مسؤولية مطابقة ومماثلة هذه الأصول المقرضة إلى الالتزامات أو تواريخ السداد أو المخاطر التي تنتج عن عدم المطابقة. هذا يعني أن الشركة التابعة جزئياً في العادة يجب أن تنشئ قسم خزينة خاص بها لإدارة مخاطر السوق هذه. الحقيقة أن وحدة التمويل الأصغر الداخلية وشركة الخدمة والشركة التابعة بالكامل يمكن أن تستخدم قسم الخزينة الخاص بالمصرف ليمنحها توفير مهم في الموظفين والأنظمة وتكاليف التشغيل الأخرى. هذه الوفورات تنتج عن حقيقة إنه في العادة تقل التكلفة من ناحية تكاليف التشغيل عندما يكون هنالك قسم واحد لإدارة المخاطر المتعلقة بميزانية عمومية واحدة (مؤسسة التمويل الأصغر وبقية المصرف معاً) بدلاً من أن يكون هنالك قسمان منفصلان كل واحد منهما يدير المخاطر المتعلقة بمكونات كل ميزانية عمومية (ميزانية مؤسسة التمويل الأصغر وميزانية بقية المصرف).

فالوحدات الداخلية وشركات الخدمة والشركات التابعة المملوكة بالكامل تتمتع بميزتين أخريين أكثر من الشركات التابعة المملوكة جزئياً هما إدارة مخاطر السوق إضافة إلى توفير تكاليف التشغيل. هذه الميزات يمكن أن تحقق توفير في التكلفة بالإضافة إلى تخفيض مخاطر السوق وهذا يعني أن الوحدات الداخلية وشركات الخدمة والشركات التابعة بالكامل يمكن أن تكون كلها أرخص وأكثر أماناً في العمل من الشركات التابعة جزئياً فيما يتعلق بمخاطر السوق وإدارتها.

إن الفائدة الأولى هي التخفيض الطبيعي في مخاطر السوق التي تحدث نتيجة لتشبيك الميزانية. ومع تقليل الخطر تقل عادةً تكلفة تخفيف الخطر. إن الفائدة الثانية هي زيادة انخفاض تكلفة تقليل الخطر بسبب تطبيق تقنيات تخفيف الخطر لميزانية واحدة (كما في حالة الوحدة الداخلية وشركة الخدمة والشركات التابعة بالكامل) بدلاً من التطبيق على ميزانيتين (كما في حالة الشركات التابعة جزئياً). كل هذه الفوائد ستوضح الآن تباعاً.

ويشير تشبيك الميزانية إلى التخفيض في مخاطر السوق التي تنتج عادةً عندما تكون هنالك ميزانيتين تم دمجهما.

بالعودة للميزة الأخيرة التي تستفيد منها الوحدات الداخلية وشركات الخدمة والشركات التابعة بالكامل والمؤسسات المالية مع عدم التطابق والمواءمة بين أصولها وخصومها (في العملة والمرات أو الفترة الزمنية) لديها العديد من الخيارات التي تتوفر لها لتخفيف هذه المخاطر كل واحد بتكلفته الخاصة. والأرخص عموماً هو تخفيف المخاطر المتعلقة بالميزانية المشتركة الوحيدة (كما تظهر في حالة الوحدة الداخلية وشركة الخدمة أو الشركة التابعة بالكامل) من تخفيف المخاطر المتعلقة بمكونات ميزانيتين (كما تظهر في حالة الشركة

التابعة جزئياً). على سبيل المثال إن زيادة خصوم العملة الأجنبية - التي يمكن أن تحدث نتيجة للاقتراض من المانحين أو قبول ودائع آجلة محددة بالدولار - قد تخفف عن طريق شراء التبادل (swap) في أسواق التبادل المحلية. عادة الأرخص هو شراء تبادل واحد ضخم (لتغطية الحاجات العامة للمصرف ووحدة التمويل الأصغر الداخلية وشركة الخدمة أو الشركة التابعة المملوكة بالكامل) بدلاً من شراء واحد أصغر (لتغطية حاجات المصرف والشركة التابعة المملوكة جزئياً بطريقة منفصلة، بينما يدير كل واحد منهما مخاطر محفظته الخاصة). خطر تبادل العملات ربما أيضا يخفض في التكلفة بالدخول في العمليات المتلاصقة من الخلف (back-to-back).

ثانياً: سيكون هنالك عادةً اقتصاد في أخذ مثل هذا القرض واحد بدلاً من اثنين. بالإضافة عندما تتضمن مؤسسة التمويل الأصغر إلى مصرف ائتمان أصل كبير وأكثر جدارة (كما يحدث في الوحدة الداخلية وشركة الخدمة وحالات الشركة التابعة المملوكة بالكامل) مؤسسة التمويل الأصغر قد يستلم سعر فائدة أكثر مناسبة على قرصه المتلاصق من الخلف من مصرف طرف ثالث.

بنفس الطريقة بسبب الجدارة الائتمانية الكبيرة للمصرف الأصل فالمصرف الطرف الثالث قد يحسب أيضاً أقل في حالة التبادل لأن المصرف الطرف الثالث يواجه عادةً مخاطر طرف مضاد أقل.

مؤسسات التمويل الأصغر التي تمول نفسها من الودائع لديها عمل أكثر تعقيداً لإدارة الأصول والخصوم من تلك التي ليس لديها. وهذا لأن قبول الودائع يجب أن يتعامل مع عدد كبير من الالتزامات التي لها تاريخ سداد مختلف ومجهول في أغلب الأحيان وربما أيضاً معينة في أكثر من عملة واحدة. وتكلفة الإدارة الكبيرة المطلوبة هنالك فرصة لتحقيق المكاسب إذا تم دمج إدارة مخاطر السوق مع المصرف الأصل كما يتم في الوحدة الداخلية وشركة الخدمة أو الشركة التابعة المملوكة بالكامل ولكن ليس كما يتم في الشركة التابعة جزئياً. هذا يمكن أن يحقق الربح للوحدة الداخلية وشركة الخدمة أو يميز التكلفة المهمة للشركة التابعة المملوكة بالكامل أكثر من الشركة التابعة المملوكة جزئياً في كل المناطق التي وصفت أعلاه.

على أية حال حتى إذا مولت مؤسسة التمويل الأصغر نفسها واستخدمت فقط رأسمالها والأموال المقترضة، فهي قد تظل تواجه مخاطر السوق ومخاطر تخفيض تكلفة الوحدة الداخلية وتعطي فعلاً لشركة الخدمة والشركة التابعة المملوكة بالكامل فوائد أكثر من الشركة التابعة المملوكة جزئياً في كل المناطق الثلاثة التي وصفت سابقاً.

على سبيل المثال العديد من القروض من المانحين والتسهيلات الحكومية المتوفرة فقط بالعملة الأجنبية، يسبب مخاطر سعر الصرف. بالإضافة إلى أن قروض المانحين وتسهيلات الحكومة تتم في أغلب الأحيان بأسعار فائدة متغيرة (تربط بسعر الليبور أو مؤشرات أخرى) كالعديد من قروض المصارف التجارية. هذا يخلق مخاطر سعر الفائدة في أغلب الأحيان لمؤسسات التمويل الأصغر لأنهم يمنحون القروض لرجال الأعمال الصغار بأسعار فائدة ثابتة في أغلب الأحيان.

ما هو مقدار توفير التكاليف؟

هنالك عدد قليل من الاستنتاجات التقريبية لتوفير تكلفة التشغيل التي قد تحققها الوحدة الداخلية من كل المصادر التي تم نقاشها في هذا الجزء. وتقع هذه الاستنتاجات في مدى بين 1-10 بالمائة، واستخدام القيم الخاصة بالجزء المنخفض من هذا المدى للمقارنة بشركات الخدمة واستخدام القيم الخاصة بالجزء الأعلى للمدى للمقارنة بالشركات التابعة. في حالة شركات الخدمة تقدر شركة "Bandesarrollo Microempresas" أنها من مجموع 275 موظف من الممكن أن تستغني عن 10 وظائف إذا تم دمجها مع المصرف الأصل "Banco de Desarrollo" وأصبحت وحدة التمويل الأصغر وحدة داخلية بالمصرف. هذه الخطوة ستخفض تكاليف تشغيل التمويل الأصغر بحوالي ثلاثة بالمائة.

وتعتقد شركة (Sogesol) بأنه من حيث توفير التكلفة الحقيقية الوحيدة من انتقال التمويل الأصغر إلى مصرف (Sogebank) تكون هي تلك التكلفة المتعلقة بمجلس إدارة الشركة. فالاستغناء عن مجلس إدارة شركة Sogesol سيخفض تكاليف تشغيلها الكلية بحوالي واحد بالمائة تقريباً. وكحكاية تحذيرية مهمة أشارت هذه الشركة إلى أنه إذا دمجت عملياتها في مصرف (Sogebank) فإن المصرف ببساطة من المحتمل أن يخفض عدد من موظفي الشركة بدلاً من الاستغناء عن مجلس إدارتها.

وعلى كل حال تعتقد شركة (Sogesol) بأن تخفيض الموظفين هذا سيكون عملاً خاطئاً ويعكس قلة فهم المصرف للتمويل الأصغر والحاجة للاستثمار في الناس ودفع رواتبهم لكي يتم الارتقاء بعمل التمويل الأصغر إلى المستوى الأعلى. ففي المدى الأطول سيخسر المصرف أكثر مما قد يوفر من مثل هذا "الترشيد" في العمليات. وأشارت الشركة أيضاً إلى أنها إذا كانت شركة تابعة بدلاً من أن تكون شركة خدمة يجب عليها أن تنشئ قسم خزينة خاصة بها لإدارة السيولة ومخاطر السوق الأخرى وتحصيل التمويل. بينما أشارت الشركة إلى أن هذه النشاطات ستضاف إلى تكاليف التشغيل الإضافية لوجود منظمة خارجية، ورفضت توفير تقدير كمي لحجمها. لذلك يمكن فقط القول بأن توفير التكلفة المقدر من وجود الوحدة الداخلية بدلاً من الشركة التابعة ستكون أعلى بكثير من واحد بالمائة من التقدير الذي ذكرته الشركة للوحدة الداخلية مقارنة مع شركة الخدمة.

أما بالنسبة إلى حالة الشركات التابعة، أشارت شركة (MCN) إلى أنه ولكونها شركة مستقلة يجب عليها أن تكون مكتفية ذاتياً في عدد من المجالات. وهكذا يجب أن يكون لديها على الأقل بعض الموظفين الخاصين بها في المجال القانوني ومراجعة الحسابات وتقنية المعلومات وموظفي التمويل. وإذا أصبحت الشركة وحدة داخلية لمصرف (Unibank) (المصرف الأصل) فهي تقدر بأن توفير تكلفة التشغيل ستكون مهمة ولو أنها بالتأكيد أقل من 10 بالمائة (Glenn D. Westley, 2006, p. 40).

ب 2. إلغاء المهام الأولية وتخفيض تكلفة ووقت بداية التشغيل الجديدين وإمكانية تقليل الحد الأدنى لرأس المال الابتدائي المطلوب:

إن أحد الأشياء التي تجذب بعض المصارف للقيام بالتمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية بدلاً من القيام به في منظمة خارجية هي أن المهام الأولية المهمة الثلاثة محذوفة وغير موجودة. وهذا يعطي

ميزة لتكلفة ووقت بداية التشغيل في الوحدة الداخلية في أغلب الأحيان أكثر مما يتوفر في المنظمة الخارجية. والمهام الأولية الثلاثة التي تباشرها المنظمات الخارجية عندما تكون شركات مستقلة ولا تقوم بها الوحدات الداخلية هي:

(أ) وجود اتفاقية حملة الأسهم (التي يجب أن تتم حينما لا يكون المصرف هو المالك الوحيد للمنظمة الخارجية).

(ب) وجود اتفاقية خدمة مع المصرف (والتي يكون بها تفاصيل التسهيلات المصرفية والخدمات التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة الخارجية والسعر الذي يجب أن تدفعه للمصرف نتيجة لذلك).

(ج) الحصول على الموافقة التنظيمية من هيئة الرقابة المصرفية إذا كان ذلك مطلوباً.

إن كل هذه المهام تفرض على المنظمة تكلفة ومن المحتمل أن تؤخر بداية عمل التمويل الأصغر. ويمكن تقاديتها كلها إذا تم تنفيذ التمويل الأصغر بواسطة وحدة داخلية. ومن المحتمل تخفيض التأخيرات الجديدة الإضافية ولكن ليس تكاليف بداية العمل الإضافية المتعلقة بالمنظمة الخارجية التي تقوم بهذه المهام الثلاث أو حذفها عن طريق استخدام خدعتي توفير الوقت التي سيتم توضيحها أدناه.

من المهم أيضاً الاستفسار حول تأثير هذه المهام الثلاثة على التكلفة النسبية وسرعة بدء تشغيل المنظمات الخارجية المختلفة. وهذا التصنيف بين المنظمات الخارجية كما سيناقتش أدناه يعتمد على الظروف الفردية للمصرف والبلاد. على كل حال في أغلب الأحيان تكون الشركات التابعة للمنظمة بشدة مكلفة وبطيئة في بداية العمل.

هنالك أيضاً بعض الاتجاهات في أن شركات الخدمة تكون أرخص وأسرع في بداية العمل من الشركات التابعة للمنظمة قليلاً. لذلك التصنيف بين هياكل التمويل الأصغر من ناحية الأرخص والأسرع في بداية التشغيل إلى الأكثر تكلفة والأبطأ في البداية يميل لأن يبدأ من: الوحدة الداخلية - شركة الخدمة - الشركة تابعة للمنظمة قليلاً - الشركة التابعة للمنظمة بشدة. على كل حال التصنيف بين هياكل المنظمة الخارجية وخصوصاً بين شركة الخدمة والشركة التابعة للمنظمة قليلاً، غير محدد ويعتمد على الظروف الفردية.

يجب أن يتم التأكيد على أن التصنيف الذي تم نقاشه في الفقرتين السابقتين ليس تصنيفاً للهياكل وفقاً لتكلفتها الإجمالية أو سرعتها في بدء التشغيل. فالتصنيف الذي ذكر أعلاه لا يعني على سبيل المثال أن الوحدة الداخلية بالضرورة هي أرخص وأسرع طريقة لتقديم التمويل الأصغر وأن الشركة التابعة للمنظمة بشدة أكثر تكلفة وأبطأ كثيراً. ولكنها تعني بالأحرى أنه من وجهة نظر تنفيذ المهام الثلاث المهمة التي ذكرت أعلاه، فالوحدة الداخلية أرخص وفي أغلب الأحيان هي الطريقة الأسرع لبداية عمليات التمويل الأصغر بينما الشركة التابعة للمنظمة بشدة في أغلب الأحيان هي مكلفة وأكثر بطئاً. هنالك العديد من الاعتبارات الأخرى التي تدخل في تحديد ما هو هيكل التمويل الأصغر الأرخص والأسرع في بداية العمل عموماً. على سبيل المثال إذا كانت الإجراءات الإدارية البيروقراطية في المصرف تربط وحدة التمويل الأصغر الداخلية بإجراءات مكلفة وغير مساعدة وتجبرها على قبول هيكل أجور ومرتببات عالي أو تحرمها

من المساعدة التقنية التي ربما تستخدمها في تقليل التكلفة وتعجل بداية عملها، فالوحدة الداخلية قد تكون في الواقع مكلفة وأبطأ أكثر في بداية العمل من أي هيكل. أو قد يكون ذلك لاعتبارات حملة الأسهم أو التمويل (سيتم مناقشتها لاحقاً في الأقسام ب 4 وب 5) تدعم الأدلة التي ذكرت في الفقرتين الأوليين، لذا فالوحدة الداخلية أرخص وأسرع في بداية العمل. فالعديد من العوامل الأخرى التي ذكرت في هذا الجزء والتي تشير إلى التكلفة وكفاءة العمليات عموماً (أثناء بداية العمل وما بعد ذلك) يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لنقير أي الهياكل أرخص وأسرع في بداية العمل.

إن الطلب على الهياكل وفقاً لمبلغ رأس المال المطلوب لتشغيل التمويل الأصغر يميل إلى أن يكون من رأس المال الأقل إلى الأعلى: الوحدة الداخلية - شركة الخدمة - الشركة التابعة المنظمة قليلاً والشركة التابعة المنظمة بشدة. على كل حال العديد من العوامل الكبيرة تؤثر على المبلغ المطلوب كرأس مال أولي لذا من الصعب القيام بالتعميم حول الهياكل التي يمكن أن يحقق ميزة بداية العمل هذه. الزعم بأن الوحدة الداخلية تحتاج لرأس مال أقل لبداية العمل يخضع لشك وعدم تأكد كبير لأن هنالك العديد من الظروف المشتركة التي لا تضمن ذلك.

أخيراً فالوحدة الداخلية لديها ميزة بداية العمل بسهولة وتجنب مشكلة رأس المال العاطل التي لا تستطيع الشركات التابعة المنظمة بشدة تقاؤها. شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً أيضاً لا تستطيع تقاوي هذه المشكلة ما لم يكن المصرف هو مالك أسهمها الوحيد.

وهنا سيتم دراسة تفصيلية كبيرة للمهام الرئيسية الثلاثة التي تم تقديمها في بداية هذا الجزء والتكلفة الإضافية والتأخير الذي يحدث للمصرف عندما يقرر تقديم التمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية بدلاً من الوحدة الداخلية. وأيضاً سيناقد كيف تؤثر هذه العوامل على أي نوع من أنواع المنظمة الخارجية قد يكون أرخص وأسرع في بداية العمل، بالإضافة إلى حيلتي توفير الوقت التي تستخدمها المصارف التي ترغب في تخفيض زمن بداية عمل المنظمة الخارجية.

1- اتفاقية حملة الأسهم:

شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً والشركات التابعة المنظمة بشدة يمكن أن تكون مملوكة بالكامل أو جزئياً من قبل المصرف الأصل. فعندما يكون المصرف الأصل مالكاً جزئياً فقط لمنظمة التمويل الأصغر الخارجية يجب أن يتوصل إلى اتفاقية حملة أسهم مع المالكين الآخرين مع الإشارة إلى التكلفة والتأخير الذي يرافق إعدادها.

ولأن اتفاقية حملة الأسهم تتعامل بنودها مع المال والسلطة فالتفاوض حولها يمكن أن يكون صعباً ومضيقاً للوقت بالرغم من أن التجربة هنا مختلفة جداً. ومن بين العناصر الرئيسية التي يجب أن توضح في هذه الاتفاقيات جملة مبلغ أسهم رأس المال الذي سيجمع والنسبة المئوية لكل مساهم من جملة الأسهم وحقوق التصويت والسلطات الأخرى لكل مالك وعدد المدراء وأي من الملاك سيكونون هم المدراء واستراتيجيات المغادرة (بعض المانحين والمستثمرين الآخرين قد يرغبون في أن يكون لديهم الخيار في شراء حصة بسعر غير محدد خلال فترة زمنية معينة من الوقت مثلاً خمسة عشرة سنة) وقضايا إدارة الشركة

الأخرى. وفي حالة شركة "MCN" الشركة التابعة المنظمة قليلاً لمصرف (Unibank) في هايتي استغرق التفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم سنة كاملة تقريباً. وكان يمكن لمصرف (Unibank) وشركة (ProCredit) القابضة الشريكين الأصليين اللذين قاما معاً بإنشاء شركة (MCN) أن يعقدا الاتفاقية بسرعة. ولكن طالبت المفاوضات عندما استطاعا أن يكسبا منظمتي (IFC) و(FMO) كمانحين كبيرين وتطلب الأمر مراحل متعددة من الموافقات الداخلية لمعالجة وتوقيع اتفاقية حملة الأسهم.

وتطلب الوصول إلى اتفاقية حملة أسهم لشركة (Bangente) أكثر من سنة بكثير. فالمفاوضات بدأت بين المصرف الأصل (Banco del Caribe) وثلاث منظمات غير حكومية محلية لإنشاء الشركة. حيث تمسك هؤلاء الشركاء ولوقت طويل بقضايا مثل استخدام رخصة شركة تأجير موجودة لبداية عمل الشركة، وكم عدد المدراء فيها وعدد من قضايا إدارة الشركة الأخرى. ثم تم إضافة أربعة شركاء إضافيين هم (CAF (Corporación Andina de Fomento) و Profund و IDB ومنظمة Accion العالمية - والتي قدمت قضايا إضافية للمفاوضات ومددت الوقت لإكمال اتفاقية حملة الأسهم.

على النقيض استغرق التفاوض حول اتفاقيات حملة الأسهم لشركات الخدمة الثلاثة التي تشارك فيها (Accion) الدولية (Credife) في الإكوادور و Sogesol في هايتي و Real Microcredito في البرازيل) شهراً واحداً أو أقل تقريباً. ولعل هذا الإطار الزمني القصير قد يشير إلى أن المستثمرين أحبطوا بحقيقة أن يستخدموا نموذج شركة الخدمة بدلاً من نموذج الشركة التابعة. وفي حالة (Credife) و (Real Microcredito) مالكا الأسهم الوحيدين كانا هما المصرف الأصل و (Accion) الدولية. بينما تضمن حملة أسهم شركة (Sogesol) أيضاً (Profund) ومجموعة تتكون من 33 مستثمر محلي بالإضافة إلى المصرف الأصل و (Accion) الدولية وتمت المفاوضات ببسر وبسرعة عالية. ومن المحتمل أن انعدام العمل البيروقراطي الكبير لدى المانحين هو من سرع العمل في كل الحالات الثلاثة.

2- اتفاقية الخدمات:

كما ذكر سابقاً فالمنظمات الخارجية عموماً يجب أن تقوم بالاستخدام الشامل للبنية التحتية والخدمات التي يوفرها لها المصرف. هذا الترتيب يصاغ عادةً بواسطة اتفاقية خدمة مكتوبة والتي تفصل التسهيلات والخدمات التي يمكن أن تستخدمها المنظمة الخارجية والسعر الذي يجب أن تدفعه الشركة للمصرف مقابل استخدامها لهذه الخدمات. وفي حالة شركات الخدمة تنص الاتفاقية على الأجر الذي يجب أن يدفعه المصرف لشركة الخدمة أيضاً للخدمات التي تقوم بها له وتوضح كيفية تقسيم مصاريف مخصص خسارة القروض المتعلقة بمحفظة التمويل الأصغر بين شركة الخدمة والمصرف. بينما وحدات التمويل الأصغر الداخلية أيضاً تستخدم البنية التحتية والخدمات التي يوفرها لها المصرف استخداماً شاملاً ومثل هذا الاستخدام يحكم عادةً بقواعد التشغيل الداخلية للمصرف بدلاً من اتفاقية الخدمة المنفصلة.

طول المدة التي تستغرقها مفاوضات اتفاقية الخدمة تعتمد على عدة عوامل مثل الكيفية التي تكون بها تفاصيل هذا العقد واستعداد الأطراف للدخول في مثل هذا الاتفاقية. فعلى سبيل المثال استغرقت المفاوضات الصعبة بين شركة (Sogesol) ومصرف (Sogebank) لإكمال اتفاقية الخدمة أربعة شهور.

حيث أرادت الشركة أن يكون العقد مفصلاً جداً ويوضح ما هو المطلوب عمله من كل قسم من أقسام المصرف للشركة وكذلك التكلفة المرتبطة به. وفي بادئ الأمر قاوم المصرف فكرة الاتفاقية المفصلة هذه. وعلى كل حال عندما قبل المصرف هذا المفهوم عندها قام كل قسم من أقسام المصرف بالعمل واقتربت العديد من الموضوعات وتم تغيير صياغة الكلمات والعبارات. وأوضحت التقارير التي أعدتها الشركة أن كل هذا العمل الصعب جداً والوقت الذي استهلك أثبت أنه مفيد جداً وتم استخدام هذه الاتفاقية المكتوبة مراراً وتكراراً لضمان وصولها للخدمات التي يوفرها المصرف وتطبيق السعر المتفق عليه لهذه الخدمات. وعلى النقيض من ذلك نجد أن (Sogexpress) وهي المؤسسة الفرعية التي تدير التحاويل المالية لمصرف (Sogebank) لم تحصل على اتفاقية خدمة مكتوبة مع المصرف وكان يجب عليها أن تعيد بحث محتوى وسعر الخدمات التي يوفرها المصرف في كل مرة تطلبها.

3- الموافقة التنظيمية:

وكما ذكر سابقاً فإن القوانين المصرفية في العديد من البلدان في أمريكا اللاتينية والكاريبية تسمح للمصارف بتأسيس شركات خدمة وشركات تابعة منظمة قليلاً بأقل ما يمكن من المراجعة من هيئة الرقابة المصرفية أو حتى بدونها. شركات الخدمة الثلاثة التي انضمت إلى (Accion) الدولية والشركات التابعة المنظمة قليلاً (JNSBL) و (MCN) كلاهم أكدوا بأنه قبل الشروع في عملهم لم تقم هيئة الرقابة المصرفية بعمل أي مراجعة ولا حتى مجرد نظرة سريعة جداً لعملياتهم المقترحة (التي أخذت أقل من شهر واحد عادة). وعلى النقيض من ذلك تستغرق هيئة الرقابة المصرفية ما بين 6 - 12 شهر أو أكثر للتصديق على الشركة التابعة المنظمة بشدة. هذه العملية يمكن أن تبدأ فقط بعد إعداد وتقديم اتفاقية حملة الأسهم واتفاقية الخدمة معاً مع دراسة السوق ودراسة الجدوى والمعلومات المفصلة عن حملة الأسهم والمواد المطلوبة الأخرى لهيئة الرقابة المصرفية. على سبيل المثال احتاج مصرف (Banorte) - وهو مصرف كبير في شمال المكسيك - إلى 18 شهراً للحصول على رخصة لشركة تمويله الأصغر التابعة (SOFOL) (financiera) Pronegocio. وبدأ مصرف (Banco de Venezuela) الفنزويلي عملية إنشاء شركة تمويل أصغر تابعة منظمة بشدة لكي تصدق كـ (banco de desarrollo) وتوقع أن تستغرق العملية ما بين 6 - 14 شهر.

تخفيض وقت بداية تشغيل المنظمات الخارجية:

عندما يقرر المصرف العمل في مجال التمويل الأصغر هنالك قائمة طويلة من المهام التقنية التي يجب أن ينفذها قبل أن يشرع في التمويل - وبغض النظر عما إذا كان التمويل سيتم من داخل المصرف أو من خلال منظمة خارجية. وتتضمن هذه المهام على سبيل المثال إعداد دراسة السوق ودراسة الجدوى وإعداد دليل تشغيل وتوظيف وتدريب ضباط الائتمان والموظفين الآخرين ووضع أنظمة متابعة للقروض والنظم المحاسبية وعمل تصميم مفصل للمنتجات. بالرغم من أنه يصعب التعميم إلا أنه في أغلب الأحيان تستغرق هذه المهام تقريباً ما بين 6 - 9 شهور لإنجازها. وعندما تكتمل يصبح منتج التمويل الأصغر

جاهز للاختبار التجريبي، الأمر الذي قد يستغرق 6 - 12 شهر أخرى أو أكثر، واعتماداً على ما تشير إليه النتائج سواء كان المنتج يحتاج لتغييرات تنظيمية أو يتطلب تغييرات أخرى. وهكذا من الصعب طرح منتج التمويل الأصغر في السوق بالكامل في أقل من سنة، حتى إذا كان تقديم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية وبدون اتفاقية حملة أسهم واتفاقية خدمة أو بدون ترخيص تنظيمي مطلوب.

فإذا تم التمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية سيكون هنالك تأخير إضافي نتيجة للحاجة لاتفاقية حملة الأسهم واتفاقية الخدمة والموافقة التنظيمية. هذا التأخير قد يتم تخفيفه أو تتم إزالته باستخدام حيلتين لتوفير الوقت. إن جوهر هذه الحيل هو أن تنفذ المهام الإضافية الثلاثة (تفاوض حملة الأسهم واتفاقيات الخدمة والحصول على الترخيص التنظيمي) بالتوازي مع المهام التقنية والاختبار التجريبي الذي يجب أن يتم عمله من قبل أي مؤسسة تمويل أصغر.

إن الحيلة الأولى هي أن يتم التفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم واتفاقية الخدمة بينما يتم تنفيذ المهام التقنية. والشرط المهم لاستخدام هذه الحيلة هو أن المصرف أو الكيان الآخر يجب أن يكونا راغبين في تغطية تكلفة تنفيذ هذه المهام التقنية حتى يتم التوصل إلى الاتفاقية ويدفع كل حملة الأسهم رأس المال المطلوب. بالإضافة إلى ذلك يجب على المصرف أو الكيان الآخر أن يكونا راغبين في مواجهة المخاطر التي تنتج من عدم نجاح التفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم مع المجموعة الحالية من المستثمرين وفي هذه الحالة يجب على المصرف أو الكيان الآخر إما أن يجدا مجموعة مختلفة أخرى من المستثمرين أو أن يدخلوا في مجال التمويل الأصغر بمفردهما أو أن يتركوا المشروع ويتحملا الخسائر المتعلقة بالمهام التقنية التي تم تنفيذها. أما الحيلة الثانية فهي أن يتم الاختبار التجريبي لمنتج التمويل الأصغر داخل المصرف أو من خلال المؤسسة المرتبطة بالمصرف في الفترة التي يتم فيها انتظار اكتمال إجراءات الحصول على الترخيص التنظيمي للمنظمة الخارجية لبدء العمليات. وهذا الأمر يفيد بشكل أساسي عندما يتم تكوين شركة تمويل أصغر تابعة لمنظمة بشدة لأن هذا النوع من المنظمات يتطلب اكتمال إجراءاته والحصول على الموافقة التنظيمية فترة محددة من الوقت تتراوح عادة ما بين (6 - 12 شهر أو أكثر). والتأخير المتعلق بهذه الموافقة يمكن أن يخفف زمنه أو يزال بتداخل عملية الموافقة مع الاختبار التجريبي للمنتج. ويتم توضيح هاتين الحيلتين بأمثلة تطبيقية ناجحة.

التكلفة وسرعة بدء التشغيل:

سيأخذ النقاش في الاعتبار أن تكلفة وسرعة بدء هياكل التمويل الأصغر المختلفة فقط هي التي ستؤثر على المهام الأولية المهمة الثلاثة التي قدمت في بداية الجزء ب 2 (إنشاء اتفاقية حملة الأسهم واتفاقية الخدمة والحصول على الموافقة التنظيمية). كما أشير في وقت سابق هنالك العديد من العوامل الأخرى التي يمكن أن تؤثر على التكلفة الإجمالية وسرعة البدء وهذه العوامل الأخرى لن تؤخذ في الاعتبار في هذه المناقشة التي تتم هنا. إن تأثير المهام الأولية الثلاثة مهم بما فيه الكفاية بأن يضمن في تحليل منفصل عما سيتم الآن.

في العادة من الأرخص والأسرع أن يتم تقديم التمويل الأصغر من خلال وحدة داخلية أكثر مما لو تم من خلال أي نوع آخر من أنواع المنظمات الخارجية. وفي المنظمات الخارجية نجد أن الشركة التابعة المنظمة بشدة هي الأكثر غلاءً والأبطأ سرعةً. وهناك ميل ضعيف تجاه شركة الخدمة بأنها ستكون أرخص وأسرع من الشركة التابعة المنظمة قليلاً. سنتناقش أسباب هذه العلاقات الآن.

إن الوحدة الداخلية هي في العادة أرخص وأسرع طريقة لبداية عمل التمويل الأصغر لأنها تتقاضي كل من التكلفة وتأخير بداية التشغيل التي تصاحب المنظمة الخارجية ويقصد بها تلك المتعلقة بالحصول على اتفاقية حملة الأسهم واتفاقية الخدمة والموافقة التنظيمية. وتوفير التكلفة يمكن أن يكون كبيراً جداً. هذا التوفير يشمل مرتبات بعض الموظفين أصحاب المرتبات العالية جداً في المصرف والمنظمة الخارجية ويقصد بذلك أولئك المدراء التنفيذيين الكبار الذين يكلفوا بالعمل على إعداد اتفاقيات حملة الأسهم والخدمة لتلبية متطلبات هيئة الرقابة المصرفية. بالإضافة إلى أن الوحدات الداخلية توفر تكلفة كل الموظفين من الخارج مثل المحامين والمقاولين الآخرين من الخارج الذين يعملون أيضاً على هذه القضايا نفسها.

والقول بأن الوحدة الداخلية في العادة هي الطريقة الأسرع لبدء عمل التمويل الأصغر لأنه من الممكن ومن المحتمل أن تكون شركة الخدمة أو الشركة التابعة للمنظمة قليلاً تلك هي الأسرع أيضاً في حالات معينة. فعلى سبيل المثال يمكن أن يحدث هذا الأمر إذا تم استخدام الحيلتين الموفرتين للوقت اللتين تم نقاشهما أعلاه على نحو جيد بحيث يمكنها الحصول على اتفاقية حملة الأسهم واتفاقية الخدمة والموافقة التنظيمية في نفس الفترة الزمنية التي تستخدمها لتنفيذ المهام التقنية (تحضير دراسات السوق ودراسات الجدوى والدليل ... الخ) والاختبار التجريبي لمنتج التمويل الأصغر الجديد. وهذه المساواة في زمن بدء العمل قد يتم إنجازها على الأرجح إذا كان المصرف المالك الوحيد للمنظمة الخارجية (لأنه ليس هناك حاجة لوجود تفاوض حول اتفاقية حملة أسهم) وإذا كانت كما هي العادة في حالة شركات الخدمة والشركات التابعة للمنظمة قليلاً، فهي لا تحتاج لترخيص تنظيمي أو يمكنها الحصول عليه بسرعة.

إن الشركة التابعة للمنظمة بشدة هي الخيار الأكثر كلفةً والأبطأ عادةً في كل الهياكل. وهذا يوضح بكل المواد الإضافية التي تطلبها هيئة الرقابة المصرفية عادة قبل منح رخصة التشغيل إلى مثل هذه المؤسسات. حيث يتضمن تحضير هذه المواد تكلفة إضافية مهمة. فالفترة الزمنية التي يحتاجها هذا التحضير مع الفترة المطلوبة لمراجعة ترخيص هيئة الرقابة المصرفية تؤدي إلى التأخير الجديد عادةً ما لم يكن المصرف قادراً على استخدام الحيلتين اللتين توفران الوقت بشكل عملي كبير.

وهناك عاملان آخران يتعلقان باختيار الهيكل وبالمهام الأولية المهمة الثلاثة التي قدمت في بداية الجزء ب 2 (إنشاء اتفاقيات حملة الأسهم والخدمة والحصول على الموافقة التنظيمية) قد يؤثر على التكلفة وسرعة بدء العمل: وجود حملة الأسهم من خارج المصرف وكمية رأس المال الابتدائي المطلوب. في النقطة الأولى إن وجود حملة الأسهم من خارج المصرف في أي نوع من أنواع المنظمة الخارجية يميل إلى جعلها أكثر تكلفةً وأبطأ سرعة لبدء التشغيل لأن اتفاقية حملة الأسهم يجب أن يتم التفاوض حولها. في النقطة الثانية للأسباب التي سنتناقش في الجزء التالي في رأس المال الابتدائي تميل شركات الخدمة إلى طلب كمية

أقل من رأس المال الجديد أقل من المنظمات الخارجية وتليها الشركات التابعة المنظمة قليلاً وبعد ذلك تأتي الشركات التابعة المنظمة بشدة. ويميل هذا الأمر إلى منح نفس تصنيف التكلفة وسرعة بدء العمل حيث أن شركات الخدمة هي الأرخص والأسرع وتليها الشركات التابعة المنظمة قليلاً ثم بعد ذلك الشركات التابعة المنظمة بشدة. هذا حقيقي لأنه متى ما كان هنالك طلب أكثر لرأس المال الابتدائي فيجب أن يتوفر حملة أسهم إضافيين للقيام بتلبية هذه الطلب. وإيجاد حملة أسهم إضافيين قد يستهلك وقتاً وتكلفةً. وأيضاً نجد أن التفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم قد يصبح أكثر تعقيداً عندما يكون هنالك مشاركين كثر أو مال أكثر مهدد بالضياع. لكل هذه الأسباب فالوقت والتكلفة يشتركان في احتمالية زيادة وقت بداية العمليات.

رأس المال الابتدائي المطلوب ورأس المال العاطل:

إن التمويل الأصغر سواء قدم من خلال وحدة داخلية أو أي نوع من أنواع المنظمات الخارجية يتطلب توفر رأسمال ابتدائي (ويسمى أيضاً رأس المال الجديد) الذي يكفي لتغطية:

(أ) الخسائر المتراكمة لمؤسسة التمويل الأصغر - والتي يكون من ضمنها كلاً من الخسارة التي تنتج قبل التشغيل والخسارة الصافية إلى الوقت الذي يصبح فيه التمويل الأصغر مربحاً.

(ب) متطلبات كفاية رأس المال لمحفظه التمويل الأصغر أثناء فترة هذه الخسارة.

فإذا تم على سبيل المثال الافتراض بأن إنشاء مؤسسة تمويل أصغر سيستغرق من الزمن 24 شهراً، وبلغت النفقات الأولى المتحتمة التي تتم لمصلحة التمويل الأصغر حتى الوقت الذي تصبح فيه عمليات التمويل الأصغر مربحة وتلك الخسائر المتراكمة أثناء هذه الفترة مليون دولار. وأيضاً بافتراض أن محفظة التمويل الأصغر تنمو بثبات لتصل إلى 3 مليون بعد مرور 24 شهراً. وأخيراً بافتراض أن نسبة كفاية رأس المال المطلوبة هي 10 بالمائة. فإن رأس المال الابتدائي الكلي المطلوب 1.3 مليون دولار (= 1 مليون دولار لتغطية الخسائر الأولية + 10% (من 3 مليون دولار) لتلبية متطلبات كفاية رأس المال). هذا الرأسمال الابتدائي كافي للسماح لمؤسسة التمويل الأصغر بتحمل عملياتها في كافة أنحاء فترة الخسارة الأولية. ويوفر هذا الرأسمال من قبل المصرف في حالة أن يتم تقديم التمويل الأصغر من خلال الوحدة الداخلية، ويوفر من قبل المصرف و/ أو المنظمة الخارجية في حالة أن يتم تقديم التمويل الأصغر تم من خلال منظمة خارجية.

مشكلة رأس المال العاطل:

في بعض الأحيان قد يتم جمع رأس المال الابتدائي كاملاً من قبل حملة الأسهم قبل أن يتم تحمل أي نفقات تشغيل ممكنة، ومن المحتمل أيضاً أن يجمع في أي وقت أثناء فترة الخسارة الأولية. إن جمع هذه الأموال مقدماً لها عائق مهم على حملة الأسهم الذي يدعى مشكلة رأس المال العاطل: وهو ترك مبلغ كبير من المال عاطلاً بلا عمل لمدة تصل إلى سنة أو سنتين أو أكثر من ذلك حتى تعبر مؤسسة التمويل الأصغر ما يسمى بمرحلة ما قبل التشغيل ورفع مستوى عملياتها وتحقيق الربحية في النهاية.

إن فائدة وحدة التمويل الأصغر الداخلية هي أنها يمكن أن تتجنب مشكلة رأس المال العاطل بسهولة. ففي الوحدة الداخلية يمكن للمصرف ببساطة أن يغطي حاجة وحدة التمويل من رأس المال الابتدائي

(الخسائر الأولية ومتطلبات كفاية رأس المال) بشكل مستمر من عائدات واحتياطيات رأس مال المصرف العامة. وعلى النقيض من ذلك تجد المنظمات الخارجية سهولة عموماً في الطلب من حملة الأسهم للاستثمار الأولي ما يكفي على الأقل لتغطية كل حاجاتها التقديرية من رأس المال الابتدائي وربما التمويل الإضافي أيضاً لتوفير هامش الأمان. وبهذه الطريقة تتفادى المنظمات الخارجية تكلفة المعاملات ومخاطر العودة للطلب من حملة الأسهم دفع رأسمال إضافي بعد دفع مساهماتهم الأولية. حتى إذا تم تحصيل رأس المال الابتدائي على قسطين أو ثلاثة فإن هذا الأمر سيخفض فقط مشكلة رأس المال العاطل في المنظمة الخارجية ولكنه لا ينهيها بالكامل.

أن أي نوع من أنواع المنظمة الخارجية من المحتمل أن يعاني كثيراً من مشكلة رأس المال العاطل؟ كما سيناقش بعد قليل، وهناك اتجاه لأن يكون مبلغ رأس المال الابتدائي المطلوب لتغطية خسائر بداية العمل بالإضافة إلى متطلبات كفاية رأس المال منخفضاً لشركة الخدمة تليها الشركة التابعة المنظمة قليلاً ثم بعد ذلك الشركة التابعة المنظمة بشدة. ولذلك زيادة مشكلة رأس المال العاطل تميل إلى إتباع نفس التصنيف.

الاستثناء من هذه القاعدة الذي تواجهه المنظمات الخارجية في مشكلة رأس المال العاطل قد يحدث لشركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً عندما يكون المصرف هو المالك الوحيد لهذه المنظمات الخارجية. فبدلاً من منح رأس المال الابتدائي الضخم لهذه المنظمات قد يختار المصرف تلبية خسائر مؤسسة التمويل الأصغر الأولية ومتطلبات كفاية رأس المال من القاعدة المستمرة كما يفعل مع الوحدة الداخلية. هذا الأمر سينهي مشكلة رأس المال العاطل بالكامل في هذه الحالات. وفي حالة الشركة التابعة المنظمة بشدة على الأقل يجب دفع جزء من رأسمال قبل أن تشرع في عمليات التمويل الأصغر لكي تقابل متطلبات الحد الأدنى من رأس المال التي تطلبها هيئة الرقابة المصرفية. لذلك سيكون هناك على الأقل جزء من مشكلة رأس المال العاطل حتى عندما يكون المصرف هو المالك الوحيد للشركة التابعة المنظمة بشدة.

ب 3. الصورة العامة والعلامة التجارية:

سبق وأن تم مناقشة هذه الفقرة في النقطة أ3/ب 3 أعلاه، نظراً لتكرارها في الجدولين.

ب 4. تفادي سلبيات حملة الأسهم من خارج المصرف:

حوالي نصف منظمات التمويل الأصغر الخارجية التي تظهر في الجدول رقم (6) هي مملوكة بالكامل للمصرف الأصل والنصف الآخر لها حملة أسهم من خارج المصرف. إن الاعتراف بالغرباء من خارج المصرف كحملة أسهم للمنظمة الخارجية يمكن أن يكون له سلبيات (سيتم توضيحها هنا) وإيجابيات (تم توضيحها في النقاط 4 وأ5، أعلاه).

هناك على الأقل اثنين من العوائق التي يعترف بها الغرباء كحملة أسهم للمنظمة الخارجية.

أولاً: حملة الأسهم من خارج المصرف يمكن أن يثيروا نزاعات حول حكم وإدارة المنظمة. فقد تختلف إدارة المصرف وحملة الأسهم حول قضايا إدارة الشركة في عدة مجالات مثل سياسة توزيع الأرباح وتعيين الموظفين أصحاب الدرجات الكبيرة والميزانية وحقوق حامل أسهم الأقلية والعديد من المجالات الأخرى. ثانياً: يعترف حملة الأسهم من الخارج بتخفيض الأرباح التي يكسبها المصرف من عمليات التمويل الأصغر (وتخفيض الخطر بشكل متساوي كما نوقش في وقت سابق في النقطة 5).

كلا العائقين يمكن أن يتم تفاديهما عن طريق تقديم التمويل الأصغر من داخل المصرف أو من خلال منظمة خارجية مملوكة للمصرف بالكامل.

ب 5. مزايا التمويل:

إن المصارف التي تختار تقديم التمويل الأصغر من داخلها بدلاً من تقديمه عبر منظمة خارجية تتفادى نوعين من أنواع الحدود التنظيمية التي تفرض في العديد من البلدان والتي تعيق تمويل عمليات التمويل الأصغر لشركات الخدمة والشركات التابعة خصوصاً. هما حدود التمويل وحدود رأس المال المستثمر اللذين سيتم شرحهما أدناه. وتتفادى شركات الخدمة الحد التنظيمي الأول ولكنها لا تستطيع تجنب الثاني. وتخضع الشركات التابعة لكلا الحدين ويمكن أن يكونا من السلبيات المهمة - خصوصاً مع مرور الوقت ونمو محفظة القرض والحاجة المتتالية للتمويل. وكنتيجة لحدود التمويل التي تواجهها لوحدها قد يكون في النهاية لدى الشركات التابعة تكلفة تمويل أعلى من الوحدات الداخلية وشركات الخدمة.

إن الشركات التابعة المنظمة بشدة عموماً أكثر قدرة من الشركات التابعة المنظمة قليلاً على تخفيف جزء من سلبيات التمويل هذه.

وهكذا فإن تصنيف الهياكل التنظيمية وفقاً للهيكل الذي لديه إيجابيات تمويل أكثر ثم يليه الذي لديه أقل يكون على النحو التالي:

الوحدة الداخلية وشركة الخدمة والشركة التابعة المنظمة بشدة ثم الشركة التابعة المنظمة قليلاً.

حدود التمويل:

إحدى الطرق المشتركة التي تحاول بها هيئة الرقابة المصرفية حصر وتقييد مخاطر المصرف هي وضع حدود للمبلغ الذي يمكن للمصرف أن يقرضه إلى المقترض المفرد (حدود تركيز الائتمان) والمبلغ الذي يمكن أن يقرضه إلى الطرف ذو العلاقة (تتعلق بحدود تمويل الطرف ذو العلاقة). في الكثير من البلدان تشمل الأطراف ذات العلاقة تلك الشركات التي يكون للمصرف فيها فائدة استثمارية مثل شركة المصرف التابعة أو شركة الخدمة. على سبيل المثال في هايتي لا تستطيع المصارف إقراض أكثر من 20 بالمائة من رأسمالها إلى المقترض المفرد ولا تستطيع إقراض أكثر من 10 بالمائة من رأسمالها إلى الطرف ذو العلاقة. ونتيجة لهذه القيود فشركة التمويل الأصغر MCN التابعة لمصرف Unibank الهايتي لا يمكنها أن تقرض أكثر من 10 بالمائة من رأسمال مصرف Unibank لأن MCN تعتبر إحدى الأطراف ذات العلاقة بمصرف Unibank. وتتفادى شركات الخدمة عملياً حدود التمويل هذه لأن المصرف يقدم

كل قرض مباشرةً إلى رجل الأعمال الصغير بعد تصديق القرض من قبل شركة الخدمة بدلاً من تقديم القرض إلى شركة الخدمة ثم تقوم شركة خدمة بعد ذلك بإقراضه لرجل الأعمال الصغير.
حدود رأس المال المستثمر:

بينما يمكن للمصارف أن تدعم عمليات وحدات تمويلها الأصغر الداخلية بكل رأسمالها المتاح وضعت هيئة الرقابة المصرفية في العديد من البلدان حدود لكمية المبالغ التي يمكن أن يستثمرها المصرف في شركة أخرى مثل شركة المصرف التابعة أو شركة الخدمة. على سبيل المثال في جامايكا لا يمكن للمصرف أن يستثمر أكثر من 10 بالمائة من رأسماله في أي شركة واحدة من ضمن ذلك شركة الخدمة أو الشركة التابعة. وفي هندوراس المبلغ الكلي الذي يمكن للمصرف أن يستثمره في واحدة أو أكثر من الشركات محدد بـ 20 بالمائة رأسماله.

تأثير عدم التأكد من تمويل المصرف الأصل:

أن ما تواجهه الشركات التابعة ليس هو فقط الحدود الكبيرة على مبلغ القرض الذي يمكن أن تستلمه من المصرف الأصل ولكن هذا المبلغ يخضع أيضاً لجزء من عدم التأكد. هذا لأن حد الاقتراض يعطى كنسبة من رأسمال المصرف دائماً ورأسمال المصرف يتغير مع الزمن. فعدم التأكد الناتج قد يسبب مشاكل خصوصاً عندما تقترب الشركة التابعة من حد الاقتراض. افترض أن المصرف يتوقع نمو أصوله ورأسماله بـ 15 في المائة هذه السنة. الشركة التابعة التي اقتربت من حد اقتراضها قد تتوقع بأنها ستكون قادرة على الاقتراض من المصرف بأكثر من 15 بالمائة هذه السنة أيضاً. فإذا ظهر أن هذا العام هو عام سيء للمصرف وبأن أصوله ورأسماله حققا نمواً بطئاً جداً فالشركة التابعة يجب أن تراجع برنامج إقراضها لأنه سيكون لديها تمويل متوفر أقل بكثير مما يوفره لها المصرف. والأسوأ إذا هبطت أصول المصرف بشكل كبير فالمصرف يجب أن يسترجع جزء من قروضه التي قدمها للشركة التابعة مما سيخلق أزمة سيولة فعلية للشركة التابعة التي ربما لا يكون لديها مهرب سهل منها.

التأثير على تكلفة التمويل:

عندما يقدم التمويل الأصغر من خلال الشركة التابعة فإن توفير التمويل المحدود للقروض من المصرف الأصل له نتيجة أخرى واحدة. متى ما لم تستطع الشركة التابعة الحصول على كامل تمويلها من المصرف من المحتمل أن تواجه تكلفة تمويل أعلى من وحدة التمويل الأصغر الداخلية أو شركة الخدمة اللتين يمكن أن تحصلا على التمويل غير المحدود لمحفظتهما الأصغر من المصرف. وذلك بسبب أن المصرف لديه أموال ذات تكلفة منخفضة عادة أكثر من الشركة التابعة. في أغلب الأحيان الودائع هي أرخص مصدر للأموال. حتى إذا تمكنت الشركة التابعة من قبول الودائع (كما في حالة بعض الشركات التابعة المنظمة بشدة مثل Bangente) يقبل المصرف ودايع أكثر بكثير من ودايع الشركة التابعة في العادة وهكذا يتمتع باقتصاديات الحجم الكبير.

من المحتمل بدرجة مهمة أكبر أن تقبل المصارف الودائع ذات الحجم المتوسط بكمية أكبر بكثير من الكمية التي يمكن أن تحصل عليها مؤسسات التمويل الأصغر التي تقبل الودائع وهو ما يعطي المصارف ميزة كبيرة من ناحية التكلفة لكل دولار تم قبوله. بالإضافة لذلك فإن المصارف ذات جدارة ائتمانية أكثر من شركات الإقراض الأصغر التابعة وهكذا فهي قادرة على الوصول لمصادر الاقتراض التجارية بسعر أرخص على سبيل المثال عن طريق الاقتراض من مصارف تجارية أخرى أو عن طريق إصدار السندات. ولكل هذه الأسباب فإن التمويل الأصغر الذي يتم تقديمه من خلال الشركة التابعة قد يتعرض لتكلفة أعلى لتمويل المحفظة أكثر مما لو تم تقديم التمويل من داخل المصرف أو من خلال شركة خدمة. الشركات التابعة المنظمة بشدة التي يمكن أن تقبل الودائع قد تكون قادرة على الحصول على تمويل من الخارج (بمعنى آخر: من مصرف غير المصرف الأصل) بسعر أرخص مما يمكن أن تحصل عليه الشركات التابعة الأخرى وهكذا يمكن أن يخفف هذه السلبية بعض الشيء على الأقل. حتى تلك الشركات التابعة المنظمة بشدة التي لا تستطيع أن تقبل الودائع من المحتمل أن تعتبر أكثر جدارة ائتمانية من الشركات التابعة المنظمة قليلاً (بسبب الإشراف المباشر) وهكذا ربما يفيد في تكلفة الاقتراض من المصارف التجارية والمصادر الأخرى.

ب 6. تجنب ضريبة القيمة المضافة:

في كثير من بلدان أمريكا اللاتينية والكاريبي يتم إعفاء سعر الفائدة المدفوع على القروض والودائع من ضريبة القيمة المضافة (VAT). من ناحية أخرى تخضع الرسوم والعمولات في أغلب الأحيان لضريبة القيمة المضافة. ويجب على كل من شركات خدمة التمويل الأصغر والشركات التابعة أن يقتصدا ويوفرا تكاليف تشغيلهما بالاستخدام الأمثل لخدمات المصرف في مجالات مثل المحاسبة ومراجعة الحسابات والتمويل وتقنية المعلومات والخدمات القانونية والتسويق والموظفين والخزانة والبنية التحتية للمصرف مثل المساحة في الفرع ووسائل الاتصالات.

وفي العادة تدفع شركات الخدمة والشركات التابعة رسوماً للمصرف وفقاً لجدول متفق عليه لاستخدام خدمات المصرف والبنية التحتية. واعتماداً على البلاد قد تعتبر هذه الدفعيات رسوم أو عمولات تخضع لضريبة القيمة المضافة. وبنفس الطريقة في نموذج شركة الخدمة فالمصرف يجب أن يدفع الرسوم لشركة الخدمة عن كل قرض مبتكر أو كل قرض تم دفعه الأمر الذي قد يكون خاضعاً أيضاً إلى ضريبة القيمة المضافة VAT أو قد لا يكون. إن دفع مثل هذه الضرائب كانت عاملاً رئيسياً في قرار Bancolombia لتقديم الإقراض الأصغر داخل المصرف بدلاً من خلال منظمة خارجية.

ب 7. مشكلة مضاعفة رأس المال:

تقرض تعليمات كفاية رأس المال في بعض البلدان عبء إضافي على التمويل الأصغر من خلال الشركة التابعة المنظمة بشدة. هذا العبء الإضافي يدعى مشكلة مضاعفة رأس المال للأسباب التي ستوضح بعد قليل. وتظهر مشكلة مضاعفة رأس المال نادراً متى ما تم تنفيذ التمويل الأصغر من خلال الشركة التابعة المنظمة قليلاً أو شركة خدمة. ولا تظهر أبداً في وحدة التمويل الأصغر الداخلية.

تحدث مشكلة مضاعفة رأس المال عندما تتطلب التعليمات المصرفية الحذرة الفصل بين متطلبات كفاية رأس المال التي تكون مجتمعة لكل من قرض المصرف للأصل للشركة التابعة المنظمة بشدة ولقروض الشركة التابعة المنظمة بشدة إلى المقترضين النهائيين مثل المشاريع الصغيرة. على سبيل المثال إذا كانت نسبة كفاية رأس المال 10 بالمائة لكل 1000 دولار أقرض للمقترضين النهائيين فمن الضروري أن تبقى 200 دولار من رأس المال.

المصرف يحتاج لإبقاء 100 دولار من رأس المال لدعم الـ 1000 دولار التي أقرضها إلى الشركة التابعة وتحتاج الشركة التابعة لإبقاء 100 دولار من رأس المال لدعم الـ 1000 دولار المقرضة إلى المقترضين النهائيين. هذه المشكلة لا تظهر إذا تم تقديم الإقراض الأصغر من خلال وحدة داخلية لأنه ليس هنالك قرض مصرفي متوسط إلى المقرض الأصغر؛ بالأحرى، تقديم المصرف للقروض مباشرة إلى مقترضى المشروع الأصغر النهائيين.

هنالك نوعان من التعليمات يمكن أن تخفضا أو تنهيا مشكلة مضاعفة رأس المال للشركات التابعة المنظمة بشدة: أ) خفض الخطر الموزون وب) تطبيق متطلبات كفاية رأس المال للكيان المدعوم. وتسمح التعليمات الأولى بخفض الخطر الموزون لكي يستخدم عندما تقرض المصارف إلى أو تودع ودائع في المؤسسات المالية المنظمة. على سبيل المثال تخصص بيرو 20 بالمائة خطر موزون لهذه القروض والودائع بينما تطبق فينزويلا 60 بالمائة خطر موزون. بالنظر في حالة شركة Bangente الشركة التابعة المنظمة بشدة التي توجد في فينزويلا حيث أن نسبة كفاية رأس المال 12 بالمائة لكل من Bangente ومصرفها الأصل Banco del Caribe. يوفر Banco del Caribe محفظة مهمة تمويل إلى Bangente بشراء شهادات إيداع مصرف Bangente. لكل Bs 100 التي يودعها بانكو ديل Caribe في Bangente يجب أن يبقى Bs 7.2 في رأس المال (= 0.60 خطر موزون × 0.12 نسبة كفاية رأس المال × Bs 100 وديعة). ولكل Bs 100 التي تقرضها Bangente إلى رجال الأعمال الصغار يجب أن تبقى Bs 12 في رأس المال. لذلك تجمع (Bs 19.2 = 12 + 7.2) في رأس المال يجب أن تبقى لكل Bs 100 أقرضت من قبل مصرف Banco del Caribe إلى رجال الأعمال الصغار من خلال شركة Bangente. إن النوع الثاني للتعليمات التي توجد في عدد من البلدان في أمريكا اللاتينية والكاريبي تنهي مشكلة مضاعفة رأس المال بالكامل. هذه التعليمات تسمح لمتطلبات كفاية رأس المال لكي تقابل على أساس الدعم الذي تأخذه للمصارف وشركاتها التابعة معاً (أو لكامل المجموعة المالية التي أخذتها معاً حيث أن المصرف وشركة التمويل الأصغر التابعة اثنان من أعضاء المجموعة المالية). وفقاً لمثل هذا الاندماج ينتهي القرض المتوسط من المصرف إلى الشركة التابعة لكونه يمثل أصل للمصرف والتزام مساوي في الحجم للشركة التابعة.

لذلك فإن ارتباط متطلب كفاية رأس المال بهذا القرض المتوسط ينتهي أيضاً. فقط القروض النهائية إلى رجال الأعمال الصغار تبقى كأصول في ميزانية الكيان المدعوم وكذلك فقط متطلب كفاية رأس المال

المتعلق بباقي القروض هذه. بحذف القرض المتوسط من المصرف إلى الشركة التابعة يحذف الدمج مشكلة مضاعفة رأس المال بالكامل.

إن الشركات التابعة المنظمة قليلاً وشركات الخدمة يدمجان عادة بالمصرف الأصل لأغراض مقابلة متطلبات كفاية رأس المال. لذلك هم عادة لا يعانون من مشكلة مضاعفة رأس المال. أما الشركات التابعة المنظمة بشدة قد تكون أو قد لا تكون مدمجة بالمصرف الأصل. هذا يعتمد على تعليمات كل بلد ومن المحتمل على النسبة المئوية من سهم الشركة التابعة الذي يمتلكه المصرف. لذلك إذا كانت هنالك مشكلة مضاعفة رأس المال عموماً هذه المشكلة تؤثر فقط على الشركات التابعة المنظمة بشدة.

النظر للأمور بشكل كلي:

وبعد هذا السرد الدقيق للعديد من الإيجابيات والسلبيات لتقديم المصارف للتمويل الأصغر من خلال الهياكل المختلفة: الوحدة الداخلية وشركة الخدمة والشركة التابعة المنظمة قليلاً والشركة التابعة المنظمة بشدة. إن الهدف الرئيسي لما سيأتي الآن هو أن يساعد على الرؤية الكلية للأمر بدلاً من النظرة المنفردة لكل إيجابية وسلبية لذلك سيناقد ما سيأتي كيفية الموازنة الشاملة للإيجابيات والسلبيات التي قد تظهر في حالات العامة المختلفة وكيف يمكن أن تؤثر ظروف البلاد المختلفة وظروف المصارف الفردية على اختيار أفضل هيكل. وقبل تحقيق هذه المهمة ستم مناقشة قرار آخر واحد سريع هو كيف تختار المصارف تقديم التمويل الأصغر من خلال منظمة خارجية: وكيف ستقرر ما إذا كانت ستكون مالك كامل أو جزئي للمنظمة الخارجية.

الملكية الكاملة مقابل الملكية الجزئية للمنظمة الخارجية:

يعرض الجدول رقم (11) الإيجابيات والسلبيات الرئيسية لملكية المصرف الكاملة لمنظمة التمويل الأصغر الخارجية مقابل الملكية الجزئية لها (شركة الخدمة أو الشركة التابعة). لا شيء من هذه الإيجابيات والسلبيات يشير إلى جديد فقد تم توضيحها سابقاً. لذا فالمناقشة هنا ستم بسرعة.

النقاط 1أ و1ب تشير إلى نقطة بسيطة هي أنه عندما يخفض المصرف أسهمه لأقل من 100 بالمائة سيخفض بالتالي نصيبه من الأرباح والخسائر (وكذلك من عائدات ومخاطر التمويل الأصغر) بنفس النسبة. وتشير النقاط 2أ و2ب إلى كيف يمكن لدمج حملة الأسهم من الخارج أن يوفر عدداً من الفوائد لمؤسسة التمويل الأصغر ولكنه أيضاً قد يتسبب في خلق نزاعات في الحكم والإدارة.

لفهم النقطة 3 يتم الرجوع إلى أنه عندما يكون المصرف هو المالك الوحيد لمنظمة التمويل الأصغر الخارجية يتفادى التكلفة والتأخير المحتمل المتعلق بالتفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم (على سبيل المثال أخذ تقريباً سنة في حالة MCN في هايتي وفينزويلا). وكنتيجة لتكاليف بدء العمل الإضافية المرتبطة بالتفاوض حول اتفاقية حملة الأسهم فالمنظمة الخارجية قد تحتاج أيضاً لرأس مال ابتدائي كبير. أخيراً إن المنظمات الخارجية مع المالك الوحيد (المصرف) يمكن لها بسهولة أكثر أن تتفادى مشكلة رأس المال العاطل أو على الأقل أن تخفض كمية رأسمال العاطل الذي يجب أن يوفر ليقابل معظم أو كل خسائر

مؤسسة التمويل الأصغر الأولية ومتطلبات كفاية رأس المال على أساس مستمر بدلاً من توفير كمية كبيرة من رأس المال مقدماً.

وتشير النقطة ب 4 إلى لاقتصاد في إدارة الأصول والخصوم التي تنتج عن الملكية الكاملة للشركة التابعة بدلاً من الملكية الجزئية.

الجدول رقم (11)

الملكية الكاملة مقابل الملكية الجزئية للمنظمة الخارجية:

الرقم	إيجابيات الملكية الجزئية للمنظمة الخارجية
أ1	تخفيض مخاطر الإقراض الأصغر للمصرف (القسم أ5)
أ2	اندماج حملة الأسهم من خارج المصرف يمكن أن يحقق عدة فوائد، من ضمنها راس المال الإضافي وتحسين الحكم والإدارة والمساعدة التقنية عالية النوعية (القسم أ4)
أ3	قد يساعد على تخفيض تدخل المصرف بالطرق التي لا تساعد في الإقراض الأصغر (القسم أ1)
	إيجابيات الملكية الكاملة للمنظمة الخارجية
ب1	زيادة أرباح المصرف من الإقراض الأصغر (القسم ب4)
ب2	تقادي النزاعات في الإدارة التي يمكن أن تحدث من حملة الأسهم من خارج المصرف (القسم ب4)
ب3	عدم وجود حملة أسهم من الخارج يلغي بعض المهام الأولية والتي لها عدة فوائد: تكلفة وزمن بدء العمل في أغلب الأحيان ستخف، ومن المحتمل أن يقل رأس المال الابتدائي المطلوب، ويمكن أن يتم التخلص من رأس المال العاطل بسهولة أو تخفيضه (قسم ب2)
ب4	في حالة الشركات التابعة (لكن ليس شركات الخدمة) تمنح الملكية الكاملة ميزة أكبر من الملكية الجزئية ويعني أن إدارة الأصول والخصوم أرخص لأن المصرف يمكن أن يدمج محفظة الإقراض الأصغر ويديرها مع محفظته التي يمتلكها (القسم ب1 النقطة 5 إدارة الأصول والخصوم)

المصدر: Glenn D. Westley (2006), Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance

وأخيراً لفهم النقطة أ3 قد يكون من المفيد اعتبار المصرف مقسم بين أولئك الذين يفهمون في التمويل الأصغر ويقدرّون إمكانيته في المساهمة في أرباح المصرف وأولئك الذين لا يفهمون ولا يقدرّون ذلك. فإذا كان المصرف هو مالك الأسهم الوحيد لمنظمة التمويل الأصغر الخارجية قد يجعل مجلس إدارة المنظمة الخارجية مسيطراً عليه من قبل أصحاب المصرف الذين يفقدون إلى هذا الفهم والذين قد يتدخلون بطرق لا تساعد على التمويل الأصغر. في مثل هذا الحالة مجلس الإدارة قد يقيد حرية المنظمة الخارجية في القيام بـ "التمويل الأصغر بشكل صحيح". في مثل هذه الظروف قد يكون من المفيد للمنظمة الخارجية أن

يكون لها حملة أسهم من خارج المصرف خصوصاً حملة الأسهم الذين لديهم فهم عميق للتمويل الأصغر ويمكن أن يخفصوا هذا التدخل. وربما قد يكون حتى من المفيد أخذ هذه الخطوة للأمام والتأكد من أن المصرف له أسهم أقلية في منظمة التمويل الأصغر. على سبيل المثال شركة Sogesol ذكرت بأنها كانت وما زالت تهتم بأن يكون مصرف Sogebank في موقع أسهم الأقلية (له 35 بالمائة من أسهم شركة Sogesol) لأن التمويل الأصغر وإمكانياته ما زالت غير مقدرة على نحو واسع بما فيه الكفاية في المصرف الأصل. إن الاحتفاظ بموقع مصرف Sogebank في الأقلية المالكة للأسهم سمح لمنظمة Sogesol بتوسيع شبكة فروعها وإعادة تصميم منتجاتها وتقديم منتجات جديدة وعموماً صرف الأموال كما تعتقد أنه الأفضل بدون أن يعترض على ذلك مجلس إدارتها كما كان يمكن أن يكون الحال إذا تمت السيطرة على مجلس الإدارة من قبل المصرف الأصل.

الميزان الكلي للإيجابيات والسلبيات

يبحث هذا الجزء كيفية تحقيق التوازن الكلي للإيجابيات والسلبيات لتفضيل أحد هياكل التمويل الأصغر على الآخر في عدد من الحالات المبسطة والمشاركة عموماً وكيف قد تؤثر ظروف البلاد المختلفة وظروف المصرف الفردية على اختيار أفضل هيكل. والهدف من ذلك ليس محاولة لتغطية كل الحالات المحتملة بل فقط توفير بعض الإرشاد الأساسي لعملية الاختيار.

مراجعة التعليمات المصرفية للهياكل المعترف بها:

النقطة الأولى التي تسترجع هنا هي ما ذكر سابقاً أنه لا تسمح التعليمات المصرفية في بعض البلدان بوجود مؤسسات مساعدة للخدمات المالية (شركات الخدمة و/ أو الشركات التابعة المنظمة قليلاً). مثل هذا التقييد يقلل من الخيارات المتوفرة - فقط الوحدة داخلية والشركة التابعة المنظمة بشدة - مما يبسط عملية الاختيار كثيراً.

الهيمنة المحتملة لشركات الخدمة على الشركات التابعة:

كمقترح عام - مع بعض الاستثناءات الواضحة - شركة الخدمة قد يتم تفضيلها على كل من الشركات التابعة المنظمة قليلاً والمنظمة بشدة في مختلف الظروف. لمعرفة لماذا يحدث هذا الأمر يتم الأخذ في الاعتبار أولاً الشركة التابعة المنظمة قليلاً وقائمة الثلاثة إيجابيات للشركات التابعة على شركات الخدمة التي ظهرت في الجدول رقم (8). في الإيجابيات 1 وأ8 (الإدارة الذاتية والمستقلة الكبيرة والمعالجة التفضيلية وفقاً لسقوف سعر الفائدة على التوالي) الموجودة دائماً هي الإيجابيات الرئيسية للشركات التابعة المنظمة بشدة بدلاً من الشركات التابعة المنظمة قليلاً وأكثر من شركات الخدمة. معظم سقوف الفائدة في أمريكا اللاتينية والكاريبي محايدة فيما يتعلق باختيار منظمة التمويل الأصغر. الاستثناء الوحيد موجود في بارغواي عرضت إيجابيات الشركات التابعة المنظمة بشدة (ك financieras) ولكن ليس كشركات تابعة منظمة قليلاً. وبنفس الطريقة المنفعة الأكبر من الإدارة الذاتية الكبيرة (النقطة أ1) تزداد عادةً في الشركات التابعة المنظمة بشدة التي يمكن أن تقبل الودائع. مثل هذه الشركات التابعة قد تكون قادرة على توفير منتجات مدخرات لعملاء المشاريع الصغيرة أكثر ملائمة من شركات الخدمة أو الشركات التابعة المنظمة قليلاً (لأن

شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً لا تستطيع عرض منتجات المدخرات بنفسها ولكن يجب أن تعتمد على المصرف لعمل ذلك). الإيجابية الثالثة والأخيرة للشركات التابعة هي ميزة الخسارة المحدودة (النقطة 5) الموجودة بكل من الشركات التابعة المنظمة قليلاً والمنظمة بشدة. بينما يمكن أن تكون هذه إيجابية مهمة للشركات التابعة على شركات الخدمة تلعب ظروف البلاد وظروف المصرف الفردية دوراً كبيراً في تحديد ما إذا كان هذا العامل هو أهم واحد في الواقع. كما ذكر عند مناقشة النقطة 5 بعض البلدان ليس بها تحديد لخسائر المصرف الأصل بالمبلغ الذي استثمره في الشركة التابعة وهذا الأمر يلغي هذه الفائدة. وفي المصارف التي لا يحتمل أن تترك الشركة التابعة تفلس لخوفها من تأثير سمعة أعمالها الأخرى قد يكون لميزة الخسارة المحدودة قيمة عملية صغيرة أيضاً. نتيجة لذلك تظهر الشركة التابعة المنظمة قليلاً بأن لديها في الأغلب فائدة مهمة واحدة أكثر من شركة الخدمة.

من الناحية الأخرى إيجابيات شركة الخدمة على الشركة التابعة المنظمة قليلاً يمكن أن تكون كبيرة. التقييد الصارم عموماً على التمويل المصرفي للشركات التابعة والتكلفة العالية الناتجة عن التمويل (النقطة ب 5) يمكن أن تكون كلها أسباب مهمة لاختيار نموذج شركة الخدمة. شركات الخدمة أيضاً أرخص وأسرع عموماً في بدء التشغيل وأقل تكلفة تسيير (النقاط ب 1 وب 2). لذلك ما لم تتمتع الشركة التابعة المنظمة قليلاً بميزة الخسارة المحدودة المشار إليها في الفقرة السابقة وما لم يقيم المصرف هذه الميزة إلى حد كبير فإن شركة الخدمة يحتمل أن تكون هي أفضل خيار للهيكل.

شركة الخدمة ربما تفضل أيضاً على الشركة التابعة المنظمة بشدة في مختلف الظروف. وذلك لأن الشركات التابعة المنظمة بشدة بها عدد من السلبيات. على سبيل المثال هي أعلى وأبطأ عموماً في بدء التشغيل من شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً (النقطة ب 2) وأعلى تكلفة تسيير من شركات الخدمة والشركات التابعة المنظمة قليلاً من ناحية تكاليف التشغيل (النقطة ب 1) وتعاني أحياناً من مشكلة مضاعفة رأس المال (النقطة ب 7). لذا ما لم يكن للشركة التابعة المنظمة بشدة إيجابيات مهمة في واحد أو أكثر من المناطق الثلاثة التي نوقشت في الفقرة قبل الأخيرة ربما يرجح ميزان الإيجابيات والسلبيات كفة شركة الخدمة على الشركة التابعة المنظمة بشدة. ونتيجة لذلك شركة الخدمة في أغلب الأحيان قد تكون هي الاختيار المفضل بدلاً من المنظمة الخارجية.

الوحدة الداخلية مقابل المنظمة الخارجية:

كما هو واضح في الجدول رقم (8) هنالك العديد من الإيجابيات والسلبيات التي يجب أخذها في الاعتبار عندما يتخذ القرار للاختيار بين الوحدة الداخلية والمنظمة الخارجية. ولأن كل هذه الإيجابيات والسلبيات مهمة فعلاً في أي حالة معطاة قد يكون من المفيد اعتبار إن هنالك حالات مشتركة بها مجموعة منخفضة فقط من العوامل التي تحتاج لأن تكون معتبرة. للبدء يتم الافتراض أن الاختيار بين الوحدة الداخلية وشركة الخدمة والرغبة البسيطة لأن تكون شركة الخدمة في أغلب الأحيان هي أفضل اختيار من المنظمة الخارجية. واعتبار أن تلك الإيجابيات والسلبيات فقط هي التي تظهر في كل وقت بدلاً ظهورها فقط من

حين لآخر. هذا يسمح بالتركيز على بعض إيجابيات المنظمة الخارجية الأولى (أ1 - أ5 وربما فقط أ1 - أ2) وبعض إيجابيات الوحدة الداخلية الأولى (ب1 - ب4 وربما فقط ب1 - ب2). هذا التخفيض محتمل لأن النقاط أ6 - أ8 وب6 تظهر نادراً بينما ب5 وب7 لهما علاقة صغيرة أو ليس لهما علاقة بشركات الخدمة. هذا يترك مشكلة منخفضة للموازنة بين النقاط أ1 - أ5 مقابل ب1 - ب4. إذا لم تعتبر مشاركة حملة الأسهم من خارج المصرف للمنظمة الخارجية (إذا كان المصرف هو المالك الوحيد) عندها سنحتاج فقط نقاط المقارنة أ1 - أ3 مقابل ب1 - ب3. أخيراً إذا أمكن استخدام الاستراتيجيات التي نوقشت في النقطة أ3 / ب3 فصل الصورة العامة والعلامة التجارية من اختيار الهيكل أو إذا اعتبرت الصورة العامة والعلامة التجارية ببساطة غير مهمة عندها يمكن أن يكون الاختيار بين الوحدة الداخلية مستنداً على مقارنة النقاط أ1 - أ2 إلى ب1 - ب2.

ما زالت المسألة ليست سهلة. كما نوقش في النقطة أ1 هناك العديد من الحريات الكبيرة التي تتمتع بها المنظمة الخارجية من المحتمل أن تحدد إلى درجة كبيرة أو أقل متى يتم التمويل الأصغر من خلال الوحدة الداخلية. وكما هو مذكور في النقطة ب2 إن مدرء وموظفي المنظمة الخارجية ربما يكون لديهم حوافز أعلى بكثير من حوافز مدرء وموظفي الوحدة الداخلية. من ناحية أخرى قد تعرض الوحدة الداخلية توفير تكاليف دائم جيد جداً بالإضافة إلى قلة تكلفة وسرعة بدء التشغيل. الاختيار حتما سيذهب للظروف المحددة لكم هي الحرية التي من المحتمل أن تتمتع بها المنظمة الخارجية وما هي الفوائد الكبيرة التي ستحققها وتكون كفوءة ومربحة مقابل كم يحتمل أن تكون أرخص وأسرع لبداية العمل وأرخص لتسيير الوحدة الداخلية. التمسك بأفضل الممارسات واختيار الهيكل:

إن النظرة المفيدة من خلال البحث للاختيار بين الوحدة الداخلية والمنظمة الخارجية للدرجة التي يتبع فيها المصرف أفضل الممارسات في برنامج تمويله الأصغر. كما هو مذكور في أفضل الممارسات هناك علاقة مهمة بين جزء من أفضل الممارسات الثمانية التي نوقشت هناك وبين اختيار أفضل هيكل تمويل أصغر. هذه العلاقة فيما يتعلق بأفضل الممارسات 1 (تقديم التمويل الأصغر بشكل صحيح) و7 (الحصول على المساعدة التقنية) و8 (درجة الالتزام المؤسسي).

واحدة من إيجابيات تقديم التمويل الأصغر من خلال المنظمة الخارجية بدلاً من الوحدة الداخلية هي أن المنظمة الخارجية قد تكون قادرة على تغادي بيروقراطية وثقافة المصرف المتصلبة بدرجة كبيرة وبالتالي تستطيع تطبيق إجراءات ومنتجات تمويل أصغر أكثر ملائمة.

بنفس الطريقة فالمنظمة الخارجية ربما يكون لديها حرية أكبر في تقديم المنتجات الجديدة وتعديل المنتجات القديمة وتحديد مكان الفروع بشكل ملائم وتغيير الأسعار والوصول لموارد ميزانية كافية لذلك هي ربما يكون لديها حرية أكبر " للقيام بالتمويل الأصغر بشكل صحيح". على كل حال إلى حد أن يكون المصرف قادر على اتخاذ موقف أكثر اطلاعاً ويسمح لوحدة التمويل الأصغر الداخلية بالمرونة على الأقل للقيام بالتمويل الأصغر بشكل أقرب للصحيح فإن ميزان الإيجابيات والسلبيات قد يميل أكثر نحو الوحدة الداخلية. بعكس المصارف الأكثر صرامة التي تبعد كثيراً عن متابعة هذه الممارسة الأفضل قد يكون من

الأفضل لها استخدام المنظمة الخارجية لكي تفصل التمويل الأصغر عن إجراءات المصرف الصارمة وتمنحه مرونة أخرى لدرجة كبيرة.

إن الاتفاق الكبير المعروف حول كيف يتم تقديم التمويل الأصغر بشكل صحيح وأفضل الممارسات الأخرى. وبالوصول للمساعدة التقنية ذات النوعية الجيدة يمكن للمصارف أن تنفذ أنفسها من الوقوع في الأخطاء المكلفة ويمكن أن تكسب أرباح ضخمة بسرعة أكبر من وراء نشاطات التمويل الأصغر. رغم أنه من المفاجئ أن وحدات التمويل الأصغر الداخلية في أغلب الأحيان تخفق في الحصول على مثل هذه المساعدة. من ناحية أخرى العديد من المنظمات الخارجية تحصل على المساعدة التقنية في أغلب الأحيان من الشركاء الدوليين. إذا أصبح من المحتمل أن يحرم المصرف وحدة تمويله الأصغر الداخلية من المساعدة التقنية هذا يمكن أن يكون حجة قوية لوضع التمويل الأصغر في منظمة خارجية خصوصاً إذا كان يمكن لحملة الأسهم الآخرين توفير هذه المساعدة.

أخيراً عندما يكون لدى المصرف صعوبة في الالتزام القوي تجاه التمويل الأصغر قد يكون من الأفضل استخدام المنظمة الخارجية. إن الفكرة هي أن يتم فصل التمويل الأصغر من المصرف وإعطائه لمجموعة مخلصه من الناس تركز فقط على هذا المنتج. هذا الأمر قد يساعد على تجنب امتلاك تمويل أصغر "مشوش" بالطريقة التي يكون فيها في وحدة المصرف الداخلية.

حالات خاصة:

ليس هناك حدود للظروف المتنوعة لمختلف البلاد والمصارف وبالتالي ليس هنالك حدود وقيم لعدد المجاميع الفرعية لكل عامل التي يمكن أن تفضل كل هيكل من الهياكل المختلفة. يختم هذا الجزء بالإشارة إلى أنه في بعض الحالات هنالك اعتبار واحد أو اثنين خاصين قد يسيطران على قرار اختيار أفضل هيكل. على سبيل المثال تطبيق ضريبة القيمة المضافة على التدفقات المالية بين المصرف والمنظمة الخارجية كان عنصراً أساسياً في قرار مصرف Bancolumbia ليقوم بتقديم التمويل الأصغر في داخله وليس من خلال منظمة خارجية. وبنفس الطريقة تجنب سقوف سعر الفائدة وهيكل أجور ومرتببات المصرف أو الحاجة لاستخدام اتحاد ونقابة الموظفين قد تكون اعتبارات رئيسية في حالات أخرى (Glenn D. Westley, 2006, p. 41-58).

(ب) الطريقة غير المباشرة لدخول المصارف التجارية في مجال التمويل الأصغر:

العمل من خلال الهيئات القائمة المقدمة لخدمات التمويل الأصغر:

1- نموذج التحالفات الاستراتيجية:

إن الطريق السهل والرخيص لدخول المصارف التجارية في التمويل الأصغر ودون أن يتعرض المصرف مباشرة للمخاطرة هو أن يطور المصرف ويشكل تحالفات استراتيجية مع مؤسسات تمويل أصغر غير مصرفية تخدم بالفعل في سوق التمويل الأصغر. وتتجذب المصارف في أغلب الأحيان إلى مفهوم التحالف الاستراتيجي لأنه يسمح لها بالادعاء والحديث عن نفسها بأنها تدعم وتساند التمويل الأصغر بدون

الحاجة لبذل جهد كبير أو تعريض المصرف وعلامته التجارية كثيراً إلى خطر السمعة (ACCION) (Insight, 2003, p. 24).

2- توفير القروض التجارية لمؤسسات التمويل الأصغر:

إن الشكل الأسهل للتحالف هو توفير القروض المباشرة من المصارف لمؤسسات التمويل الأصغر، حيث توفر المصارف قروضاً لأجلٍ محدد أو تسهيلاتٍ ائتمانية محددة لإحدى مؤسسات التمويل الأصغر من أجل توفير رأس المال العامل أو رأس المال المخصص للإقراض. ويعتبر ذلك أحد النماذج الأكثر شيوعاً حيث أنه الأقرب إلى نظام الإقراض القياسي في المصارف التجارية. وقد يكون القرض مضموناً أو غير مضمون عن طريق رهن الأصول أو إيداع مبلغ نقدي أو أخذ ضمان من طرف ثالث. ويمكن للمصرف أن يشترط الحصول على تعهدات فيما يتعلق بتوفير القوائم المالية الدورية وحقوق التفيتش بالإضافة إلى تعهدات مالية أخرى.

وتوفر المصارف حول العالم أساساً القروض لمؤسسات التمويل الأصغر، إلا أن بعض المصارف طورت أعمالها لكي تصبح مؤسسات بيع بالجملة متخصصة لمؤسسات التمويل الأصغر خصوصاً إلى اتحادات الائتمان والمنظمات غير الحكومية. ويمكن هذا البديل العديد من المصارف من زيادة محفظة عملاتها ويوفر القروض إلى مؤسسات التمويل الأصغر التي تسعى للربح واستفادتها من الخدمات الأخرى التي يمكن أن تعرضها المصارف والتي لا تتعلق بالقروض مباشرةً (مثل وسائل الدفع والودائع و... الخ). ويعتمد تطبيق القرض على الإطار القانوني والتنظيمي المحلي. إن الوضع القانوني لمؤسسة التمويل الأصغر هو الذي يحدد طبقاً للتعليمات الموجودة هل يمكن للمصرف التجاري أن يمنح قرضاً إلى مؤسسة التمويل الأصغر وأن ترهن له الضمانات. ولأن مؤسسات التمويل الأصغر تفتقر عادةً إلى الأصول السائلة أو الأصول الملموسة لذا يجب على المصارف أن تعتبر محفظة التمويل الأصغر كضمان أو أن تقدم القروض استناداً على قاعدة سيولة مؤسسة التمويل الأصغر النقدية. إن الاتفاقيات مع المؤسسين أو المانحين لمؤسسات التمويل الأصغر والوصول إلى ضمانات الطرف الثالث يجب أيضاً أن تعتبر كضمانات محتملة. ووفقاً لـ (جينيفر إيسرن، ودافيد بورتويس، 2005م، ص 7) إن العنصر الأساسي للنجاح في هذا النوع من العلاقة هو قدرة المصرف على التعرف على مؤسسات التمويل الأصغر الرابحة التي لها معرفة كبيرة بعمل التمويل الأصغر. ويمكن أن يتحقق هذا الأمر بالرجوع إلى مؤسسات تقييم الائتمان المستقلة (وكالات تقييم الائتمان) أو بالقيام بالتحليل لمقارنة أداء مؤسسات التمويل الأصغر مع المؤسسات الدولية أو الإقليمية أو المحلية الأخرى.

كما أن هنالك سلسلة من المطلوبات الضرورية من مؤسسة التمويل الأصغر من أجل الحصول على قرض تجاري. بعض منها كما يلخص فيما يلي:

- توفر المعلومات المالية بسهولة ويسر.
- أثبات القدرة على تطبيق أفضل ممارسات التمويل الأصغر.
- سلامة نظام الإدارة العامة وكفاءة الإدارة مع التركيز على الأرباح والكفاءة.

- ارتفاع جودة نوعية محفظة القروض وملائمة السياسات المعنية لتقديم القروض وشطبها.
- تسعير المنتجات بشكل يغطي التكلفة الكاملة للتسليم.
- تقديرات قوية من قبل مقيمين محترفين.
- نظم معلومات تصدر التقارير الدقيقة وذات الصلة في مواعيدها.
- آفاق وفرص نمو جيدة

يتعاقد مصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي (ICICI) مع مؤسسات التمويل الأصغر في الهند من أجل تقديم قروض التمويل الأصغر ورصدها وخدمتها بشكل مستمر. ومن أمثلة ذلك مؤسسة سباندانا في ولاية أندرا وهي مؤسسة تمويل أصغر تقع في براديش وتعمل كوكيل خدمات لمصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي منذ نوفمبر 2003م، وقد قامت بموجب هذا الاتفاق بصرف ما يقرب من ثلاثة ملايين دولار أمريكي لأكثر من 20,000 عميل حتى نهاية شهر مارس 2004م. حيث يساعد الموظفين الميدانيين العاملين في مؤسسة سباندانا المقترضين على استيفاء طلبات القروض والسندات الإذنية باسم مصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي، وتقديم المدفوعات وتحصيل أقساط سداد القروض ورصد القروض طوال مدة سريانها. ويدفع المقترض نسبة موحدة تبلغ 15 في المائة (حوالي 30 في المائة نسبة فعلية سنوياً) على القرض الذي تصل مدته إلى سنة واحدة وهي النسبة نفسها التي تفرضها مؤسسة سباندانا عندما تكون هي الجهة المقرضة.

ويستقطع ما نسبته 9.25 في المائة من هذه النسبة كإيرادات من الفوائد ورسوم لمصرف مصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي، بينما تمثل النسبة المتبقية (حوالي 20.75 في المائة) رسم خدمات وتقوم سباندانا بتحصيلها.

ومن أجل المشاركة في مخاطر الائتمان يطالب مصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي مؤسسة سباندانا بإيداع وديعة ثابتة لدى المصرف قيمتها 12 في المائة من إجمالي المبلغ الذي تلتزم بدفعه. وكبديل عن ذلك يمكن أن تفتح مؤسسة سباندانا حساباً مكشوفاً في المصرف بهذه القيمة ثم تدفع رسوماً تبلغ قيمتها 1 في المائة مقدماً. وفي حال حدوث خسائر سيقوم مصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي بالسحب من هذا الرصيد ويفرض على مؤسسة سباندانا فائدة تبلغ 19 في المائة من قيمة المبلغ المسحوب. ويجني مصرف الشركة الهندية المحدودة للتسليف والاستثمار الصناعي أرباحه من محافظ التمويل الأصغر السريعة النمو ذات الأرباح المرتفعة بالإضافة إلى صلاته مع المنظمات التي تتمتع بسجل أداء قوي ولكنها لا تمتلك الحصص الكافية للاقتراض بصورة مباشرة.

وفي لبنان يقوم كل من مصرف كريدي ليبانيز (Credit Libanais) ومصرف جمال ترست والمصرف اللبناني الكندي بالتعاقد مع مؤسسة (AMEEN) للتمويل الأصغر للقيام بعملياتهم الإقراضية. وتقوم مؤسسات التمويل الأصغر في الهند بإدارة بعض علاقات العملاء لمصارف مثل (AIG) و(Aviva) و(MeLife) و(ICICI Lombard Royal Sundaram). كما تتعاقد شركات التحويلات مثل (Vigo) و(Western Union) مع مؤسسات التمويل الأصغر من أجل توفير المساندة للعملاء.

3- توفير البنية الأساسية والخدمات لمؤسسات التمويل الأصغر:

في بعض الحالات يوفر المصرف لإحدى مؤسسات التمويل الأصغر وعملائها إمكانية الوصول إلى فروعه أو شبكات الصراف الآلي التابعة له أو خدمات الصرف وعمليات المساندة الإدارية مثل خدمات تكنولوجيا المعلومات وتجهيز المعاملات. وفي المقابل يحصل المصرف على رسوم وعمولات أو عوائد من مؤسسة التمويل الأصغر وعملائها، وذلك بناءً على شروط وأحكام الترتيبات التعاقدية. ويعتبر تجهيز المعاملات هو الشكل الأساسي والأكثر شيوعاً في هذا النموذج للتعامل بين المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر، وهو بشكل عام أقل المناهج من حيث المخاطر. ومن أشكال الاختلاف في هذا النموذج أنه يمكن لمؤسسات التمويل الأصغر أن تضع موظفيها في فروع المصرف لخدمة عملاء المؤسسة، أو يمكنها الاعتماد على بنية المصرف الأساسية (مثل ماكينات الصراف الآلي وموظفي الخزينة) من أجل دفع القروض وأقساط السداد والتحويلات المحلية والدولية ومعاملات تبادل العملات الأجنبية. ويمكن أن يفتح العملاء حسابات مع المصرف مباشرةً أو أن يحصلوا على مدفوعات القروض ويسددوا الأقساط عن طريق حساب مؤسسة التمويل الأصغر بالمصرف. ويمكن أن يقوم المصرف بعمليات المساندة الإدارية في حال توافق نظم معلومات الإدارة.

على أية حال فشلت علاقة التمويل البسيطة في استغلال أي من الإيجابيات الخاصة التي يمكن أن توفرها المصارف التجارية وقاد الاعتراف بهذه الفجوة بعض المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لمحاولة تنظيم تحالفات استراتيجية أكثر تعقيداً. ويتضمن ذلك المستوى القادم من التحالف أن تصبح مؤسسات التمويل الأصغر وكلاء تحصيل ودائع للمصارف ولكن هذا الشكل سيجذب القليل من الفوائد المحتملة التي قد توفرها المصارف التجارية لمؤسسات التمويل الأصغر.

يعتبر مصرف غارانتى بانكسي المصرف التجاري الخاص وهو ثالث أكبر مصرف في تركيا من حيث الأصول إذ يمتلك 329 فرعاً محلياً وشبكة تتكون من 800 ماكينة صراف آلي ويقدم خدمات مصرفية عن طريق الهاتف وشبكة الانترنت، كما أنه يشتهر بارتفاع مستوى خدمة العملاء. وفي أواخر عام 2001م بدأ مصرف غارانتى تقديم خدماته لمؤسسة مايا للتمويل الأصغر نظراً لبنية المصرف الأساسية عالية التطور، فقد تفاوضت مؤسسة مايا مع مصرف غارانتى من أجل تقديم عدد من الخدمات وقد كانت علاقة الأعمال هذه مثمرة لكلا الطرفين. حيث يوفر مصرف غارانتى خدمات مصرفية إلكترونية وأخرى من خلال شبكة فروعه المعنية بكافة مدفوعات القروض وأقساط السداد ورفع التقارير لعملاء مؤسسة مايا الذين يحصلون على خدمات من قبل موظفي المصرف.

وتستثمر مؤسسة مايا أي رأسمال غير مستخدم في المصرف، كما تدفع مرتبات العاملين فيها من خلال المصرف، ويساعد موظفي القروض العاملين بمؤسسة مايا العملاء على ملء استثمارات لفتح حسابات جارية في مصرف غارانتى واستخراج بطاقات الصراف الآلي التابعة للمصرف.

ويوجد أمثلة كثيرة على هذا النموذج في جميع أنحاء العالم، وتشمل الأمثلة بانامكس وبانكو بيتال اللذين يخدمان مؤسسة كومبارتاموس في المكسيك، وألتا بانك الذي يخدم مؤسسة FINCA Tomsk في روسيا وبروكريدت بانك الذي يخدم مؤسسة كونستانتا فاونديشن في جورجيا.

4- التعاقد مع جهات خارجية على عمليات الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد

أما الشكل المحتمل الآخر والأكثر تعقيداً للتحالف هو دخول المصرف وشريكه غير المصرفي في اتفاقية تنفذ من خلالها مؤسسة التمويل الأصغر جزء من التصديق على الائتمان و/ أو عملية إدارة الائتمان للمصرف وتحصل بالمقابل على نصيب من دخل الفوائد أو أجراً ثابتاً.

وفقاً لهذا النموذج يتعاقد المصرف مع إحدى مؤسسات التمويل الأصغر عالية المستوى من أجل تقديم قروض التمويل الأصغر التي تسجل في دفاتر المصرف واتخاذ القرارات المعنية بالائتمان وخدمة محفظة القروض وذلك في مقابل الحصول على نسبة من الإيرادات من الفوائد أو الرسوم. ويشبه هذا النظام تعاقد المصرف مع مشغلي شبكات الصراف الآلي على تجهيز المعاملات. وقد تحمل أدوات التمويل الأصغر - مثل القروض والتأمين وخدمات تحويل الأموال - علامة المصرف التجارية أو علامة مؤسسة التمويل الأصغر أو قد تحمل علامة تجارية مشتركة بينهما.

إن مثل هذا التحالف يمكن أن يستغل معرفة السوق ومنهجية ائتمان المتوفرة لدى مؤسسة التمويل الأصغر والاستفادة أيضاً من التمويل وقدرات المصرف في معالجة المعاملات. رغم ذلك يجب ألا يقوم المصرف باستثمارات مهمة أو تغييرات عملية. وهذه الفائدة النموذجية تستند على حقيقة أن المصرف يوسع عمليات بيعه بالمفرد مستخدماً الفوائد المقارنة للمنظمات المتخصصة مثل وصولها ومعرفتها بتقنيات التسليم والفجوات التسويقية للخدمات ذات العلاقة بالتمويل الأصغر (ما عدا القروض). هذا النموذج يسمح بمشاركة العمليات ومخاطر الائتمان مع طرف ثالث وتجنب التكاليف المتعلقة بدخول سوق التمويل الأصغر مباشرة. ويمكن للمصرف أن يمنع مؤسسة التمويل الأصغر من تقديم خدماتها إلى مصارف أخرى. وفي حال تمتعت مؤسسة التمويل الأصغر بتاريخ يد من الحفاظ على ارتفاع جودة نوعية المحفظة فقد يوكل المصرف إليها اتخاذ القرارات المعنية بالائتمان أو قد يضع المصرف هيكلًا لعملية استعراض مشتركة. بيد أن هذا النموذج يتطلب أن يتشارك المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر في المخاطر والحوافز وذلك من أجل الحفاظ على جودة عالية للمحفظة. لذا يجوز للمصرف أن يطلب من مؤسسة التمويل الأصغر تمويل جزء من محفظة قروض التمويل الأصغر أو توفير ضمان خسارة أول على أحد أجزائها. ويمكن أن تتبع شركات التأمين نموذجاً مشابهاً في التعامل مع إحدى مؤسسات التمويل الأصغر وفي حالات أخرى يمكن أن توفر المنظمات غير الحكومية التي لا تتبع مؤسسات التمويل الأصغر التدريب أو البرامج التعليمية المعنية بالمالية الشخصية لعملاء المصرف. وذلك على أساس علاقة غير نظامية مع المصرف.

ومثال لذلك جمعية رجال الأعمال بالإسكندرية وهي مؤسسة تمويل أصغر تعمل في الإسكندرية في مصر طورت بنجاح علاقة فعالة جداً مع مصرف شريك، حيث أودعت مؤسسة التمويل الأصغر أموال الائتمان المتوفرة لديها في حساب مصرفي. وعندما تقوم المؤسسة بالتصديق على الطلبات يقوم المقترضون

بسحب أموال القروض من المصرف عن طريق شيك تحرره مؤسسة التمويل الأصغر. كما أن إعادة سداد مبالغ القروض من قبل المقترضين تدفع في حساب مؤسسة التمويل الأصغر المصرفي، ثم يقوم المصرف بإخطار المؤسسة بالسحوبات والإيداعات اليومية وهو ما يعني تلقائياً معرفة المؤسسة لدفعيات السداد المتأخرة وبالتالي تتمكن من التصرف مع المتأخرين في اليوم الذي يلي تاريخ إخطارها (Rim and Rihane, 2014, p. 3).

إن العنصر الأساسي لنجاح هذه العمليات يشمل ضمان الاختيار الكافي لمؤسسة التمويل الأصغر الذي يستند على سمعتها الجيدة وسجل نجاحاتها القوية من العمليات الناجحة والنوعية الجيدة لمحفظتها. أما العامل الحاسم الآخر للنجاح هو التصميم الملائم للاتفاقية مع مؤسسة التمويل الأصغر فيجب أن تكون واضحة لكي ترتب الحوافز والمسؤوليات والعائدات بين المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر. وتنظم الاتفاقية عموماً لكي تحصل مؤسسة التمويل الأصغر على الحوافز للحفاظ على جودة نوعية محفظة التمويل وتحمل جزء من الخسائر التي تنتج من إدارة القروض من تمويل جزء من المحفظة أو من تكاليف خدماته كنسبة مئوية من فوائد المحافظ النشيطة.

ومن بين العوامل الأخرى تظهر الحاجة هنالك لوجود إجراءات موثقة بشكل جيد وقياسية لإنشاء والموافقة على القرض وتنوع مخاطر الائتمان من خلال الشراكات مع مؤسسات التمويل الأصغر التي تعمل في أسواق مختلفة.

بالإضافة إلى أن المصرف قد يوفر لمؤسسة التمويل الأصغر الوصول إلى الخدمات الأخرى مثل شبكة ماكينات الصراف الآلي لسحب النقود وشبكة الفرع وخدمات الصرافة ومعالجة صفقات مؤسسات التمويل الأصغر لعملائها. بالمقابل يفرض المصرف رسوماً على مؤسسات التمويل الأصغر أو عملائها اعتماداً على نوع الترتيب. هذا النوع من الاتفاقيات يسمح للمصرف لزيادة عائداته خصوصاً من أصوله الثابتة وأنظمتها ويحصل على وصول عملاء مؤسسات التمويل الأصغر إلى منتجات عبر البيع ليست معروضة من قبل مؤسسات التمويل الأصغر بها مخاطر قليلة أو ليس بها مخاطر مالية. إن الفائدة لمؤسسات التمويل الأصغر أنها ستزيد الكفاءة وتخفف التكلفة عن طريق استخدام البنية التحتية الموجودة لدى المصرف. وبهذه الطريقة فإنه يمكن لمؤسسات التمويل الأصغر أن تركز بشكل خاص على المحافظة وبناء علاقات مع عملائها. ويمكن أيضاً أن توسع الخدمات التي تعرضها لعملائها عن طريق إحالتهم لمنتجات المصرف (الودائع والتحاويل و... الخ). وتتضمن إحدى عوامل نجاح هذا النوع من الخدمة في كتابة الاتفاقية بشكل واضح، وضمن ذلك على سبيل المثال بنود عدم المنافسة في العملاء لفترة محددة، وقد يصبح المصرف منافساً لمؤسسة التمويل الأصغر عندما يتعلق الأمر بعرض خدمات مماثلة. إلا أنه في الحقيقة مثل هذه التحالفات نادرة وإذا حققت أي مقياس أو استمرارية دائمة فهي قليلة. وتنشأ قلة النجاح من عاملين:

أولاً: التحالف الاستراتيجي لا يدعم بعض فوائد المصرف الأكثر أهمية (البنية التحتية والصورة العامة وهيكل التكاليف) لكنه بالأحرى يضيف مستوى من التعقيد في نموذج التمويل الأصغر المستقل.

ثانياً: من الصعب تنظيم اتفاقية ناجحة بين المصرف ومؤسسة تمويل أصغر. فالاتفاقية الناجحة هي التي تحدد التكلفة والخطر والمسؤولية والعائد لكل شريك بطريقة تتحاز لحوافزهم ومصالحهم. إن الاتفاقيات المعقدة من هذا النوع صعبة التنظيم خصوصاً عندما تكون قوة الطرفين غير متساوية. وتستسلم مؤسسات التمويل الأصغر في أغلب الأحيان كثيراً لكي تقتنع المصرف الممانع لتشكيل التحالف وتنتهي بتحملها لمعظم المخاطر والتكلفة بينما يحصلون جزءاً قليلاً من العائد. وعندما تحدث الأخطاء تتدلع الخلافات حول من المسئول عنها.

مثال تطبيقي للتحالف الاستراتيجي: Banco Sol - La Caixa

إن التحالف الاستراتيجي والاتفاقية بين مصرف Banco Sol في بوليفيا و La Caixa في إسبانيا تضمن التحويلات النقدية الدولية وهدف إلى تحويل مدخرات البوليفيين الذين يعيشون يرسلون في الخارج إلى بلادهم، ووقع BancoSol الاتفاقيات مع عدة مؤسسات مثل La Caixa و Confederacion Espniola de Cajas de Ahorro. وجذبت أكثر من 34 مؤسسة مع 18,000 نقطة استقبال تقريباً للتحويلات المالية فقط في إسبانيا.

ومن بين الخدمات التي توفرت سهل مصرف BancoSol أيضاً امتلاك الممتلكات في بوليفيا. فيمكن للشعب البوليفي الذي يعيش في إسبانيا أن يودع أمواله والتي تحول لاحقاً إلى حساباتهم في مصرف BancoSol لسداد الائتمان. على خلاف الإكوادور حيث يعرض المصرف الممتلكات على المشتريين المحتملين في المدن، في بوليفيا تكون العائلات التي تسكن مسؤولة عن البحث عن الممتلكات وتقدم الوثائق المطابقة للمصرف المحلي. وينفذ المصرف التقديرات القانونية والمالية والتقنية ويعلم المقترض الذي يقرر أخيراً إما قبول العرض أو لا. ويوفر المقترض جزءاً من المال ويدفع المصرف المتبقي.

ويعطي مصرف BancoSol للبوليفيين الذين يعيشون في الخارج إمكانية الوصول إلى التأمينات على الحياة والتأمين الطبي وتأمينات الحوادث لأقربائهم الذين تعيشون في بوليفيا. والخدمة الأخرى هي عروض حساب التوفير الذي يمكن أن يفتح في إسبانيا لكنه يقع في بوليفيا. ويمكن أن يسحب ذلك المال ببطاقة سحب في أي وقت كان من أي ماكينة صراف آلي في إسبانيا.

* دور الحكومات والمانحين كعامل مساعد:

إن دور المانحين والحكومة في تبني تقليص نطاق الأعمال ليس من الضروري أن يكون مكلفاً جداً وإنما يمكن أن يكون عاملاً مساعداً في كسب المصارف لتلعب دوراً أكثر فعالية وأكبر بكثير في توفير الخدمات المالية إلى المشاريع الصغيرة. إن الكثير من المصارف لديها رؤوس أموال قابلة للإقراض تكفي للنهوض ببرامج التمويل الأصغر إلا أن المصارف تقتصر في أغلب الأحيان إلى معرفة أفضل الممارسات في التمويل الأصغر. لذا فإن توفير المساعدة التقنية يمكن أن يكون أمراً حاسماً في إغراء وجذب المصارف للدخول في هذا المجال وفي إعطاء المصارف فرصة أفضل بكثير للنجاح عندما تقوم بذلك. إن برنامج المساعدة التقنية قد يصمم ليس فقط لنقل أفضل مناهج تطبيق وممارسة التمويل الأصغر إلى المصارف

ولكن أيضا لمساعدتها في: أ) اختيار الهيكل الأكثر ملائمة لعمليات تمويلها الأصغر وإعطاء تقييم واقعي لنوع البيئة ومصادر التمويل الأصغر التي تحتاجها فعلاً لتصبح ناجحة ب) اتباع أفضل الممارسات الأخرى التي تم نقاشها سابقاً.

إن دخول المصارف في التمويل الأصغر بتوقعات عالية وبدون مساعدات تقنية ترك خيبة أمل كبيرة بعد بضع سنوات. في العادة فقدت بعض المصارف أموالها أو كسبت أرباح قليلة فقط بعد كل ما بذلته من جهود. هنالك سببان رئيسيان لهذا الأمر أثرا على العديد من المصارف في أمريكا اللاتينية والكاريبية. أولاً: هنالك فشل تقني، حيث أن هذه المصارف في أغلب الأحيان لم تكن تفهم التمويل الأصغر جيداً ولم تفهم كيفية القيام به كعمل مربح.

ثانياً: هنالك فشل في الالتزام، حيث أن هذه المصارف في أغلب الأحيان لم تلتزم بالتمويل الأصغر بما فيه الكفاية المطلوبة لعمل العديد من الأشياء المطلوبة للقيام بالتمويل الأصغر، وأيضاً لانتظار السنوات التي يمكن أن تعتبر محفظة التمويل الأصغر نامية بحيث يكون لها تأثير مقدر على أرباح المصرف الكلية. إن توفير المساعدة التقنية مصمم للتغلب على أول هاتين المشكلتين. اختيار المصارف الملتزمة كمستفيد من المساعدة التقنية وتكييف الإنفاق وتسديد برنامج المساعدة التقنية يجب أن يساعد في المشكلة الثانية، كما سيناقتش أدناه.

قد يجادل البعض بأن المصارف تتوفر لديها أموال اختيارية كافية تمكنها من شراء مساعدتها التقنية الخاصة بها. ولذا يجب على الحكومات والمتبرعين أن يحتفظوا بمصادرهم النادرة لمؤسسات التمويل الأصغر الأكثر حاجة لها. هنالك بعض الصلاحيات لهذه الحجة.

على أية حال الحقيقة هي أيضاً أن المصارف لديها قدرة هائلة على تسليم وتوزيع خدمات التمويل الأصغر إلى مئات الآلاف وحتى الملايين من رجال الأعمال الصغار في أمريكا اللاتينية والكاريبية إذا رغبت في القيام بذلك. وهذه القدرة نابعة من أن المصارف لديها شبكة فروع شاملة عموماً وأنظمة مكتبية راسخة وقاعدة رأسمال كبيرة، والقدرة على الوصول إلى رؤوس الأموال القابلة للإقراض ونظام ملكية خاص يشجع على الحكم والإدارة الصحيحة والتسليم والتوزيع الكفوء للخدمات والتحكم في السلطات التنظيمية المؤسسة والقدرة على عرض وتوفير الودائع والقروض والخدمات المالية أخرى.

علاوةً على ذلك فالمصارف التي تبحث عن خطوط عمل جديدة لها العديد من الخيارات الأخرى إضافة إلى التمويل الأصغر. لذا فإن استعجال دخول المصارف في مجال التمويل الأصغر قد يكون أمراً حكيماً للمانحين والحكومات لصرف مبالغ بسيطة لمساعدة المصارف على النجاح في بداية العمليات الجديدة في مجال أغلب هذه المؤسسات المالية تعرف القليل عنه.

كما أشير أعلاه أظهرت التجربة أن التزام المصرف عنصر أساسي في خلق برنامج تمويل أصغر ناجح ومتمين. لذا يجب على الحكومات والمانحين أن يبحثوا عن علامات وإشارات لمثل هذا الالتزام عند اختيار المصرف الذي تتم مساعدته. وتتضمن مؤشرات التزام المصرف ما يلي:

- الدفاع عن وجود التمويل الأصغر في المصرف: ويتضمن ذلك أن يكون هنالك واحد أو أكثر من أعضاء مجلس الإدارة يشجعون ويحمون برنامج التمويل الأصغر وواحد أو أكثر من المدراء يعرفون كيف يديرونه.
- التقدير في المصرف بأن خدمة التمويل الأصغر مؤسسة لتحقيق المنفعة التجارية (لأن المصارف بشكل رئيسي تقوم بالتمويل الأصغر لأغراض العلاقات العامة وتميل إلى امتلاك برامج صغيرة و/أو قصيرة الأجل).
- رغبة المصرف في تنفيذ المهام الأولية مثل دراسات السوق ودراسات الجدوى الاقتصادية من مصروفاته الخاصة قبل بدء أي برامج مساعدة من المانحين أو الحكومة.
- رغبة المصرف بالالتزام بالموارد المطلوبة فعلياً لتطوير التمويل الأصغر ومن ضمنها رأس المال لبدء عمل المنظمة الخارجية إذا كان ذلك أفضل اختيار لهيكل التمويل الأصغر بالإضافة إلى توفير الأموال من أجل تدريب ضباط الائتمان والموظفين الرئيسيين الآخرين ونظام معلومات الإدارة الكافي والتصميم والاختبار التجريبي المفصل لمنتجات التمويل الأصغر الجديدة وفتح مكاتب فروع جديدة إذا تطلب الأمر ذلك.

وبعد البحث عن علامات وإشارات الالتزام في المصارف يتم اختيار المصارف التي يقدم لها الدعم والمساعدة، ويجب على الحكومات والمانحين أن يعتبروا توفير المساعدات التقنية يلي بجدية كلا من الإنفاق المشروط وقاعدة السداد العرضية. مرة أخرى الفكرة هي فقط دعم المصارف التي لديها التزام جدي بالتمويل الأصغر. ونعني بالإنفاق المشروط ذلك الإنفاق من أموال المعونة التقنية يجب يكون مشروطاً بمؤشرات الأداء مثل تلك المؤشرات التي تقيس الوصول إلى مجموعة الهدف ونسبة تعثر محفظة التمويل الأصغر. ونعني بالسداد العرضي على سبيل المثال إذا لم يستطع المصرف أن يحافظ على الحد الأدنى المعين من العملاء الذين يحققون مجموعة الهدف لسنتين على الأقل بعد الإنفاق الأخير لمنحة المساعدة التقنية سيلزم تعاقدياً بإعادة دفع جزء من أو كل قيمة أموال منحة المساعدة التقنية التي استلمها من الحكومة أو المانحين (Glenn D. Westley, 2006, p. 59).

اعتبارات اختيار النموذج:

- مما نص عليه سابقاً، كل نموذج من النماذج التي تم تحليلها له إيجابيات وسلبيات. وإن عملية اختيار أي نموذج منها يعتمد على غرض المصرف والبنية التحتية لأنشطته الحالية. وهنالك بعض السمات الحاسمة لا بد من وضعها في الاعتبار عند اختيار النموذج، وتتضمن هذه السمات ما يلي:
- عند استغلال البنية التحتية لفرع المصرف، تخفض التكلفة بشكل كبير وتسهل رفع العمليات، بالرغم من أن مدى توفير هذه التكلفة يعتمد على طبيعة وموقع الفروع. وإحدى الاستراتيجيات الفعالة هي أن تحدد مكان الفروع العاملة في مجال التمويل الأصغر في نفس مكان (أو مجاورة) لهيكل فروع المصرف. ويجب أن توضع مكاتب خدمة العملاء منفصلة لكي يتمكن الموظفين المتخصصين في

التمويل الأصغر من استقبالهم، وهكذا يتم تجنب تضارب أعمال المصرف التجارية التقليدية مع القطاع الجديد. وللحصول على الفائدة الكاملة من شبكة فروع المصرف، يجب أن تكون واقعة في المناطق الجغرافية ذات العدد الكبير لمقدمي الطلبات المحتملين.

- عمليات التمويل الأصغر يمكن أن تستخدم تقنية المصرف الحالية لقبول عمليات الإيداع والسحوبات (الصرافين وماكينات سحب النقود والأنظمة) وهي بذلك لا تحتاج لتوظيف عدد كبير من الموظفين. وهذا الأمر مهم جداً لتطوير وتفعيل استراتيجية عمل الصفقات التي يتم تطبيقها لكل من عمليات المصرف والتمويل الأصغر.
- خبرة المصرف في مجال تقنية المعلومات والموارد بشرية والتسويق والمسائل القانونية والمراجعة الداخلية للحسابات والإدارة المالية يمكن أن تخفف حاجة عمليات التمويل الأصغر لتطوير أقسام كاملة لهذه المجالات، وتخفيض التكلفة تماماً. وفي المجالات التي تكون فيها اقتصاديات الحجم الكبير في توفير الخدمة ستمكنهم من تحقيق الربح دائماً إذا استخدمت من قبل المصرف ووحدة التمويل الأصغر سوياً (فيما يخص نموذج الوحدة الداخلية بالإضافة إلى الشركة التابعة أو شركة الخدمة).
- اعتماداً على تطور وسمعة المصرف التجاري سيكون من السهل الربط بينه ووحدة التمويل الأصغر، أو بطريقة أخرى قد يكون من الأفضل إذا أصبحت لها هويتها الخاصة. وحالة وسط وهي التي يكون فيها إظهار اسم جديد، ولكن لا يزال له بعض الصلة بالمصرف الأصل يحصل على ثلاثة أهداف:

* لتحسين مصداقية الكيان الجديد.

* لجذب العملاء أصحاب الدخل المنخفض الذين قد يتخوف منهم المصرف.

* لإبقاء الاسم الرئيسي للمصرف التقليدي غير ملموس.

وقد يبدو بأن هنالك تشكيلة واسعة من المؤسسات يمكن أن تعمل في سوق التمويل الأصغر. هنالك خيارات مختلفة للاستفادة إلى أبعد الحدود من التنظيم الداخلي القوي للمؤسسات (المصارف المملوكة للدولة واتحادات الائتمان والمصارف التجارية المستقلة) الخلاصة الرئيسية الناتجة من مراجعة التجارب الدولية بأن توفير الخدمات المالية الكفوة إلى أصحاب الدخل المنخفض ليس فقط بتصميم هيكل المؤسسة التنظيمي، ولكن أيضاً من الفهم العميق لحاجات العملاء وتوفير الخدمة وكيفية دفع الانتباه الذي يتوافق مع هذا السوق مقارنة بالنشاط الرئيسي للكيان واستراتيجية نمو العملاء المحتملين وكيفية ابتكار الخدمات والمنتجات التي يعرضها الكيان.

وخلاصة الأمر هنالك عدد قليل من المصارف التجارية هو الذي قام بالدخول في مجال التمويل الأصغر، إلا أن القرار الاستراتيجي الذي تتخذه المصارف عند الشروع في الدخول إلى مجال التمويل الأصغر يقابله تحدي مؤسسي أمام التطور المستمر لهذه البرامج في التمويل الأصغر وهو البحث عن الشكل التنظيمي الأكثر ربحية الذي يلائم المؤسسات المصرفية لدمج التمويل الأصغر في منظمة غير

ملائمة أصلاً للتكيف ثقافياً مع عملاء التمويل الأصغر (Mayada, Graham & Liza, 1998, p. 17). كما يتطلب من المصارف إجراء تغييرات كبيرة في ثقافتها واستثمار كبير في الوقت والموارد، وتوفير درجة عالية من الالتزام والمثابرة نحو برامج التمويل الأصغر وإقناع كل المعنيين بالأمر وتطبيق هياكل وسياسات ملائمة، وأن تقوم المصارف بتوظيف الموظفين المناسبين. وتوحي كل الأدلة والبراهين أن المصارف التي تتجز هذه الأمور بدقة تحقق توسعاً سريعاً ومربحاً.

إن قرار تحرك المصارف نحو التمويل الأصغر يجب أن يتخذ من قبل المصارف نفسها، وأن يستند على تصوراتها هي للفرص الموجودة في السوق، ومن ثم بعد اتخاذها لهذا القرار الأولي يأتي دور مهم للمانحين ومقدمي الخدمات والمساعدات التقنية للعمل مع المصارف التجارية للتغلب على العقبات الأولية التي تعترض طريقها وتجسير الفترة الانتقالية عن طريق توفير النصيحة الملائمة والدعم المالي. علماً بأن الدعم الذي يوفره المانحون لن يكون في مقدوره تغطية كل المصارف التجارية التي تعمل في هذا المجال، لذلك من المهم أن يكون لهذا الدعم عندما تحصل عليه بعض المصارف تأثير واضح عليها لكي يقنع المصارف التجارية الجيدة الأخرى (ROBIN, ANNIE & DYSON, 2002, p. 11).

نجد أن المصارف أمامها خيارات متعددة وطرق مختلفة للدخول في مجال التمويل الأصغر، ففي البلدان التي يتوفر فيها حد أدنى للثقة بين السكان والمصارف التجارية قد يعتبر الدخول المباشر للمصارف في مجال التمويل الأصغر عن طريق تطوير عمليات بيعها بالمفرد هو الطريقة الأنسب، ويتحقق ذلك من خلال إنشاء المصرف لوحدة تمويل أصغر داخلية، أو مؤسسة مالية متخصصة أو شركة خدمة تمويل أصغر. ولكن لا بد من الوضع في الاعتبار أن لا شيء من هذه الاستراتيجيات هو أفضل من الآخر. وليس هنالك وصفا عالمية منفق عليها لاختراق سوق الفقراء ومنخفضي الدخل. وإنما يعتمد اختيار الطريقة والنمط الفعال على العوامل الداخلية والخارجية للمصرف والدولة. وما عدا ذلك فالمصارف قد تدخل مجال التمويل الأصغر بشكل غير مباشر عن طريق خلق علاقات شراكة استراتيجية مع مؤسسات التمويل الأصغر، وإن أفضل شكل للشراكة بين المصرف ومؤسسة التمويل الأصغر يعتمد على بشكل كبير على درجة تطور مؤسسة التمويل الأصغر (Rim and Cherif, 2014, p. 9).

فاعلية المصارف في تقديم التمويل الأصغر:

مما سبق يتضح أن عملية اختيار منهج الدخول لبرنامج التمويل الأصغر ونماذجه أمر في غاية الأهمية، بل يعد هو أحد التحديات الكبيرة لنجاح تكامل التمويل الأصغر مع نشاط المصرف التجاري المعتاد. وتعتمد درجة نجاح برنامج التمويل الأصغر في هذه المصارف بشكل أساسي على حسن هذا الاختيار. وسواء اختارت المصارف أي نموذج لدمج التمويل الأصغر في نشاطها المعتاد فإنها أيضاً مطالبة بمجابهة التحديات الداخلية التي قد تعوق عمل التمويل الأصغر وتتمثل هذه التحديات في الهيكل التنظيمي ودعم الإدارة العليا ومناهج التمويل والمنتجات والتكاليف وتطبيق أفضل الأساليب وغيرها من العوامل التي سبق ذكرها في فاتحة هذا المبحث، وذلك من أجل تحقيق الفاعلية والنجاح في تقديمه للفئات

المستهدفة. ولأن الفاعلية تعتبر من أدوات قياس الأداء فلا بد للمصارف التي تدخل في مجال التمويل من قياس فاعليتها على ضوء النموذج الذي اختارته حتى تقف على حقيقة وضعها في هذا المجال. إن التحقق من نجاح المصارف التجارية في التغلب على هذه العقبات وتحقيق الفاعلية والنجاح في دمج برنامج التمويل الأصغر باعتباره نشاطاً مختلفاً مع عملياتها المصرفية المعتادة هو ما سيتكفل به فصل الدراسة الميدانية في هذا البحث.

الفصل الثالث

التمويل الأصغر والمصارف

في السودان

المبحث الأول: التمويل الأصغر في السودان

المبحث الثاني: تبني المصارف التجارية السودانية

للتمويل الأصغر

المبحث الأول

التمويل الأصغر في السودان

مقدمة:

شهد السودان منذ فترة طويلة تقلباً في تطبيق استراتيجيات التنمية، وتعدداً في الحكومات وعدم استقرار سياسي واضح، وكذلك شهد حروباً ونزاعات متعددة وظروفاً مناخية متقلبة نتجت عنها كوارث طبيعية ضخمة، بحيث أسهمت كل هذه الظروف في إنتاج فقر مزمن في السودان احتاج معه للكثير من الجهود المجتمعية والحكومية والدولية لمحاربهته. وفي هذا المبحث سيتم التطرق للتطورات الاقتصادية المختلفة وما خلفته من مشاكل، وكذلك لمساعي الجهات المختلفة لمكافحة الفقر، وظهور مصطلح الأسر المنتجة والائتمان الأصغر وصولاً للتمويل الأصغر.

1- خلفية اقتصادية عن السودان:

نال السودان استقلاله التام وسيادته الكاملة على أراضيه في الأول من يناير سنة 1956م. إلا أن المتتبع للتاريخ يجد أن اسم السودان ظهر للوجود في إفريقيا منذ قديم الأزل، وكان يطلق على مساحة ممتدة من الأرض من شرق القارة الإفريقية مروراً بوسطها إلى غربها. إلا أن السودان الحديث وبشكله الحالي ظهر في العام 1820م عندما غزت جيوش محمد علي باشا حاكم مصر المناطق التي تقع جنوبي بلاده، وهي بداية فترة الحكم التركي للسودان الذي استمر حتى عام 1885م، ليخلفه عهد المهدي الذي لم يدم طويلاً، وجاء بعده الحكم البريطاني المصري للسودان من العام 1898م وحتى نهاية عام 1955م، وهي الفترة التي أطلق عليها فترة الحكم الثنائي للسودان.

ويتميز السودان بأنه قطر واسع المساحة وامتدادي الأطراف، حيث يمتد شمالاً من الحدود الجنوبية لمصر وليبيا حتى دولة جنوب السودان الوليدة جنوباً، كما يمتد من البحر الأحمر وإريتريا وإثيوبيا في الشرق حتى تشاد وإفريقيا الوسطى غرباً.

ويعتبر السودان واحداً من أكبر الأقطار في أفريقيا من حيث المساحة، إلا أنه بعد انفصال جنوب السودان فقد حوالي ربع مساحته من 2,500,000 كلم إلى 1,881,000 كلم.

إن الاقتصاد السوداني لم يبرز إلى حيز الوجود فجأة ما بين ليلة وضحاها، إنما تدرج على مر السنين حتى وصل إلى وضعه الحالي. لذا لا بد من وصل الحاضر بالماضي، والنظر إلى المستقبل على ضوء الحاضر. فالاقتصاد السوداني المعاصر تشكل نتيجة لما حدث في فترة ما قبل الاستقلال والفترات التي تلتها.

ويتكون البناء الاقتصادي للدول عادةً من ناتج مجموع متغيراتها الأساسية والمتغيرات الفرعية التابعة لها. ولا يختلف الاقتصاد السوداني كثيراً عن اقتصاديات الدول النامية. لذلك فالبناء الاقتصادي في السودان يعكس بصورة واضحة موقف البناء الاقتصادي لدولة نامية تخطو خطواتها الأولى في مسار التنمية. فالملامح الرئيسة التي تميز اقتصاديات الدولة النامية عن غيرها من الدول المتقدمة تسود بقدر كبير في السودان.

قسم الإحصائيون أساليب المعيشة في السودان إلى أربعة أقسام، فميزوا بين سكان المدن الكبيرة وسكان المدن الصغيرة والريفيون المقيمون والبدو الرحل. وتغلب الزراعة والإنتاج الحيواني على اقتصاد السودان، فمعظم السكان العاملين يشتغلون بالزراعة والرعي إما عملاً مباشراً أو تتصل أعمالهم بالخدمات الزراعية عن طريق غير مباشر. كما أن الزراعة بشقيها التقليدي والحديث تمثل الجزء الأكبر من الدخل القومي، وتسيطر المنتجات الزراعية والحيوانية على تجارة الصادر. أما الصناعة والخدمات في تلك الفترة كانت في مراحلها الأولى ومعظمها من النوع الذي يستمد خاماته من المنتجات الزراعية والحيوانية.

وعليه فإن الاقتصاد في السودان هو اقتصاد زراعي، ويتكون الجزء الأكبر من هذا الاقتصاد في بدايات نشأة الدولة من قطاعين أساسيين هما: الاقتصاد الزراعي المعيشي والاقتصاد البدوي الرعوي الحيواني. ومن ثم ظهر بجانبهما القطاع الحديث في السنوات اللاحقة، وتلته مرحلة جديدة تطورت فيها الزراعة الآلية والتي ركزت بشكل كلي على التوسع الأفقي للمشاريع الخاصة.

فالقطاع الزراعي المعيشي التقليدي هو قطاع يعمل فيه أغلب سكان السودان، ويشغل معظم العاملين فيه بإنتاج الغذاء، والغرض الأساسي من الزراعة فيه هو إنتاج وتوفير ما يحتاجون إليه من غذاء، وبالتالي لا ينتج فيه الناس إلا للاستهلاك الشخصي. لذلك فالزراعة في القطاع المعيشي هي زراعة بدائية يعتمد العمل فيها على الجهد البشري بشكل كبير خاصة جهد أفراد العائلة وعلى استخدام الأساليب والآلات البدائية الأمر الذي يؤدي إلى قلة الإنتاج. وبالرغم من ذلك تستوعب هذه الزراعة المعيشية حوالي 75% من الأيدي العاملة في السودان.

ويعتبر الاقتصاد السوداني اقتصاد مزدوج يجمع بين القطاع التقليدي والقطاع الحديث. وظل القطاع التقليدي يساهم بقدر كبير من إجمالي الناتج المحلي، إلا أن مجالات توسيع القطاع الحديث وتطويره ما زالت متوفرة، وهناك زيادة بصورة مضطربة بالفعل في مشاركة القطاع الحديث بمكوناته المختلفة في إجمالي الناتج المحلي (السيد، عثمان إبراهيم 2006م، ص 25).

ويرى (السيد، عثمان إبراهيم 1981م، ص 30) إن احتلال القطاع التقليدي نسبة كبيرة من الإنتاج في البلاد، واعتماد نسبة كبيرة من السكان في معيشتهم على هذا القطاع وعلى القطاع الزراعي بشكل عام، كلها مؤشرات لانطباق مقومات انتشار البطالة المستترة في السودان. لأن الإنتاج المعيشي التقليدي يعطل الموارد المتاحة الأخرى (كالأرض والماء والقوة البشرية) حيث يعمل الإنسان بطاقات بسيطة لإنتاج ما يكفيه فقط من الغذاء في فترات موسمية قليلة، وبالتالي يستغل نطاق ضيق من الأرض، وهو ما يجعل الإنتاجية الحدية لمعظم هذه الموارد صفرًا أو أقل من الصفر، في حين كان من المؤمل أن تلعب هذه الموارد دوراً أكبر في إعادة هيكلة شكل الريف السوداني من البدائية التقليدية إلى التطور والتحديث.

وفي بدايات القرن العشرين بدأ الناس في الأقطار الناشئة يتعلقون بالتنمية الاقتصادية وبقضايا الإنشاء والتعمير. وأصبحت هذه الكلمات السحرية في نظر الملايين رمزاً لمستوى أعلى من المعيشة ومرحلة أسمى من الحياة. ومع نهاية الحرب العالمية الثانية أصبحت قضية التنمية تحتل مكانة لد رؤساء الدول وخبراء منظمة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية التابعة لها. وناشدت الأمم المتحدة أعضاءها وشعوبها

للتعاون من اجل زيادة سرعة التقدم نحو النمو الذاتي لاقتصاديات الأمم المختلفة. واندفعت الحكومات كثيراً نحو التنمية والإنشاء والتعمير بسبب ضغط هذه الشعوب ورغباتهم الكبيرة، إلا أن النتائج أتت في معظمها مخيبة للآمال وباعثة للقلق. ولا يكفي في الواقع أن يرغب الناس في شيء ليحصلوا عليه، ولكن لا بد من العمل المدروس والتخطيط على أسس صحيحة لينالوا ما يريدون. وأوضح مثال على التأني والتخطيط السليم ما حدث عند التفكير في مشروع الجزيرة، والذي اتسم التحضير له بالعديد من البحوث والتجارب حتى اتضحت الخطوط بما لا يدع مجالاً للشك، وبعدها تم التوسع في مراحلها حتى بلغ مليون فدان أو يزيد. إن التحضير لهذا المشروع اتسم بالتخطيط الهادئ المتزن حيث استغرق تلك المراحل الفترة الزمنية ما بين 1904م إلى 1925م.

كما حظي مفهوم التنمية في عقد السبعينيات من القرن العشرين باهتمام متزايد من علماء الاقتصاد والتخطيط والاجتماع ونال المفهوم قسطاً وثيراً من الدراسات والأدب التنموي.

إن مدخل التنمية المتكاملة لا يمكن تحقيقه بمعزل عن استراتيجيات وسياسات وخطط متكاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والطبيعية والتكنولوجية. إن التنمية الاقتصادية تؤدي إلى زيادة الدخل القومي لا شك في ذلك، إلا أنه في بعض الحالات يمكن أن يزيد الدخل القومي دون أن يرتفع مستوى المعيشة لجمهرة المواطنين، إذ أن هذه الزيادة من الممكن أن تذهب إلى فئة صغيرة ومحدودة فقط من الناس، وهو ما يطلق عليه سوء توزيع الدخل القومي، والذي قد يؤدي إلى سوء توزيع السلطة أيضاً.

ما أسهل أن تفهم التنمية الاقتصادية على أنها ليست أكثر من محاولة لرفع دخل الفرد، وما أيسر أن يعلن المرء أن كل شيء على ما يرام عندما يتحقق هذا الغرض. ولكن من الأهمية بمكان ربط هذه الزيادة في الدخل بالدلول الاجتماعي للتطور الاقتصادي. لذا فإن زيادة الدخل عندما يصاحبها استقرار الحال بالناس وإحساسهم بالطمأنينة نتيجة لضمانهم لموارد معروفة من موارد الرزق لتحويلهم من الزراعة المطرية ذات المخاطر العالية للزراعة بالري المستديم، وإحساسهم بأن لا حاجة لهم للتقلل الكثير المرهق وراء طلب الرزق أمر في غاية الأهمية.

وتجدر الإشارة إلى أن تجارب التطبيق التنموي خلال الفترة الماضية قد أوضحت أن البرامج التنموية التي تستهدف قطاع محدد دون القطاعات الأخرى غالباً ما تواجه بمعوقات تحد من فعالية هذه البرامج. ففي مرحلة ما قبل الاستقلال يمكن وصف الاقتصاد السوداني بأنه اقتصاد "مختلط"، لأن الجهد العام والخاص لعبا فيه دورين مهمين في تلك الفترة. إلا أن الدولة في الماضي ونتيجة لأفكار المستعمر وخططه كانت تقوم بالنصيب الأكبر في الإنتاج، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. ولعب القطاع العام دوراً مهماً في الإنتاج الزراعي وكان يشرف على (44) في المائة من جملة القطاع الزراعي، ونحو (92) في المائة من جملة الزراعة المروية. كما سيطر القطاع العام على زراعة قصب السكر بالكامل وعلى نحو (98) في المائة من زراعة القطن و(46) في المائة ن زراعة الفول السوداني والسهمس. إذن نتيجة لهذا الأمر ورث السودان اقتصاداً يضم قطاعاً عاماً كبيراً يتم الاعتماد عليه بصورة كبيرة، فماذا حدث بعد الاستقلال؟

إن مشاركة الدولة وهيمنتها على الإنتاج بعد الاستقلال لم يكن نتيجة لفلسفة اقتصادية خاصة كالاشتراكية مثلاً، وإنما نشأ نتيجة للأوضاع الاقتصادية للدولة في الماضي. بمعنى أن النمو الاقتصادي لا يحدث بطريقة تلقائية، وإنما يحتاج إلى تدخل جهاز خارجي لكسر الحلقة المفرغة بين الفقر والتأخر الاقتصادي.

إن السودان وكغيره من الدول الناشئة كان ينشد النمو والتطور والانطلاق خاصة بعد أن نال استقلاله وسيادته الكاملة على أراضيه، فبدأت الحكومات المختلفة مدفوعة بأمنيات كبيرة في عملية البناء والتعمير. إلا أن المتابع لوضع التخطيط التنموي فيه يجد أن بداياته ترجع إلى العام 1946م أي ما قبل الاستقلال، حيث تم وضع برنامج للتنمية يغطي الفترة من عام 1946م وحتى العام 1951م، وللصرف على 193 مشروعاً. وكانت معظم هذه المشاريع مشاريع غير إنتاجية، إذ كانت عبارة عن برامج للصرف على بعض المباني الحكومية والكهرباء والتعليم والصحة، وبعض جوانب الصرف على الإنتاج كتوسيع مشروع الجزيرة وتلية خزان سنار.

كما ذكر (فوزي، سعد الدين، 1958م، ص 1) أن السودان شهد منذ نهاية الحرب العالمية الثانية تنمية اقتصادية على نطاق متزايد، وأخذت هذه التنمية الاقتصادية منذ عام 1946م شكل برنامجين كبيرين، أولهما في السنوات 1946 - 1951م، وثانيهما في السنوات 1951 - 1957م. إلا أن مشروعات الإعمار في السودان في تلك الفترة لم تكن خطياً بالمعنى الدقيق لهذه الكلمة، بل كانت برامج تقتقد إلى الأهداف الواضحة المبنية على دراسة دقيقة لموارد البلاد، وهو تأكيد لما ذكره (السيد، عثمان إبراهيم 1981م ص 28). كما أوضحت دراسة (كلمون، حماد 2007م، ص 7) أنه في فترة الخمسينيات من القرن العشرين لم تكن هنالك صورة واضحة لتمويل التنمية، ويرجع ذلك لعدم ظهور المفاهيم التنموية بشكلها العلمي المتكامل، بيد أن الإنفاق التنموي في تلك الفترة تمثل في الإنفاق الحكومي على الخدمات من صحة وتعليم وغيرها في القطاعين الحضري والريفي.

ثم توالت البرامج فكان برنامج السنوات الخمس الثانية 1951 - 1956م الذي استهدف الصرف على 250 مشروعاً. وبرنامج 1957 - 1962م وهو البرنامج الذي لم يظهر إلى حيز الوجود. وكان من أهم أسباب فشله اكتشاف أن مقترحات الوحدات المختلفة تفوق الإمكانيات المالية المتاحة بقدر كبير. فكان البديل برنامج تنموي سنوي في عام 1957 - 1958م، وآخر لعام 1958 - 1959م. ثم كانت الخطة الخمسية لفترة من 1959 - 1964م، ولكنها باءت بالفشل.

وبالنظر إلى محاولات التخطيط التنموي في السودان في الفترة من (1946 - 1960م) يتأكد صعوبة اعتبار ما تم وضعه خطياً خمسية أو سنوية لانقارها للمقومات الأساسية لعملية وضع الخطط سواء كانت من حيث الأهداف أو الإعداد العلمي الصحيح أو وجود هيئة مركزية متخصصة ومتمرسة في إعداد الخطط والتنسيق بين المشروعات، أو من حيث إشراك القطاع الخاص في الخطط المذكورة.

واستمرت ممارسة وضع البرامج السنوية حتى تم وضع الخطة العشرية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لتغطي السنوات (1961/62م - 1970/71م) كأول تجربة حقيقية للتخطيط الشامل في البلاد. وتعتبر الفترة

التي وضعت فيها الخطة العشرية هي الفترة التي حقق فيها التخطيط الاقتصادي نوعاً من النضوج التخطيطي. فقد تمت معالجة العديد من جوانب الضعف والقصور التي لازمت محاولات التخطيط في الفترة من 1946 - 1960م. وأصبح التخطيط الاقتصادي في السودان أكثر شمولاً لجوانب الاقتصاد المختلفة ويغطي كل من القطاع العام والخاص في خطة واحدة شاملة، كما كانت للخطة أهداف محددة تسعى لتحقيقها.

وأوضح (شيخ موسى، عبد الوهاب عثمان 2012م، ص 18 - 21) أن السودان مر بعد ذلك بأربع فترات حيث مثلت كل فترة مرحلة جديدة من مراحل التطورات الاقتصادية وكان القاسم المشترك في كل هذه الفترات هو غياب البرنامج الاقتصادي المتكامل، وعدم استدامة واستقرار السياسات الاقتصادية مما أدى إلى اختلال التوازن الاقتصادي وتشوهات في مفاصله، وتتلخص هذه الفترات كما يلي:

أولاً: الفترة من (1970-1977م)

شهدت هذه الفترة عدة تطورات سياسية داخلية وخارجية أثرت على الاقتصاد سلباً وامتدت آثارها السالبة لعقدي الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين وخلقت العديد من المشاكل الاقتصادية والسياسية ظلت موروثاً إلى يومنا هذا. خاصة مشكلة الديون الخارجية.

ففي تلك الفترة قامت الحكومة بمصادرة وتأميم استثمارات القطاع الخاص والنشاط التجاري والقطاع المصرفي بأكمله، وقامت بتفعيل وتشديد القوانين المقيدة للحركة الاقتصادية. كما قامت الحكومة بالتحكم في الأسعار على مستويات الإنتاج والاستيراد والتوزيع مع سقوفات للأرباح، وتشديد الرقابة على تحويلات العملات الأجنبية والتعامل فيها، وتكثيف الرقابة على الأسواق وإقامة محاكم ميدانية لمحاكمة المتجاوزين لقوانين الأسعار.

لقد فقدت البلاد جراء سياسات المصادرات عدداً مقدراً من الخبرات الموروثة في مجال التجارة الخارجية. إذ هاجر كثير من رجال الأعمال السودانيين والأجانب وأخذوا يمارسون نشاطهم في الخارج. ومن جانب آخر فإن تأميم وتحويل الصناعات والاستثمارات التجارية إلى مؤسسات القطاع العام أدى إلى فشل هذه الاستثمارات في الاستمرار في القيام بدورها في التنمية الاقتصادية. فقد تدهور بدوره النشاط الاقتصادي وتراجعت مساهمات تلك الاستثمارات في إيرادات الخزينة العامة. وذلك بسبب تدني الكفاءة الإدارية والترهل الوظيفي وارتفاع التكاليف الإدارية. بل أصبح عدد كبير من هذه المؤسسات يشكل عبئاً كبيراً على الخزينة العامة. ويعتبر هذا العبء الإضافي من أهم أسباب التدهور المالي للدولة واختلال الموقف المالي الداخلي وزيادة الاعتماد على النظام المصرفي.

ومن أهم موروثة الحكومة في الأيام الأولى لتلك الفترة محاولة احتواء التضخم بالإجراءات الإدارية والاحتفاظ بسعر صرف غير واقعي للعملة الوطنية مما أدى إلى ظهور أسعار صرف متعددة وبالتالي إلى تشوهات في الاقتصاد واختلالات هيكلية عانى منها الاقتصاد السوداني طيلة عقدي السبعينات والثمانينات من القرن العشرين. ومن الآثار الخارجية المهمة في هذه الفترة حرب عام 1973م وقفل قناة السويس الأمر

الذي أدى إلى ارتفاع غير مسبوق في أسعار المواد البترولية والسلع المستوردة وارتفاع تكاليف النقل وبالتالي أفرز هذا الأمر ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية ومدخلات الإنتاج. إلا أن الأحداث الإيجابية في هذه الفترة توقف الحرب الأهلية في جنوب السودان عقب اتفاقية أديس أبابا 1972م.

وصدر قرار في تلك الفترة من مجلس الوزراء يسمح للوزراء بالاتصال بمصادر التمويل الخارجية والحصول على التمويل لمشروعات وزارتهم دون الرجوع لوزارة المالية، ونتيجة لذلك تم تمويل بعض المشروعات غير المدروسة وانفلتت المؤسسة في التعامل مع الاقتراض الخارجي. وشكلت هذه التسهيلات الائتمانية والقروض التجارية قصيرة ومتوسطة الأجل أعباء مالية والتزامات مستحقة لم تستطع الحكومة الإيفاء بها. إذ وجهت هذه القروض النقدية للنفقات الاستهلاكية كما استحقت الديون التنموية قصيرة ومتوسطة الأجل قبل تشغيل المشروعات الممولة منها. ومن هنا نشأت مشكلة متأخرات الديون وأخذت تشكل ضغطاً هائلاً على ميزان المدفوعات. وتعدت آثار هذه الأعباء المالية إطارها الخارجي إلى التوازن الداخلي. حيث تعتبر هذه الفترة بداية الاختلال في الاقتصاد الكلي للسودان، وبالتالي تعتبر منعطفاً خطيراً في مسار الاقتصاد الوطني حيث أخذت ذيول هذه الأزمة تشكل بكل أبعادها محور الخلل في الاقتصاد السوداني والتدهور في معدلات النمو في العقود التالية.

مما تقدم يمكن تلخيص أهم التطورات الاقتصادية في فترة 1970 – 1977م فيما يلي:

تعتبر هذه الفترة هي بداية الاختلال في هيكل الاقتصاد الوطني نتيجة للمصادر وتأميم المؤسسات التجارية والصناعية والزراعية والقطاع المصرفي، مما أدى إلى اختلال التوازن في النشاط الاقتصادي في كل من القطاع العام والخاص، وأثر سلباً على نشاط القطاع الخاص ورغبته في الولوج في النشاط الاستثماري. هذا إلى جانب السياسات التحكومية في إدارة الاقتصاد خاصة تحديد الأسعار في مراحل الإنتاج والاستيراد والتصدير مما أدى إلى تشوهات في مفاصل الاقتصاد وتوظيف الموارد التي اتجهت إلى قطاع الخدمات في مجال التجارة والنشاط الموازي والهامشي على حساب الاستثمار في القطاعات الإنتاجية.

1- الدخول في التزامات خارجية قصيرة ومتوسطة الأجل لتمويل مشروعات لا تتمتع بجدوى اقتصادية أو غير مدروسة. هذا إلى جانب القروض النقدية والسلعية التي وظفت في مجالات الاستهلاك والإنفاق الجاري. وكانت هذه الالتزامات فوق طاقة البلاد لمقابلتها مما أدى إلى عجز الدولة عن الوفاء بها، فبدأ تراكم متأخرات الديون. من هنا بدأت تراكمات متأخرات الديون تتفاقم حتى وصلت لأكثر من 23 مليار دولار في عام 2000م.

2- عدم اتباع الأسبقيات في الاستثمار أدى إلى قيام مشروعات فاشلة مما أدى إلى إلقاء المزيد من العبء على الموقف الداخلي والحساب الخارجي.

3- سياسات التأميم والمصادر أدت إلى توسيع قاعدة القطاع العام والذي اتسم في غالبه بالأداء الإداري والمالي المتدني، مما أثر على أداء الإنتاج وإلقاء أعباء إضافية على الميزانية العامة، فضلاً عن إجماع القطاع الخاص عن الدخول في استثمارات جديدة.

4- بالرغم من المحاولات التي تمت في هذه الفترة لوضع برامج للتخطيط الاقتصادي والاستثماري فقد فشلت كل هذه المحاولات في مرحلة التنفيذ بسبب التنفيذ الجزئي لتلك البرامج أو بصورة غير متكاملة مما أدى إلى إفرزات وخلل في التوازن بين العرض والطلب الكليين وبالتالي إلى أداء متدن الإنتاج، وتسارع في ارتفاع معدلات التضخم وتفاقم العجز في ميزان المدفوعات. لذا فإنه بالرغم من إيقاف الحرب الأهلية في الجنوب في فبراير 1972م إلا أن الوضع استمر في تدهوره ولم تستعد البلاد اقتصادياً من هذا الحدث. ويعزى ذلك أساساً إلى غياب السياسات الاقتصادية التي تتسم بالشمولية وتهدف إلى تحقيق توازن داخلي وخارجي مستدام، هذا بالإضافة إلى بعض الأعباء الإضافية التي طرأت لمقابلة التزامات اتفاقية السلام. ولمقابلة العجز في الميزانية العامة لجأت الدولة لتغطية ذلك العجز عن طريق الاستدانة من النظام المصرفي متجاوزة بذلك أهداف السياسات النقدية المقررة، وحدود التوسع في الكتلة النقدية. كما أن القيود على حركة الاقتصاد شكلت سبباً أساسياً في الخلل المالي والتشوهات الهيكلية في الاقتصاد الوطني.

5- وشهد عقد السبعينات من القرن الماضي تغييراً مهماً في توجه السياسة الاقتصادية، حيث ركزت في تلك الحقبة على جذب الاستثمارات العربية والأجنبية، وبالفعل أتاحت للبلاد فرصة نادرة لم تستطع استغلالها والاستفادة منها، فقد اتجهت الدول العربية لدعم السودان مالياً ليصبح سلة غذاء الأمة العربية، كما قامت المؤسسات الدولية والدول المانحة بمد البلاد بقروض ميسرة وطويلة المدى. واستمر التوسع الأفقي في الزراعة ضمن البرنامج الذي أعد بواسطة الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية عام 1975م لتنمية القطاع الزراعي وتحقيق الأهداف الإقليمية في سد الفجوة الغذائية للعالم العربي تحت مظلة السودان (سلة غذاء العالم). إلا أن هذه السياسة نتج عنها اعتماد الاقتصاد على التصدير إلى الخارج، والذي أدى بدوره إلى تقلبات خارجية وداخلية أسهمت في التدهور الاقتصادي في منتصف الثمانينات (السيد، عثمان إبراهيم 1981م، ص 17).

ثانياً: الفترة من (1978 - 1989م):

شهدت هذه الفترة إعداد الخطة السداسية (1978/77م - 1983/82م) التي كانت هي الخطة الأولى في السودان التي اعترفت بأهمية القطاع التقليدي في التنمية الزراعية، إلا أن توزيع استثمارات الخطة كان لصالح القطاع الحديث وليس التقليدي (كلمون، حماد 2007م، ص 12).

ويرى (شيخ موسى، عبد الوهاب 2012م، ص 22) أن تلك الفترة كانت من أخرج الفترات في تاريخ الاقتصاد السوداني، إذ بدأت الفترة وقد سرى الاختلال في كل مفاصل الاقتصاد الكلي. فوصل العجز في الحساب الجاري لأعلى مستوى. كما تفاقم الخلل في القطاع المالي وارتفع عجز الموازنة ومعدل التضخم، ووصلت قيمة العملة الوطنية لأدنى مستوى لها منذ الاستقلال وبلغت الفجوة بين السعر الرسمي والموازي (60) في المئة مما شجع على تحول أغلب المعاملات المالية للسوق الموازي. ونتيجة لهذه الأشياء بالإضافة للتشوهات السابقة مثل القيود على التجارة وتعدد نظام سعر الصرف وتراكم متأخرات الديون والعجز في

ميزان المدفوعات وعجز الموازنة العامة أدت إلى تدني معدلات النمو في الناتج المحلي الإجمالي إلى سالب (3,7) في المئة في عام 1978م وهو أدنى مستوى معدل نمو خلال الفترة السابقة.

وبناءً على هذه الخلفية السالبة بدأ التدهور الاقتصادي يتسارع خلال العقد التالي. إذ تراكمت مع التدهور في توازن الاقتصاد الكلي تطورات أخرى مثل اندلاع الحرب الأهلية في جنوب السودان عام 1983م مرة أخرى، كما شهدت هذه الفترة كوارث عديدة مثل الجفاف والتصحر والفيضانات والسيول بجانب عدم الاستقرار السياسي. فقد تعرضت البلاد لأسوأ فترات الجفاف خلال الأعوام 1983 - 1985م مما أدى إلى تراجع الإنتاج الزراعي ونقص هائل في مخزون المحاصيل الغذائية، وتفشيت المجاعة على نطاق واسع في البلاد مما أدى إلى زيادة تفاقم التدهور في الوضع الاقتصادي أكثر مما هو عليه. ولم تستطع الحكومات المتعاقبة خلال تلك الفترة من وضع حلول للأزمة الاقتصادية بسبب عجز الدولة عن مواجهتها بسياسات اقتصادية تهدف إلى إزالة الخلل في الاقتصاد وتحقيق توازن بين العناصر المحركة للاقتصاد.

إن محاصرة مثل هذا الوضع المتأزم كان يتطلب بالضرورة وضع برنامج إصلاح اقتصادي وهيكلية شامل متوسط المدى. وبالفعل تمت المحاولة عام 1988م لتنفيذ برنامج عمل مع البنك الدولي للتصحيح الهيكلي لإنعاش الصادر، إلا أنه لم يكن كافياً. كما أن الأوضاع السياسية غير المستقرة آنذاك لم تهيئ للإدارة الاقتصادية تنفيذ السياسات والإجراءات التي اشتمل عليها برنامج العمل على الرغم من عدم كفايته.

ثالثاً: الفترة من (89 - 1996م):

- بدأت هذه الفترة على خلفية اقتصادية اتسمت خلال العشرة أعوام السابقة لها بخصائص أساسية هي:
- 1- قدرات إنتاجية متدنية في القطاعين الزراعي والصناعي إلى جانب مستويات الإنتاج الكلي المتذبذب في القطاع الزراعي الذي يستأثر بالنسبة الغالبة من الناتج المحلي الإجمالي. لاعتماد الإنتاج الزراعي زيادة ونقصاناً على كميات الأمطار ونمط توزيعها على مناطق الإنتاج.
 - 2- انحسار الصادر نتيجة لتدني وتذبذب الإنتاج بالإضافة للسياسات الاقتصادية والإجراءات الإدارية غير المحفزة للإنتاج والتصدير.
 - 3- الخلل المتنامي في القطاع المالي والنقدي.
 - 4- تراكم متأخرات الديون أعاق استقطاب تدفقات العون الخارجي وتوقف الصيانة للأصول الداعمة للإنتاج.
 - 5- عجز الميزانيات وتمويل هذا العجز بالاستدانة من النظام المصرفي أدى إلى التوسع في حجم السيولة النقدية وبالتالي إلى ارتفاع معدل التضخم.
 - 6- عدم الاستقرار في نظام سعر الصرف المتعدد وغير الواقعي.
 - 7- هجرة العقول والأيدي العاملة المنتجة إلى خارج البلاد.
 - 8- عدم الاستقرار السياسي أعاق تنفيذ البرامج الاقتصادية.
 - 9- نشوب الحرب الأهلية في الجنوب مرة أخرى بعد توقفها أدى إلى استنزاف الموارد المالية والبشرية.

10- تزايد النزوح والهجرة الداخلية أدى إلى نقص في الأيدي العاملة في مناطق الإنتاج في الريف إلى جانب آثاره السالبة على النسيج الاجتماعي والأوضاع الأمنية.

لقد أدت هذه العوامل كما أشير إليها من قبل إلى تحقيق مستويات متدنية من الادخار المحلي والاستثمار، كما أدت إلى تآكل البنيات الأساسية والأصول المساعدة للإنتاج، وذلك لعدم قدرة الاقتصاد على توفير الموارد المحلية والأجنبية لتمويل صيانة الأصول وتجديدها، والتوسع في إقامة استثمارات جديدة في نفس المجال. وقد ترتب على ذلك المزيد من التدهور في الإنتاج خلال الفترات اللاحقة. كما أن التدهورات في الاقتصاد والناجحة عن الإجراءات المتشددة وعدم استقرار سعر الصرف أدت إلى المزيد من التدهور في هيكل الاقتصاد وإلى تراجع الثقة لدى القطاع الخاص والتردد في مواصلة نشاطه الاقتصادي، مما أدى إلى المزيد من الجمود في حركة الاقتصاد.

وصاحب تدهور الإنتاج توسع ضخم في قطاع الخدمات الذي يعتمد في إعادة إنتاج نفسه على التبادل، ويركز أغلب أنشطته على التجاريتين الداخلية والخارجية، وعلى أنشطة المضاربة والسمسرة، وهي عمليات غير إنتاجية.

وفي فبراير من العام 1992م اتخذت الحكومة قراراتها الجريئة والخاصة ببرنامج التحرير الاقتصادي والذي استهدف تحريك جمود الاقتصاد السوداني وتوجهه نحو الإنتاج، وإزالة التدهورات الهيكلية المتراكمة منذ بداية السبعينات والتي تركزت على القيود والضوابط التي كبلت حركة التجارة في السوق، وتقييد حركة سعر الصرف الذي لم يعد يمثل سعر الصرف الحقيقي للجنيه. وقد اتضح أن وضع وتنفيذ هذا البرنامج كان ضرورة قصوى لتحريك القدرات الكامنة في الاقتصاد الوطني عوضاً عن توقف العون الخارجي كأول عمل اقتصادي كبير يهدف إلى الإصلاح الهيكلي في الاقتصاد السوداني الذي ظل يعاني من الصعوبات والاختناقات.

لقد كانت آثار هذه السياسات واضحة جداً في النمو الكبير في الإنتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني. إلا أن الآثار الإيجابية على مجمل الاقتصاد الكلي لم تدم لأكثر من عام واحد، ويعزى السبب وراء ذلك إلى قصور البرنامج عن وضع معالجة شاملة ومتكاملة لكل أسباب التدهور الاقتصادي والخلل الكبير الذي تم في التوازن بين العرض والطلب الكليين. حيث أهمل البرنامج كلياً جانب السياسات المالية والنقدية وهو جانب مهم جداً في حلقة إدارة الطلب الكلي.

ومع ارتفاع معدلات التضخم وتدهور قيمة العملة الوطنية وتراجع الاستيراد فقد برنامج التحرير الاقتصادي السند الشعبي، لذا اضطرت الحكومة إلى التراجع عن بعض السياسات. فقد أقامت الحكومة قنوات توزيع رسمية وفئوية لتوزيع بعض السلع الضرورية رخيصة الأسعار لبعض الفئات المستهدفة، إلى جانب إنشاء نظام دعم اجتماعي لحوالي 500,000 أسرة، مع تحديد أسعار بعض السلع.

وتعتبر هذه الإجراءات أو التطورات تراجعاً عن أهداف سياسة التحرير الاقتصادي في جانب تحديد الأسعار وإلغاء دعم السلع.

إذن شهدت الفترة من (89 - 1996م) في معظمها تدهوراً في الاقتصاد السوداني أوصله إلى مراحل حرجة للغاية بالرغم من الإنجازات التي تمت خلال الفترة 91 - 1993م، حيث تفاقم الخلل في هيكل الاقتصاد جراء اهتزاز التوازن في السياسات المالية والنقدية، وتضاعفت الضغوط على الطلب الكلي نتيجة لتوسع الصرف خارج الميزانية، والتراجع في أداء الإيرادات العامة وازدياد عجز الموازنة وتوسع الفجوة في الحساب الجاري وتفاقم العجز في ميزان المدفوعات بسبب توقف تدفقات القروض والمعونات الأجنبية وتراجع أداء الصادر. وبالرغم من المساهمة الكبيرة للعوامل الخارجية في الأزمة الاقتصادية مثل الحرب الأهلية والظروف الطبيعية، إلا أن السبب الأساسي يعزى بجانب ذلك إلى غياب برنامج إصلاح هيكلي واقتصادي شامل يتعامل مع هذه الأوضاع الاستثنائية التي كان يمر بها السودان (شيخ موسى، عبد الوهاب 2012م، ص 22-23).

رابعاً: فترة ما بعد انفصال الجنوب:

في يوليو من العام 2011م انفصل جنوب السودان عن السودان نتيجة لترتيبات اتفاقية السلام الخاصة بإيقاف الحرب الطويلة التي شهدتها السودان، فطُرأت تغييرات هائلة في السودان شملت فقدان الموارد البشرية والأراضي الزراعي والغابية وثلاثة أرباع الثروة النفطية. وذكر تقرير (منظمة العمل الدولية 2014م) أن هذا الانفصال كان له تأثيره الكبير على الاقتصاد السوداني، لأنه وضع البلاد في مواجهة تحدي كبير تمثل في التغلب على صدمة فقدان الموارد النفطية التي ذهبت للجنوب، مع العلم أن السودان كان في السنوات الأخيرة لما قبل الانفصال يعتمد اعتماداً كبيراً جداً على هذه الإيرادات النفطية، وبالتالي حدثت اختلالات في الاقتصاد تمثلت في تقلص إيرادات الحكومة بنسبة (36.5) في المئة وارتفاع التضخم من (10) في المئة إلى (47) في المئة في عام 2012م، وانخفض سعر الصرف بنسبة (66) في المئة، وارتفع عجز الموازنة وتدهور موقف الميزان الخارجي. فكان لا مفر أمام الحكومة غير تطبيق حزمة من الإجراءات الهيكلية التصحيحية بمساعدة من صندوق النقد الدولي للخروج من هذه الأزمة وإيجاد مصادر إيراد أخرى بديلة، فاعتمدت الحكومة برنامج ثلاثي إسعافي في يونيو 2012م للإنعاش الاقتصادي مده ثلاثة سنوات (2012-2014م) وطلب صندوق النقد الدولي من الحكومة ضرورة المضي قدماً في إدخال تدابير النقشف التي تهدف إلى خفض الإنفاق ورفع الدعم عن بعض السلع مع العمل على بناء القدرات لتحسين فعالية تخصيص الموارد. ولكن بالرغم من ذلك ظل أداء الاقتصاد السوداني ضعيفاً، وقاد ذلك أيضاً إلى استحداث حزمة إصلاحات ثانية وبرنامج للإصلاح الاقتصادي الشامل من أجل التصدي للحالة الاقتصادية والمالية، ثم أعقبها حزمة أخرى في العام 2016م.

2- علاقات السودان مع المؤسسات المالية الدولية وتأثيرها على الاقتصاد:

حاول السودان مراراً وتكراراً في ظل حكومات مختلفة إيجاد حلول للمشاكل الاقتصادية المترابطة التي ظل يتعرض لها ويعاني من آثارها، فتبنى منذ السبعينات من القرن العشرين وحتى يومنا هذا حزمة من

السياسات الكلية والبرامج للإصلاح الاقتصادي تحت رعاية صندوق النقد والبنك الدوليين أو منفرداً، لأن العلاقة بين السودان وهذه المؤسسات المالية العالمية ظلت متأرجحة، تتحسن أحياناً وتساء في فترات أخرى. وفي حقبة التكيف والإصلاح الهيكلي والعولمة⁵، تعد علاقة السودان بمؤسسات التمويل الدولية حالة فريدة. فقد تبنى السودان عملية تكيف وإصلاح هيكلي تمخضت عن تحولات رئيسية في الهيكل الاقتصادي منذ نهاية السبعينيات تحت وصاية المؤسسات المالية الدولية. ولكن بدون علاقات رسمية مع مؤسسات التمويل الدولية لعدد من السنوات، وخضع الاقتصاد السوداني لغالبية حزمة سياسات التثبيت والتكيف والإصلاح الهيكلي الموصى بها من قبل هذه المؤسسات وبتشدد زائد في بعض الأحيان.

فخلال الفترة من 1978-1985م نفذ السودان برنامجاً ثلاثية للتكيف الهيكلي والإصلاح الاقتصادي مدعومةً من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، لإنعاش وتشجيع الصادرات من المحاصيل النقدية الزراعية، وقد ركز البرنامج على إعادة تعمير القطاع المروي ومراجعة الحوافز السعرية وإجراء بعض التغييرات البنوية لزيادة الإنتاج والإنتاجية مستعيناً بالبرامج الاستثمارية. ولكن تدهورت العلاقات مع المؤسسات في عام 1985م بعد أن نشب خلاف بين الحكومة والأطراف المانحة حول تنفيذ برامج الإصلاح الهيكلي خاصة حول سعر الصرف وسعر الفائدة وخدمات الديون، وتخلفت الحكومة عن الالتزام ببرامج صندوق النقد، وتراكت عليها التزامات غير مسددة. وقد أعاق هذه الخلاف الاتفاقيات اللاحقة لبرامج التركيز الاقتصادي الثلاثية المتتالية.

إلا إن محاصرة الوضع المتأزم للاقتصاد السوداني كان يتطلب بالضرورة وضع برنامج إصلاح اقتصادي وهيكلية شامل متوسط المدى. وبالفعل تمت المحاولة مرة أخرى عام 1988م لتنفيذ برنامج عمل مع البنك الدولي للتصحيح الهيكلي لإنعاش الصادر، إلا أنه لم يكن كافياً لمعالجة الخلل في الأوضاع الاقتصادية المتدهورة. كما أن الأوضاع السياسية غير المستقرة آنذاك لم تهيئ للإدارة الاقتصادية تنفيذ السياسات والإجراءات التي اشتمل عليها برنامج العمل على الرغم من عدم كفايته.

وعند تسلمها زمام السلطة في يونيو 1989م، أعلنت الحكومة خطة للإصلاح الاقتصادي بدون إشراف من المؤسسات الدولية ونفذت برنامجاً ثلاثياً لإعادة الهيكلة الاقتصادية في يوليو 1990م. واستهدف هذا البرنامج تحريك جمود الاقتصاد السوداني وتوجهه نحو الإنتاج، وتخفيض عجز القطاع العام وتقليل الدعم وخصخصة مشروعات القطاع العام وتشجيع الاستثمار الخاص المحلي والأجنبي. وفي فبراير من العام 1992م اتخذت الحكومة قراراتها الجريئة والخاصة ببرامج التحرير الاقتصادي واستخدام سياسة التحرير الكامل للأسواق كعلاج صادم للاقتصاد وخفض الجنيه، وأزيلت كل القيود الكمية على التجارة الخارجية ورفعت الأسعار وقلص عدد العاملين في الخدمة المدنية. وذلك بهدف تحريك جمود الاقتصاد السوداني وتوجهه نحو الإنتاج، وإزالة التشوهات الهيكلية المتراكمة منذ بداية السبعينات والتي تركزت على

⁵ تعتبر سياسات التكيف الهيكلي، أو ما يمكن تسميتها بـ "برامج التكيف الاقتصادي الدولية"، سياسات حديثة التطبيق نسبياً، حيث ارتبطت نشأتها أساساً بـ "تجر أزمة المديونية الخارجية" التي اجتاحت البلدان النامية منذ العام 1982م بإعلان المكسيك ومن ثم بعض دول أمريكا اللاتينية وإفريقيا خصوصاً، إضافة إلى دول من آسيا عن عجزها عن القدرة على سداد ديونها الخارجية. وهي "مجموعة الإجراءات الاقتصادية يوصي بها صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، وتهدف إلى الوصول بالاقتصاد إلى حالة الاستقرار، من خلال معالجة الاختلالات المالية والنقدية التي يعاني منها. وكذلك تحقيق نمو مستمر من خلال إجراء تعديل على هيكل هذا الاقتصاد.

القيود والضوابط التي كبلت حركة التجارة في السوق. وتقييد حركة سعر الصرف الذي لم يعد يمثل سعر الصرف الحقيقي للجنيه. وقد اتضح أن وضع وتنفيذ هذا البرنامج كان ضرورة قصوى لتحريك القدرات الكامنة في الاقتصاد الوطني عوضاً عن توقف العون الخارجي كأول عمل اقتصادي كبير يهدف إلى الإصلاح الهيكلي في الاقتصاد السوداني الذي ظل يعاني من الصعوبات والاختناقات وكان هذا البرنامج بدون رعاية من صندوق النقد الدولي.

لقد كانت آثار هذه السياسات واضحة جداً في النمو الكبير في الإنتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني. إلا أن الآثار الإيجابية على مجمل الاقتصاد الكلي لم تدم لأكثر من عام واحد، ويعزى السبب وراء ذلك إلى قصور البرنامج عن وضع معالجة شاملة ومتكاملة لكل أسباب التدهور الاقتصادي والخلل في التوازن بين العرض والطلب الكليين. حيث أهمل البرنامج كلياً جانب السياسات المالية والنقدية وهي جانب مهم جداً في حلقة إدارة الطلب الكلي.

أما في العام 1997م عاود السودان التعامل مع صندوق النقد والبنك الدوليين مرة أخرى، فتوصلت الحكومة إلى اتفاق مع الصندوق على إعادة جدولة التزاماتها، وعلى برنامج للإصلاح الاقتصادي تعهدت بمقتضاه بتخفيض التضخم والحد من دعم المستهلكين.

وتوافرت مؤشرات على أن الحكومة كانت حريصة على الوفاء بهذه التعهدات. إلا أن العقوبات التي فرضتها الولايات المتحدة الأمريكية على السودان أوقفت الاقتراض من البنوك الأمريكية والتجارة الثنائية بين السودان والولايات المتحدة ودعمتها بعض الدول الأوربية بما يشبه الحصار الاقتصادي بحيث عقد التعامل الدولي للسودان.

وواصل السودان برامج الإصلاح الاقتصادي في الأعوام 2002م و2003م من أجل تعزيز واستقرار الاقتصاد الكلي وتقوية حركة الإصلاح وتحديث طريقة إدارة الاقتصاد الكلي، وتحت هذا البرنامج تحول السودان للإدارة النقدية غير المباشرة واستهدف النقود بمعناها العريض، وبدأ بتقوية النظام المالي متضمناً التركيز على الأرصة غير النفطية، كما بدأ في تأسيس حساب ادخار عائدات النفط والتحرك نحو إعداد الموازنة في المدى المتوسط، هذه الإصلاحات ساعدت على تقوية الاستقرار الاقتصادي (شيخ موسى، عبد الوهاب 2012م، ص 24 - 27).

لقد ظل السودان ومنذ ذلك التاريخ يطبق السياسات الإصلاحية الكلية التي يشرف عليها صندوق النقد والبنك الدوليين بهدف وضع الأسس الكفيلة لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام عن طريق تحسين وضع الاقتصاد الكلي مدعوماً بتنفيذ إصلاحات هيكلية من أجل تحسين توزيع الموارد وتشجيع أنشطة القطاع الخاص. وسار الاقتصاد السوداني في الطريق نحو التحسن، وثن صندوق النقد والبنك الدوليين الإنجازات التي تحققت في الاقتصاد الكلي السوداني والنقد الذي حدث فيه، واعتبره أمراً إيجابياً خاصة وأن السودان خرج من حرب طويلة الأمد، وتمت هذه الجهود بدون دعم مالي من الخارج. إلا أن الصندوق أشار إلى عدم التوزيع المتساوي للدخول، وإلى التكاليف الاجتماعية التي تصاحب لإصلاحات الهيكلية وارتفاع معدلات الفقر في المجتمع (فارس، أرباب إسماعيل وآخرين، 2006م، ص 14).

ثم جاءت فترة انفصال جنوب السودان في العام 2011م والتي أعقبها تغييرات هائلة في الاقتصاد السوداني عانى بعدها السودان من اختلالات كبيرة، فكان لا مفر أمام الحكومة غير تطبيق حزمة من الإجراءات الهيكلية التصحيحية بمساعدة من صندوق النقد الدولي للخروج من هذه الأزمة وإيجاد مصادر إيراد أخرى بديلة، فاعتمدت الحكومة برنامج ثلاثي إيسعافي في يونيو 2012م للإنعاش الاقتصادي مده ثلاثة سنوات (2012- 2014م) وطلب صندوق النقد الدولي من الحكومة ضرورة المضي قدماً في إدخال تدابير النقشف التي تهدف إلى خفض الإنفاق ورفع الدعم عن بعض السلع مع العمل على بناء القدرات لتحسين فعالية تخصيص الموارد. ولكن بالرغم من ذلك ظل أداء الاقتصاد السوداني ضعيفاً، وقاد ذلك أيضاً إلى استحداث حزمة إصلاحات ثانية وبرنامج للإصلاح الاقتصادي الشامل من أجل التصدي للحالة الاقتصادية والمالية، ثم أعقبها حزمة أخرى في العام 2016م.

مما سبق يتضح أن السودان مر بمراحل اقتصادية متعددة منذ فجر الاستقلال في عام 1956م. فبدأ الاقتصاد السوداني كإقتصاد زراعي رعوي (ساهمت الزراعة فيه بنحو 60 في المئة من الناتج المحلي الإجمالي). ومع مرور السنوات حدث تحسن بطيء في مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الإجمالي عبر تطور الصناعة الحديثة الذي جاء مطابقاً لما حدث في البلدان الناشئة الأخرى، عبر البدء بالصناعات الخفيفة التي تحتاج إلى خبرة قليلة وتستخدم المواد الخام المحلية وتسوق منتجاتها في السوق المحلي، مثل مخابز الجلود ومصانع الأطعمة والحلويات وتعبئة المياه الغازية ومعامل الثلج ومعاصر الزيوت وتصنيع وتعليب اللحوم. كما قامت صناعة الأسمنت لوفرة المواد الخام محلياً. إلا أن تفضيل رأس المال الخاص وأصحابه لزراعة القطن والنشاط التجاري والعقاري لأرباحه الكبيرة كان يمثل عقبة كبيرة أمام تطور هذه الصناعة. بالإضافة إلى انخفاض مستوى المهارة الفنية بين العمالة وارتفاع تكاليف النقل وتششت السكان في مناطق واسعة كلها مثلت عقبات أمامها.

وبالرغم من التحسن البطيء في مساهمة القطاع الصناعي إلا أن الزراعة ظلت هي القطاع الأكبر والأكثر أهمية، حيث يستوعب هذا القطاع 70 في المئة من القوى العاملة (فارس، أرباب إسماعيل وآخرين، 2006م، ص 16). وحدث تغيير هيكلي في الاقتصاد السوداني بعد ذلك، فتراجعت مساهمة الزراعة بينما ازدادت مساهمة الخدمات في الناتج، وتضاعفت مساهمة الصناعة، وانخفضت الإنتاجية في القطاع الزراعي أو ظلت ساكنة، وتركزت معظم الخدمات في القطاع غير المنظم ذو الإنتاجية المتدنية، كما أن الصناعة التحويلية كانت ولا تزال ضعيفة.

وفي فترات لاحقة شهد السودان بعض التنوع في النشاط الاقتصادي، لكنه كان دائماً عرضة للصدمات الخارجية، وذلك لاعتماده الشديد على قطاع النفط، ولأن النمو لم يكن مستداماً كذلك. وبالفعل تعرض للعديد من الاختلالات تمثلت في الاعتماد الكبير على الإيرادات النفطية، والعبء المتزايد للديون الخارجية، بالإضافة لمواجهة تحديات الانفصال الذي حدث في عام 2011م.

ونتيجة لتلك الاختلالات ارتفعت معدلات التضخم، وانخفضت أسعار الصرف بصورة واضحة، وارتفع عجز الموازنة وتدهور موقف الميزان الخارجي. (مؤتمر كلية الاقتصاد جامعة الخرطوم، 2013م، ص 8).

وتلخيصاً لكل ما جرى خلال فترة تطور الاقتصاد السوداني في كل مراحلها بعد الاستقلال، نجد أن السودان تميز في الفترة من (1956 - 1969م)، ثم الفترة من (1980 - 1989م) وما بعدها بعدم الاستقرار السياسي، حيث حكمت البلاد حوالي أربعة أنظمة سياسية (باستثناء حكومة مايو) وتراوحت المرجعيات الفكرية لهذه الأنظمة بين الشمولية - بأبعادها الفكرية المختلفة - والديمقراطية. وقطعاً فإن تعدد أنظمة الحكم يؤثر على منهجيات إدارة الاقتصاد وتباينها، ويعني ذلك عدم الاستقرار في الخطط والبرامج، وعدم الاستقرار الاقتصادي بصورة عامة.

كما تميزت تلك الفترة بأنها كانت حبلية بالمتغيرات السياسية والاجتماعية والبيئية والدولية. وتمثلت أهم تلك المتغيرات في عدم الاستقرار السياسي - اندلاع حرب الجنوب - الجفاف والتصحر - السيول والفيضانات - الأزمة الاقتصادية العالمية، ثم لاحقاً اندلاع لحرب والنزاعات في دارفور وجنوب كردفان والنيل الأزرق وانفصال جنوب السودان. ولعل هذه المتغيرات كانت هي السبب الرئيسي وراء تدهور الوضع الاقتصادي بصورة عامة، وأدت إلى تدني الإنتاج والإنتاجية خاصة في القطاع الزراعي، بالإضافة إلى النمو السالب في الناتج المحلي الإجمالي في بعض الأعوام (الركابي، مهدي عثمان 2016م، ص 9).

ومع تعدد أنظمة الحكم طبق السودان خلال تلك الفترة سياسات تنموية اقتصادية واجتماعية اتسم بعضها بالاعتماد على التخطيط المركزي والتدخل الحكومي المباشر في العديد من مجالات النشاط الإنتاجي والتوزيع والتسويق، ثم تحول في أواسط ونهاية السبعينيات من القرن العشرين إلى تطبيق سياسة الانفتاح وحرية النشاط الاقتصادي والاعتماد على آليات السوق مع بعض التدخل الذي يهدف إلى دعم بعض القطاعات. وفي بداية التسعينيات من القرن العشرين طبقت المزيد من الإجراءات الجريئة لتحرير الاقتصادي لتحريك جمود الاقتصاد السوداني. ووفقاً لهذه السياسات نفذ السودان الكثير من برامج وخطط ومشروعات التنمية شأنه شأن دول العالم الثالث، ورغم ضخامة حجم ما أنفق من أموال في هذا المجال سواء عن طريق التمويل الذاتي أو من المنظمات الدولية والقروض الخارجية، إلا أن ما تحقق لم يمثل إلا قدرًا متواضعاً من التنمية المطلوبة (ندوة مصرف المزارع، 1994م، ص 118). وفي جميع الأحوال فقد أسفرت محصلة هذه السياسات والتوجهات المختلفة عن اختلالات اقتصادية واجتماعية كبيرة. ويعزى ظهور هذه الاختلالات إلى سوء السياسات أو التوجهات التنموية التي اتبعت، وفي بعض الأحيان إلى الفشل في تطبيقها بالصورة الصحيحة. كما أن الاقتصاد السوداني شهد مجموعة من العوامل الخارجية والداخلية الخطيرة التي ساعدت بدرجة كبيرة على ظهور هذه الاختلالات وأدخلته في نفق مظلم - وتمثلت هذه العوامل في بعض الصدمات الخارجية وعدم الاستقرار الأمني والظروف الطبيعية التي أحدثت كوارث متتابة انعكست آثارها على النسيج الاجتماعي في البلاد - وأثرت سلباً على أداء الاقتصاد الوطني، كما عانى الاقتصاد الوطني من قصور في إدارته تسببت في تراجع الأداء في القطاعات الإنتاجية والخدمية. وعمت مظاهر الركود ومعدلات النمو

الاقتصادي المنخفضة والعجز في ميزان المدفوعات والموازنة العامة وزيادة معدلات التضخم والبطالة وتفاقم مشكلة الديون الخارجية وانحسار مصادر التمويل والمساعدات الأجنبية والعربية والتراجع الكبير في تحويلات المغتربين (دراسة أثر برامج الإصلاح الاقتصادي، 1998م، ص 77). كما ساهمت بعض التوترات السياسية مع بعض الدول العظمى في حالة من الحصار الاقتصادي الذي عانى منه السودان في عدة جوانب.

ويوحي تغيير السياسات الاقتصادية في السودان بوتيرة عالية السرعة بأن السلطات السياسية تعتمد على التجريب دون الاستناد على برامج محددة. وإلى ضعف قدرات الحكومات على استنباط واختيار البرامج والسياسات السليمة التي يمكن أن تنتشل السودان من وهدة الأزمة التي تعمقت مؤخراً بشكل ملموس. وبالتالي كان القاسم المشترك في كل هذه الفترات هو غياب تطبيق البرنامج الاقتصادي المتكامل وعدم استدامة واستقرار السياسات الاقتصادية، مما جعلها غير قادرة على مخاطبة العلل الاقتصادية والهيكلية الأساسية، بالإضافة إلى أنها لم تأخذ في الاعتبار أثر تلك السياسات على النسيج الاجتماعي، مما أدى إلى اختلال التوازن الاقتصادي وإحداث التشوهات في مفاصله.

ومن الواضح أن غياب التنمية الإقليمية المتوازنة في السودان يرجع إلى السياسات الاقتصادية والخطط التنموية التي أدت إلى تركيز الاستثمارات في مناطق معينة، وبالتالي فإن مبادرات التنمية الوطنية في السودان عموماً وخاصة تلك التي تعلق بالزراعة تركزت بشكل رئيسي في المناطق المحيطة بالجزيرة والنيلين الأزرق والأبيض، أما المناطق الأخرى فلم تجد الاهتمام إلا في حدود الإنتاج الزراعي المرتبط بمصلحة الخزينة العامة أو الفئات الاجتماعية المهيمنة، أما المناطق البعيدة فقد تم إهمالها ولم تجد سوى الحد الأدنى من الدعم المالي الحكومي لمواجهة ظروف الفقر وسوء التغذية. وفي نفس الوقت تركزت الخدمات الاجتماعية في مجالات الصحة والتعليم والرفاهية العامة في المناطق الحضرية وحول العاصمة والميناء الرئيس ومناطق المشاريع الزراعية الكبيرة. (محمد أحمد، تيسير 1994م، ص 9).

وأشار (كلمون، حماد 2007م، ص 12) إلى أن التنمية في السودان منذ الاستقلال تميزت بتذبذب نسب الإنفاق التنموي عموماً وتدني نسبة الإنفاق التنموي في مجال الزراعة التقليدية وتمركزها في الزراعة الحكومية المروية ومشاريع التنمية الإقليمية المتكاملة. وبعد العام 1973م تم التركيز على الزراعة الآلية والمروية ضمن برنامج السودان سلة إذا العالم. أما بعد عام 1980م تم التركيز على القطاع المروي ضمن برنامج البنك الدولي، ثم جاءت فترة نهاية الثمانينات وحتى بدايات القرن الحادي والعشرين والتي تميزت بمواصلة تطبيق سياسات التحرير الاقتصادي والاعتماد على النفط وإهمال القطاعات الأخرى، ثم ذهاب النفط مع انفصال جنوب السودان وحدوث فجوة في الإيرادات بشكل كبير. وعليه فإن أداء الاقتصاد السوداني طيلة الفترة التي امتدت من الاستقلال وحتى الآن كان في مجمله يتراوح بين معدلات إيجابية متواضعة ومعدلات سالبة (أم بدة، صديق 2003م، ص 11).

كما أن تأرجح علاقة السودان مع المؤسسات الدولية خاصة مع صندوق النقد والبنك الدوليين نتج عنه الكثير من الآثار التي ساهمت في ضعفة الوضع الاقتصادي وزيادة أزمته، لأن تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي التي توصي بها هذه المؤسسات ينتج عنها آثار لها مردود قوي على الاقتصاد.

فالسياسات الانكماشية التي تتضمنها سياسات التكيف والإصلاح الهيكلي، والمتمثلة في تخفيض القيمة الحقيقية للأجور وتخفيض وإلغاء الدعم عن بعض السلع والخدمات الحكومية وفرض أو زيادة الرسوم على هذه الخدمات، إضافة إلى تخفيض قيمة العملة بما يتبعه ذلك من ارتفاع في أسعار السلع المستوردة أو المشتمة على مدخلات مستوردة وكذلك فرض الضرائب غير المباشرة، تؤثر بصورة مباشرة في زيادة معدلات الفقر.

بالإضافة إلى أن هذه السياسات يصاحبها ظهور معدلات مرتفعة ومنتزعة بشكل مستمر للتضخم بالبلاد مما يضعف القدرة الإنتاجية لأي اقتصاد نام - خاصة عندما يقود التضخم إلى تدهور بالغ في قيمة العملة المحلية في سياق ركود اقتصادي. وتتفاقم هذه المشكلة عندما يكون الناتج الاقتصادي معتمداً بشكل حرج على الواردات. ولا شك أن مثل هذا النوع من التضخم يساعد على إعادة إنتاج الفقر وصلادته. ولذا فإن استشرى التضخم في بلد فقير يؤدي إلى تفاقم الإفقار.

كما أن التفاوت في توزيع الدخل المرتبط بسياسات التكيف والإصلاح الهيكلي، يعتبر وثيق الصلة بازدياد نسبة الفقر، إضافة إلى ما ذكر سابقاً عن دور تلك السياسات في تعميق الفقر وزيادة نسبته، فإنها (أي سياسات التكيف والإصلاح الهيكلي) تعمل من جهة أخرى على تعزيز وضع الفئات العليا في المجتمع غالباً من خلال عدد من إجراءاتها التي تنعكس بشكل إيجابي على وضع تلك الفئات. وتتمثل هذه العوامل أو الإجراءات أساساً في تخفيض قيمة العملة الوطنية ورفع أسعار الفائدة محلياً، إضافة إلى عملية الخصخصة.

ويمثل الارتفاع في نسبة البطالة أحد النتائج المباشرة للأخذ بسياسات التكيف والإصلاح الهيكلي. ويظهر الأثر السلبي لسياسات التكيف الهيكلي على البطالة من ناحية أنه وفي سبيل خفض الإنفاق العام كأحد أهم الأهداف التي تسعى هذه السياسات إلى تحقيقها يتم اللجوء إلى إحدى وسيلتين أو كليهما، إيقاف التعيينات في القطاع العام و/أو تسريح جزء من العمالة الموجودة. كما أنه ونتيجة لإيقاف الدعم عن عدد من مؤسسات القطاع العام وتصفية بعضها فإن ذلك يسهم في فقدان عدد مقدر من الموظفين لوظائفهم ويصبحون في عداد البطالة.

وينعكس التخفيض الحكومي للنفقات المتمثل في إلغاء الدعم عن بعض السلع، وتخفيض الإنفاق الحكومي على الخدمات الاجتماعية وخصوصاً الصحة والتعليم، إضافة إلى فرض الرسوم على بعض الخدمات التي تقدمها الحكومة وتحرير الأسعار وفرض ضرائب جديدة أو زيادة الضرائب القائمة ينعكس بصورة سلبية على المستوى الصحي والمستوى التعليمي للمواطنين على وجه الخصوص. وعليه فقد كانت المحصلة النهائية لسياسات التكيف والإصلاح الهيكلي التي طبقت في السودان - سواء تحت رعاية صندوق النقد الدولي والبنك الدولي خلال الفترة من 78 - 1985م أو التي طبقت من قبل الحكومة بدون صلات رسمية مع المؤسسات المالية الدولية في الفترة من 89 - 1992م - المزيد من التدهور في كل المؤشرات الاقتصادية الكلية وإلى زيادات ضخمة في مؤشرات الفقر، وقد كانت هذه الزيادات أكبر بكثير مما يمكن التنبؤ به على أساس الاتجاه الزمني في غياب هذه البرامج (مهران، حاتم أمير 2005م، ص 9).

ونتيجة لما سبق نجد أن إن محاولات التخطيط والبرامج التنموية المتعددة التي شهدها السودان خلال العهود المختلفة والحكومات المتعاقبة والتغيير المستمر في السياسات وتطبيق سياسات صندوق النقد والبنك الدوليين تارةً والتراجع عنها تارة أخرى أفرز تراكمًا من النتائج عبر السنوات أدت في مجملها إلى إحداث خلل كبير في هيكل الاقتصاد السوداني، كما أثرت هذه النتائج على العديد من القطاعات، إلا أن ما يخص موضوع هذا البحث يمكن تلخيصه في القضايا التالية:

1- تأثير السياسات والبرامج الاقتصادية التي طبقت في السودان على القطاع الزراعي:

إن السودان هو بلد زراعي، هذه هي الحقيقة الأساسية، ويعمل معظم سكانه في الزراعة عملاً مباشراً أو تتصل أعمالهم بالخدمات الزراعية عن طريق غير مباشر. وتعتبر الزراعة هي المركز الأساسي للاقتصاد السوداني، وهي النشاط الأكبر للريف، إذ يعتمد 80 في المئة من أهل السودان على الزراعة في كسب العيش الكريم. كما أن الزراعة بشقيها التقليدي والحديث (المروي والمطري) تمثل الجزء الأكبر من الدخل القومي ومن الصادرات. كما يعتمد الأداء العام للاقتصاد السوداني على أداء القطاع الزراعي الذي يمثل القطاع الرئيس المحرك للأنشطة الاقتصادية الأخرى لما يتمتع به السودان من موارد زراعية ضخمة من حيث المساحات الواسعة من الأراضي الصالحة للزراعة والموارد المائية والغابات.

وفي بدايات نشأة الدولة السودانية كان الجزء الأكبر من الاقتصاد الزراعي فيها يتكون من قطاعين أساسيين هما: الاقتصاد الزراعي المعيشي والاقتصاد البدوي الحيواني. ومن ثم ظهر بجانبهما القطاع الحديث المروي ثم القطاع الآلي في العام 1945م، ومنذ هذا العام والأعوام اللاحقة بدأت مرحلة جديدة من تطور الزراعة الآلية في السودان والتي ركزت بشكل كلي على التوسع الأفقي للمشاريع الخاصة.

فالقطاع الزراعي المعيشي التقليدي المروي والمطري هو قطاع يمثل أهمية كبرى في السودان، إذ يغطي نحو ثلثي المساحة المحصولية، ويعمل فيه أغلبية السكان، ويشغل معظم السكان العاملين فيه بإنتاج الغذاء، والغرض الأساسي من الزراعة فيه هو إنتاج وتوفير ما يحتاجون إليه من غذاء، وبالتالي لا ينتج فيه الناس إلا للاستهلاك الشخصي.

وبالرغم من أهمية هذا القطاع التقليدي إلا أن الزراعة فيه هي زراعة بدائية تعتمد كل الاعتماد على رحمة السماء، فإن قل المطر أو جاء في غير ميعاده تعرض المزارعون إلى أشد حالات الضنك والشقاء. كما يعتمد العمل فيها على الجهد البشري بشكل كبير، وعلى استخدام الأساليب والآلات البدائية، الأمر الذي يؤدي إلى قلة الإنتاج، حيث ينتج الفدان في المتوسط حوالي نصف طن من المحاصيل الغذائية، وهي كمية تكفي لشخصين في العام. ومن ثم لا تحتاج العائلة ذات الحجم العادي - خمسة أشخاص - أن تزرع أكثر من فدانين أو ثلاثة لاستيفاء حاجتها السنوية من الغذاء.

وبما أن الدافع الأساسي للإنتاج في هذا القطاع هو سد الحاجات الشخصية أولاً وقبل كل شيء، فإن جهد العائلة ورغبتها في زيادة الإنتاج بأكثر من حاجتها يتوقف على عدة عوامل نفسية واقتصادية واجتماعية. فمثلاً هنالك العامل الذي يتعلق بمقدار الجهد اللازم لتحضير الأرض للزراعة، فإذا كان الجهد المطلوب

كبيراً فإنه يثبط همة المنتجين ويدفعهم للاكتفاء بالقدر الضروري من الإنتاج، ولذلك فإن الرغبة في الحصول على أوقات الفراغ تنافس الرغبة في الإنتاج وتنتصر عليه. بالرغم من أن السودان يحتاج لزيادة الإنتاج لا سيما وسوء التغذية منتشر بين الناس، إلا أن زيادة الإنتاجية في الزراعة تتطلب جهوداً خاصة. والعامل الآخر هو مخزون العام السابق من المحصول، فإن كان الموسم السابق جيداً وكانت مخازن الغلال لدى السكان ممتلئة، تقل الرغبة لديهم في بذل أي مجهود للزراعة في الموسم الجديد، وتشتد رغبتهم في التمتع بأوقات الفراغ.

كما قد يكون لحاجة السكان للنقود في موسم من المواسم عاملاً يدفعهم إلى زيادة الإنتاج وبيع جزء من المحصول بغرض الحصول على المال اللازم. إلا أن الملاحظ أن مطالب الناس في تلك المناطق بسيطة جداً بسبب بعدهم عن العمران والانعزال عن سائر السكان، وبالتالي فإنهم يكتفون بالإنتاج لسد الحاجات الشخصية فقط.

إن استحوذ القطاع الزراعي التقليدي على نسبة كبيرة من الإنتاج في البلاد، واعتماد نسبة كبيرة من السكان في معيشتهم على هذا القطاع كلها مؤشرات لانطباق مقومات انتشار البطالة المقنعة والمستترة في السودان. لأن الإنتاج المعيشي التقليدي يعطل الموارد المتاحة الأخرى (كالأرض والماء والقوة البشرية) حيث يعمل الإنسان بطاقات بسيطة لإنتاج ما يكفي فقط من الغذاء في فترات موسمية قليلة، وبالتالي يستغل نطاق ضيق من الأرض، وهو ما يجعل الإنتاجية الحدية لمعظم هذه الموارد صفرًا أو أقل من الصفر.

إلا أن السودان وفي عهد الاستعمار والحكم الثنائي وبحكم الموارد الطبيعية التي يتمتع بها برزت فيه فكرة تطوير المنتجات والمحاصيل الزراعية، وتخفيض تكاليف الإنتاج حتى يستطيع فائض الإنتاج أن يجد سعراً مناسباً في الأسواق الأوروبية. فبدأ التفكير في استغلال موارد السودان الزراعية بصورة كبيرة، وكانت البداية بالتفكير في زراعة الحبوب الغذائية. إلا أن السير "ونجت" كان له رأي مختلف في العام 1903م حيث أمن على ضرورة التركيز على زراعة محصول القطن. وخلال تلك الفترة كان هنالك ضغط كبير من المستعمر لإنتاج المحاصيل النقدية أو الصناعية والتقليل من أهمية المحاصيل الغذائية، وذلك حتى تعمل المصانع في مانشستر بإنجلترا. وبالفعل قام مستثمر أمريكي بزراعة القطن في مشروع الزيداب في العام 1904م، وبعد النجاح الذي تحقق بدأت فكرة إنشاء خزان على النيل الأزرق ليتم الاستفادة من الأراضي المنبسطة بين النيلين لإنشاء مشروع الجزيرة الذي اكتمل تصميمه في العام 1919م ولم يكتمل إنشاؤه إلا في العام 1926م نسبةً لقيام الحرب العالمية الأولى.

إن إنشاء مشروع الجزيرة كان نقطة تحول كبيرة في مسيرة الاقتصاد السوداني، فهو لم يكن مشروعاً لزراعة القطن فقط، بل كان مشروعاً لإدخال النظم الاقتصادية الحديثة في السودان ولإحداث تحولات في البنى الاقتصادية والاجتماعية، ومشروعاً لربط السودان بالاقتصاد العالمي.

وبالتالي يعتبر مشروع الجزيرة من أعرق المشاريع الحكومية الكبرى وأكثرها أثراً على اقتصاديات السودان منذ فجر الاستقلال وما قبل ذلك أيضاً. ولم تبرز سمعة مشروع الجزيرة على أساس أنه أكبر المشروعات الزراعية على الإطلاق وكفى، بل على أساس أنه مصدر عائدات السودان الرئيس من العملات

الأجنبية، وبالتالي أهمية أثره على التجارة الخارجية وعلى مقدرة الدولة في المساهمات الإنشائية وغير الإنشائية، فمساهمات المشروع في إيرادات الدولة كانت فعالة وواضحة، إلا أن التدهور أصاب إيرادات الدولة من هذا المشروع بصورة مستمرة في الفترة الأخيرة.

إن الاهتمام بالمشروع وبالمناطق المحيطة به من قبل الإدارة الاستعمارية أدى إلى توفر الخدمات، وبالرغم من تدني مستواها إلا أنها كانت جيدة إذا ما قورنت بما كان عليه الحال في بقية أنحاء السودان. وبالتالي عانت مناطق الإنتاج التقليدي من التهميش وتعمق التمايز الاقتصادي والاجتماعي، ولم يكفي المستعمر بذلك بل ظل يجلب العمالة الموسمية الرخيصة من تلك المناطق لمشروع الجزيرة.

ومنذ العام 1945م والسنوات اللاحقة بدأت مرحلة جديدة في تطور الزراعة الآلية في السودان والتي ركزت بشكل كلي على التوسع الأفقي للمشاريع الخاصة. إلا أن هذا التوسع المحموم في إقامة مشاريع الزراعة الآلية أدى إلى ظهور طبقة من المزارعين يستهدفون فقط الحصول على أكبر قدر من الأرباح بأقل تكلفة وفي أقصر وقت ممكن، دون الاهتمام بمشاكل تآكل التربة والمحافظة على حيويتها. كما أدى التوسع العشوائي في الزراعة الآلية إلى تخصيص الأراضي الزراعية في هذه المناطق للمستثمرين أصحاب النفوذ والمال، ولم ينل منها السكان الأصليين حظاً فهجروا مناطقهم إلى أواسط السودان كعمال وأصحاب مهن هامشية. كما أن التوسع في الزراعة الآلية أدى إلى التهام أراضي الزراعة التقليدية التي تعتمد عليها القبائل الرعوية وتدمير القطاع الغابي والمراعي، وبالتالي تم طردهم من مناطقهم وتهميشهم، ونتيجة لتزايد خطر هجوم الزراعة الآلية الزاحف في مناطقهم وعدم اهتمام الدولة بحمايتهم اضطرت القبائل للجوء للعنف بشكل متزايد دفاعاً عن أراضيهم (محمد أحمد، تيسير 1994م، ص 11).

وبعد حقبة الاستعمار وفي بدايات القرن العشرين بدأ السكان في الأقطار الناشئة يتعلقون بالتنمية الاقتصادية وبالإنشاء والتعمير. وأصبحت هذه الكلمات السحرية في نظر الملايين رمزاً لمستوى أعلى من المعيشة ومرحلة أسمى من الحياة. واندفعت الحكومات كثيراً نحو التنمية والإنشاء والتعمير بسبب ضغط الشعوب ورغبتها الكبيرة، إلا أن النتائج أتت مخيبة للآمال وباعثة للقلق. ولا يكفي في الواقع أن يريد الناس شيئاً ليحصلوا عليه، بل لا بد من الدراسة والتخطيط على أسس صحيحة ينالوا ما يريدون، ولأن تلك الحكومات الوطنية التي جاءت بع الاستعمار لم تسعى لتغيير الهيكل الاقتصادي الذي ورثته من المستعمر وبالتالي لم تخطط لتنمية متوازنة.

ثم توالى الحكومات وتوالى تطبيق خطط التنمية في السودان وشهدت فترة الستينات من القرن العشرين ومع تطبيق الخطة العشرية (1961/60م – 1971/70م) البدء في إنشاء المشاريع المنتجة في الأقاليم مثل مشروع امتداد المناقل ومشاريع الزراعة الآلية في جنوب كسلا والنيل الأزرق ومصنع سكر الجنيد. وبالرغم من تغير الحكم عدة مرات وتوقف الخطة العشرية وظهور سياسات منقلبة ومؤثرة على الاقتصاد مثل التأميم إلا أنه في تلك الفترة تم التأمين على ضرورة التوسع الزراعي الأفقي وإحلال الواردات.

واستمر التوسع الأفقي في الزراعة إلى أن أتيحت للسودان فرصة نادرة تمثلت في اتجاه الدول العربية لدعم السودان مالياً ليصبح سلة غذاء الأمة العربية. كما قامت المؤسسات الدولية والدول المانحة بمنح

البلاد قروضاً ميسرة وطويلة المدى. وكان ذلك ضمن البرنامج الذي أعد بواسطة الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية عام 1975م لتنمية القطاع الزراعي وتحقيق الأهداف الإقليمية في سد الفجوة الغذائية للعالم العربي تحت مظلة السودان (سلة غذاء العالم) إلا أن السودان لم يستطع استغلال هذه الفرصة النادرة والاستفادة منها.

إن شعار سلة غذاء العالم ظهر في مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة العالمية (FAO) الذي انعقد في روما عام 1974م وفيه أعلن أن السودان سيكون واحداً من ضمن ثلاثة دول ستكون سلة غذاء العالم. وسرعان ما احتضنت الدول العربية هذا الشعار فعقد مؤتمر قمة عربية في الأردن عام 1975م اتخذت فيه قرارات مهمة في سبيل تفعيل شعار السودان سلة غذاء العالم (الريح، حيدر بابكر 2012م، ص 27).

وبنيت استراتيجية سلة غذاء العالم العربي حول فكرة أن تقدم الدول العربية رأس المال المتراكم من الفوائض البترولية، ويقدم الغرب التكنولوجيا ويوفر السودان الموارد الطبيعية والأيدي العاملة الرخيصة. وعليه توسعت الزراعة الآلية من بضعة ألف فدان في الأربعينات وما بعد الاستقلال إلى أكثر من أربعة مليون فدان بنهاية السبعينيات من القرن العشرين. وبناءً على ذلك تم توزيع أراضي واسعة للرأسماليين السودانيين وللشركات الأجنبية في حزام السافانا.

ولكن ما يعاب على المشاريع الزراعية الآلية أنها اعتمدت على هيكل ربحية المشروع فقط (أي مقدار ما يدره لصاحبه من أرباح) فالمهم كان هو الربح الذي يحققه المستثمر وليس صيانة التربة والحفاظ عليها، مما أدى إلى التخلي عن الأرض متى ما تناقصت إنتاجيتها لتدني خصوبتها بسبب زراعتها بمحصول واحد لفترة طويلة دون تسميد. ومن ثم القيام بالبحث عن أراضٍ جديدة والقيام بقطع ما بها من غابات وحشائش والتي تشكل الغطاء النباتي الذي يحمي هذه التربة من عوامل التعرية. وقد أدى هذا النوع من الزراعة إلى زيادة معدلات تعرية التربة وبالتالي تصحر الأرض.

ولأن الاقتصاد السوداني يعتبر اقتصاد زراعي في المقام الأول فقد ساهم هذا التوسع في التأكيد على هذا المفهوم. فساهمت الزراعة بنسبة 61 في المئة من إجمالي الناتج المحلي في عام 1956/55م وبنسبة 57 في المئة في عام 1961/60م. وكان القطاع الزراعي يستخدم 86 في المئة من مجموع القوى العاملة عام 1956/55م. إلا أن مساهمة القطاع الزراعي ككل في الناتج المحلي الإجمالي ظلت بعد ذلك تسجل تدهوراً مستمراً. وبالإضافة إلى اعتماد الناتج الإجمالي على الظروف المناخية عبر قطاع الزراعة، فإن تقلب الناتج يرجع إلى هشاشة القاعدة الإنتاجية للاقتصاد - الأمر الذي يزيد من حساسية الناتج للصدمات الخارجية أو للتغيرات المهمة في سياق الاقتصاد الكلي. وقد أبرزت المشاركة الفعلية للقطاع الزراعي في إجمالي الناتج المحلي في السنوات 1970/69-2002م النسب التالية كما هو موضح في الجدول رقم (12).

إلا أن التوسع السريع للزراعة الرأس مالية والاختراق العميق للريف خلال الستينات والسبعينات من القرن العشرين أدى إلى تدمير الأصول المنتجة لقاطني الريف. وبالتالي أجبر العديد من المزارعين الرعاة والحرفيين على البحث عن العمل بأجر، كما تم تدمير الزراعة المعيشية التي كانت توفر لهم مؤنة العام، مما أدى

إلى تغيير أنماط كسب الرزق. فاتجه بعض الذين ظلوا يمارسون أنماط كسبهم السابقة للزراعة والرعي في الأراضي الهامشية. كما اشتدت المنافسة بين المجموعات الاجتماعية تجاه فرص كسب الرزق، فازداد التنافس على الرعي والزراعة في الأراضي الهامشية مما ولد النزاعات بين هذه المجموعات (الصراعات القبلية في غرب السودان).

جدول رقم (12)

نسبة مشاركة القطاع الزراعي في إجمالي الناتج المحلي للفترة من (1969-2002م)

النسبة المئوية	السنة
%37.6	70/69
%38.7	71/70
%38.9	72/71
%38.4	73/72
%41.4	74/73
%38.7	75/74
%33.9	76/75
%33.4	77/76
%32.8	78/77
%32.1	79/78
%32.0	80/79
%32.9	81/80
%35.7	82/81
%32.8	83/82
%34.4	84/83
%32.5	85/84
%36.7	86/85
%34.5	87/86
%31.2	88/87
%30.1	89/88
%28.7	90/89
%31.2	91/90
%33.9	92/91
%38	93/92
%40	94/93
%42.6	* 95/94
%43.0	96/ 95
%45.0	97 / 96
%47.6	98 / 97
%48.7	99 / 98
%49.8	2000 / 99
%46.4	2001 /2000
%45.5	2002 / 2001
%46.2	2002

المصدر: السيد، عثمان إبراهيم (2006م) الاقتصاد السوداني (جوانب تطبيقية)، منشورات جامعة السودان المفتوحة، الخرطوم.
* أرقام تقديرية.

وهكذا كان للتوسع في الزراعة بشقيها المروي والمطري آثار وخيمة، فمن ناحية أدت إلى تدهور التربة وتعريتها ومن ثم تصحرها، ومن الناحية الأخرى قاد زحف المشروعات الزراعية على الأراضي الرعوية وقطع الغابات من أجل الحصول على أراضي زراعية جديدة إلى حرمان العديد من المواطنين من سبل كسب رزقهم وحولتهم إلى أيدٍ عاملة تعتمد على الأجر إن وجدوا الوظيفة، أو إلى صفوف العطالة في الريف (عثمان، مبارك علي 1993م، ص 23).

كما أن سياسة الباب المفتوح (أو الانفتاح) - والتي تعني فتح الاقتصاد للاستثمار الأجنبي - التي اتبعتها السودان في سبعينيات القرن العشرين، والتي كان من ضمنها استراتيجية السودان سلة غذاء العالم العربي أفرزت فوارق كبيرة بين الريف والحضر، وبدا ذلك أكثر وضوحاً من خلال حالات الفقر الذي استشرى في الريف، والتوسع الحضري غير المخطط والعشوائي. ومن سمات تلك الفترة أيضاً هيمنة الزراعة التجارية بغرض التصدير وتدهورت زراعة الغذاء وزراعة الاكتفاء الذاتي. ومن خلال مفهوم أن السودان هو بلد زراعي يمتلك أراضي شاسعة صالحة للزراعة وموارد مائية ضخمة، كان ينبغي أن تكون الزراعة هي القاطرة التي تقود الاقتصاد نحو النمو، إلا أن العكس كان هو الصحيح. فالقطاع الزراعي هو أحد مظاهر الأزمة العامة التي أمسكت بتلابيب الاقتصاد السوداني واستشرت في أوصاله، ولم تكن هذه الأزمة قصيرة الأمد تتعلق بالتوازن الخارجي وميزان المدفوعات وغيره، وإنما أزمة عميقة تتعلق باستراتيجيات التنمية والنظام الاقتصادي والاجتماعي برمته.

وتكمن أزمة القطاع الزراعي بمكوناته المختلفة في أنها أزمة أساسها الزراعة التجارية الموجهة للتصدير ذات الروابط الخارجية، أكثر من كونها ذات روابط داخلية مع قطاعات الاقتصاد الأخرى. فقد أدى التركيز على زراعة التصدير إلى إضعاف البنية الهيكلية الاقتصادية، وأسهم في إضعاف الروابط المختلفة بين القطاعات المتعددة. إذ كانت العلاقة بين الزراعة والقطاعات الأخرى تتم من خلال القطاع الخارجي. لذلك خدمت الزراعة المصالح الأجنبية أكثر من خدمتها للمصالح الوطنية. كما أدت زراعة التصدير إلى التفاوت الإقليمي، لأنها زراعة تركزت في أماكن محددة أدت إلى تركيز التصنيع في المدن ذات الوضع الجغرافي الجيد بالنسبة لمناطق التصدير، الشيء الذي أدى أيضاً لتفاوت التنمية الصناعية إقليمياً والتفاوت بين المدن والأرياف.

وبالرغم من مشاركة القطاع الزراعي في الناتج الإجمالي بهذه النسب العالية بصورة تجعله النشاط الاقتصادي الرئيس في البلاد، إلا أن نظرة سريعة فاحصة في مكونات الإنتاج في هذا القطاع توضح عدم توازن الإنتاج فيه وعدم مشاركة قاعدة واسعة من المنتجات الزراعية المختلفة في مكونات منتجات هذا القطاع. فعدم التوازن هذا يوضح أن البلاد تعتمد على محصول نقدي رئيس واحد - ألا وهو القطن. وقد مثل القطن وحده نسبة 60 في المئة من الصادرات السودانية عام 1961/60م. فاعتماد الاقتصاد على النشاط الزراعي وفي هذا القطاع نفسه على محصول نقدي واحد عرض الاقتصاد السوداني لمخاطر تقلبات الأحوال الطبيعية التي أثرت تأثيراً مباشراً على الإنتاج، ولمخاطر تقلبات الأسعار العالمية للمنتجات الزراعية. وكان للتجربة العملية المريرة التي حلت بإنتاج القطن السوداني وبالأسعار العالمية للقطن عام 1958/57م

أكبر دليل على الآثار السلبية التي يمكن أن تحل بالاقتصاد القومي الذي يعتمد على المنتجات الزراعية الأولية وعلى محصول نقدي واحد. فانخفاض الأسعار العالمية أدى إلى الانخفاض في الإيرادات بالعملات الأجنبية، وقاد ذلك إلى تقليل مقدرات البلاد من استيراد السلع الضرورية للتنمية الاقتصادية والسلع الاستهلاكية، كما أدى ذلك إلى انخفاض إيرادات الدولة التي تعتمد إلى حد كبير على المتحصلات من الرسوم الجمركية. وأثر كل ذلك بالطبع على المناخ العام للتنمية في البلاد تأثيراً سلبياً. فموقف القطن السوداني في تلك الفترة أكد بجلاء أهمية هذا المحصول على الاقتصاد ودور القطاع الزراعي بأكمله على مجريات التنمية الاقتصادية في البلاد.

وبالرغم من أن السودان حاول إصلاح هذا الوضع بإدخال عدد من المحاصيل الزراعية الأخرى، إلا أن الانحراف الاقتصادي في السودان ظل متواصلًا لأنه في الواقع هو نتاج انحرافات عديدة. فالسودان لا يعتمد على الزراعة فقط، وإنما يعتمد على إنتاج عدد قليل من المحصولات النقدية الزراعية تتوفر على إنتاجها نسبة قليلة من السكان. وبالتالي هذه المحصولات ليس لها ما يؤازرها أو يشد عضدها ويقويها في ساعات الضعف والهبوط. وبالتالي فإن التطور الاقتصادي يتلخص في توسيع قاعدة الاقتصاد القومي جملة.

ومن المعروف أن أسعار المنتجات الزراعية والمواد الخام معرضة لتقلبات أشد عنفاً من تلك التي تتعرض لها أسعار المنتجات الصناعية، ومعنى هذا أن الأمم التي تعتمد أساساً على تصدير المنتجات الزراعية تتعرض إلى تقلبات في الدخل أعنف من تلك التي تتعرض لها الأمم الصناعية.

إن السبب الحقيقي في ارتفاع مستوى المعيشة في الدول الصناعية هو مستوى الإنتاج، والسر في ارتفاع مستوى الإنتاج هو عمق وضخامة رأس المال المستثمر في الصناعة. ومن هنا يتضح أن الطريق إلى تطوير السودان اقتصادياً ورفع مستوى سكانه لا يكون فقط بالتصنيع، وإنما برفع مستوى الإنتاج في كل فروع الاقتصاد القومي زراعية كانت أم صناعية.

وكانت أواخر السبعينيات وكل عقد الثمانينيات من القرن العشرين بمثابة عقد الأزمة والركود الاقتصادي العميق. فقد تدهورت البنية التحتية المتخلفة أصلاً تدهوراً كبيراً، وأدى ذلك إلى تعويق الإنتاج. فالخدمات وصيانة القنوات والآليات وتوفير الطاقة كلها عوامل أثرت على الإنتاجية في القطاع الزراعي وبالمثل في القطاع الصناعي.

وكما ذكر سابقاً فإن السودان ومنذ سبعينيات القرن العشرين أخذ في تطبيق العديد من برامج وسياسات الإصلاح الاقتصادي والتعديلات الهيكلية، والتي كانت نتيجة حتمية ومواءمة ضرورية لما طرأ من تغير في السياسات المحلية والمستجدات على الساحة العالمية. الأمر الذي أضاف متغيراً آخر ذو أهمية خاصة أثر بلا شك على طبيعة برامج التنمية التي تم تطبيقها.

وتشير الشواهد من خلال التجارب أنه إلى جانب المميزات التي تم تحقيقها من خلال هذه السياسات إلا أن هنالك أيضاً آثار سلبية أشد وطأة وتسبق عادة الآثار الإيجابية. وقد كان القطاع الزراعي بحكم أهميته النسبية في موقع القلب في تلك الإصلاحات. حيث نال القسط الوافر من عناصرها وسياساتها

وبرامجها، كما كان من أكثر القطاعات تأثراً بتلك الإصلاحات وانعكاساتها المباشرة وغير المباشرة، سواء ما كان منها إيجابياً أو ما كان منها معاكساً وسلبياً.

2- الآثار السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي الهيكلي على الزراعة:

1- ارتفاع تكاليف الإنتاج نتيجة لإلغاء الدعم عن المدخلات والسلع الأساسية والوقود، ومن ثم باتت الغالبية العظمى من صغار المزارعين لا يستطيعون تدبير حاجاتهم من مستلزمات ومدخلات الإنتاج. كما أن ارتفاع أسعار الآلات والمعدات الزراعية ساهم في الحد من استخدام صغار وفقراء المزارعين والحائزين للمكننة والتقانات الزراعية.

2- انخفاض مستويات العائد من الأنشطة الزراعية: ويتحقق ذلك نتيجة للارتفاع السريع في مدخلات الإنتاج تأثراً بانخفاض معدلات دعم أسعار هذه المدخلات بالإضافة إلى ارتفاع معدلات تكلفة الإقراض بسبب ارتفاع معدلات الفائدة على القروض الزراعية. هذا إلى جانب الجمود النسبي في أسعار المنتجات الزراعية بسبب الضعف المؤسسي لمعاملات ما بعد الحصاد مما يحرم المنتجين من الاستفادة الكاملة من عوائد إنتاجهم ويزيد من قدرتهم على تحمل الارتفاع السريع في عناصر التكلفة الإنتاجية.

3- حدوث نوع من الخلل المرحلي في الأداء المؤسسي للقطاع الزراعي: وتزداد حدة ذلك عندما تضطلع الحكومة أو مؤسسات القطاع العام بدور رئيسي في مجال توفير مدخلات الإنتاج أو أداء عمليات ما بعد الحصاد مثل التسويق. إذ أن تقلص هذا الدور الحكومي أو شبه الحكومي مع ضعف المؤسسات الأهلية التي يمكن أن تسهم في هذا المجال وضعف ثقة المزارعين في التعاونيات الزراعية يؤدي إلى خلق نوع من الخلل في الأداء المؤسسي للقطاع الزراعي ويؤثر سلباً على أوضاع المنتجين الزراعيين ويحد من مستويات دخولهم ويزيد من درجة المخاطر التي يتعرضون لها (كلمون، حماد 2007م، ص 17).

4- هجرة العمل الزراعي من قبل صغار المزارعين الذين لا تتوفر لديهم القدرة على مواجهة ارتفاع أسعار مدخلات الإنتاج وانخفاض أسعار منتجاتهم، وتأثر مربحي الماشية بارتفاع أسعار الأعلاف وتكلفة التربية وبالتالي توقف صغارهم عن العمل في هذا المجال، الأمر الذي ساهم في زيادة البطالة.

5- ارتفاع تكاليف النقل والترحيل بصورة كبيرة نتيجة لارتفاع أسعار الوقود لعب دوراً سلبياً في تقليل الميزة التنافسية للمحاصيل التصديرية.

لقد كان لارتفاع أسعار الغذاء ومن ثم نفقات المعيشة، ورفع الدعم عن مستلزمات ومدخلات الإنتاج وارتفاع أسعارها مع ارتفاع تكلفة التمويل أثره الملحوظ على قطاع عريض من صغار المزارعين والعمال الزراعيين، خاصةً على أصحاب الحيازات الصغيرة ومزارعي المناطق المطرية، حيث تأثر إنتاجهم سلباً بتلك الأوضاع، وتأثرت مداخيلهم وأحوالهم المعيشية.

وهكذا فقد كانت الآثار الاقتصادية ذات البعد الاجتماعي هي الأكثر وضوحاً وأهمية من بين الآثار السلبية التي أسفرت عنها برامج الإصلاح الاقتصادي، وأكثر الفئات المتضررة من هذه الآثار هم محدودي الدخل من صغار الحائزين وفقراء المزارعين. وكانت هذه الآثار السلبية أكثر وضوحاً في المناطق والأقاليم

التي تميزت بالزراعات ذات الأساليب التقليدية والزراعة المطرية غير المستقرة بصفة عامة (دراسة المنظمة العربية للتنمية الزراعية، 1998م، ص 168).

وإجمالاً يمكن القول: أن القطاع الزراعي واجه أزمة عميقة تمثلت في تدني إنتاجيته وتدهور عائداته واستشراء الفقر وسط العاملين فيه، وفي نفس الوقت ثراء الشريحة التي تمتلك الفائض الاقتصادي. كما أدى التركيز على زراعة محصول واحد هو القطن لفترة طويلة، ومن ثم على عدد محدد من المحاصيل النقدية إلى ضعف البنية الاقتصادية. وكان لتقلب أسعار هذه المحاصيل أثره المباشر على تخطيط التنمية، لذلك طرح موضوع تنويع المحاصيل الزراعية ضمن الخطة السادسة عام 1977م، إلا أنها لم تنفذ. حيث شهدت هذه الفترة إعداد الخطة السادسة (1978/77م – 1983/82م) وكانت هي الخطة الأولى في السودان التي اعترفت بأهمية القطاع التقليدي في التنمية الزراعية، بالرغم من أن توزيع استثمارات لخطة كان لصالح القطاع الحديث (كلمون، حماد 2007م، ص 12). كما تعرض البلاد لأسوأ فترات الجفاف خلال الأعوام 1983 – 1985م مما أدى إلى تراجع الإنتاج الزراعي وإلى نقص هائل في مخزون المحاصيل الغذائية، فتفشيت المجاعة على نطاق واسع في البلاد وتفاقم التدهور في الوضع الاقتصادي أكثر مما هو عليه.

ومع اكتشاف النفط وتصدير أول شحنة منه في العام 1999م، أصبح قطاع النفط بحلول عام 2000م يسهم بنسبة 7 في المئة تقريباً من إجمالي الناتج المحلي و80 في المئة من صادرات السودان، وعندما كان الاقتصاد الزراعي هو الاقتصاد السائد بالسودان ويسهم إسهاماً رئيسياً فيه، إلا أن الإنتاج الزراعي بدا في التدهور في تلك الفترة، وصحب تدهور الإنتاج توسع ضخم في قطاع الخدمات الذي يعتمد في إعادة إنتاج نفسه على التبادل، ويركز أغلب أنشطته على التجاريتين الداخلية والخارجية، وعلى أنشطة المضاربة والسمرة، وهي عمليات غير إنتاجية.

ولعل ما ساهم في نمو قطاع الخدمات هو أن السودان ونتيجة لتطبيقه لسياسات التحرير الاقتصادي، وبالتالي حدث نمواً هائلاً في النشاط الموازي في الاقتصاد والمتمثل في المضاربات في العملات والسيارات والأراضي وفي أسواق المحاصيل الرئيسية جرياً وراء الربح السريع والسهل. ونتج ذلك الأمر من الخلل في توظيف الموارد بين القطاعات الإنتاجية وبين القطاعات الخدمية والهامشية والنشاط الموازي. وكان توسع قطاع الخدمات على حساب القطاعين الزراعي والصناعي. ومن المعلوم أن هيمنة قطاع الخدمات تعني أن هنالك إكثار نقدي بدون استثمار منتج.

وكان توسع قطاع الخدمات على حساب القطاعين الزراعي والصناعي، فقد نما بمعدل فاق معدلات نمو القطاعين الزراعي والصناعي. ومن المعلوم أن هيمنة قطاع الخدمات تعني أن هنالك إكثار نقدي بدون استثمار منتج. ويساهم قطاع الخدمات في الناتج المحلي الإجمالي عام 2012م بحوالي 54,97 في المئة. بينما يساهم القطاع الصناعي بنسب متدنية خلال نفس الفترة، حيث تقدر مساهمة قطاع التصنيع بحوالي 15,01 في المئة، أما قطاعات التعدين والتشييد والكهرباء فتساهم بنسبة 13,5 في المئة من القيمة الإجمالية للناتج المحلي الإجمالي. ويلاحظ أن القطاع الزراعي يمثل العمود الفقري للنشاط السكاني، حيث يعمل

بهذا القطاع أكثر من 22 في المئة من السكان وهو ما يشكل ما نسبته حوالي 41.1 في المئة من مجموع القوى العاملة بالبلاد (سليمان، عبد الحميد إلياس 2013م، ص 27).

كما أدى انفصال جنوب السودان إلى تقليص مجموع مساحة السودان بنسبة 25 في المائة وزيادة مساحة الأراضي القاحلة من 65 في المائة إلى 90 في المائة. وبالرغم من ذلك فإن 75 في المائة من الأراضي السابقة الصالحة للزراعة لا تزال في البلد ولا يزرع منها سوى 16,8 مليون هكتار (1 فدان = 0,42 هكتار). والأهم من ذلك أن الثروة الحيوانية انخفضت بنسبة 28 في المائة حتى وصلت إلى 104 ملايين رأس وتراجعت المراعي والموارد الغابية بنسبة 40 في المائة. وأدى ضعف حياة الأراضي جراء عدم تحديد حقوق ملكية الأراضي إلى تشجيع اتباع الطرق الموسعة والاستخراجية في الإنتاج الزراعي. ولا يمثل الري الواسع النطاق سوى 9 في المائة من مساحة الأراضي المزروعة، ولكنه يستأثر بمعظم الإنفاق العام على الزراعة.

جدول رقم (13)

مساهمة القطاعات المختلفة في الناتج المحلي من عام 2000 - 2012م

القطاع	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
الزراعة	37,6	35,2	34,4	32,1	31,8	30,8	30,2	30	30,8	31,3	31,5	39,4
الخدمات	44,4	46,7	45,3	45,5	45,1	46,5	44,8	45	44,6	44,4	45,3	45,3
الصناعة والتعدين	17,9	18,2	19,8	21,4	22	23,7	29,2	29,2	25,6	24,7	23	15,9

المصدر: شيخ موسى، عبد الوهاب عثمان (2012م) منهجية الإصلاح الاقتصادي في السودان، الجزء الثاني، طبعة برنتك للطباعة - الخرطوم

إن تنامي النشاط الموازي على حساب القطاعات الإنتاجية أدى إلى مزيد من الاختلال في التوازن بين العرض والطلب الكليين. وتوسع هذا النشاط على حساب القطاع الإنتاجي أدى إلى تراجع معدلات النمو في الاقتصاد.

5- تأثير السياسات والبرامج الاقتصادية التي طبقت في السودان على الهجرة وحركة السكان:

يبلغ عدد سكان السودان حالياً بعد انفصال جنوب السودان حوالي 35,1 مليون نسمة، منهم 67 في المائة يعيشون في المناطق الريفية. وبناءً على هذه النسبة فإن غالبية السودانيين تعيش خارج المدن، ويغلب على سكان السودان الطابع الريفي.

وبالرغم من أن هنالك نسبة بسيطة من سكان السودان تعيش في الحضر، إلا النسبة الكبيرة منهم تتركز في ولاية الخرطوم - وهو أمر يرتبط بتدفقات الهجرة الداخلية - فهي تعد الولاية الأكثر اكتظاظاً بالسكان، حيث تضم أكثر من خمسة ملايين نسمة، 35 في المئة منهم من المهاجرين من الداخل وفقاً لتعداد عام 2008م. كما أنه منذ العام 1993م أصبح عدد سكان الخرطوم يعادل عدد سكان 32 مدينة من أكبر المدن السودانية. وقد أدت هذه الهجرة من الريف إلى المدن خاصة إلى العاصمة الخرطوم - بحثاً عن الأمن والتعليم وفرص العمل - إلى الاكتظاظ السكاني الهائل بهذه المدن والضغط الكبير على الخدمات التي تتوفر بها.

وشهد السودان منذ القدم موجات من الهجرات الداخلية والنزوح لسكانه من مكان لمكان لأسباب عديدة، وظل عدد النازحين في السودان يمثل رقماً كبيراً يعادل أكثر من 20 في المئة من عدد النازحين في العالم، والموزعين ما بين 35 إلى 40 دولة حسب الإحصائية المقدمة من وكالة الأمم المتحدة للاجئين في الفترة من 95 - 1996م. ووصل عدد النازحين إلى ولاية الخرطوم نحو مليوني نازح، 90 في المئة منهم انصهروا في المدينة، و10 في المئة منهم كانوا يعيشون في المعسكرات وفقاً لتقديرات الأمم المتحدة في تقريرها عام 1999م. أما المسح العالمي للنازحين الذي أجري في عام 2003م قدر عدد النازحين في السودان بحوالي 4,5 مليون شخص، منهم حوالي 1,3 مليون نازح يعيشون في معسكرات حول العاصمة الخرطوم (التقرير الاستراتيجي الوطني، 2008م، ص 121). أما تقديرات حكومة ولاية الخرطوم فتتفوق هذا العدد بكثير. ولعل أهم أسباب الهجرة الداخلية التي ظهرت في السودان ما يلي:

(أ) التوسع الهائل والعشوائي غير المدروس في الزراعة الآلية والرأسمالية: لقد أدى التوسع الكبير الذي تم في مجال الزراعة الآلية والزراعة المخصصة للتصدير إلى التهام أراضي الزراعة التقليدية والمراعي التي تعتمد عليها القبائل الرعوية نتيجة لتخصيصها للمستثمرين وكبار التجار وبعض الأعيان، كما التهم هذا النوع من الزراعة أيضاً أراضي القطاع الغابي وأدى إلى تدميرها، وبالتالي تم طرد السكان الأصليين لهذه المناطق من أراضيهم وتهميشهم. ونتيجة لزيادة خطر هجوم الزراعة الآلية الزاحف في مناطق هؤلاء السكان وعدم اهتمام الدولة بحمايتهم اضطرت القبائل للجوء للعنف بشكل متزايد دفاعاً عن أراضيها. ونتج عن هذه الاحتكاكات بين المزارعين والرعاة وغيرها أن تأججت الصراعات القبلية المسلحة خاصة في غرب السودان، حيث أسهمت في تدمير سبل كسب الرزق للسكان، وبالتالي فإن هذه الصراعات والتوسع في الزراعة الرأسمالية وما سببته كذلك من تضرر ودمار في البيئة أسهمت في حركة نزوح واسعة تجاه المدن الكبرى منذ أواسط السبعينيات من القرن العشرين، وخرج الكثير من سكان هذه المناطق التي كانت تسهم في الإنتاج وفي الدخل القومي من عداد المنتجين إلى زمرة العاطلين عن العمل.

(ب) العوامل الطبيعية: وتتمثل في ظروف البيئة الطبيعية من جفاف وتصحر، حيث أثرت على الإنسان وبيئته الطبيعية بصورة مباشرة لأنها تقضي على الأخضر واليابس، وتهلك الحرث والنسل. وقد شهد السودان في عقد الثمانينات موجات من الجفاف والتصحر ضربت بصفة خاصة حزام السافانا وأثرت بالتحديد على ولايات غرب السودان (دارفور وكردفان) مما أدى إلى نقص حاد في الغذاء وضربت المجاعة البلاد في تلك الفترة، وبالتالي كان النزوح هو الحل، حيث غادر السكان مناطقهم للعيش في معسكرات وأحزمة حول المدن، ورغم ذلك عن الجهود الكبيرة التي بذلت من أجل تخفيف المعاناة عنهم داخلياً وخارجياً، إلا أن أوضاعهم أدت إلى زيادة معدل الفقر، وأصبح هؤلاء النازحين عرضة لنقص الغذاء وسوء التغذية، وأصبحوا فريسة للأمراض والضغط النفسي والبؤس وغيرها من آثار الفقر.

(ج) الحروب والنزاعات القبلية: أدت الحرب الأهلية التي اندلعت في السودان منذ خمسينيات القرن العشرين في جنوب البلاد واستمرت لسنوات طويلة ثم امتدت لشرق البلاد وغربها إلى تدمير الموارد والبيئة ومشاريع التنمية القائمة في تلك المناطق تدميراً هائلاً وإلى خراب البنيات الأساسية، مما أجبر السكان على الفرار

بأعداد ضخمة من المناطق المتأثرة والنزوح من قراهم واللجوء إلى السكن العشوائي ومعسكرات النازحين بحثاً عن الأمن والاستقرار، وحدث أن اقتلعت مجتمعات بكاملها- الأمر الذي انطوى على خسارة هائلة في الأصول الرأسمالية. وتدمير للموطن الأصلي بالكامل، مما يعني فقدان النازحين لموطن يمكن أن يعودوا إليه، وأضافتهم إلى قوائم الفقر والفقر المدقع.

(د) ضعف السياسات الاقتصادية وغياب التنمية الإقليمية المتوازنة: لقد تضافرت العديد من العوامل الداخلية والخارجية التي أدت إلى ضعف السياسات الاقتصادية، مثل التغيير السريع والمنكر في السياسات الاقتصادية والتنمية وعدم تحقيقها لأهدافها، وغياب التنمية الاقتصادية والإقليمية المتوازنة، وتفاقم الديون نسبة للاستدانة من المنظمات المالية الدولية وعدم حسن استغلال تلك الموارد وتوجيهها الوجهة الصحيحة، بالإضافة إلى ضعف الناتج الاقتصادي وتخلفه أحياناً والتفاوت في توزيع الموارد البشرية، وكذلك ضعف الاستثمار المحلي والخارجي عموماً. حيث أدى هذا الوضع إلى تركيز الاستثمارات في مناطق محددة ومختارة، وأثبتت التجارب أن هذا النهج التقليدي في التنمية لم يعط الثمار التي توقعها المخططون، وأوضحت التجارب أن التركيز على النمو الاقتصادي من خلال توجيه أنشطة الاستثمار إلى مراكز النمو الرائدة لا يؤدي إلى انتشار عوائده بين مختلف الفئات، وبشكل خاص إلى شرائح المجتمع الأشد حاجة وهم فقراء الريف. وفي الغالب الأعم ساهم هذا النمط من النمو في زيادة اختلال التوازن بين الريف والحضر وزيادة الفوارق بينهما، وترسخت في القطاع التقليدي كل مظاهر التخلف والمعاناة من التهميش، ولأن هامشية المكان تؤدي إلى هامشية الإنسان، فإن الحل يكون في التفكير في الهجرة بحثاً عن العمل والتعليم والخدمات الصحية وغيرها مما حرّموا منه بسبب التنمية غير المتوازنة.

إذاً نتيجةً لكل هذه الأسباب وغيرها درج الكثير من أهل السودان على الحركة إلى حيث يمكن أن يأمنوا الغذاء والكساء. وأطلق أهل الاختصاص على هذه الحركة مصطلح الهجرة من الريف إلى المدن. فوصلت هذه الهجرات - خاصة لولاية الخرطوم - معدلات كبيرة جداً بصورة فاقت طاقة هذه المدن دون شك.

وبنيت في أطراف الخرطوم وبقية المدن أحزمة من الكرتون والخيش تقتصر لأبسط مقومات وضروريات الحياة. وافتقدت للأمن بمعناه الواسع، وتعرض النازحين للحرمان من الأصول المنتجة سواء في شكل أراضي أو قطعان الحيوانات التي كانوا يتمتعون بها في مناطقهم الأصلية. فوجدوا أنفسهم مواطنين في أحياء فقيرة أو في مخيمات على مشارف المدن الكبيرة. حيث سبب هذا النزوح الكثير من الصعاب والرهق للمدن، فحدثت زيادة هائلة في عدد سكان المدن وخاصة الخرطوم بسبب الهجرة والنزوح مما أدى إلى زيادة الضغط على الخدمات المختلفة مثل الصحة والتعليم والمياه وغيرها فصاروا عبئاً على خدمات المدن المتدهورة أصلاً قبل مجيئهم، كما عمروا أطرافها في السكن غير المخطط الذي يفقر للخدمات، وبالتالي قاد كل ذلك إلى نقص حاد في الخدمات الصحية والتعليمية وتردي خدمات المواصلات والاتصالات، ولذلك لا يجد غالبية السكان ما يسد الرمق بسبب انخفاض مستويات المعيشة. وأغلب هؤلاء المهاجرين لم يجدوا فرصاً كافية للعمل، فعمل منهم من وجد عملاً في المهن الهامشية والعمل الموسمي في المشاريع الزراعية أو

أعمال البناء والتشييد أو الخدمات المنزلية أو كباة متجولين أو عمالة ذات أجور منخفضة في مجالات أخرى مختلفة، كما امتنوا مهن الاقتصاد غير الرسمي، أما من لم يجد فامتحن الجريمة ودخل السجون، كما انضم الكثير منهم للحركات الانفصالية لباغت الجيوش وينهب القرى ويقطع الطريق ويزرع الألغام. وفي الغالب الأعم يفقد النازحين والمهاجرين مهاراتهم ومعارفهم - التي اكتسبوها في مواطنهم الأصلية - وقد تصبح عديمة القيمة في مواطنهم الجديدة مما يفرض عليهم تطوير استراتيجيات جديدة للبقاء. وتتنافس الدفقات الحديثة من النازحين مع هؤلاء الذين استقر بهم المقام قبلاً في المخيمات المؤقتة على الخدمات المحدودة وعلى فرص العمل النادرة في أحسن الأحوال. ولا عجب أن تتقش مشاعر قلة الحيلة واليأس في مجتمعات النازحين.

إن عدم وجود الفرص المعيشية الكافية لهذه الأعداد المهاجرة والنازحة يفرض عليها حياة حضرية فيها من مزايا وخصائص القرية الكثير. فالتجمعات القبلية والعرقية المنتشرة في قرى الكرتون وأماكن تجمع المهاجرين ما هي إلا عامل للضمان الاجتماعي في موقف يتصف بالضعف والاكتفاء الذاتي من جهة، والبعد الثقافي وعدم وجود القدرة على المشاركة الاجتماعية في الحياة الجديدة من جهة أخرى (محمد أحمد، عبد الغفار وآخرون، 1977م، ص 222).

وبالإضافة إلى النزوح الداخلي شهد السودان هجرات من الدول المجاورة التي عانت من الحروب والنزاعات والكوارث الطبيعية. وكان السودان ومازال واحداً من أعرق الدول التي تفاعلت واحتضنت حركة اللجوء بقناعات تمتد من قيم ديننا الحنيف ورسوخ أعراف وتقاليد وموروثات المجتمع السوداني. ويعتبر السودان من أكبر المانحين في مجال اللجوء واللاجئين حيث قام بتوفير الأراضي السكنية والزراعية ومناطق الرعي للاجئين، كما قام بتوفير الأمن وتقديم الخدمات لهم من خلال مشاركات اللاجئين للمواطنين في الخدمات التي تقدمها الدولة لمواطنيها رغم شح الإمكانيات، كما أنشأت الدولة معتمدية اللاجئين كجهاز حكومي يقوم برعاية وحماية ومساعدة اللاجئين ووضع الخطط والسياسات الخاصة بذلك بالتعاون والتنسيق مع الجهات ذات الصلة. وبلغ عدد اللاجئين الأجانب من الدول المجاورة للسودان في عام 2007م 723,794 لاجئ، حيث يشكل هذا العدد حوالي 14 في المئة من سكان السودان، و20 في المئة من نازحي العالم ليحتل السودان بذلك الرقم الأول عالمياً في مجال النزوح (التقرير الاستراتيجي الوطني، 2008م، ص 122). ومع ذلك انخفض عدد المهاجرين الدوليين وفقاً لبيانات الأمم المتحدة من حوالي 1.3 مليون في عام 1990م إلى 854 ألف في عام 2000م، وكذلك إلى 753 ألف في عام 2010م، (منظمة العمل الدولية 2014م، ص 6). إلا أن تجدد الصراع في الدول المجاورة أدى إلى عبور نحو 62,500 لاجئ جديد لحدود السودان وفقاً لتصريحات مفوض الأمم المتحدة السامي لشؤون اللاجئين والمنظمات الشريكة الذي نشر في التقرير القطري لصندوق النقد الدولي 2014م، ويرجح تضاعف هذه الأعداد مع احتدام الصراع المسلح بين الحكومة والمعارضة في تلك الدول. كما شجعت الزيادة في الثروة الناتجة عن النفط وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الهجرة من بلدان أخرى إلى السودان. وقد أفضت هذه الهجرة إلى مشاكل وصعوبات أمنية

وضغوط على الخدمات في المدن المهاجر إليها، كما أدت إلى تفاقم حدة الفقر في أوساط اللاجئين، إلى جانب الآثار البيئية السالبة التي خلفتها.

كما تشمل الهجرة أيضاً هجرة السودانيين للخارج، سواء كانت هجرة كعمالة هجرة أخرى. حيث شهد السودان في منتصف السبعينات من القرن العشرين هجرة كبيرة من سكانه وبوتيرة متزايدة نحو بعض البلدان العربية خاصة الغنية منها بالنفط، ولعل أكثرهم توجه نحو السعودية وقطر والكويت، وبلدان أخرى مثل اليمن والعراق ومصر. كما تزايدت موجات الهجرة بشكل كبير جداً مرة أخرى خلال التسعينات من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين، لأسباب سياسية واقتصادية ولضيق فرص العيش في السودان. حيث يقدر عدد السودانيين الذين يعيشون في الخارج بأكثر من 1,7 مليون شخص (منظمة العمل الدولية، 2014م، ص 7). وتركز المهاجرون بوضوح في سنوات ذروة العمر الإنتاجي (20-39)، وهم أفضل تعليماً بكثير، ويمتلكون هيكلاً مهنيّاً أرقى بكثير من قوة العمل داخل حدود السودان. ولا شك أن هذه الهجرة هي هجرة انتقائية إلى حد بعيد، حيث شكل الأشخاص ذوي المؤهلات العلمية العالية والمتوسطة والمهنيين والحرفيين أصحاب الخبرات الأغلبية من المهاجرين. إلا أن هجرة مثل هذه المهارات والكفاءات - التي يعاني سوق العمل السوداني أصلاً من نقص فيها - تمثل عجزاً كبيراً له انعكاساته الخطيرة على توفر الخدمات الصحية والتعليمية، بل وحتى على معدلات البطالة بين العمال العاديين وشبه المهرة الذين يعتمد تشغيلهم جزئياً على وجود مستويات أعلى من المهارة. فالمهنيون والفنيون وحتى الحرفيون الذين يعملون لحسابهم الخاص في مجال الخدمات المختلفة ستؤدي هجرتهم إلى بطالة من كانوا يعملون معهم. كما تعوق مثل هذه الهجرة تأمين بعض الخدمات، أو تؤدي إلى توفر خدمات أكثر رداءة وأعلى تكلفة، وهو الأمر الذي يعاني منه السودان بوضوح هذه الأيام. وهكذا فإن رصيد السودانيين المهاجرين في الخارج - الذي يتوقع أن يكون أكبر بكثير من التقدير المعطى أعلاه - يمثل خسارة كبرى على صعيد رأس المال البشري الذي تشتد الحاجة إليه في السودان - خاصة في ضوء المستوى المتدني لتراكم رأس المال البشري الذي تم توثيقه فيما سبق.

إلا أن الجانب المشرق من هذه الهجرة هو أن أصبحت الهجرة الدولية مؤثراً مهماً في التشغيل في السودان خاصة في التسعينيات. وتلعب الهجرة الدولية أيضاً دوراً مهماً في تشكيل مستوى المعيشة من خلال نسق تضامن اجتماعي فعال بين السودانيين المقيمين في الخارج وأهلهم المقيمين في الوطن. ويمكن التدليل على الدور المهم للهجرة الدولية في التخفيف من الفقر في السودان بأن نصف الأسر التي كان لها مهاجرون في الخارج أبلغت عن تلقيها لتحويلات منهم. وتتحكم في تحويل المهاجرين والمغتربين السودانيين لأموالهم بشكل كبير عوامل فردية وأسرية. وكانت وما زالت دوافع تحويل الأموال لغالبية السودانيين المهاجرين في الخارج تفرضها الالتزامات الأسرية والمجتمعية، فالتماسك الأسري الذي ما زال قوياً يفرض على المهاجرين أن يعينوا أهلهم وذويهم وأقاربهم (جلال الدين، محمد العوض 2003م، ص 17).

6- تأثير السياسات والبرامج الاقتصادية التي طبقت في السودان في مستوى البطالة والبطالة:

يعتبر العمل الذي يقوم به الإنسان كنشاط اجتماعي هو حق من حقوق الإنسان الأساسية، لأنه يلبي حاجات أساسية من حاجات الفرد وأسرته والمجتمع. ومن هنا يعتبر العمل وسيلة وغاية لأنه يرتبط بإنسانية الإنسان في المجتمع، وفي نفس الوقت هو أحد عوامل الإنتاج الرئيسية، بل هو العنصر الأهم والعنصر الحاكم، وهو الوسيلة الأساسية - إن لم تكن الوحيدة - لكسب العيش. ويعد الكسب - الدخل من العمل - أهم دافع للعمل في الاقتصادات النقدية، والمكافأة الجوهرية من دخول سوق العمل. ولهذا فإن مغزى الكسب يقل في اقتصادات إنتاج الكفاف وهذا اعتبار مهم في السودان خارج المدن. وعلى الرغم من ذلك، فإن الكسب يزداد أهمية كمصدر للدخل في المجتمعات التي تعاني من إفقار متزايد. ولأهمية العمل، قامت الأمم المتحدة بتعديل ومراجعة أهداف الألفية وأضيف للهدف الأول غاية ثالثة تتعلق بتحقيق العمالة الكاملة والمنتجة والعمل اللائق للجميع. ويعرف العمل اللائق بأنه هو العمل المنتج الذي تكون فيه الحقوق محمية، والذي يدر دخلاً كافياً، مع توفير الحماية الاجتماعية الكافية، وأن تتوفر للجميع الإمكانية التامة للوصول إلى فرص كسب الدخل، وهو يفتح الطريق أمام التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إن البطالة تمثل إحدى المشاكل المهمة في أي مجتمع، لأنها تعني تبديداً وإهداراً للطاقة البشرية وللطاقات المنتجة، وتؤدي إلى خلق مشاكل اجتماعية وسياسية عديدة، وتعتبر امتهاناً لكرامة الإنسان (جلال الدين 2003م، ص 18). وتعتبر البطالة مظهراً إنسانياً واجتماعياً واقتصادياً، ولا يرتبط مفهومها بالإنسان فحسب بل يتعداه إلى مصادر الثروة وسبل استغلالها، لأن عدم الاستغلال الأمثل لهذه الثروة يعتبر تعطيلاً لها. وتنتج البطالة (أو عدم توفر فرص العمل) عندما لا يستطيع الأشخاص أن يجدوا وظائف شاغرة أو عملاً يناسبهم. ويتم تعريف الشخص المتعطل على أنه هو الشخص القادر على مزاوله عمل له قيمة اقتصادية واجتماعية، ويسعى إلى الحصول عليه ولكنه لا يجده. وتعتبر البطالة من المظاهر العالمية، غير أن حجمها يتفاوت من بلد لآخر، كما تتفاوت درجة المعاملة الإنسانية التي يتلقاها الفرد المتعطل من مجتمعه.

وبرزت البطالة كمشكلة في العالم في الثلاثينيات من القرن العشرين وقت إصابة العالم باختلال التوازن الاقتصادي، وعندما ظهر إلى الوجود مفهوم تقسيم العمل القائم على الصناعات والشئون الإدارية وغيرها. وأصبحت البطالة ظاهرة مقلقة أطلت برأسها وتمددت في الكثير من البلدان، ولعل أسبابها كثيرة، إلا أن النتائج أظهرت ارتفاع معدلات البطالة في معظم الدول التي طبقت برامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي، وذلك نتيجةً لبيع عدد من مرافق الدولة في إطار برامج الخصخصة الذي يرافق هذه السياسات، وتوقف بعض هذه المرافق عن الإنتاج وتقليص عدد العاملين في الخدمة المدنية لتقليل الإنفاق، وانتهاء الإنتاج في القطاعات المختلفة خاصة القطاع الزراعي التقليدي، وتدفق الخريجين مع عدم توفر فرص التوظيف، وتسريح أعداد من القوات المسلحة. حيث ساهمت كل تلك الأشياء وغيرها في اتساع نطاق البطالة بشكل ملحوظ في الكثير من دول العالم.

وتزداد فرص العطالة عندما يكون الاقتصاد الحر سائداً في المجتمع، فحينها يكون السوق عرضةً لتقلبات العرض والطلب وما يتبعها من آثار على الأسعار ونسبة الاستقرار.

وبالرغم من أن السودان يتمتع بكم هائل من الثروات الطبيعية، إلا أن البلاد تعاني من مشكلة العطالة بشكلٍ حاد مما يعكس بوضوح القصور في استغلال هذه الثروات.

وظهرت العطالة كمشكلة في السودان منذ أمدٍ بعيد، وأخذ ظهورها على السطح يتبلور ابتداءً من العام 1964م بعد ازدياد عدد خريجي المؤسسات التعليمية بمراحلها المختلفة. كما أن السودان كغيره من الدول التي طبقت برامج وسياسات الهيكلية والإصلاح الاقتصادي ارتفعت فيه نسبة العطالة بشكل ملحوظ، حيث وصلت في المناطق الريفية إلى 19,8 في المائة مقارنة بالمناطق الحضرية التي وصلت فيها النسبة إلى 12,1 في المائة. وتقدر نسبة المتعطلين بحوالي 17 في المئة من قوة العمل وهي نسبة تمثل حوالي مليون فرد حسب المسح الذي أجرته وزارة العمل في العام 1990م، وارتفعت إلى 1,3 مليون فرد في مسح عام 1996م. بينما قدرها (جلال الدين، 2003م، ص 20) بـ 20 في المئة بحلول العام 2002م أي حوالي 1,6 مليون عاطل، والمقصود هنا العطالة الصريحة أو السافرة، بينما يوجد نوع آخر من العطالة هو العطالة المستترة أو المقنعة.

ويرى (محمد، عمر محمد علي 1974م، ص 9) أن من مظاهر العطالة البارزة في الدول النامية وجود الباعة المتجولين بكثرة في البلاد، بالإضافة إلى التقليد في محاولة كسب المال، وهو الأمر الذي يؤدي بالطبع إلى هبوط في أسعار هذه السلع وبالتالي هبوط في مستوى العمالة إذا ظلت عناصر الإنتاج الأخرى كما هي عليه.

وتوجد أنواع متعددة من العطالة مثل العطالة الموسمية، وهي عبارة عن توقف عن العمل الذي يفرض على الإنسان بحكم النشاط الذي يؤديه مثل الزراعة المطرية أو حلق الأقطان. كما تفرضها ظروف الطقس على الإنسان المنتج، فهي تؤثر لتوقف الإنتاج لفترة من السنة ليست بالقصيرة. ويمكن حدوث العطالة الموسمية بشكل جزئي نتيجة لصغر حجم الملكيات الزراعية أو ندرة رأس المال أو استخدام الوسائل البدائية في الزراعة. ولحل هذه المشكلة يمكن النظر في تشغيل العمال في أمور أخرى كالصناعات الخفيفة وتربية الدواجن والحيوانات خلال فترة تعطلهم الموسمي.

وهناك أيضاً العطالة المستترة أو المقنعة، وهي حالة أداء الشخص لعمل دون مستوى مؤهلاته أو أداء مجموعة لعمل يمكن أن يؤدي ويتقن بعدد أقل منهم. حيث يعد العامل في الظاهر ضمن القوة العاملة ويحصل على الدخل، ولكنه يمثل زيادة عن حاجة العمل أو كثرة في العمالة مع قلة الإنتاج، ولكن إنتاجيته الحدية تساوي صفراً، ولذلك فإنه لو انسحب من القوة العاملة في المنشأة لما تأثر الإنتاج الكلي أبداً فيها. ويوجد هذا النوع من العطالة في الاقتصاد بشقيه التقليدي والحديث. ومن أسباب وجوده هو ندرة رأس المال وزيادة عدد السكان بصورة أكثر من معدل التنمية، أو نقص العوامل المساعدة على الإنتاج.

وقد تفجرت العطالة المقنعة كظاهرة بارزة في السودان في الفترة التي تلت خلق بند الإدارة العمومي (أو ما أطلق عليه بند العطالة) في موازنة الدولة عام 1967م والذي بموجبه تم تشغيل آلاف العاملين دون حاجة لتوظيفهم ودون وظائف شاغرة.

وتتعد أسباب العطالة بشكل كبير، إلا أنه ولفائدة هذا البحث يتم تلخيصها في:

1- ندرة رأس المال وقلة الاستثمار 2- قلة الأراضي الصالحة للزراعة في مناطق الإنتاج التقليدي، بعد تغول الزراعة الحديثة عليها وانتشار الزحف الصحراوي نحوها 3- سوء التخطيط التعليمي 4- عدم تنظيم سوق العمل.

كما أن هنالك عوامل أخرى ساعدت على انتشار العطالة هي: الهجرة من الريف إلى المدن - عدم توفر الاستقرار السياسي - وجود نظام الأسر الممتدة الذي يرضى المتبطلين ولا يشجع على العمل - انخفاض مستوى التدريب - عدم وجود تشجيع على الادخار - فشل المؤسسات الاقتصادية القائمة في رفع مستوى العمالة - عدم تشجيع الدولة على الأعمال الحرة.

ونتيجة لتعدد السياسات الاقتصادية التي طبقت في السودان خاصة سياسات الإصلاح الهيكلي والظروف الطبيعية والسياسية التي مر بها ازدادت مشكلة العطالة في السودان بشكل كبير خاصة في تسعينيات القرن العشرين لما عاناه السودان من مجاعة ونزوح ولجوء وخصخصة لمؤسسات الدولة وتشريد عدد من العاملين.

وتقدر الدراسات أن النساء يعانين معدلات أعلى من البطالة خاصة في المناطق الريفية. ومعروف أن النساء يتعرضن أكثر من الرجال لفقد العمل، ويستفدن من فرص خلق العمل بدرجة أقل تحت ظروف أسواق العمل الصعبة أثناء فترات برامج التكيف الهيكلي والركود الاقتصادي. ويظهر أن "تأنيث" و "ترييف" البطالة كانت سمات مهمة لاتجاهات التشغيل في التسعينيات. وإن كان الفارق حسب النوع قد مال إلى الانخفاض بين بداية التسعينيات ومنتصفها. ويظهر كذلك أن البطالة في المناطق الحضرية تركزت، حيث حلت المناطق الحضرية محل الريف كموطن أعلى للبطالة. وعلى الرغم من ذلك احتفظت المناطق الريفية بغالبية الأفراد المتعطلين. وكان هنالك في عام 2011م أكثر من 8,8 مليون شخص في سن العمل في السودان من غير النشطين (أي ما يقرب الـ 50 في المئة من السكان في سن العمل) حيث مثلت المرأة حوالي 70 في المائة من هذه الفئة (مكتب العمل الدولي، 1998م، ص 23).

جدول رقم (14)

معدل البطالة من إجمالي القوة العاملة في السودان

السنة	2000م	2001م	2002م	2003م	2004م	2005	2006	2007	2008
معدل البطالة	15,8%	15%	15,8%	16,3%	15,8%	17,1%	16,5%	18,9%	16,8%

المصدر: التقرير الاستراتيجي الوطني (2012م) وزارة مجلس الوزراء، الخرطوم، والسياسة الاجتماعية المتكاملة أسواق العمل وسياسة سوق العمل في منطقة الإسكوا (2008م)، منظمة الأمم المتحدة

وجدير بالملاحظة أن الفقر والتشغيل يرتبطان بقوة. فالعمل المكسب عنصر جوهري للقدرة البشرية. وبالنسبة للغالبية الساحقة من الفقراء، تمثل قوة عملهم الأصل الأهم، إن لم يكن الوحيد. وباعتبارها جانباً

من فشل القدرة البشرية، تعرف البطالة السافرة بأنها أحد جوانب الفقر. وبينما لا يطبق أفقر الفقراء رفاهية عدم العمل، فإن أكثرية الفقراء العاملين يدفعون ثمناً باهظاً لاضطرارهم للعمل من أجل البقاء من خلال تدني الكسب وطول ساعات العمل والمشقة البالغة في ظروف العمل، وكلها أمور تقلل جوهرياً من رفاهيتهم. وبالإضافة إلى ذلك تقوم صلة عضوية بين الفقر والبطالة إذا اعتبرنا جانب نقص الدخل من نقص التشغيل المستتر. ومن ناحية أخرى لا يمكن فصل انتشار الفقر عن جانب تدني الإنتاجية من نقص التشغيل المستتر. وفي النهاية قد يستحيل الفصل بين الفقر والبطالة عند اعتبار الجوانب المؤسسية للتشغيل (خاصةً فيما يتصل بالنجاح في الحصول على عمل جيد) مع النظر إلى الفقر على أنه في الجوهر هو ضعف اجتماعي وقلة حيلة.

7- تأثير السياسات والبرامج الاقتصادية التي طبقت في السودان على الفقر وخاصة الفقر الريفي:

أثرت العولمة تأثيراً كبيراً على هيكل الاقتصاد العالمي وتسببت في أنماط نمو متفاوتة في بيئة اقتصادية جديدة. ولم تتوزع تكاليف العولمة وفوائدها بشكل متساوٍ، سواء بين البلدان أو داخلها وبالتالي تزايدت حالات عدم المساواة، وأصبح عدم الانتفاع من فوائد العولمة بالنسبة لكثير من البلدان وخاصة البلدان الأقل نمواً واقعاً مريراً لأنها شهدت ركوداً وارتفاعاً في معدلات الفقر (مؤتمر العمل الدولي، 2008م، ص 27). ولعل الحقيقة المفزعة هي أن الفقر يتغلغل ويستشري داخل عقول المجتمع الفقير أفراداً وإدارة لتصبح النتيجة الحتمية شل قدرة هذه العقول على التفكير والإبداع وتسخير ما يملكه المجتمع من مقدرات وإمكانات كامنة وغير مستغلة لكون هذه العقول محكومة وموجهة إلى تسيير أمورها الحياتية اليومية فقط دون وجود نظرة استشرافية نحو مستقبلٍ جديدٍ واعدٍ.

والسودان كغيره من الدول النامية أضحى فيه الفقر ظاهرة حقيقية، وارتبط الفقر فيه بمسببات رئيسية، تتداخل وتتضافر جميعها فتكون حصيلتها اتساع دائرة الفقر، وتتمثل هذه الأسباب في تدهور رأس المال الطبيعي المتمثل في الأرض وموارد المياه والغابات وذلك بسبب عوامل الجفاف والتصحر وتعرية التربة وغيرها بالإضافة إلى الحروب الأهلية والنزاعات القبلية في أجزاء كثيرة من البلاد وإفرازاتها السالبة على الصعيدين الاجتماعي والاقتصادي، وفشل السياسات الحكومية والاقتصادية المتعددة. وزاد الأمر سوءاً تطبيق السودان للعديد من برامج التكيف الهيكلي والإصلاح الاقتصادي، سواء تحت رعاية صندوق النقد والبنك الدوليين، أو التي طبقتها الحكومة بدون صلات رسمية مع المؤسسات المالية الدولية، والتي كانت محصلتها نمو ضخم ومتسارع في الفقر - أكبر بكثير مما يمكن التنبؤ به على أساس الاتجاه الزمني في غياب هذه البرامج.

إن برامج التكيف الهيكلي والإصلاح الاقتصادي التي تم تطبيقها بدرجات متفاوتة منذ السبعينيات من القرن الماضي بغرض تحسين الأداء الاقتصادي وضمان استقراره أعادت توزيع الدخل لصالح الأغنياء وعمقت مستويات الفقر. ولعل غياب البعد الاجتماعي عند تطبيق هذه البرامج والإخفاقات الملازمة لسياسات التنمية الاجتماعية والاقتصادية وما صاحبها من ضعف في الإجراءات والتنفيذ والمتابعة، والتوقف عن

الاستمرار في تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي في مرات عديدة مع الفشل في إنجاز برنامج اقتصادي شامل يعالج كافة المشاكل الاقتصادية التي يعاني منها السودان، ومظاهر التنمية غير المتوازنة وسوء توزيع الثروة القومية، أنتج تدهوراً في الاقتصاد السوداني أوصله إلى مراحل حرجة للغاية، حيث تفاقم الخلل في هيكل الاقتصاد جراء اهتزاز التوازن في السياسات المالية والنقدية، وعمت مظاهر الركود ومعدلات النمو الاقتصادي المنخفضة والعجز في ميزان المدفوعات والموازنة العامة وزيادة معدلات البطالة وتآزم مشكلة الديون الخارجية وانحسار مصادر التمويل والمساعدات الأجنبية والعربية والتراجع الكبير في تحويلات المغتربين وظهرت موجات من عالية جداً من التضخم استمرت لفترات طويلة، مما تسبب في دخول شرائح عريضة من المجتمع في دائرة الفقر. ومن المعلوم أن عبء الإصلاح الاقتصادي يقع على كاهل ذوي الدخل المحدودة والفقراء، وكذلك زيادة معدلات البطالة بين فئات الشباب وبالأخص ذوي المؤهلات المتوسطة العليا.

وبتتبع حالة تطور الفقر واتساعه، يتضح أن جذور تفاقم مشكلة الفقر في السودان ارتبطت بتطبيق سياسات صندوق النقد الدولي المتعلقة بالهيكل الاقتصادية التي تعود بداية تطبيقها إلى عام 1978م، ورغم أن هذه السياسات لم تتسم بالحدة التي ظهرت بها في التسعينات من القرن العشرين إلا أنها غيرت وجهة الأداء الاقتصادي وفاقت من الفقر الموجود وقادت إلى خلق فقر جديد في السودان. وعليه أصبحت هنالك زيادة كبيرة في السكان الذين يقعون تحت خط الفقر من 4 في المئة عام 1978م إلى 78 في المئة عام 1986م، ومن المعلوم أن هذه السياسات الاقتصادية تقود إلى رفع الدعم عن الخدمات والسلع الضرورية وانخفاض إنفاق الحكومة على الخدمات الاجتماعية، وهذا يعني بالضرورة حرمان السواد الأعظم من الفئات والشرائح الاجتماعية من التمتع بالمساعدات الحكومية مما يؤدي إلى ازدياد الفقر، كما لم تؤدي الخصخصة إلى تحسين كفاءة المشاريع التي كانت مملوكة للدولة (الحاج موسى، نادرة 2005م، ص 14). مع الأخذ في الحسبان أن ذلك لم يكن السبب الوحيد بل تعددت أسباب الفقر في السودان.

الجدول رقم (15)

أثر سياسات التكيف الهيكلي والإصلاحات الاقتصادية على الفقر في السودان

1983م	1986م	1978م	1968م	
91%	78%	54%	52%	الفقر في السودان
93%	83%	64%	63%	الفقر الريفي
91%	78%	54%	52%	الفقر الحضري

المصدر: عجب الدور، محمد أحمد صالح (2003م) دور مؤسسة التنمية الاجتماعية في محاربة الفقر في ولاية الخرطوم، معهد الدراسات الإنمائية، جامعة الخرطوم

كما أن استمرار التضخم المرتفع أدى إلى إضعاف القدرة الإنتاجية للاقتصاد النامي - خاصةً عندما يعود التضخم إلى تدهور بالغ في قيمة العملة المحلية في سياق ركود اقتصادي. وتتفاقم هذه المشكلة عندما يكون الناتج الاقتصادي معتمداً بشكل حرج على الواردات.

وكان معدل التضخم السنوي في السودان قد قفز قفزة كبيرة خلال الفترة من 88 - 1989م وتعدى المائة في المئة خلال الفترة من 91 - 1994م. وأمكن تقليل معدل التضخم السنوي في عام 1995م إلى مستوى يناظر ما ساد في الثمانينيات الأخيرة - إلى أقل من 70 في المئة. ولكن هذا النجاح الوقتي تبعه أعلى معدل تضخم على الإطلاق في عام 1996م 135 في المئة. ولا ريب في أن مثل هذا النوع من التضخم يساعد على إعادة إنتاج الفقر وصلادته. فلا خلاف في أن استشرء التضخم في بلد فقير يؤدي إلى تفاقم الإفقار. إذ عندما يتزواج التضخم الفائق مع تباطؤ النمو في الناتج للفرد يكون الوقع على الرفاه الاجتماعي مدمراً. فبدءاً من مطلع السبعينيات ارتفعت تكلفة المعيشة في الخرطوم الكبرى - مقاسة بأسعار المستهلك - إلى عشرة أضعاف في عام 1983م، وإلى مائة ضعف في عام 1989م، وإلى ألف ضعف في عام 1993م، وإلى خمسة آلاف ضعف في عام 1995م، ثم إلى المستوى المذهل 11,263 ضعفاً في عام 1996م. وهكذا تردت القيمة الشرائية للعملة السودانية - على نمط أسى - إلى حوالي جزء من اثني عشر ألف من قيمتها عبر ربع قرن فقط. وبعبارة أخرى لا تتمتع اثني عشر ألف من الجنيهات الحالية بالقوة الشرائية التي كان يمتلكها جنيه واحد في مطلع السبعينيات من القرن الماضي. وعبر ربع القرن نفسه تدهور معدل تبادل الجنيه السوداني مقابل الدولار الأمريكي بأكثر من خمسة آلاف مرة.

وفي منظور الفقر في السودان، كان التضخم الهائل من أهم محددات تردي الأداء الاقتصادي ومستوى المعيشة على حدٍ سواء. فالمستويات المرتفعة من التضخم تعصف بمستوى معيشة أصحاب الدخل الثابتة والذين يحصلون على أجور غير مرنة. وبالإضافة إلى ذلك فإن التضخم يعيد توزيع الدخل والثروة لمصلحة الأغنياء والأقوياء. ومن المعترف به الآن أن التفاوت الكبير والمتزايد في الدخل والثروة يعيق النمو الاقتصادي والتنمية.

وبالإضافة إلى ذلك عانى السودان كثيراً من الصراع المسلح الذي ظل دائراً لأكثر من عقدين وما ترتب عليه من آثار مدمرة تعرضت لها سبل كسب العيش الريفية وفي خسارة جسيمة في الحياة وإفقار قاس للباقيين على قيد الحياة، من خلال الإصابات والنزوح الإجباري. ولا يزال القتال دائراً في المناطق الحدودية في أعقاب الانفصال وكذلك في دارفور وجبال النوبة والنيل الأزرق على فترات متفاوتة. وتنتشر على نطاق واسع الصراعات بين الرعاة والمزارعين بسبب النزاع على ملكية واستخدام الموارد الطبيعية وتمثل ممارسات حيازة الأراضي سبباً آخر وراء اندلاع الصراع. فإضافة إلى التكلفة المباشرة للقتال، فإن الحرب تؤدي إلى انحراف تخصيص الموارد - البشرية والمالية والمادية - عن مسار التنمية. ويؤدي النزاع المسلح كذلك إلى إخافة الاستثمار ويحفز على هروب رأس المال ويزكي التصاعدات التضخمية بحيث تصبح تكلفة الفرصة المضاعة هائلة بسبب إجهاض التنمية.

ومن الأسف أن غرم الحرب ينتاب الفقراء والنساء بشكل أقوى. وينجم عنه ضرر بالغ للبيئة والموارد الطبيعية. وفوق كل ذلك يرسي التحارب أسس مناخ عام تضيق فيه الحريات المدنية وتتفكك الخدمات الحكومية ويتزعزع الاستقرار ويتفشى التشرد الاجتماعي.

إن كل هذه المشاكل مجتمعة مع غيرها من العوامل أدت إلى إفقار أعداد كبيرة من السكان وإجبار آخرين على الهجرة إلى المدن. وأدى هذا النزوح بدوره إلى انتشار واسع للفقر وذلك باتساع معدلات البطالة بأنواعها المختلفة واعتماد أغلبهم على الأعمال الهامشية وذلك لأن أغلبهم أميين وليس لهم مهارات ومقدرات تدريبية مما أدى إلى زيادة الضغط على الخدمات العامة. ووسائل النقل وامتداد المدن والسكن العشوائي وتدهور صحة البيئة مما أدى إلى زيادة حدة الفقر واتساع نطاقه (عوض، ياسر عبد الرحمن 2009م، ص 9).

وباستخدام مقاييس الدخل والإنفاق، يقدر أن الفقر ما فتى يزداد حتى طال أكثر من أربعة أخماس السودانيين في أوائل التسعينيات من القرن الماضي. غير أن هذا القياس يمكن أن يعد "اسمياً". إذ يبدو أن آليات التضامن الاجتماعي الفعالة التي تتخلل نسيج المجتمع السوداني - خاصة بين السودانيين في الخارج وذويهم في الوطن، بالإضافة إلى آليات تكيف أخرى، ساعدت كلها على ستر مظاهر الفقر في السودان إلى حد بعيد (مكتب العمل الدولي، 1998م، ص 24).

وتبين العديد من المؤشرات ارتفاع نسبة الفقر والظروف الاجتماعية والاقتصادية الصعبة في السودان. ووفقاً للتقارير الأخيرة للصندوق الدولي للتنمية الزراعية، انخفض الفقر المدقع من حوالي 85 في المائة في التسعينات إلى حوالي 60 في المائة في عام 2009م، على الرغم من وجود فوارق إقليمية كبيرة. ويقدر الصندوق أنه في عام 2007م كان يعيش أكثر من نصف الشعب تحت خط الفقر والمقدر بدولار أمريكي واحد في اليوم، في حين يعيش حوالي النصف تقريباً في المناطق الريفية في ظل ظروف الفقر المدقع، ولا سيما في المناطق المتضررة من النزاعات. ويتفاوت انتشار الفقر تفاوتاً شديداً تبعاً للإقليم، وهو ما يرجع من جانب إلى تفاوت توزيع النمو الاقتصادي ولكنه ناجم عن الدمار الاقتصادي والاجتماعي الذي خلفه الصراع في أنحاء معينة من البلاد.

وبما أن السودان يعتبر قطر زراعي حيث تقيم الغالبية العظمى من سكانه في المناطق الريفية وتعمل غالبية قوة العمل بالزراعة، كان الاعتقاد السائد أن الزراعة سوف تؤدي تلقائياً إلى التنمية الريفية، إلا أن معظم برامج التنمية التي بنيت على هذه الفلسفة لم تحقق النتائج المرجوة خاصة في مجال إحداث التنمية الشاملة. وقد كان أحد الجوانب المهمة لهذا الفشل التنموي هو إهمال الاقتصاد الريفي التقليدي في الأقاليم المترامية للبلاد الشاسع كنتيجة للتحيز لمصلحة المركز - وبوجه خاص مصالح النخب الحاكمة (المتغيرة) تحت أنظمة الحكم المختلفة. كما أن القدرة على حيازة الأرض والمياه للزراعة - والتي هي متطلب جوهري للعيش المطرد في المجتمعات الريفية - إلا أن هذا الحق الأساسي يتهدد كثيراً خاصة بسبب الجفاف المتكرر والحرب الأهلية. وعليه ظلت معظم المجتمعات الريفية تعاني من تدني مستوى المعيشة والتخلف، وبالتالي تركز الجانب الأكبر من الفقر في المناطق الريفية، وأصبح الفقر ظاهرة ريفية في معظمها، وغالباً ما يرتبط بنظم المعيشة التي تعتمد على الزراعة المعيشية التقليدية، لأن الأسر هنا في العادة يعولهم ويعتمدون في عيشهم على مزارعين صغار أو هامشيين أو معدمين. وأكثر الفئات الريفية عرضة لاحتمالات الوقوع في براثن الفقر هي صغار المزارعين ومربو الماشية في القطاع المطري التقليدي، والمعدمون

والمشردون داخلياً، والأسر التي بدون أصول، والسكان في المناطق المتضررة من الجفاف والصراع. ويؤدي الفقر إلى سوء التغذية والبيئة غير الملائمة للحياة ومحدودية الحصول على الإمكانيات التي تمكنهم من التمتع بخدمات التعليم والصحة والخدمات الاجتماعية الأخرى مما يؤدي إلى زيادة معدلات وفيات الأطفال والأمهات بالإضافة إلى مشاكل أخرى مثل تسرب الأطفال من المدارس.

ويقدر متوسط معدل الفقر الريفي في السودان بنسبة 58 في المائة، وهي نسبة تزيد كثيراً عن المتوسط الوطني ومعدل الفقر في المناطق الحضرية (47 في المائة، و27 في المائة على التوالي) حيث بلغ عدد الأشخاص يعيشون تحت خط الفقر على أقل من دولار أمريكي واحد يومياً 20 مليون نسمة في عام 2002م. وتشير التقديرات إلى أن نحو 19 مليون شخص أو 85 في المئة من سكان الريف يرزحون تحت وطاه الفقر المدقع، ويقاسي معظمهم من أجل الحصول على لقمة العيش لأنفسهم ولأسرهم وتتعدم أو تضيق سبل حصولهم على مياه الشرب الآمنة والخدمات الصحية نطاقه (عوض، ياسر عبد الرحمن 2009م، ص 10). كما تفاقمت صعوبات المجتمعات الريفية أيضاً نتيجة لهجرة شبابها والفئات النشطة من أبنائها بحثاً عن التعليم أو عن الفرص الاقتصادية الأفضل.

ورغمًا عن الجهود التي بذلت بواسطة الدولة ومؤسساتها المختلفة والمنظمات الأخرى إلا أن ظاهرة الفقر ظلت تطل برأسها في الريف وزحفت نحو الحضر وأصبحت موجودة بين قطاعات المجتمع المختلفة وبنسب متفاوتة وإن اختلفت وتباينت الأسباب. ومع ذلك تبقى النتيجة النهائية أن الفقر أصبح منتشرًا وعميقًا وشديدًا في السودان. وتشير الدلائل المتاحة إلى تفاقم الفقر في التسعينيات، خاصةً في المناطق الريفية. إن استئراء الفقر المستعصي يمثل الفشل النهائي لجهود التنمية، وفي حقيقة الأمر لأي نسق اقتصادي. وهكذا فإن السبب الأساسي للفقر في السودان يمكن أن يوجز في فشل استراتيجيات التنمية التي طبقت منذ الاستقلال، بما في ذلك التغييرات الاقتصادية الكلية التي أدخلت حديثاً. وقد عمق من تبعات هذا الفشل عبء الكوارث الطبيعية والحرب الأهلية. وأسفر هذا المزيج السيئ عن قلة تراكم رأس المال بأنواعه الأربعة: البشري والمادي والمالي والاجتماعي، وفي تفاوت قدرة البشر على التوصل إليه. فالحرمان من أنواع رأس المال المختلفة يؤدي إلى ندرة فرص العمل المنتجة والمكسبة، ويترتب عليه في النهاية مستوى منخفض من الرفاه الاجتماعي.

ويصنف البنك الدولي السودان - حسب معيار الناتج للفرد - كبلد منخفض الدخل. وباعتبار مقياس التنمية البشرية لبرنامج الأمم المتحدة للإنماء يظهر أن "التنمية البشرية" أيضاً متدنية في السودان. ففي عام 1994م كان ترتيب السودان رقم 158 من 175 بلداً، وتراجع إلى المرتبة 171 في عام 2012م. وتشير الإحصاءات (منظمة العمل الدولية 2014م، ص 31) إلى أن حوالي 30 في المئة من الأشخاص الذين يعملون في السودان يعيشون مع أسر، وأنهم على الرغم من الدخل الذي يحصلون عليه من عملهم يعيشون تحت خط الفقر. وتشير هذه المعلومات إلى حقيقة مهمة أن مجرد حصول الشخص على وظيفة لا يعد وسيلة للخروج من الفقر عند كثير من الناس. ولا يقتصر الأمر إذاً على انخفاض مستوى المعيشة، ولكن رصيد رأس المال البشري هو الآخر منخفض بشدة في السودان. وفي منظور الفقر، باعتباره قصوراً في

القدرة البشرية، يعد تردى رأس المال البشرى المشكلة الأخطر. حيث تعيق قلة رصيد رأس المال البشرى، وتدنى نوعيته، النمو الاقتصادي المناصر للفقراء والتنمية بوجه عام، ومن ثم تساعد على استدامة الفقر. ويعيق التراكم المحدود لرأس المال البشرى التنمية ومن ثم يكرس الفقر في المجتمع. حيث أن رأس المال البشرى يعتبر مقوم جوهري للقوة الاجتماعية والاقتصادية. وعلى هذا، فإن استبعاد الفقراء من امتلاك رأس المال البشرى من خلال الحرمان من التعليم والتدريب، يؤدي إلى تكريس فقرهم. وعلى ذلك، فإن ركم رأس المال البشرى يمثل أحد أكثر الطرق فعالية لمكافحة الفقر، على مستوى الأفراد وعلى الصعيد المجتمعي على حد سواء.

ويقدر برنامج الأمم المتحدة للإئماء أن مستوى التحصيل التعليمي في السودان غايةً في التدني بالمقارنة بمتوسط البلاد الأقل نمواً أو أفريقيا جنوب الصحراء. وبالإضافة إلى تدنى المستوى العام لتراكم رأس المال البشرى من خلال التعليم تبرز ملاحظتان. الأولى فارق ريفي/حضري بالغ الكبر - خاصةً عند طرفي التحصيل التعليمي. والثانية هي تركز فجوة النوع في كل مستويات التحصيل التعليمي. وينجم التحصيل التعليمي المنخفض للسكان عن قلة الالتحاق بالتعليم. وحسب تعداد السكان (1993م) لم يلتحق 41 في المئة من السكان - البالغين من العمر 6 سنوات أو أكثر - في السودان - بالتعليم على الإطلاق. إذن وعلى مر الفترات التاريخية المختلفة اجتمعت في السودان وظلت تتراكم مجموعة من الظروف تبدو غير مؤاتية للقضاء على الفقر، حيث تضم هذه الظروف تدنى مستوى رأس المال البشرى، وهجرة واسعة النطاق للسودانيين - خاصةً الكفاءات العالية، وقصور البنية الأساسية والتحتية، وضعف الأداء الاقتصادي في بنية اقتصادية تقليدية يغلب عليها زراعة الكفاف، ومستوى مرتفع من البطالة السافرة، وانخفاض الإنتاجية، ونقص العملات الأجنبية ومدخلات الإنتاج والسلع المستوردة، وقلة الجاذبية لرأس المال، والتأزم السياسي، وحرب أهلية ضروس، وعزلة نسبية من السياق الإقليمي والعالمي. إن قائمة المصاعب هذه تبدو لا نهائية.

ومن الواضح ألا خيار أمام أي مجموعة من الناس ما دامت تعيش على الكفاف، هو أن تحاول أن تطعم نفسها بأي وسيلة وبأي شيء. وعليه فإن الخطوة الأولى نحو تحسين مستوى غذاء هذه المجموعة هو أن تيسر لها فرص العمل المنتج، وأن تخفف قبضة الفقر على أفرادها ومن ثم بعد ذلك يمكن أن تتم مجموعة من الخطوات الأخرى بالنسبة لهم.

لذلك فإن محاربة الفقر تتطلب - بالإضافة إلى بناء رأس مالهم البشري - القيام بمساعدتهم عبر الضمان والرعاية الاجتماعية ومن ثم مساعدة القادرين منهم على كسب العيش في بناء مشروعات أعمال صغيرة ومتناهية الصغر وإدارتها بكفاءة لتمكينهم من خلق وتوفير فرص العمل المطلوبة لهم، وتساهم في زيادة دخل الأسر وتخفيض البطالة وخلق الطلب على السلع والخدمات الأخرى التي تشمل التغذية والتعليم والرعاية الصحية، وبالتالي الانتقال من مرحلة الإغاثة وتلقي المساعدات ومن أنشطة الكفاف أو سد الحاجات الضرورية إلى مستوى يجعلهم قادرين على الخروج من دائرة الفقر والاستغناء عن معونات ومساعدات المنظمات والمساهمة بشكل ملموس في التنمية الاقتصادية.

إلا أن بناء مشاريع الأعمال وتوفير فرص العمل يتطلب ضمان حصول الفقراء على الخدمات المالية وتوفر فرص الوصول إلى الأشكال التقليدية لرأس المال الذي يتمثل في الأصول المادية والتمويل والقدرة على استغلالها. حيث يفتقر الفقراء بالتعريف إلى الأصول الرأسمالية، فإن من يحصلون على خدمات مالية يمثلون نسبة قليلة جداً، لأنهم لا يمتلكون إلا ضمانات رأسمالية محدودة - إن توافرت لهم ضمانات على الإطلاق. ونتيجةً لذلك فإن قدرة الفقراء على الحصول على الائتمان، خاصةً الائتمان الرسمي، تميل لأن تكون ضئيلة وبدرجة أكبر في حالة النساء. فالمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر كيانات اقتصادية هشة تحتاج إلى قدر كبير من الدعم الإضافي للتأمين ضد الفشل.

ويمثل الحرمان من الأصول المادية وصعوبة الحصول على التمويل السهل للنشاط الاقتصادي سببين قاهرين للفقير. ولذلك فهناك حاجة لإنجازات ضخمة تستهدف ضمان سهولة الحصول على الأصول المادية - خاصةً الأرض والمياه في المناطق الريفية - والتمويل الميسر إذا أريد لأسلوب المشروعات الصغيرة والصغرى أن ينجح في بناء التنمية المناصرة للفقراء.

ومن المعلوم أن السودان يتميز بمناطقه الريفية الشاسعة التي يعيش أكثر الفقراء بشق الأنفس على الكفاف في مجتمعات قليلة السكان مع نقشي الأمية والأمراض بها، وانعدام وثائق تعريف الهوية على نطاق واسع، وكذلك انعدام البنية التحتية والارتفاع الباهظ في تكاليف التعاملات، الأمر الذي شكل سبباً في إبعاد مؤسسات التمويل الرسمية بعيداً. كما أن تدني مستويات الادخار من هؤلاء العملاء يجعل الأمر يصبح غير ذي جدوى حتى لمؤسسات التمويل التي تعمل بكفاءة. وعادةً ما تؤدي صعوبة الحصول على التمويل في المجتمعات التقليدية إلى الاستعانة بأشكال تمويل ربوية تقوى في حد ذاتها من حلقة الفقر الشريرة. ومع كل هذه الظروف القاسية هنالك سؤال يظهر في الأفق كيف حل السودانيون مشكلة الفقر ومشكلة عدم توفر التمويل والخدمات المالية للفقراء؟ وللإجابة على هذا السؤال سوف يتم التطرق لتاريخ التمويل الأصغر في السودان فيما يلي:

التمويل الأصغر في السودان:

عرف السودان ازدياد موجة الفقر وتوسع حجمه منذ الثمانينيات من القرن العشرين خاصة بعد موجة الجفاف والتصحر التي ضربت البلاد في ذلك الوقت والتي خلفت وراءها عدداً مقدرًا من النازحين، إلا أن تطبيق سياسات التحرير الاقتصادي وبرامج التكيف الهيكلي في السودان في مطلع التسعينات من القرن العشرين أضافت بعداً آخر لمشكلة الفقر في البلاد، حيث نتج عنها دخول العديد من الشرائح في المجتمع إلى دائرة الفقر لأن الآثار الجانبية لبرامج التكيف الهيكلي كثيراً ما تساعد على زيادة حدة هذه المشكلة. لذا أصبح الفقراء يمثلون الجزء الأكبر من سكان السودان، وتمدد القطاع غير الرسمي وأصبح يشكل جزءاً ملحوظاً ومهماً من الاقتصاد.

وعلى الرغم من أن معظم السكان الفقراء ومشروعاتهم الصغيرة في السودان لا يتمتعون بنفاذ كبير إلى تسهيلات الإيداع والائتمان وإلى الخدمات المالية الأخرى التي تقدمها المؤسسات المالية الرسمية. إلا

أن هؤلاء الفقراء من سكان الريف والقرى والبلدات في كافة أنحاء السودان وخاصة مناطق الإنتاج الزراعي التقليدي والرعي - كغيرهم من فقراء العالم - اضطروا إلى البحث عن وسائل تعوضهم عن نقص الخدمات المالية المتاحة لهم من المصارف التجارية في المناطق التي يقطنونها. ففي بعض الحالات قاموا بتكوين جماعات غير رسمية تضم الأصدقاء والجيران ليتم فيها تبادل أدوار المقرض والمقترض، وفي حالات أخرى اعتمدوا على القروض التي يتيحها مقرضو الأموال المحليون بشروط مرنة وإن كانت نتائجها فادحة وبشرط مجحف. وفي حالات أخرى فقد لجئوا إلى الجمعيات التعاونية المحلية أو منظمة من المنظمات غير الهادفة للربح للحصول من خلالها على الخدمات المالية الأساسية. وبالنظر إلى قلة الأصول لدى الفقراء، فقد اضطرت هذه المنظمات إلى الاعتماد على تدابير أخرى غير الضمانات من أجل تقييم الجدارة الائتمانية وللحث على السداد.

وتتميز المجتمع السوداني عن غيره من المجتمعات في دول العالم بنظام اجتماعي فريد، خاصة وأنه مجتمع تكافلي بطبعه، حيث ساهم هذا النظام في امتصاص الكثير من صدمات الفقر، وعزز من قدرة سكانه على مجابهة الظروف الاقتصادية والحياتية القاسية. وخير مثال على ذلك السلوك التكافلي أهل الخير المنتشرين في كل أنحاء السودان والذين قدموا الكثير للتنمية الريفية ببناء المساجد والخلاوي والمستشفيات وحفر آبار المياه وغيرها (عبد العظيم، مناهل خلف الله 2016م، ص 70).

وكذلك ساهم هذا النظام الفريد في توفير التمويل والخدمات المالية البديلة للتمويل الرسمي وسط الفئات الفقيرة كنشاط اقتصادي اجتماعي على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة، وهو تقليد وإرث سوداني أصيل، ويظهر ذلك في قطاع الائتمان التجاري التقليدي بممارسات متجذرة لسد الاحتياجات المحلية للسكان، خاصة في القطاع الزراعي كالشيل والمساقاة والمزرعة والمفاصلة (الرهنية). هذا إلى جانب سد الاحتياجات الأخرى من خلال ممارسة نظام الدلالية والصناديق السلعية والصناديق النقدية (الختة)، وتمددت هذه الممارسات التقليدية في المناطق الحضرية، عبر الروابط والمنظمات الاجتماعية المختلفة. وقد تحقق عبر هذه الممارسات قدر كبير من النجاحات المؤثرة في حياة المحتاجين للخدمات المالية، وذلك لبساطتها وسهولة الإجراءات والثقة القوية المتبادلة بين الطرفين وقوة العامل التعاضدي والتكافلي بين السودانيين على اختلاف سحناتهم. وغالباً ما كانت تلك الممارسات تقتصر على الائتمان الاستهلاكي والمدخرات الصغيرة (عينية في الغالب ونقدية أحياناً)، والقليل منها يخصص نحو الإنتاج الموجه للاستهلاك والذي يتميز ببساطته. وتمثلت أهم الممارسات الفردية في الآتي:

(1) الجرورة: وهي نوع من أنواع الائتمان التجاري لأغراض الاستهلاك الأسرى يوفره تاجر البقالة لعدد من زبائنه ويتم غالباً بضمان الراتب الوظيفي أو الدخل الموسمي ويعتمد أساساً على المكانة الاجتماعية للزبون.

(2) الدلالية: وهي ممارسة شائعة جداً خاصة بين نساء الريف، حيث يقمن بتوفير احتياجات الأسر مثل الملابس والأواني المنزلية والعطور ... الخ. ويتم سداد الدين على أقساط قصيرة الأجل مع دفع قسط مقدم أحياناً. وهي ممارسة تنطوي على نظام ائتماني مزدوج، حيث تحصل الدلالية على ائتمان تجاري من تاجر الجملة، ثم تقوم بتسليف الأسر حاجاتهم بإضافة هامش ربح على الدين حسب عدد الأقساط.

(3) الشيل: وهو من أقدم الممارسات التي عرفها المجتمع السوداني وخاصة في الزراعة، فهو نظام تسليف محلي بين تجار القرى أو المدن والمزارعين، حيث يسعى صغار المزارعين للحصول على احتياجاتهم من النقود أو السلع على أن يتم ببيع جزء من محصولاتهم المتوقعة للتجار وتسليم كميات معينة منها في موسم الحصاد، وغالباً ما تكون الأسعار المتفق عليها أقل بكثير من الأسعار السوقية للمحصول.

ويعتبر هذا النوع من التمويل التقليدي من أهم مصادر التمويل غير الرسمي، حيث عرف منذ عهد مملكة الفونج، وتمت ممارسته على النيل في منطقة الشمال نتيجة لفرض الضرائب من قبل المستعمر على المواطنين وتحت ضغط الحاجة إلى النقود لجأ كثير من المواطنين إلى الاستدانة من كبار التجار والمزارعين. وهو تمويل يتسم بالبساطة والسرعة وعدم التعقيد، فهو يتم بدون عقود للمعرفة والتعامل السابق بين التاجر والزبون. وينقسم إلى نوعين: النوع الأول شيل بالمحصول، وفيه يتم حصول المزارع على السلع النهائية مقابل دفع قيمتها من قيمة المحصول حيث يتم السداد عند بداية الحصاد، وبسعر أقل من سعر السوق. أما النوع الثاني شيل بالنقد وينقسم إلى (قرض قصير المدى وقرض عند حصاد المحصول) في هذا النوع يتم الحصول على النقد لتمويل العمليات الزراعية من نظافة وحش وحصاد وتعبئة وأيضاً يكون الاتفاق على أساس المحصول الناتج (مجذوب، ابتسام عبد الرحمن 2010م، ص 17).

ويرى (بابكر، عثمان 1418هـ، ص 33) أنه بالرغم من أن الممولين التقليديين ظلوا يقدمون هذا النوع من التمويل بشروط قاسية تضر بالمزارعين - ورغم عدم وجود إحصائيات كمية كافية عن حجم ودور التمويل بالشيل في السودان - إلا أنه لعب دوراً كبيراً في سد الفجوة التمويلية في القطاع الزراعي في الفترات السابقة. تلك الفجوة التي نشأت لغياب المؤسسات التمويلية المنظمة وعدم كفايتها عدداً، ثم ظلت هذه الفجوة بسبب عدم كفاية التمويل حتى بعد أن أوجدت هذه المؤسسات المالية.

أما الممارسات الجماعية فأهمها وأقدمها:

(1) الختة: وهي ممارسة ظلت مستمرة حتى الآن، رغم أنها تتم خارج النظام المالي الرسمي، حيث تقوم على اتفاق مجموعة من الأفراد يربطهم رابط مكاني أو وظيفي أو اجتماعي، وفيها يتم تحديد قيمة للمشاركة المالية فيها، وتمثل هذه المشاركة المالية الالتزام النقدي للعضو الواجب المساهمة به، كما تعين المجموعة من بينها مديراً لتنظيم استلام المشاركات من الأعضاء حسب المدى الزمني المحدد لها وصرفها للعضو صاحب (الصرفة) وفق الترتيب المقرر والمتفق عليه بين الأعضاء. وغالباً ما تستخدم الصرفة لمقابلة التزامات الفرد تجاه رسوم دراسة الأبناء، أو مقابلة ظرف اجتماعي (زواج، ختان، مآتم... الخ) أو لممارسة نشاط اقتصادي كالزراعة أو فتح متجر بقالة أو صيانة عربة أو شراء سلع معمرة أو مصوغات ذهبية. وبذلك تصبح الختة ممارسة تنطوي على الائتمان وتجميع مدخرات جماعية تتم بشكل منتظم ولكن يتم توظيفها بشكل فردي بالتبادل بين أعضاء المجموعة.

(2) النفير: وهو نظام تعاوني وتكافلي أبتدعه سكان الريف، وهو آلية شائعة من آليات التنمية شاعت في معظم ربوع السودان، حيث تقوم فكرته على إدارة الوقت وتقسيم الجهد. ويتمثل النفير في استنفار عدد من الناس للمساهمة في إنجاز عمل معين في وقت معين يصعب القيام به في الظروف العادية. والأصل فيه

استنفار الناس وشحنهم بواسطة مبادر أو بواسطة صاحب الشأن نفسه لأداء مهمة لصالح فرد مستضعف أو جماعة، ويتم هذا العمل بدون أجر. وللنفير صور متعددة تظهر كثيراً في الممارسات اليومية. ومن هذه الصور الأنشطة المتصلة بالعمل الزراعي من زراعةٍ ونظافةٍ وحصاد، أو لمقابلة ظرف اجتماعي لفرد أو أسرة (زواج، ماتم، حصاد، بناء منزل، ... إلخ) وغالباً ما تقعد القدرات المالية المحدودة للفرد أو الأسرة عن الإيفاء بحاجات ذلك الظرف. كما تمتد أعمال النفير إلى الخدمات العامة مثل بناء مسجد أو مدرسة أو حفر بئر أو إنشاء حفير لتوفير مياه الشرب أو أعمال مجابهة الكوارث الطبيعية وكل الأعمال التي تتطلب المجهود العضلي الجماعي. كما قد يقوم كل فرد بالمساهمة النقدية أو العينية حسب استطاعته، ويبقى ذلك العطاء جميلاً وديناً في عنق الفرد المستفيد يظل يتمنى أن يأتي أوان رده، وعندها يعتد الفرد بوضعه وقيمه الاجتماعية (العتيبي، محمد الفاتح 2013م، ص 2).

كما يتميز المجتمع السودان بالعديد من أوجه عمل الخير والتكافل الأخرى ويتجلى ذلك فيما يحدث المساهمة في الأفراح والأتراح (كشف المساهمة) المالي والمساهمات العينية التي تتصل بتلك المناسبات. وكذلك ما يحدث في المسيد والخلوى، فالخلاوي والمسيد وزعماء العشائر لعبوا دوراً مهماً في الحياة الاجتماعية فكانوا الملاذ والمأوى للمحتاج والجائع والفقير وطالب العلم، كما أن الخلاوي والمساجد كانت وما زالت تعتبر من الأماكن التعليمية التي ينقطع ويتفرغ فيها طالب العلم للعبادة وحفظ القرآن ونيل العلوم الشرعية، أما في المسيد فتوجد التكية لإكرام الضيف وتوفير حاجته من المأكل والملبس وأدوات التعلم، ويتم ذلك من تبرعات أهل الخير في تلك المنطقة، وما تجود به الزراعة التي يقوم بها الطلاب والحيران والشيوخ. واتسع دور الخلاوي في عهد المهدي ليشمل حتى المساهمة في تجهيز الجيوش، كما كانت تسهم في حل المشكل الاجتماعية. لذا فإن ما يدور في هذه الأماكن من أنشطة يعد نوع من التكافل الاجتماعي (محمد أحمد، عمر رجب 2000م، ص 3). كما ظهر ما يسمى بالصناديق الخيرية وروابط أبناء المناطق الريفية بالمدن الذين استطاعوا عبر تبرعاتهم واشتراكاتهم خدمة قراهم ومناطقهم بشكل كبير (الطيب، عادل محمد، 2005م، ص 23).

ثم تطورت هذه الممارسات بدخول الجمعيات التعاونية والمنظمات المجتمعية وقيام بعض المصارف المتخصصة (البنك الزراعي السوداني 1959م - بنك الشعب التعاوني 1970م - بنك الادخار السوداني 1974م - بنك التنمية التعاوني الإسلامي 1984م) والتي أنشأت بأهداف محددة وأسس وضوابط لمنح التمويل لتلك الفئات الفقيرة وقليلة الدخل

وبالإضافة لهذا النظام الاجتماعي اتبع السودان منذ القدم سياسات وبرامج تنموية متعددة، وبدأت جهود محاربة الفقر في السودان - وخاصة الفقر الريفي - منذ الستينيات من القرن الماضي عبر برامج وسياسات متعددة.

ومنذ أن نال السودان استقلاله ظلت الدولة تركز وتدعم تنمية القطاع الزراعي، وأدرك أهمية التنمية الريفية كمرتكز أساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أدى الاعتراف بمشكلة التنمية إلى ابتكار الكثير من الوسائل والخطط لإحداثها. وتم رسم برامج مناسبة ساعدت كثيراً في وصول الخدمات

الائتمانية والإرشادية والتسويقية إلى القطاع الريفي، وبالتالي في دعم وتطوير هذا القطاع، وإن كان الطريق مازال طويلاً للوصول إلى تنمية متكاملة ومستدامة.

وكانت الخطة العشرية الاقتصادية والاجتماعية للفترة من 1972/71-62/61م هي التجربة الأولى في التخطيط القومي الشامل في السودان، وكان هدفها الرابع هو النهوض بالأحوال الاجتماعية وتطوير التعليم، كما اهتمت أيضاً بالإسكان وتطوير الصحة ومعالجة مشكلة البطالة بهدف رفع مستوى معيشة الإنسان السوداني، ولكن توقفت هذه الخطة لقيام ثورة أكتوبر 1964م. ثم جاءت الخطة السادسة (1978/77 – 1983/82م) والتي وهي الخطة الأولى في السودان التي اعترفت بأهمية القطاع التقليدي في التنمية الزراعية، والتفكير في التنمية الإقليمية، وأمنت على ضرورة إعطاء المزيد من العناية بالتنمية الريفية والمناطق المتخلفة، وتشجيع سكانها للإسهام في المجهود التنموي، وتحديث القطاع التقليدي والزراعي، والاهتمام برفع مستوى المعيشة في هذه المناطق، وتوسيع فرص العمالة المنتجة والحد من العطالة كخطوة أولى للقضاء عليها. وكان مقدراً أن تبلغ نسبة الإنفاق التنموي 8 في المئة من الحجم الكلي للميزانية في هذه الخطة. وكان من أهداف هذه الخطة السادسة إعطاء أولوية قصوى للتنمية الزراعية في القطاعين التقليدي والحديث، وتحسين الخدمات الاجتماعية في الريف وإزالة الفوارق في الدخل. ومن أهم المشاريع في تلك الفترة هو إنشاء هيئة تنمية غرب السافانا ومشروع التنمية الزراعية المتكاملة في النيل الأزرق. وعلى الرغم من ذلك إلا أنه عند تطبيق هذه الخطة لم تراعي ذلك ووجهت كل الجهود نحو القطاع الحديث (ندوة مصرف المزارع، 1994م، ص 294).

ثم اتبعت الحكومات المختلفة منهج التخطيط الاقتصادي ووضعت الخطط الاقتصادية كآلية اقتصادية لمحاربة الفقر. وكان السودان ينفذ سياساته التنموية تلك عن طريق توفير التمويل الذاتي أو التمويل بمساعدة وعون من المؤسسات الدولية المختلفة كالأمم المتحدة ووكالاتها المختلفة بعد بداية تعاونها مع السودان.

وعلى سبيل المثال، بدأ البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة بتقديم مساعداته للسودان في شكل عون فني لعدد من الجهات الحكومية المختلفة في عام 1971م. وأصبحت هذه المساعدات في عام 1975م تقدم في شكل مشروعات عون فني صغيرة، ومؤخراً انتظم التعامل مع الأمم المتحدة وفق البرامج القطرية المتفق عليها. وكان هدف البرنامج في الفترة من 97 - 2001م هو محاربة الفقر وحماية البيئة ودمج المرأة في التنمية.

كما تعاون السودان مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد) - وهو وكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة تأسس في العام 1977م لتقديم الدعم للسكان الفقراء في الدول النامية كصغار المزارعين والرعاة الرحل والنساء والجماعات الأخرى الأكثر فقراً من سكان الريف. وبدأ الصندوق تعاونه مع السودان في العام 1979م بهدف دعم جهود الحكومة الرامية لتحسين المستوى المعيشي وزيادة الدخل والإنتاجية لفقراء الريف كجزء من التنمية الشاملة وعملية بناء السلام، بالإضافة إلى ضمان التوازن في تخصيص الموارد العامة للقطاع الزراعي وذلك بتركيز الأنشطة في المناطق الريفية الأكثر فقراً وذات الكثافة السكانية

العالية، والعمل على تشجيع دعم القطاع الزراعي وتطويره وإشراك المجتمعات المحلية في صنع القرار وسهولة حصول الفقراء على الموارد الاقتصادية. وقدم الصندوق للسودان حتى عام 2007م عدد 18 مشروعاً، بما في ذلك مشروع البطانة للتنمية الريفية المتكاملة الذي بدأ في عام 2007م.

أما التعاون مع صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية كان يهدف إلى دعم السياسات السكانية وبرامج السكان وتقديم العون الفني مثل الإحصاء السكاني وصحة الأمومة والطفولة والثقافة العالمية وقضايا الحراك السكاني وآثار الهجرة. وفي مجال محاربة الفقر وخلال الفترة من 1996 - 2000م انتهج الصندوق نهج إدخال مكون التسليف ودعم الأسر المنتجة ضمن برامجه، كما يقوم الصندوق بالتثقيف فيما يختص بمحاربة الإيدز والحماية الجنسية للأسرة.

كما أسهم التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) مساهمة فعالة عبر مكون القرى الصديقة - الذي يهدف إلى محاربة الفقر وحماية الطفولة والعمل عبر مكون التسليف ودعم (الكتاب والكراس وإجلاس التلاميذ والدواء الدائري) - في تحقيق النجاح المقدر في دعم الطفولة ومحاربة الفقر الريفي.

وشمل التعاون كذلك منظمة الأغذية والزراعة العالمية (الفاو) في مجال الترقية الزراعية ودعم السياسات الزراعية ومكافحة الآفات ومشاريع الري، بالإضافة إلى المشاريع في مجال الثروة الحيوانية ودعم البحوث، وتمشياً مع نهج منظومة الأمم المتحدة انتهجت الفاو في الفترة من 97 - 2001م أسلوباً استهدف تخفيف وطأة الفقر ضمن مشاريعها إلى جانب الهدف الأساسي لها وهو تحقيق الأمن الغذائي كما ساهمت المنظمة مساهمة فعالة في مشاريع تنمية المناطق المختارة.

ومن جانب آخر بدأ برنامج الغذاء العالمي مساعدته للسودان منذ عام 1963م ببرنامج توطين أهل وادي حلفا، ومن ثم مشروع التغذية المدرسية. وقدم البرنامج المساعدات لدرد آثر الجفاف في شكل مواد غذائية مباشرة منها مشاريع تنمية طويلة الأجل كمشروع اللاجئين والتغذية المدرسية والأعمال الريفية والطوارئ لشمال وجنوب البلاد. إلا أن سياسات برنامج الغذاء العالمي لا يمكن أن تبنى عليها استراتيجيات لمحاربة الفقر، لأن دوره الإغاثي أكبر (حالات الطوارئ) ويعاب عليه تعميق مفهوم الاعتماد على الإغاثات وهو اتجاه لم يتحول عنه كثيراً رغم المحاولات المتكررة.

وبالتالي في هذا البحث وعلى سبيل المثال للحصر يتم تلخيص بعض هذه المشاريع كما يلي:

1- نظام التنمية الريفية المتكاملة: بدأ العمل بهذا المنهج في أواخر السبعينات بمشروع جبل مرة والسافنا بتنفيذ عدة مكونات أهمها الزراعة، تنمية المجتمع والصحة والبيئة والتعليم والطرق والمياه. وكانت الأهداف الأساسية لهذا النظام تتمثل في: زيادة الإنتاج الزراعي وتحقيق أكبر قدر من التكامل بين النشاط الزراعي وغير الزراعي - العدالة في توزيع الدخل لصالح المجموعات الريفية - والاهتمام بالعنصر البشري لرفع الكفاءة الإنتاجية.

2- برنامج تنمية المناطق المختارة: وهو برنامج حكومي قائم على أساس مجتمعي يعمل على إحداث تنمية ريفية بمشاركة السكان المحليين في مناطق بعينها من أنحاء متفرقة من القطر، وتقوم بتنفيذه الحكومة

بمساهمة نقدية وعينية بمساعدة مالية من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بلغت 27 مليون دولار أمريكي، خلال فترة زمنية تمتد لخمس سنوات.

وشملت المشاريع هذه المناطق التالية:

- 1- ريفي شيكان بولاية كردفان (شمال كردفان حالياً).
- 2- ريفي أم كدادة بشمال دارفور.
- 3- ريفي عد الفرسان بجنوب دارفور.
- 4- ريفي نهر عطبرة بالولاية الشمالية (ولاية نهر النيل حالياً).
- 5- أواسط البطانة بالولاية الشرقية.

وتبنت الأمم المتحدة وبرنامجها الإنمائي بالتعاون مع حكومة السودان مشاريع تنمية المناطق المختارة اعتباراً من بداية التسعينات كمشاريع نموذجية تهدف إلى محاربة الفقر وتحريك التنمية الاجتماعية بمختلف ولايات السودان، والعمل على إحداث تنمية ريفية لمحاربة الفقر بمشاركة السكان المحليين في مناطق محددة. وشارك بتقديم المساعدة الفنية للحكومة في تنفيذ هذه المشاريع عدد من منظمات ووكالات الأمم المتحدة المتخصصة. واعتمد هذا البرنامج بقدر كبير على أولويات الفئات المستهدفة ومواردها، وبالتالي على مشاركة المجتمعات المستفيدة بالفعل في تخطيط وتنفيذ المشروع لضمان استمرارية تلك المشاريع مستقبلاً. واشتملت كل من المشاريع الخمسة على جملة مشروعات فرعية صغيرة، حيث تمثل في جملتها الأعمال الإنمائية التي تلبي حاجات المنطقة المعنية وسكانها في رفع مستويات الدخل للأسر والأفراد، وبالتالي ترقية المستوى المعيشي في تلك المناطق. كما أن الأعمال التنموية تشمل أيضاً جوانب الحفاظ على البيئة الطبيعية للمنطقة (إذ أن المناطق المختارة لهذه المشاريع هي ذاتها متأثرة بظاهرة التدهور البيئي) وكذلك إشراك النساء في الأعمال التنموية، خاصة تلك التي تزيد من دخل الأسرة وضمان استقرارها الاقتصادي. وهكذا فإن الهدف النهائي لهذه المشاريع كان هو نقل هذه المجتمعات ومناطقها إلى مستوى الانخراط التام في العمل التنموي الذاتي المستمر.

وكانت الأداة الرئيسية لضمان استمرارية العمل التنموي في مشاريع المناطق المختارة تتمثل في الصندوق الائتماني. حيث باشر كل مشروع من المشاريع الخمسة في إنشاء الصندوق الائتماني الخاص به منذ بدء التنفيذ الفعلي للبرنامج خلال عام 90 - 1991م. وقام البرنامج في يناير من العام 1991م بتنظيم ندوة خاصة لاستكشاف الأبعاد الحقيقية للائتمان الريفي، والخيارات الممكنة لتنظيمه في مشاريع تنمية المناطق المختارة. وتمحورت نتائج هذه الندوة في بديلين أساسيين لتنظيم الائتمان الريفي لهذه المشاريع هما:

البديل الأول: العمل من خلال المؤسسات المصرفية القائمة (خاصة تلك المؤسسات التي تمتلك خبرات في هذا المجال).

البديل الثاني: الاعتماد على تنظيمات المجتمعات المستفيدة في تلك المناطق والتي هي أصلاً الأساس للعمل التنموي الذاتي في سياق الفلسفة التي تحكم هذا البرنامج.

ولقد أيدت الندوة الخيار الأخير كأساس لتنظيم الصندوق الائتماني بهذه المشاريع مع الإبقاء على إمكانية التعاون بين تلك الصناديق والمؤسسات المصرفية ذات الصلة في حدود المصلحة المتبادلة، ولنقل تقنيات إدارة الصناديق الريفية من تلك المؤسسات بالقدر الممكن (ندوة دور التمويل في إحداث تنمية ريفية مستدامة 1994م، ص 288).

وبالرغم من أن تلك المشاريع واجهت مشاكل متعددة كان أهمها الحفاظ على القيمة الأساسية لأموال الصندوق في ظل موجات التضخم التي عانى منها السودان، ومشكلة ضمان سداد أموال القروض من قبل المقترضين. إلا أن مؤتمر الأمم المتحدة بالدنمارك في عام 1996م أشاد بهذه التجربة السودانية الخالصة كنموذج لمحاربة الفقر.

الرغم من الخطط التنموية الكثيرة التي طبقتها السودان منذ نيله للاستقلال إلا أنه عانى من عدم إكمال تنفيذ الخطط متوسطة وطويلة الأجل التي وضعت نتيجة لعدم الاستقرار السياسي وتعدد الأنظمة والحكومات مما قاد إلى تدهور الأوضاع الاجتماعية لشريحة كبيرة من سكانه. وزاد الأمر سوءاً تعرض السودان لموجات من الجفاف والتصحر وحدوث فجوة غذائية حادة في العام 1982م تطورت إلى مجاعة في السنوات التالية، قادت إلى إفراز تعقيدات اقتصادية واجتماعية، وشهدت معها البلاد نشاطاً ملحوظاً ومؤثراً للمنظمات الطوعية الأجنبية، إلا أن هذا النشاط.

وكان السودان قد أطلق نداءً للمجتمع الدولي في العام 1985م لتقديم العون والإغاثة له ومساعدة المتأثرين من كارثة الجفاف والتصحر التي ضربت البلاد وتأثرت بها بشكل خاص المناطق الغربية منه. وكذلك لمساعدته في استضافة وإعانة اللاجئين الذين تدفقوا إلى شرق السودان من دولتي أرتيريا وأثيوبيا اللتين ضربتهما المجاعة أيضاً. فاستجابت عدد من المنظمات العالمية لهذا النداء واستمر عمل معظمها حتى الآن، بيد أن بعضها أنهى عمله في السودان أو انتقل إلى دول أخرى.

وعليه فإن المنظمات الطوعية دخلت إلى السودان عبر بوابة الدعم الإنساني في تلك الفترة. واستمر عدد كبير منها في العمل في السودان بعد ذلك للمساهمة في تنفيذ برنامج شريان الحياة الشهير، والذي نفذ سنوياً بحجم تمويل فاق الـ 80 مليون دولار. وكان يقدم خدماته للمناطق المتأثرة بالحرب. وساهمت فيه كل من منظمة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف) وبرنامج الغذاء العالمي بالإضافة إلى وحدة الأمم المتحدة للدعم الإنساني. كما قدمت مساعدات أخرى للسودان خارج إطار برنامج شريان الحياة.

ويعرف العمل الطوعي على أنه تلك الجهود المنظمة التي يبذلها الأفراد لمجتمعهم بدافع من المسؤولية والرغبة بالمشاركة في تحقيق التنمية الشاملة التي يسعى المجتمع لبلوغها على أساس إن الفرص التي تتهيأ لمشاركة المواطن ميزة يتميز بها الجميع، والعمل الطوعي هو العمل الذي يؤدي من خلال المنظمات والجهات ذات الشكل الرسمي ولا يكون الربح أحد أهدافه ولا يرتبط هيكلية بالحكومة ويهدف لتوفير احتياجات الأفراد والجماعات وحل المشكلات المجتمعية ويسعى لتعزيز العلاقات الاجتماعية البناء وله صفة الاستمرارية.

ولأن المنظمات الطوعية كانت هي الأقرب لفقراء الريف، بالتالي كانت هي أكثر الجهات تأهيلاً لمعرفة حاجاتهم ومشكلاتهم. ومكنت فقراء الريف من السيطرة على مواردهم وتحسين مستوياتهم ومعيشتهم. أضف إلى ذلك إن مشاريعها كانت ذات تكلفة أقل نسبياً وأكثر ابتكاراً ومرونة وتجربة في العيش الدائم مع الفقراء. لذلك قامت المنظمات التطوعية الأجنبية والوطنية العاملة في السودان بجهد مقدر خصوصاً في محاربة الفقر على مستوى الفقر المحلي والأسر الفقيرة. فأغلب المنظمات الطوعية العاملة تهدف إلى إزالة الفقر الاقتصادي والاجتماعي، ويتم ذلك بعدة صور مثل التركيز على التعليم الأساسي والتغذية وتنمية المجتمع والمرأة والتدريب.

إلا أن دور هذه المنظمات يغلب عليه الطابع الإنساني والإغاثي أكثر من الإنمائي. كما أن هذه المنظمات محكومة بتوجيهات مموليها وأهدافها، ولا يشكل مكون محاربة الفقر الجزء الأكبر ضمن برامجها، وإن كانت تنتهج وسائل للتسليف ودعم الأسر والمستفيدين (الأفراد)، ولكن ذلك يتم على مستوى ضيق، وبعضها يعمل وسط النازحين (المهاجرين) حول العاصمة، وتشمل برامجها برامج الأمن الغذائي ومحو الأمية وتقديم الخدمات الصحية المتكاملة.

ومن المنظمات التي عملت في هذا المجال منظمة الدعوة الإسلامية والوكالة الإسلامية للإغاثة والجمعية الأفريقية لرعاية الأمومة والطفولة وجمعية الهلال الأحمر السوداني من المنظمات الوطنية. أما المنظمات الإقليمية والعالمية فأشهرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي برنامج الأغذية والزراعة العالمية (الفاو) ومنظمة كير ومنظمة أوكسفام ومنظمة أطباء بلا حدود الهولندية والفرنسية ومنظمة بلان سودان ومنظمة أكورد التقنية الوسيطة ولجنة الإنقاذ الدولية ومنظمة العون الإسلامي البريطاني ومنظمة إنقاذ الطفولة البريطانية والأمريكية، وكذلك المنظمات الحكومية التابعة مباشرة للدول الأجنبية التي تقدم العون الثنائي مثل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية المعروفة بالمعونة الأمريكية والتابعة للولايات المتحدة الأمريكية، وكذلك إدارة التنمية لما وراء البحار التابع للمملكة المتحدة (واسمها الآن إدارة التنمية الدولية) ووكالة التنمية الدولية الكندية والألمانية وجمعية قطر الخيرية.

إن الطرق والأساليب التي اتبعتها بعض هذه المنظمات في تخفيف حدة الفقر تنوعت وتباينت حسب أهداف المنظمة، وحسب الحاجات المتنوعة والبيئات المختلفة من المدن والريف، كما تدرجت مع حدة الفقر ومساس الحاجة. إلا أن جزء منها قسم العمل على مراحل كما يلي:

أولاً مرحلة الإغاثة:

يمثل الحصول على الغذاء واحدة من أهم حاجات أولئك السكان الذي يقطنون في المعسكرات أو في المناطق الفقيرة حول المدن أو في الريف، وهم في الغالب من النازحين بسبب الحرب أو الكوارث الطبيعية، حيث تشكل المتطلبات الحياتية والمستديمة للأسر الفقيرة هموم ومخاوف مستمرة، وخاصةً الغذاء لأن عدم تأمينه يجعل الوضع أكثر صعوبة في مواجهة الحياة وخاصة الحالات الطارئة، وبالتالي فإن توفيره يعتبر من الأهمية بمكان. لذا تصبح الإغاثة أولوية لتلك الأسر مما يتطلب توفرها على قدر يمنع تعرضهم لسوء

التغذية. ولهذا فإن بعض هذه المنظمات عملت في تلك الفترة في مجال تقديم الغذاء والكساء والدواء المجاني لهؤلاء المتضررين.

ثانياً مرحلة الخدمات:

تعاني المناطق الفقيرة في الريف والحضر من انعدام أو تدنى الخدمات. لذلك يعد توفير الخدمات واحداً من أهم عوامل التنمية والاستقرار. وفي مناطق الفقر حول المدن فإن توفير الخدمات الاجتماعية والاقتصادية يساعد على التأقلم مع بيئة المدينة، ولذلك يتم التدرج معهم من مرحلة الإغاثة إلى مرحلة توفير فرص العمل، وهنا تبدأ عملية تخفيف حدة الفقر. ومن خلال دراسة المجتمعات الفقيرة حول المدن اتضح أن أولوياتهم كانت تتدرج كالآتي:

المرتبة الأولى: توفير الأنشطة المدرة للدخل.

المرتبة الثانية: توفير مياه الشرب.

المرتبة الثالثة: الصحة.

والمرتبة الأخيرة: التعليم.

أما فقراء الريف فإن عملية تخفيف حدة الفقر عندهم تختلف عن فقراء المدن، حيث تتبع أولوياتهم من واقعهم، فهم في الغالب يحتاجون إلى توفير الخدمات ويكونون هم أصحاب الفكرة، واتضح أن أولوياتهم كانت تتدرج كالآتي:

المرتبة الأولى: توفير مياه الشرب.

المرتبة الثانية: التعليم.

المرتبة الثالثة: الصحة.

والمرتبة الأخيرة: توفير الأنشطة المدرة للدخل.

ثالثاً مرحلة محاربة الفقر وتوفير الأنشطة المدرة للدخل:

فبعد تقديم العمل الإغاثي والخدمي للنازحين والفقراء، قامت بعض المنظمات بدور مهم آخر في محاربة الفقر وسط هؤلاء، تمثل في توفير التدريب لهم، لإيمانها بأنه من أهم العوامل التي تساعد في اكتساب مهارة تعينهم على الكسب، لأن أغلبهم من الأميين ولا يمتلكون حرقاً لذا تجدهم يلجؤون للأعمال الهامشية، لذلك أنشئت بعض المنظمات مراكزاً للتدريب الحرفي التي تقدم خدمات تدريبية مجانية للأسر الفقيرة بحيث يصبح خريج هذه المراكز من العمال المهرة. كما اهتمت برعاية الفاقدين التربوي وهو إجراء وقائي لمنع التشرّد. وأهتمت منظمات أخرى بتدريب المرشدين والعمل على تأهيلهم ونقلهم للمجتمع بحيث يصبحوا أفراداً صالحين.

كما افتتحت بعضها مراكزاً لتنمية المرأة للعمل على تدريبها ورفع كفاءتها وتحسين منتجاتها اليدوية في مجالات مختلفة من صناعات ريفية ومنسوجات وعمل بالإبرة والصناعات الغذائية والتنظيف الصحي والعمل الزراعي وتربية الدواجن وغيرها من الأنشطة كما اهتمت بتدريب المرأة على الكمبيوتر.

ثم قامت بعض المنظمات بعد ذلك بتوفير رأس المال والأصول ووسائل الإنتاج المختلفة للفقراء والنازحين، لأن توفير رأس المال يعتبر واحد من أهم المشاكل التي تواجه الفقراء. كما قدمت العديد من الأنشطة المختلفة التي تحقق ذلك، ولعبت المنظمات الطوعية المحلية والأجنبية في تلك الفترة وما زالت تلعب دوراً مهماً في تخفيف حدة الفقر في السودان (الطيب، عادل محمد 2005م ص 111).

إن الوضع الضاغط الذي عانى منه السودان في منتصف الثمانيات من ظروف طبيعية وجفاف وتصحر، إضافةً إلى الحرب الأهلية التي تجدد اندلاعها في جنوب السودان، ونزوح أعداد كبيرة من أهل الريف نتيجة لفقدهم لمقومات الإنتاج ورأس المال، أدى إلى الإحساس بالحاجة الماسة لتشجيع فرص التوظيف الذاتي وتنشيط الدورة الاقتصادية المحلية باستغلال الطاقات الكامنة خاصة طاقات ذوي الدخل المحدود، ومن لديهم قدرات إنتاجية ولكن يعوزهم توفر رؤوس الأموال، في ظل الإمكانيات المحدودة والضعيفة لتوفر سبل الإقراض لإنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الحضر والمناطق الريفية في السودان.

وبالرغم من ذلك كان تدخل الدولة في معالجة الفقر أمر ضروري لتتضافر جهودها مع الجهود المقدرّة التي بذلتها المنظمات الطوعية. فكان أن ظهر أولاً الاهتمام بتوفير التمويل الزراعي ثم التمويل الريفي والتعاوني وبعدها أتت مرحلة الاهتمام بصغار المنتجين والمزارعين في الريف.

كما ازداد الوعي بأهمية النهوض بالمشروعات والأعمال الصغيرة في السودان في مطلع الثمانينات من القرن العشرين، خاصةً بالنسبة لتلك المشروعات المتعلقة بالريف والقطاع الزراعي والصناعات الصغيرة، باعتبارها مدخلاً مهماً لمكافحة الفقر، وأسلوباً ناجحاً لزيادة دخل الفئات والشرائح الأكثر فقراً في المجتمع. وسبق أن واصلت الدولة جهودها نحو الاهتمام بالريف بإنشاء البنك الزراعي في العام 1957م، والذي زاول العمل بصفة رسمية في العام 1959م، وذلك بهدف النهوض بقطاع الزراعة المروية والمطرية في البلاد، واستقطاب الودائع المصرفية وتوظيفها لتعزيز التنمية الزراعية والريفية من خلال الميزة النسبية التي يمتاز بها السودان بأنه بلد زراعي يمتلك مساحات شاسعة من الأراضي الزراعية الخصبة، بالإضافة إلى تنوع منتجاته الزراعية خاصةً المحاصيل النقدية.

ويعتبر البنك الزراعي من البنوك التنموية التي يناط بها إحداث النهضة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية المتكاملة والمستدامة في الريف والحضر عبر العمل بفعالية لحشد الموارد المادية والمالية والبشرية للتنمية الزراعية بشقيها الحيواني والنباتي، وكذلك اهتم البنك بدعم المنتجين الزراعيين والجمعيات التعاونية، وذلك بتقديم الخدمات التمويلية والمصرفية والتسويقية لها، وأيضاً تقديم مدخلات الإنتاج بمختلف تقنياتها من تقاوي محسنة وأسمدة ومبيدات وخيش وآلات زراعية... الخ. وأيضاً سلفيات نقدية لمقابلة تمويل العمليات الزراعية المختلفة، والإرشاد المتكامل ورفع قدرات المنتجين، ثم بعد ذلك في مرحلة لاحقة ساهم في دعم الرعاة وصغار المزارعين والمنتجين.

وجاءت مرحلة اهتمام البنك الزراعي بصغار المزارعين والمنتجين والأسر المنتجة عن طريق توفير تمويل صغير الحجم متنوع الأشكال، حيث قام البنك بعدها في مراحل تطوره بإنشاء إدارة متخصصة في

عام 1992م لتنمية المرأة الريفية والأسر المنتجة. ومنح صغار المنتجين التسهيلات والامتيازات التي تمثلت في إعفاء هذه الشريحة من هامش الجدية، وقبول الضمان الشخصي وضمانات الصناديق الاجتماعية والاتحادات والمنظمات.

وكغيره من المصارف الزراعية الحكومية ومصارف تمويل التنمية الريفية في العالم، تحمل البنك الزراعي السوداني مهمة خدمة المزارعين والمنتجين، ومن ثم خدمة صغار المنتجين مع التركيز على فقراءهم. حيث اهتمت الحكومات خلال فترة الخمسينات على توفير التمويل للزراعة المروية والمطرية وتمويل المحاصيل النقدية كالقطن، ثم في السبعينات وضمن برنامج السودان سلة غذاء العالم تم الاهتمام بتمويل محاصيل الصادر والتمويل الريفي، أما بعد ذلك ركزت الحكومات والمانحين على توفير الائتمان الزراعي لصغار المنتجين والمزارعين العاملين في هامش الاقتصاد الرسمي على أمل رفع معدل إنتاجهم وزيادة دخولهم. فتدخلت الحكومات بشدة ووجهت بتوسيع الوصول للائتمان الزراعي مع العلم أن تلك القروض كانت مدعومة ومخفضة التكاليف وكانت تقدم للمقترضين بأسعار فائدة أقل من أسعار الفائدة المطروحة في السوق والتي تكون مرتفعة في بعض الأحيان نتيجة للتضخم. وعلى الرغم من ذلك فإن هذه البرامج المدعومة كانت نادراً ما تتجح. لأن معظم المصارف التي تديرها الدولة كانت تحركها الضرورات والمصالح السياسية وليس الخطط، لذلك تحملت عبء فرض أسعار فائدة أقل بكثير من أسعار السوق، وحتى عندما كانت تقوم بتحصيل دفعيات تسديد القروض كانت تفعل ذلك دون حماس. فالمخاطر الكامنة في الإقراض الزراعي إلى جانب الحوافز المنحرفة أدت إلى ظهور مؤسسات كانت مكلفة وغير فعالة بشكل خاص في الوصول الى الفقراء، وعانت هذه المصارف من تآكل هائل في قاعدة رأسمالها بسبب أسعار القروض المدعومة وعدم انضباط سداد القروض والأموال التي كانت لا تصل للفقراء دائماً بل ينتهي بها المطاف مركزة في أغلب الأحيان في أيدي المزارعين الأفضل حالاً.

كما أدى الضغط السياسي إلى مشكلة خطيرة أخرى تمثلت في إعفاء سداد القروض غير المدفوعة من قبل هذه المصارف المملوكة للدولة وجعلها تتلقى الدعم بشكل مستمر من الحكومة نتيجة لتآكل رأسمالها، وبالتالي فإن المصارف الحكومية لم يعد لديها الحافز لتحصيل القروض القائمة وأصبحت تعاني من ضعف في الانضباط المالي الذي كان يجب أن يفرض في المناطق الريفية البعيدة.

كما أن البنك الزراعي السوداني واجه مشكلة أخرى تمثلت في أحجام المصارف التجارية والمؤسسات التمويلية الأخرى عن تمويل مشاريع القطن في عام 1959م، نتيجة لتدهور أسعار القطن عالمياً وارتفاع تكلفة إنتاجه. فقام البنك بوضع كل إمكانياته المادية والبشرية لتمويل القطن الذي كان يمثل العمود الفقري للاقتصاد السوداني في ذلك الوقت. وخلال العشرة سنوات الأولى من عمر البنك الزراعي كان تمويل القطن يشكل المجال الرئيسي لعمله. وبالتالي فإن هذا الأمر خصم من قدرته على تمويل صغار المنتجين والمزارعين (العتيبي، محمد الفاتح 2008م، ص 1).

وعرف العالم ميلاد بنوك الادخار في أوائل القرن التاسع عشر عبر الدول الأوروبية بهدف مساعدة الأشخاص الذين يعانون من وطأة الفقر، ثم انتشرت هذه الفكرة في أجزاء متفرقة من العالم بعد ذلك. وفي

السودان تم افتتاح بنك الادخار السوداني في يوم الادخار العالمي الموافق 31 أكتوبر 1974م، واختيرت مدينة ود مدني لتكون مقراً لرئاسته، وذلك لأن منطقة الجزيرة تعتبر منطقة وسطية وتذخر بالحرفيين والمهنيين ذوي الدخل المتوسط والمحدود. ويعتبر إنشاء هذا المصرف محاولة من الدول الغنية لمد يد العون عبر نشر تجارب المصارف ذات الصلة بالتنمية المشروعات والمدخرات الصغيرة ومثال لذلك كانت هذه التجربة الإيطالية للمساعدة مصرف للادخار. إلا أن هذه المشاريع ارتبطت باتفاقات دولية مع الحكومات وبالتالي رافقت هذه التجربة الكثير من الفشل وذلك بانحراف حكومات هذه الدول عن الرسالة التي من أجلها أنشئت هذه المؤسسات.

ثم توالى وتعاضم الاهتمام بهذه الفئات بعد قيام قمة التنمية الاجتماعية في كوبنهاجن بالدنمارك عام 1995م، والتي نادى بتخفيف حدة الفقر والبطالة، ووجهت الدول المشاركة بضرورة وضع استراتيجيات وآليات خاصة لتخفيف وطأة الفقر ضمن السياسات الاقتصادية الكلية. وفي هذا الإطار وتمشياً مع توجيهات هذه القمة تم في التاسع عشر من نوفمبر عام 1995م تغيير اسم بنك الادخار السوداني إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية ليصبح ملكاً لفقراء السودان، ويعمل كذراع للدولة في تخفيف حدة الفقر، وأصبحت الخرطوم مقراً لرئاسته بدلاً من مدينة ود مدني في العام 1996م.

شهدت الفترة منذ منتصف الثمانينات من القرن الماضي عودة اهتمام المجتمع الدولي المتعاضم بدراسة ظاهرة الفقر بقضايا الفقر على مستوى العالم وفي الدول النامية على وجه الخصوص، والتعرف على أسبابها وبالتالي الوصول إلى آليات علاجها ولذلك فقد احتلت مكان الصدارة في أدبيات الاقتصاد والسياسة والاجتماع، وقد حددت الأمم المتحدة عقد التسعينات عقداً تبذل فيه كافة الجهود لمعالجته. كما شهد العالم محاولات عديدة لتخفيف حدة الفقر من خلال القروض الدوارة للأسرة الفقيرة بواسطة الصناديق الاجتماعية والمنظمات النسوية والشبابية. وبدأ ربط الفقر بحقوق الإنسان في تلك الفترة حينما أعلن الحق في التنمية في العام 1986م والذي استمد جذوره من المادة 25 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان في 1948م والتي تنص على (أن لكل شخص الحق في مستوى معين من المعيشة بحيث يكفي حاجاته الأساسية من مأكلاً وملبس ومسكن والعناية بالصحة له ولأسرته وكل الخدمات الاجتماعية اللازمة). ولأن مشكلة الفقر أصبحت هاجساً من هواجس البشرية، فقد تم إدراجها ضمن برنامج عمل مؤتمر فيينا في العام 1993م. كما تم التعبير عن الاهتمام المتجدد بقضايا الفقر في إطار مؤتمرات القمة التي تعقدها الأمم المتحدة في مختلف المجالات. وفي مؤتمر القمة العالمية للتنمية الاجتماعية في العام 1995م التزم وزراء التنمية في الدول الأعضاء في لجنة مساعدات التنمية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بمراجعة سجل المساعدات التنموية في إحداث التنمية في الدول النامية ومراجعة السياسات والاستراتيجيات التي كانت متبعة بواسطة الدول المانحة للعون وذلك للاستفادة منها في تحديد التوجهات اللازمة لتقديم المساعدات التنموية في القرن الجديد. وفي عام 1996م نشرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تقريراً بعنوان "تشكيل القرن الحادي والعشرين: دور التعاون من أجل التنمية" والذي اشتمل على سبعة أهداف للتنمية مستمدة من الاتفاقات والقرارات الصادرة عن الأمم المتحدة خلال النصف الأول من التسعينات وعرفت وقتها بالأهداف الدولية للتنمية. واستغرقت

عملية مراجعتها عاماً كاملاً تمخض عنها إعلان الألفية للقضاء على الفقر في العام 1997م، هذا وفي مؤتمر قمة الألفية الذي عقدته الأمم المتحدة في سبتمبر 2000م تم تضمين هذه الأهداف بالإضافة إلى هدف ثامن يتعلق "بإقامة شراكة عالمية من أجل التنمية" في إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية، كما أضيفت إلى ثلاثة عشر هدفاً أخرى أصبحت تعرف جميعها "بأهداف الألفية للتنمية". وتم اعتبار أن مكافحة الفقر واجباً أخلاقياً واجتماعياً وسياسياً واقتصادياً. وفي العام 2004م كانت قضية الفقر في صدارة المنتدى العالمي في لاغوس بنيجيريا والمنتدى العالمي في بومباي بالهند.

وكان الاهتمام بمعالجة الفقر يورق الجهات المختصة في السودان في تلك الفترة نسبةً لانتشار الفقر وازدياده بفعل الكوارث الطبيعية من جفاف وتصحر وسيول وفيضانات وتجدد الحرب الأهلية في جنوب السودان. وأدى تداخل العوامل الطبيعية والسياسية والاقتصادية إلى أن يشهد عقد الثمانينيات من القرن العشرين تراجعاً في الأوضاع الاجتماعية للشرائح الضعيفة وأصحاب الدخل المحدودة في المجتمع، وتراجعت الدخل الحقيقية لتلك الشرائح، كما تراجع أداء الخدمات الصحية والتعليمية.

وفي بداية الثمانينيات بدأ رواد تمويل الفقراء في تحويل دفة السفينة وتغيير الهدف الذي يركزون عليه، فبدلاً من تمويل صغار وفقراء المزارعين تحولوا إلى تمويل الفقراء أصحاب المشروعات غير الزراعية في القرى والمدن "مثل تمويل الحرف اليدوية وتربية الدواجن والمواشي وتشغيل المتاجر الصغيرة". إن هذا التحول حقق بعض المزايا، فالأعمال غير الزراعية تميل لكونها أقل عرضةً لمخاطر تقلبات الطقس وأسعار المحاصيل، ويمكن توليد الدخل منها بشكل منتظم. وتباهى مقرضي تلك المشروعات الصغيرة بأن معدلات السداد فيها بلغت أكثر من 98 في المئة، وبأن هذه النسبة تحققت دون أن تكون تلك القروض قد قدمت بضمانات. ولعل تلك التجارب التي أجريت في بعض مدن وقرى أمريكا اللاتينية وآسيا وأفريقيا دحضت عقود من الزمن كانت مليئةً بالتأكيدات على أن السبيل لخدمة الفقراء هي تقديم المعونات المالية الضخمة فقط (روبرت سول، وآخرون 2008م، ص 3). لذلك شهد مطلع الثمانينيات من القرن العشرين ازدياد الوعي بالمشروعات والأعمال الصغيرة في السودان، خاصةً تلك المشروعات المتعلقة بالقطاع الزراعي والصناعات الصغيرة باعتبارها تمثل مدخلاً مهماً في مكافحة الفقر، وأسلوباً ناجحاً في زيادة دخل الفئات والشرائح الأكثر فقراً في المجتمع. فأصبح هنالك إدراك شعبي ورسمي على الصعيد القومي واهتمام بضرورة إدخال تعديلات جوهرية على خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ووضع السياسات وابتداع الأساليب والمناهج لتطوير هذه المشروعات ومن ثم الارتقاء بمستوى حياة هذه الشرائح الضعيفة (المنظمة العربية للتنمية، 2007م، ص 13).

حيث ظهر مفهوم الأسر المنتجة، وتوسع الاهتمام بالأعمال والمشروعات الصغيرة على مستوى الأسرة، بعد أن أصبحت آلية فاعلة في مكافحة الفقر. ومن هنا جاء اهتمام الحكومة بمشاريع الأسر المنتجة في إطار جهودها المبذولة لمكافحة الفقر وتحقيق التنمية المستدامة، لما ثبت عالمياً وإقليمياً دور هذه الأنشطة العظيم ومساهمتها الفاعلة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إن مفهوم الأسر المنتجة هو مفهوم مستحدث تزامن مع الاعتراف العالمي لدور المرأة الريفية في الإنتاج وتوفير الأمن الغذائي، وهو مفهوم تؤكد ضرورة التعامل مع الأسرة كوحدة دون تصنيف للأدوار بين المرأة والرجل. وبالرغم من أنه مفهوم فيه مخاطبة مباشرة للمرأة الريفية واحتياجاتها إلا أنه أكثر شمولاً لاحتياجات الأسرة تأكيداً للدور المتعاضد للمرأة الريفية في الاقتصاد لأن النساء يشكلن غالبية سكان الأرياف الفقيرة.

وتستند فكرة الأسر المنتجة على بناء قواعد إنتاج بالمنازل، لاستخدام الطاقات المعطلة لبناء اقتصاد متين على مستوى الأسرة، وصولاً للأهداف القومية بزيادة الإنتاج، وتقليل نسبة الاعتماد على العائل الواحد للأسرة وقد جاءت فكرة مشاريع الأسر المنتجة كحل أمثل لإخراج أكبر شريحة ممكنة من دائرة الفقر إلى ساحة الرفاهية.

ويحاول هذا البحث أن يجاب على سؤال من أين جاء مفهوم الأسر المنتجة وكيف ظهر؟ من المعلوم أن برامج التنمية الريفية المتعددة التي طبقت في العالم خلال الحقب المختلفة هدفت إلى إنعاش المجتمعات الريفية، وتحريك طاقاتها الإنتاجية الكامنة والاستغلال الفعال لجميع الإمكانيات والموارد المتاحة في الريف عن طريق توفير مدخلات الإنتاج ونقل التقنية وإنشاء مؤسسات هيكلية من أجل تحقيق النمو الذاتي في الإنتاج والدخل وتوسيع فرص العمالة المنتجة، إضافةً إلى توفير المرافق والخدمات الضرورية من صحة وتعليم ومياه، وتأمين الغذاء للسكان الريفيين بشكل عام وفقراء الريف بشكل خاص في إطار من التكامل والتفاعل بين الريف والحضر. ومنذ بداية الستينيات من القرن الماضي وحتى وقتنا الحاضر، كانت هنالك محاولات شتى لمتابعة المجتمعات بشمولية أكثر، أو اتباع طرق متكاملة للتنمية الريفية، حيث ركزت مشاريع التنمية الريفية التي قام بتمويلها البنك الدولي والعديد من المنظمات الدولية الأخرى خلال الأعوام 1970-60م على زيادة الإنتاج والدخل للمنتجين ذوي الدخل المتدني عن طريق إدخال محاصيل جديدة، والتوسع بالتحويل التكنولوجي على مستوى المزرعة. ثم تطور الأمر خلال السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي، اشتراك هذه الطرق والتوجهات إلى حد كبير بتطبيق نهج من القمة إلى القاعدة الذي "يناسب الجميع"، كما استدعت الحاجة في أواخر الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي بشكل أوضح إلى إيجاد طرق من أجل التنمية الريفية تتصف بشمولية أكثر لتمكين فقراء الريف بالمساهمة بدفع التنمية للأمام. ولكن من الواضح أن أنظمة التنمية الريفية التي وجهت للفقراء لم تحقق النجاح المطلوب. فبدأ التفكير في الثمانينيات من القرن العشرين بضرورة البحث عن طرق مبتكرة لزيادة دخل الأسرة باستخدام موارد الأسرة والمجتمع بشكل أكثر كفاءة. فكان على مدراء الإرشاد الزراعيين والمتخصصين والعاملين في الإرشاد الميداني التفكير خارج النطاق التقليدي والعمل على تطوير واتباع استراتيجية إرشاد جديدة من شأنها زيادة دخل الأسرة الزراعية وبالخصوص بين صغار المزارعين والنساء. وعلى الرغم من الحاجة المستمرة لنشر التقنيات الجديدة لزراعة المحاصيل الغذائية الأساسية، وجب على الإرشاد أن يركز أنشطته بنحو متزايد على التحول لإدخال النظم الزراعية الأكثر كفاءة واستدامة لزيادة دخل الأسر الزراعية من خلال استغلال أكثر فعالية لموارد الأسرة وموارد المجتمع والموارد الطبيعية. وذلك لأن

بعض الأسر الزراعية والريفية تمتلك موارد من الأيدي العاملة المتعطلة وغير المستغلة (كالنساء اللواتي يجهلن الفرص الجديدة، والأبناء والكبار أو غيرهم من أعضاء الأسرة غير العاملين) والذين يمكن حشدهم لإنتاج المحاصيل ذات القيمة العالية أو المنتجات الحيوانية أو العمل في وظائف خارج المزرعة كالتعبئة والتغليف لمنتجات المواد الغذائية وهو ما يعرف بمفهوم الأسر المنتجة.

ويرى هذا البحث أن ظهور مفهوم الأسر المنتجة وسبل كسب العيش للأسر، ارتبط أولاً بالأسر الريفية التي كانت تعمل في مجال الزراعة ومن ثم توسع ليشمل قطاعات أخرى غير الزراعة. وهو مفهوم جاء نتيجة للانتقادات الكبيرة التي وجهت في منتصف الستينات من القرن العشرين لنظام الأسر الممتدة الذي كان يعاني منه العالم. وبالرغم من أنه نظام له إيجابياته من ناحية التكافل والولاء للأسرة، إلا أن له من الناحية الأخرى سلبيات عديدة. فهو على سبيل المثال يؤثر سلباً على الدافع للعمل بالهمة المطلوبة وذلك لأن الدخل الشخصي لبعض أفراد الأسرة المنتجين يتم صرفه لمقابلة حاجات أقرباء الدم المتعطلين عن العمل. وبالتالي فهو نظام لا يشجع على الادخار.

وإلى جانب الأسر الممتدة كان في ذلك الوقت أيضاً تسود في الأرياف وفي الأوساط غير المتعلمة نظرة القبول القديري للفقر كوضع يجب التعايش معه مدى الحياة، ويتطابق ذلك مع بعض التوجهات والمعتقدات الروحية والدينية عن عظمة الحياة في العالم الآخر مقارنةً بالحياة في هذا العالم الفاني. حيث يدفع مثل هذا النوع من التفكير إلى تكريس الجهود من أجل الحياة الآخرة أكثر من الاهتمام بأمور الدنيا وبالتالي الزهد فيها. وعليه خلقت مثل هذه النظم والأفكار لدى سكان الريف حالة من الركون وعدم السعي وبذل الجهد لتحسين وتطوير وضعهم الاقتصادي.

فكان لا بد لأنظمة الإرشاد الزراعي الوطنية البحث عن طرق مبتكرة لزيادة دخل الأسرة باستخدام موارد الأسرة وموارد المجتمع بشكل أكثر كفاءة. وعلى سبيل المثال كانت هنالك الحالة الهندية التي عملت فيها مجموعات نسائية بمشاريع تستخدم الموارد العامة، بدلاً من موارد المزرعة (كما في تربية شرايق الحرير في الغابات القريبة أو الاستفادة من خزانات القرية المهجورة لإنتاج الأسماك). وعند دراسة هذه الحالة وجد أن النساء في المناطق الريفية كن على استعداد للعمل ولكن ليس لديهن إمكانية الحصول على الأراضي. لذلك ومع توجيه الإرشاد والتدريب واستخدام طرق الإرشاد التشاركي أصبحت قدرات على التفاوض ومن ثم استخدام موارد الأسرة. وأدى الشيء نفسه إلى زيادة دخل الأسرة في المجتمع المحلي عند تطبيقه على العديد من المجموعات النسائية اللواتي لا تمتلكن أرضاً وبدأن بإنتاج الفطر داخل منازلهن للمساعدة في زيادة الدخل ونجح في ذلك.

وفي ظل نمو اقتصاد السوق في القرن الحادي والعشرين، أصبحت توجد دلائل متزايدة على ضرورة التحول في نمط التعامل مع الفقراء وصغار المزارعين والمنتجين لتحسين سبل معيشة الأسر الزراعية الصغيرة، لذا زاد الاهتمام بهذا النوع من النشاط من مختلف الأوساط المهتمة.

لقد عرف المجتمع السوداني بطبعه تطبيق مفهوم الأسر المنتجة منذ قديم الزمان، حتى صارت جزءاً من التاريخ الاجتماعي للأسرة. وكانت الأعمال المتعارف عليها وسط الأسر هي القيام بأشغال الإبرة والمنسج

لعمل الطواقي وأعمال السعف والنسيج وأعمال الخزف وغيرها. وأثبتت الدراسات في السودان أن الأسرة - وحدة اجتماعية صغيرة كانت أو ممتدة - تعتمد أساساً على عمل وعطاء المرأة، نسبةً لأنها تعمل بكل ما في وسعها لتأمين الغذاء للأسرة من مأكّل ومشرب وتوفير الوقود، ولذلك فإن أي توجه أو استراتيجية لتنمية الريف لا بد أن تركز على أنشطة المرأة الاقتصادية والاجتماعية، ويتطلب ذلك معرفة حاجاتها وتوجيه البرامج المنظمة والفعالة للفئات المستهدفة عن طريق تقديم خدمات فردية أو حزم خدمية تشمل مدخلات الإنتاج والإرشاد والتسهيلات الائتمانية والتقنيات الوسيطة وقنوات التسويق، بالإضافة إلى الخدمات المساعدة في مجال الصحة والتعليم والبيئة، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال عمليات التمويل الريفي عامةً وإقراض المرأة الريفية بصورة خاصة (كلمون، حماد 2007م، ص 38).

وعلى الرغم من عدم وجود تعريف موحد لمفهوم الأسر المنتجة في السودان، إلا أنه تم تعريفها بواسطة مجلس تنسيق مشروعات الأسر المنتجة الصناعات البيئية بوزارة الرعاية والتنمية الاجتماعية بأنها: (الأسر التي لها مقدرات واستعداد لتوفير بعض حاجاتها اليومية عبر استخدام وسائل إنتاج تهدف نحو رفع مستوى معيشتها) (فارس، أرياب إسماعيل وآخرين، 2006م، ص 14).

وتختلف برامج الأسر المنتجة باختلاف نشاط المرأة في كل ولاية، وتقتضي هذا الاختلاف ظروف توفر الموارد الأساسية مثل مياه الري، أو قد يكون اختلافاً تقتضيه الظروف الاجتماعية التي تحد من تحرك المرأة. ويتم اختيار القرى أو المناطق المستهدفة بناءً على مسوحات وزيارات ميدانية بالإضافة إلى استشارات القيادات المحلية، ويتم الاختيار على أساس الوضع الاقتصادي ومدى الحاجة. ويشترط أن يكون هنالك تقبل اجتماعي للمشاركة من الأهالي لضمان الاستمرارية، ويشترط كذلك توفر العوامل المساعدة لنجاح النشاط، مثل الأرض الزراعية ومياه الري، وفي إطار القرية نفسها فإن تحديد الأسرة المستفيدة يتم عن طريق جمع المعلومات عن أحوال الأسر، لاختيار الأكثر احتياجاً، إما طريق الاستبيانات، أو بمساعدة شيوخ القرية وكبارها الذين يلمون بتفاصيل الوضع الاقتصادي للأسر (سيد أحمد، سعاد 2005م، ص 23).

وخلال هذه الفترة كانت معظم عمليات التمويل الأصغر في السودان تقوم بها المنظمات التطوعية والتي قدم بعضها نماذجاً ناجحة في هذا المجال، فقد ساهمت الكثير من المنظمات الطوعية وبعض مشروعات التنمية الحضرية في توفير التمويل للأغراض الاستهلاكية بأسس تجارية مربحة، مثل قروض تحسين السكن، والقروض لإمداد المناطق الحضرية الفقيرة بالخدمات الأساسية. وكانت تنفذ مثل هذه القروض الصغيرة بواسطة المجموعات أو تنظيمات المجتمع القاعدية التي تتولى عملية جمع الأقساط من الأسر المستفيدة. وقد غطت هذه القروض أيضاً تمويل خدمات توصيل الكهرباء والمياه للمنازل، والخدمات الصحية وأجهزة الطاقة وشراء الأثاثات والأجهزة الكهربائية، ... إلخ. وكل هذه الأنواع من القروض نفذتها مؤسسات مثل مؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم، ومشروع الترقية الحضرية ولاية الخرطوم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ولحد ما مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، وجمعية بورتسودان لتنمية المشروعات الصغيرة، ومشروع الطاقة الشمسية (نفذ بالتعاون بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومصرف

الادخار والتنمية الاجتماعية مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية)، وقد نفذت كل هذه التمويلات من خلال جمعيات قاعدية وسيطة.

ويرى (فارس، أرباب إسماعيل وآخرين، 2006م، ص 39) أنه وعلى الرغم مما أنجزته هذه المؤسسات غير المصرفية العاملة في مجال التمويل الأصغر خلال تلك الفترة، إلا أنه يلاحظ عليها عدم اتباعها لنهج موحد، ولذا يمكن القول أنه كان لا توجد في تلك الفترة في السودان مؤسسات تقدم خدمات التمويل الأصغر بالطرق التي تتبعها المؤسسات المعنية بهذا النشاط في العالم (أي تقديم خدمات مالية متنوعة مثل تقديم القروض الصغيرة والمتكررة والتي يزيد حجمها تدريجياً، والتحويلات النقدية وتطبيق أفضل المعايير المعترف بها لقياس الأداء). ويمكن القول: أن كل المؤسسات والجهات العاملة في هذا المجال في السودان تقدم القروض الصغيرة فقط، وتتفاوت درجات نجاحها في ذلك حسب طبيعة كل مؤسسة والمناخ الذي تعمل فيه.

وبالإضافة للمؤسسات غير المصرفية والجمعيات غير الربحية قدمت بعض المصارف السودانية تجربة رائدة في مجال تمويل الأسر المنتجة والحرفيين، ومثال لذلك البنك الإسلامي السوداني، الذي تم إنشائه في العام 1982م وزاول نشاطه في العام 1983م. ويعتبر البنك الإسلامي السوداني من الرواد في مجال التنمية الريفية، حيث قام المصرف بتقديم تجربته الرائدة في تمويل التنمية الريفية وصغار المزارعين في عام 1985م بالتركيز على تطبيق صيغتي المشاركة والمساقاة في مناطق عديدة من السودان مثل (أم درمان وأم روابة وكريمة وشندي) حيث قام بتمويل أكثر من 500 مزارع صغير بمناطق الشهياناب والسروراب والجزيرة اسلانج في شمال أم درمان لزراعه البطاطس. واشترى المصرف أصولاً ثابتة للعمليات الزراعية (تراكتورات، محارث، طلمبات ضخ مياه) وقام بتمويل التكاليف الجارية لعمليات المشاركة مع صغار المزارعين شملت عقود المشاركة مع صغار المزارعين في مساحة قدرها 2,900 فدان في الأراضي المروية و1,000 فدان في الأراضي المطرية، وكانت محاصيل المناطق المروية تتمثل في البطاطس والبصل والخضروات، بينما شكل الذرة المحصول الرئيسي في المناطق المطرية. وقد حققت التجربة نجاحاً كبيراً وأرباحاً مجزية للمزارعين خلال فترة الثمانينيات.

كما قام المصرف بعدها بإنشاء إدارة متخصصة للتنمية الريفية وفرعاً متخصصاً مدعماً بالأطر المؤهلة في التنمية الريفية برئاسة المصرف. هذا وقد جذبت تجربة المصرف هذه في مجال تمويل مشاريع التنمية الريفية العديد من المنظمات الدولية التي تعاون معها مثل هيئة الإغاثة الإسلامية العالمية والوكالة النرويجية ومنظمة العون الهولندي وغيرها.

وأيضاً يعتبر البنك الإسلامي السوداني هو أول مصرف سوداني يتبنى فكرة تأسيس الفروع المتخصصة للأسر بالقرب من مواقع سكنهم لتمويل قطاعات الأسر المنتجة والصناعات الصغيرة، وكذلك تمويل العديد من الأنشطة الأخرى. وقام المصرف بتأسيس فرع خاص للأسر لخدمة أحياء الثورة بمحلية كرري بأم درمان وما جاورها في مايو من العام 1992م. ثم توسع بعد أن حقق النجاح فتم فتح فرعي مدينة ود مدني وفرع معهد القرش الصناعي بأم درمان. حيث درج المصرف على تمويل النشاط الأسري الاقتصادي

الصغير (الإنتاجي والخدمي) وليس بالضرورة أن يكون هذا النشاط محصوراً داخل المنزل، وإنما فقط يكون الهدف الأول منه هو زيادة دخل الأسرة لمقابلة متطلبات المجموعة المستهدفة المعيشية المعقولة. كما ساهم المصرف في زيادة الوعي الادخاري لهذه الأسر عبر تشجيع الأسر على فتح حسابات الادخار. ثم بعد ذلك تطورت الفكرة وتم نقلها من مجال الأسر إلى مجتمعات الوحدات الإنتاجية التابعة لديوان الزكاة في الولايات وصناديق التكافل، كما حصلت بعض منظمات الأمم المتحدة العاملة في السودان على وسائل الإنتاج التي روج لها المصرف وملكتها لبعض الأسر الفقيرة (ندوة مصرف المزارع، 1994م، ص 133 - 152).

كما قدم البنك الإسلامي التمويل للأسر المنتجة في مجال الإنتاج الحيواني، وذلك بتوفير الدواجن والأعلاف والماعز والأبقار المستوردة مع الإشراف البيطري الكامل على هذه المشروعات. وتلقى المصرف دعماً من السفارة الهولندية التي تبنت المشروع وقدمت له مساعدة مالية بلغت أكثر من 5 مليون جيلدر هولندي، بالإضافة إلى توفير أقفاص الدواجن الجاهزة والكتاكيت والعلف المركز (العتيبي، محمد الفاتح 2013م، ص 3).

وأيضاً شهد السودان تجربة فريدة من نوعها في مجال تمويل صغار المنتجين قدمها بنك فيصل الإسلامي بأم درمان مع قطاع الحرفيين. حيث قام المصرف الذي تم إنشائه كشركة مساهمة عامة في عام 1977م وزاول نشاطه في عام 1978م بتخصيص فرع من فروعها في العام 1981م سمي بفرع الحرفيين ليقوم بتقديم التمويل للصناعات الصغيرة والحرفية بأقساط مريحة وبضمانات ميسرة. وكذلك القيام بتقديم القروض العينية في شكل ماكينات ومعدات ورش وقروض نقدية في شكل مرابحات لشراء المواد الخام لبعض المنتجين في مجال الصناعات الصغيرة. وكان قطاع الحرفيين يعاني من مشاكل عديدة أهمها ندرة مدخلات الإنتاج وشح التمويل وضعف التسويق، وعليه سعى المصرف لحل بعض مشاكل هذا القطاع، لأن قطاع الحرفيين يعتبر قطاع من القطاعات المهمة التي لا يمكن تجاهلها في سياق دفع عجلة التنمية بالبلاد. وبعد النجاح الذي حققه المصرف في تمويل الحرفيين والسمعة الحسنة التي اكتسبها، قام بتطوير أدائه في خدمة هذا القطاع بافتتاح فرعين متخصصين في تمويل الحرفيين بمدينتي أم درمان وود مدني.

لقد كان بنك فيصل الإسلامي السوداني رائداً وسباقاً على كل المصارف العاملة في السودان بارتياحه لهذا المجال وأفرد حيزاً خاصاً لتمويل الحرفيين، وذلك لإيمانه بأهمية هذا القطاع في دفع عجلة التنمية بالبلاد خاصة وأن السودان يعاني من نقص وضعف في بنياته الصناعية، وتعتمد قطاعات واسعة كالقطاع الزراعي التقليدي اعتماداً كبيراً على منتجات الحرفيين من معدات وآليات وقطع غيار.

وبجانب خدمة قطاع الحرفيين قام بنك فيصل الإسلامي بالالتفات للقطاع التقليدي في السودان الذي كان وما زال يعاني كما هو الحال في معظم دول العالم الثالث من مشاكل عديدة أفضت في نهاية الأمر إلى انخفاض مستوى الدخل للعاملين فيه ومن ثم عدم المقدرة على الانطلاق الذاتي للمنتجين الذين ينتمون لهذا القطاع.

وفي مساعيه لتنمية هذا لقطاع قام المصرف ومن خلال التمويل الموجه لحل بعض مشاكل صغار المنتجين بعدد من الجهودات يمكن تلخيص بعضها فيما يلي:

1- الانتشار الجغرافي الكبير: وذلك لقناعة المصرف بأن التمويل المفيد هو التمويل الذي ينبع من معرفة ومعايشة مشاكل وهموم القطاعات الإنتاجية. ولقد تمكن المصرف عن طريق هذا الانتشار الجغرافي من الوصول إلى صغار المزارعين والمنتجين في الريف السوداني وتلمس مشاكلهم والسعي لحلها.

2- توسع المصرف في الاستثمارات المباشرة بغرض التنمية الريفية، ولم ينحصر دوره في التمويل غير المباشر للمشاريع الإنتاجية، وكل ذلك إيماناً منه بأهمية التمويل المباشر خاصة في بيئة مثل بيئة السودان يتم فيها تمويل كبار المزارعين لامتلاك الآليات الزراعية والذين يقومون بتأجيرها لصغار المزارعين بأسعار عالية. فقام المصرف بتأسيس أو المساهمة مع آخرين في تأسيس شركات تخدم صغار المزارعين، ومثال على ذلك لا حصرأ (شركة دنقلا للمدخلات والخدمات الزراعية - شركة حلفا للخدمات الزراعية - شركة التأمين الإسلامية - شركة وفرة للتخزين المبرد). كما ذهب المصرف لأبعد من ذلك وأقام وحدات زراعية صغيرة تابعة لبعض فروعه في غرب السودان لتلبية حاجات صغار المزارعين.

3- خصص المصرف نسبة مقدرة من سقوفه الائتمانية للاستثمارات متوسطة وطويلة الأجل لإعادة تأهيل عدد من المشاريع خاصة في الولايات الشمالية، وهنا يمكن الاستدلال بدور المصرف في إعادة تأهيل مشروع الحفير والباكير ضمن قائمة من المشاريع التي مولها، علماً بأن تلك المشاريع تعتمد عليها آلاف الأسر في معيشتها.

4- ساهم المصرف في تشجيع صغار المنتجين للتعامل الاستثماري مع المصارف، وذلك بتفريده وباعتباره أول مصرف يطبق التمويل عبر الصيغ الإسلامية مثل المرابحة والمشاركة والسلم. حيث أحدث تطبيق هذه الصيغ أثراً إيجابياً في تمويل القطاعات الإنتاجية، وزادت من إقبال صغار المزارعين للحصول على التمويل المصرفي ومكنتهم من التوسع في الرقعة الزراعية وحقق لهم دخلاً معتبراً. كما ساهم تطبيق بعض هذه الصيغ مثل المشاركة في تخفيض مخاطر الاستثمار الزراعي على المنتجين وذلك بتحملة لجزء من تلك المخاطر بدخوله كشريك مستثمر مع العملاء.

5- توسع المصرف في تمويل إنشاء وتشغيل الصناعات التحويلية في مواقع الإنتاج الزراعي والمدن مما أسهم في توفير الحاجات الضرورية بالإضافة إلى تسويق المنتجات الزراعية بامتصاص كميات مقدرة من الإنتاج الموسمي خاصة في مجال الحبوب الزيتية.

إلا أن عدداً كبيراً من هذه العمليات تعرضت للتعثر وفشل عدد من المستفيدين في السداد، وبالتالي عدم تحقيق الاستفادة المرجوة لعدد كبير من الحرفيين من تلك القروض. وفي مقابلة للباحث مع بعض موظفي المصرف الذين أجروا دراسات حول هذه التجربة أوضحوا أن أسباب هذا التعثر عديدة إلا أن أهمها عدم الاستقرار الاقتصادي الذي عانى منه السودان في تلك الفترة، كذلك عدم توفر السياسات التي تحمي هذا القطاع وترعاه، حيث مثلت الهجمة الشرسة للمنتجات المستوردة الرخيصة الثمن ضربة قاضية لمنتجات هذا القطاع وبالتالي أصاب سوقهم الكساد لعدم قدرتهم على المنافسة السعرية بالرغم من جودة منتجاتهم.

أما بنك التنمية التعاوني الإسلامي الذي تم إنشائه في العام 1982م، كان التصور الأولي لقيامه هو مساندة القطاع التعاوني والجمعيات التعاونية المنتشرة في ربوع السودان، والمساهمة في توفير الخدمات

المالية لملايين الأشخاص، بمن فيهم الفقراء وذوي الدخل المنخفض لاسيما أدوات الادخار المناسبة لهم، وتقديم الخدمات المالية والتمويل لتعاونيات الإقراض والادخار، وتمويل صغار المنتجين عبر الجمعيات التعاونية الزراعية وذلك عن طريق توفير الخدمات والمعدات والآليات الزراعية وغيرها.

ثم كانت فكرة إنشاء ديوان الزكاة للاستفادة من هذه الشعيرة ومصارفها في الإنفاق على الفقراء، وتم إنشاء ديوان الزكاة في العام 1980م ليعمل بصورة طوعية في جمع الزكاة من السودانيين الراغبين في ذلك، وبعدها كانت مرحلة إلزامية الزكاة وحق الدولة في جبايتها.

استمر تقديم التمويل الأصغر في السودان خلال تلك الفترة عبر المنظمات الطوعية وبعض المؤسسات الأخرى إلى جانب مبادرات هذه المصارف الرائدة، إلى أن شعر الجميع بتمدد مساحة الفقر في السودان. حيث تضافرت عدة عوامل اقتصادية وطبيعية وسياسية وتطورات داخلية وخارجية أدت إلى سوء الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في السودان وتدهورت البنيات الأساسية والأصول الداعم للإنتاج في القطاعات الزراعية والصناعية والنقل، وتراجع أداء الخدمات الصحية والتعليمية، وتبدلت الحكومات إلى أن قامت الحكومة في يوليو من العام 1990م بتطبيق برنامج للإصلاح الاقتصادي بدون إشراف من المؤسسات الدولية (صندوق النقد والبنك الدوليين)، وجاء تبني الحكومة السودانية لسياسة الإصلاح الاقتصادي هذه لمعالجة الأوضاع الاقتصادية المتردية التي عانى منها السودان في فترة الثمانينات من القرن العشرين، وقد مر تطبيق هذه السياسات بعدة مراحل كما يلي:

■ **المرحلة الأولى:** تبنت الحكومة تطبيق البرنامج الثلاثي للإيقاظ الاقتصادي للفترة من (91/90-1993/92م) وهو برنامج وضع بغرض تحريك جمود الاقتصاد السوداني وزيادة الإنتاج والإنتاجية وتخفيض عجز القطاع العام وتقليل الدعم وخصخصة مشروعات القطاع العام وتشجيع القطاع الخاص والاستثمار المحلي والأجنبي وحماية الفئات الضعيفة اقتصادياً والمتأثرة بالهيكلة الاقتصادية. وهو برنامج شبيه ببرامج الإصلاح الاقتصادي التي ينادي بتطبيقها صندوق النقد الدولي.

وتبع ذلك في فبراير من العام 1992م اتخاذ الحكومة لقرارات خاصة ببرنامج التحرير الاقتصادي واستخدام سياسة التحرير الكامل للأسواق كعلاج صادم وقاسي للاقتصاد وتخفيض قيمة العملة الوطنية، وأزيلت كل القيود الكمية على التجارة الخارجية ورفعت الأسعار وتم تقليص عدد العاملين في الخدمة المدنية. وبالرغم من أن الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية هي برامج يطالب بتطبيقها صندوق النقد والبنك الدوليين في الدول التي تعاني من مشاكل اقتصادية، ويقدمان الدعم المالي والفني لهذه البلاد تحفيزاً لها ولامتصاص الآثار الاجتماعية السالبة التي تنتج عنها، إلا أن السودان طبق هذه السياسات بمعزل عن هذه المؤسسات نتيجة لعلاقته السيئة معها، وبالتالي تم الأمر بدون أن يتلقى أي شكل من أشكال الدعم والمساعدة منها، وانتهج سياسة الاعتماد على الذات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ولعل القائمين على أمر تنفيذ هذه البرامج كانوا يعلمون الآثار السلبية الكبيرة والقاسية التي تصاحب تطبيقها على الرغم من توفر العون والمساعدة من هذه المؤسسات الدولية، فكيف سيكون الوضع في حالة تطبيقها بدون الحصول على هذه المعونات؟

■ **المرحلة الثانية:** وفي هذه المرحلة قامت الحكومة وفي إطار سعيها لإصلاح مشاكل السودان الاقتصادية بتبني رؤية اقتصادية متكاملة صيغت في شكل استراتيجية وطنية شاملة تغطي الفترة من (92 – 2002م) حيث استندت على رؤية شاملة وحلقات مترابطة متناسقة بين النمو الاقتصادي والسياسات المالية والنقدية والتجارية والتنمية الاجتماعية التي أفردت لها محوراً كاملاً. وسعت من خلالها إلى تحقيق عدة أهداف منها أسلمة الجهاز المصرفي، والتوزيع العادل للدخل والثروة، وتحرير الاقتصاد السوداني، وأخيراً الاعتماد على الذات في تمويل برامج التنمية وتحقيق الاكتفاء الذاتي من السلع الغذائية. كما أوضحت الاستراتيجية القومية الشاملة أن الإنسان هو هدف التنمية الاقتصادية والاجتماعية ودعامتها، ولذلك جعلته محور الارتكاز لتأصيل النهضة الفكرية والتنموية والثقافية، وبناءً عليه عملت الاستراتيجية على استهداف الإنسان وتعجير طاقاته واستنهاض همته وتعبئة قواه لتوظيف موارد البلاد.

استشعاراً من الحكومة بأهمية الانسان في مشروعها الجديد واعترافاً منها بأن سياساتها الجديدة سيكون لها بعض الآثار الجانبية، لذلك عكفت الحكومة على إعادة صياغة الحياة الاجتماعية من أجل تحقيق الاستقرار والأمن الاجتماعي، إذ لا سبيل لتحقيق النمو الاقتصادي المستهدف والاستقرار المستدام إلا في ظل توفر الاستقرار الاجتماعي، كما لا يتوقع تحقيق أهداف الاستراتيجية المستقبلية في ظل حياة تسودها الفاقة والحاجة. لذا فإن السلام الاجتماعي وأمنه يعتبران من أهم متطلبات تحقيق المجتمع المترابط والقادر على الالتفاف حول أهداف الاستراتيجية المستقبلية ومنح برامجها القوة والدفع نحو تحقيق الأهداف.

وعلى الرغم من أن الاستراتيجية القومية الشاملة استهدفت الإنسان السوداني، إلا أن تطبيق مثل هذه السياسات وما أفرزته من سلبيات وتزامنها مع المعاناة الكبيرة التي كان يعاني منها السودان وإنسانه أصلاً نتيجة للآثار التي خلفتها الظروف الطبيعية والسياسية والاقتصادية العديدة التي مر بها في فترة الثمانينيات من القرن الماضي من سيول وفيضانات وجفاف وتصحر ومجاعة وتجدد الحرب الأهلية في جنوب البلاد وعدم الاستقرار السياسي، وما خلفته من أوضاع سلبية نتج عنها تراجع حاد في الأوضاع الاجتماعية للشرائح الضعيفة وأصحاب الدخل المحدود في المجتمع خلال عقد الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين. وعليه وفي ظل هذه الظروف ازداد الأمر سوءاً وازدادت معه معاناة سكان البلاد من الآثار الاجتماعية السيئة لبرامج الإصلاح الاقتصادي.

وللتكيف مع الآثار التي نجمت عن تطبيق السودان لهذه السياسات وما تضمنته من تخفيض للنفقات الحكومية والعمالة وقيمة العملة المحلية وما تبع ذلك من تضخم في العملة وزيادة هائلة في الأسعار، وزيادة حدة الفقر لجأت الكثير من الأسر السودانية إلى ممارسة بعض الحرف والأعمال الصغيرة المدرة للدخل. ثم تبع ذلك اهتمام الدولة بمكافحة الفقر ضمن إطار برامجها ومجهوداتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لقناعة الحكومة بأن النمو الاقتصادي وحده لا يحقق رفاهية الأفراد والمجتمع، وإنما ينبغي أن يصحبه ويتلازم معه تطور اجتماعي يستهدف في المقام الأول الشرائح الفقيرة. لذلك عملت الحكومة على تفعيل برامج الدعم الاجتماعي وتفعيل الأداء بديوان الزكاة، وقيام مبادرات من قطاعات حكومية وشبه حكومية تستهدف تخفيف آثار سياسة التحرير الاقتصادي، وتسعى إلى تحسين أوضاع الشرائح الضعيفة.

لقد تبنت الحكومة حزمة من سياسات الدعم الاجتماعي للشرائح الضعيفة تدرج عملها كما يلي:

أولاً: مرحلة تقديم الدعم المادي والعيني للفقراء ومحدودي الدخل

وهي المرحلة التي تزامنت مع تطبيق سياسة التحرير الاقتصادي في مطلع تسعينيات القرن الماضي، ونتيجة لإلغاء الدعم ورفع الأسعار لبعض السلع الضرورية مثل المحروقات وإلغاء وظائف الكثيرين وتخفيض العملة الوطنية قامت الحكومة بوضع عدد من السياسات لتخفيف وطأة معاناة الشرائح التي تأثرت بهذه السياسات بتحويل كل الاعتمادات المرصودة في الموازنة للدعم الاجتماعي لصندوق التكافل الاجتماعي ليتولى الصندوق توزيعها للفئات المستهدفة عن طريق توفير الدعم المالي والعيني لها.

وتلبيةً للمتطلبات المؤسسية للاستراتيجية القومية الشاملة في محور التنمية الاجتماعية تم إنشاء وزارة اتحادية للتخطيط الاجتماعي (تسمى الآن وزارة الرعاية والتنمية الاجتماعية)⁶ لتمثل مظلة تغطي جميع الجوانب الاجتماعية والتنموية، كما تم إنشاء القطاع الاجتماعي بوزارة المالية الاتحادية. ومن بين المهام الأساسية التي أسندت لهذه الوزارة تنسيق الجهود التي تبذلها المؤسسات الحكومية وصناديق المساندة الاجتماعية وغيرها من الهيئات المعنية بمحاربة الفقر. وتحقيقاً لهذا الهدف بدأت الحكومة في تحسين برامج الرعاية الاجتماعية وما يعرف بشبكات الأمان الاجتماعي القائمة وأنشأت عدداً آخرًا من الشبكات الجديدة، كما أدخلت عدداً من الشبكات الأخرى تحت إشرافها. ومثال لهذه الشبكات والصناديق الاجتماعية: صندوق التكافل الاجتماعي وصندوق دعم تطبيق الشريعة والصندوق القومي للمعاشات والصندوق القومي للتأمين الاجتماعي وبرامج الزكاة للمشروعات الصغيرة والصندوق القومي لرعاية الطلاب والصندوق القومي للتأمين الطبي ومشروع الاستخدام المنتج لتشغيل الخريجين وشركة التنمية الريفية ومؤسسات التنمية الاجتماعية الولائية. كما تمت الاستجابة لدعوة مؤتمر القمة للتنمية الاجتماعية وما التزم به رئيس الدولة، فتم الشروع في إجراء دراسة للفقر (العتيبي، محمد الفاتح 2008م، ص 4).

إن شبكات الأمان الاجتماعية وبرامج الرعاية الاجتماعية هي إحدى الآليات التي اعتمدها البنك الدولي للتخفيف من تكلفة المعيشة على السكان، وتأمين حد معين من القدرة الشرائية والانتفاع بالخدمات الأساسية للفئات الفقيرة، بعد الانتقادات الكبيرة التي وجهت لسياسته وسياسات صندوق النقد الدولي الخاصة ببرامج الإصلاح الاقتصادي.

وقد قام كلاً من البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبنك التنمية الإفريقي بالإضافة إلى اثنتي عشرة هيئة دولية عام 1987م بوضع برنامج لمواجهة هذه الآثار وهو "برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف" والذي كان يهدف إلى تحسين إدارة السياسات الكلية والقطاعية ووضع برنامج للعمل الاجتماعي وتنشيط التدريب والتنمية المؤسسية من أجل تحقيق الهدف الأساسي وهو التخفيف من الفقر المصاحب لبرامج الإصلاح الاقتصادي. وقد قام برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف بوضع إطار يعترف صراحةً

⁶ تم تأسيس أول وزارة للشؤون الاجتماعية خلال الحكومة الوطنية الأولى عام 1955م واستمرت حتى العام 1958م. أما في الفترة من عام 1958م حتى عام 1966م لم تكن هناك وزارة وإنما تم ضمها إلى وزارة الاستعلامات والعمل، وتأرجحت ما بين وزارة الثقافة والإعلام والشباب والرياضة ووزارة الصحة والرعاية الاجتماعية. إلى أن ظهرت مرة أخرى في الفترة من عام 1976م إلى عام 1979م، ثم تحولت إلى مجلس قومي للتنمية الاجتماعية خلال الفترة 1979-1981م، ثم تم ضمها لوزارة التربية إلى أن أصبحت وزارة للتخطيط الاجتماعي في العام 1993م، وبعدها إلى وزارة الرعاية والتنمية الاجتماعية.

بالارتباط بين السياسات الاقتصادية الكلية وبين السلوك الفعلي على الصعيد الجزئي. ووضع هذا البرنامج استراتيجية لتوفير أسباب الرزق للفقراء أثناء تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي تتألف من خمسة عناصر هي:

(أ) الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج التغذية والصحة والتعليم وهو رأس المال الوحيد المتاح للفقراء وذلك لمزيد من المشاركة والنمو.

(ب) زيادة الأصول الإنتاجية للأسرة الفقيرة رغبةً في زيادة دخلها "إذا وجدت هذه الأصول".

(ج) الارتفاع بعائد الأصول الإنتاجية للفقراء، وذلك بإجراء تعديلات في الأسعار النسبية (هذا بافتراض أن سياسات تحرير الأسعار هي جزء من برنامج التكيف الهيكلي وهي تفيد الفقراء).

(د) تعزيز التوظيف مقابل أجر وخاصة لعمال الحضر، وعمال الريف غير الزراعيين في القطاعات المنتجة لسلع التجارة الدولية. ومساعدة الذين يعملون في قطاع السلع التي لا تدخل في التجارة الدولية للعمل في قطاع السلع التي تدخل في التجارة الدولية (حيث أن الاستراتيجية الأمثل من وجهة نظر مؤسسات التمويل الدولية هي التصدير وليس الإحلال في الواردات).

(هـ) تمكين الفقراء من حق التوسع في المشاركة الاقتصادية والاجتماعية من خلال مشروعات يكون مقرها المجتمع المحلي وتوفر لهم سيطرة أكبر على مصائرهم.

هذا وقد قام برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف بمحاولة تطبيق هذه الأهداف لتخفيف الآثار الاجتماعية في حوالي ثلاثين دولة من بداية البرنامج عام 1987م وحتى عام 1990م. وتم تطبيق هذه الأهداف من خلال آلية محددة وهي شبكات الأمان الحديثة أو الصناديق الاجتماعية. وأصبحت هذه الآليات جزءاً من برنامج التكيف الهيكلي الذي يبرم بين الدول والبنك الدولي، وأصبحت هذه الآلية هي المنوط بها مواجهة الآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي.

وتعرف هذه البرامج الاجتماعية بأنها مختلف التدخلات ذات الطابع الاجتماعي التي تقوم بها الدولة أو الهياكل العامة لفائدة المواطن. وتمول كل هذه البرامج من موارد الدولة والمعونات بقصد توظيفها وإعادة توزيعها بين الأفراد والفئات المستهدفة لتلبية الحاجات الاجتماعية المتنوعة وذلك وفقاً للسياسات المرسومة والبرامج المضبوطة في الاستراتيجية التنموية.

وتأخذ هذه البرامج صبغة متنوعة وأشكالاً متعددة منها بالخصوص:

- * الخدمات المجانية وشبه المجانية التي تقدمها الدولة في مجالات التربية والتعليم والصحة وغيرها.
- * توفير التجهيزات والمرافق الأساسية أو المساهمة في إنجازها مثل توفير الماء الصالح للسكان.
- * تقديم المساعدات العينية والنقدية المباشرة على غرار المنح للأسر محدودة الدخل والإعانات الظرفية (بداية العام الدراسي، الأعياد الدينية،... إلخ).
- * دعم بعض المواد الأساسية بتغطية الفرق بين السعر الحقيقي لهذه المواد وسعر البيع في السوق.
- * المنافع الاجتماعية التي تقدمها أجهزة الضمان الاجتماعي لمنفعيها وكذلك التأمين الصحي.

وبالمقارنة مع الأجر الذي يتقاضاه العامل مقابل عمل يقوم به، تعد برامج الرعاية الاجتماعية دخلاً اجتماعياً إضافياً بدون مقابل مباشر.

وفي كافة الحالات فإنه يتعين التركيز على أن برامج الرعاية الاجتماعية أصبحت اليوم - إضافةً إلى تكريسها لمبادئ التكافل وروح التضامن والتآزر بين مختلف الفئات والجهات والأجيال - من الروافد الأساسية للعمل الإنمائي ومن آليات تدخل الدولة التي تتأكد أهميتها في ظل المحيط العالمي الجديد والتوزيع غير المتكافئ للخيرات والذي لا يراعي بالضرورة القدرات الهشة لبعض الفئات.

وتمثل الرعاية الاجتماعية في العصر الحديث مدخلاً مهماً في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية والإنسانية والبشرية وانتقالاً مهماً للمجتمعات للوصول إلى الرفاهية المجتمعية ودولة الرفاه، وبهذا تصبح الرعاية الاجتماعية أحد مصادر التغيير الاجتماعي وتحسين المستوى المعيشي حسب التعريفات الحديثة للرعاية الاجتماعية.

تجربة ديوان الزكاة كأهم ركائز شبكة الحماية الاجتماعية في السودان:

تعتبر شعيرة الزكاة في مرحلة الإصلاحات الاقتصادية من أهم ركائز شبكة الحماية الاجتماعية في السودان. ويعتبر ديوان الزكاة مؤسسة الحماية والضمان الاجتماعي الأولى في السودان لتحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق تحويل الموارد المالية من الفئات القادرة إلى الفئات الضعيفة في المجتمع. وترتكز فلسفة الزكاة على تحصيل الأموال بمقادير معلومة من أموال المسلمين الذين تجب عليهم الزكاة وتصرف لجهات محددة أهمها الفقراء والمساكين. ويأتي تفعيل تطبيق فريضة الزكاة في السودان في بداية تسعينيات القرن الماضي بحسبانها إحدى آليات الأمن الاجتماعي ضمن اهتمامات الدولة بترسيخ معاني التكافل والتراحم بين أفراد المجتمع الذي يساند الغني فيه الفقير. لقد أضحت الزكاة في السودان إحدى المعالم البارزة في منظومة النسيج الاجتماعي للدولة وانتشرت في كافة الولايات والمحليات والمناطق ريفاً وحضراً ليلبغ عطاؤها مستحقيها.

وكانت أولى المحاولات لإنشاء صندوق للزكاة في السودان عام 1973م إلا أنها لم يكتب لها النجاح، ثم مر تأسيس ديوان الزكاة بعدة مراحل، بدأت بوضع قانون عام 1980م والذي كانت فيه الزكاة أمراً طوعياً، ثم تلاه قانون عام 1984م وهو القانون الذي جعل الزكاة أمراً إلزامياً وأوضح بجلاء حق الدولة في الولاية على الزكاة وجبايتها وإلزاميتها على كل مسلم، إلا أنه دمج إدارة الزكاة مع الضرائب في مؤسسة واحدة سميت بديوان الزكاة والضرائب، ثم جاء بعد ذلك صدور قانون سنة 1986م وهو القانون الذي بموجبه تم فصل الزكاة عن الضرائب وأنشئ ديوان مستقل للزكاة. ورغم أن قيام ديوان الزكاة كان في ثمانينيات القرن العشرين، إلا أن قانون عام 1990م يعتبر هو البداية الفعلية للديوان وانطلاق مسيرته الفاعلة والمؤثرة، حيث تزامن ذلك مع مرحلة الإصلاحات الاقتصادية في السودان، وهي المرحلة التي شهدت ارتفاع مستوى الفقر في السودان بشدة، فتم تطوير البناء التشريعي والمؤسسي لديوان الزكاة وتحقيق الانتشار الجغرافي لمكاتبه وحشد الدعم والتأييد الحكومي له لتحقيق أهدافه التكافلية وإشاعة ثقافة الزكاة بين المواطنين. ونتج عن ذلك

التطوير أن قدم الديوان دعماً مقدراً وكبيراً لتمويل الفقراء والمساكين من المال المخصص لمصرفي الفقراء والمساكين بطريقة أفقية في شكل منح نقدية، وبطريقة رأسية في شكل توفير وسائل إنتاج لهم. حيث خصص ديوان الزكاة نسبة من أموال مصرفي الفقراء والمساكين لتنفيذ المشاريع الإنتاجية والخدمية أسماها الصرف الرأسي. وبدأت هذه النسبة مع تطبيق قانون عام 1990م لتعادل 14.5 في المئة من الجباية الكلية لأوعية الزكاة، وارتفعت النسبة إلى في 20 المئة في المرحلة الثانية (2003/2000م). وأصبح لديوان الزكاة باعاً طويلاً في مجال تنمية مجتمع الفقراء ودعم الحاجات الأساسية لهم. كما كان له الريادة في تخصيص الدعم المطلوب لتمويل المشاريع الإنتاجية وتمليك وسائل الإنتاج للفقراء والمساكين القادرين على الكسب والإنتاج لتحويلهم من مستهلكين إلى منتجين. ويتميز التمويل الذي يقدم من قبل ديوان الزكاة بأنه لا يسترد ولا يتم تحصيل هوامش ربحية منه كما تفعل المصارف التجارية (تقرير وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي، 2004م ص 11).

كما أصدر الديوان قراراً في العام 1999م بتحويل جزءاً من المال المخصص لمصرف الفقراء والمساكين (حوالي 17.5 في المئة من ميزانيته) من الصرف الرأسي الخاص بتمليك وسائل الإنتاج من ديوان الزكاة إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، ليقوم المصرف بتمويل مشاريع الإعاشة للفقراء وتمليكهم وسائل الإنتاج، باعتبار أن المصرف هو الآلية التي تم التوصل إليها لمحاربة الفقر في السودان. وبذلك أصبح مصرف الادخار بشكل رسمي الجهة المسؤولة عن توظيف مال الزكاة المخصص للمشروعات الإنتاجية للأسر الفقيرة والصغيرة.

إلا أن هذه التجربة لم تستمر لعدة أسباب منها:

- خالف المصرف في تنفيذه للمشروعات الجوانب الشرعية، لأنه قام باسترداد أصل المبلغ بالإضافة لهوامش ربحية، الأمر الذي يتعارض مع الضوابط الشرعية التي تحكم الزكاة.
- إن المصرف ليس له فروع في عدد كبير من الولايات والمدن، وبالتالي لم يكن لديه القدرة أو الآليات لتنفيذ المشروعات ومتابعتها في المناطق التي ليس له فيها وجود.
- إن عدم انتشار المصرف وفروعه في عدد من ولايات السودان المختلفة أدى إلى تجميد مبالغ مقدرة من مال الزكاة لعدة أعوام، وهو الأمر الذي يتعارض مع وجوب صرفها على مستحقيها. فشل المصرف في أن يكون البديل الناجح، وحرّم ديوان الزكاة من تطوير تجربته التي بدأها. ولذلك أوقف ديوان الزكاة دعمه لمصرف الادخار في هذا المجال، وواصل تجربته كما بدأها.

أما في ولاية الخرطوم قام ديوان الزكاة بإيقاف تجربته في تمويل توفير وسائل الإنتاج للأسر الفقيرة مع مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية عندما أنشئت مؤسسة التنمية الاجتماعية في العام 1998م والتي تعامل معها الديوان كبديل للمصرف، فأصبحت هي المسؤولة عن تنفيذ المشاريع بدلاً عنه. إلا أن تجربة المؤسسة مع ديوان الزكاة لم تكن أفضل من سابقتها، فقد انتهجت المؤسسة نفس نهج المصرف في تنفيذ المشروعات فكانت تسترد أصل المال والهوامش الربحية، لذا أوقف الديوان دعمه للمؤسسة منذ العام 2001م، وهو العام الذي صدر فيه قانون الزكاة الجديد الذي منع التصرف في مال مصرف الفقراء

والمساكين ومنع استثمار مال الزكاة. وعليه واصل الديوان مسيرته بنفسه مباشرة كما كان في السابق (سيد أحمد، سعاد 2005م، ص 40).

ومن الواضح أن السودان حاول الاستفادة في مجال مكافحة الفقر الذي تفشى في فترة تطبيق سياسة التحرير الاقتصادي من تجربة البنك الدولي في مجال شبكات الأمان وبرامج الدعم الاجتماعي وعمل على تطبيقها لتصاحب تطبيق هذه السياسة لامتصاص الآثار السالبة التي خلفتها على الفقراء والمساكين. حيث ساهمت هذه البرامج والصناديق في تقديم الدعم المادي والعيني للفقراء ومحدودي الدخل، بما في ذلك النساء والطلاب وكبار السن والمعاشيين، وساعدت على امتصاص الآثار الاجتماعية السالبة التي عانى منها الكثيرين.

وعلى الرغم من النجاحات التي حققتها سياسة التحرير الاقتصادي في فترتها الأولى إلا أنه لم يكتب لهذه السياسة الاستمرارية فسرعان ما بدأ الأداء الاقتصادي يتراجع مرة أخرى. وتمثلت المشكلة في اختلال العلاقة بين العرض والطلب الكليين واتساع الفجوة بينهما نتيجة للتسارع في نمو حجم الطلب بسبب تزايد التوسع النقدي الذي نتج عن التوسع في التمويل المحلي بسبب الحصار الاقتصادي ونضوب تدفقات الموارد الخارجية. ونتيجة للتدهور الذي أصاب الاقتصاد مرة أخرى لم تعد جهود الدعم الاجتماعي وشبكات الأمان الاجتماعية كافية لمواكبة التسارع في ارتفاع معدلات التضخم والتدهور المستمر في سعر صرف العملة الوطنية وعدم الاستقرار الاقتصادي وزيادة هيمنة السوق الموازي على الاقتصاد. ونتيجة لتراجع الأوضاع الاجتماعية للشرائح الضعيفة وتزايد التذمر وسط السكان فقد برنامج التحرير الاقتصادي السند الشعبي، لذا اضطرت الحكومة إلى مزيد من التراجع عن الاعتماد على قوى السوق وسياسات التحرير. ونتيجة للضغوط الاجتماعية والسياسية قامت الحكومة بعمل قنوات توزيع لبعض السلع الضرورية بأسعار رخيصة للفئات المستهدفة مثل العاملين في الدولة والمعاشيين، هذا إلى جانب إنشاء نظام دعم اجتماعي لحوالي 500 ألف أسرة.

ولمعالجة التدهور الاقتصادي قامت الحكومة بدءاً من منتصف العام 1996م بوضع سياسات إصلاح اقتصادي جديدة، أدت إلى تخفيض مستويات التضخم إلى أقل من 10 في المئة بعد عام 1997م، وإلى تحسين الأفاق المستقبلية للنمو القابل للاستمرار، كما شكلت فيها سياسات القطاع الاجتماعي عنصراً مهماً في برامج عامي 1997م و1998م قصيري المدى، وبرنامج 99-2002م متوسط المدى، باعتبار أن تخفيف وطأة معاناة الشرائح الضعيفة في المجتمع مسئولية دينية وأخلاقية وسياسية، هذا إلى جانب إدراك الفريق الاقتصادي الذي أدار تلك المرحلة لصعوبة تحقيق الأهداف الاقتصادية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي في ظل الضغوط الاجتماعية التي قد تتولد عنها أيضاً ضغوط سياسية تعوق مسار تنفيذ البرنامج. فكان أن جاءت المرحلة الثانية من سياسات الدعم الاجتماعي للشرائح الضعيفة.

ثانياً: مرحلة استمرار الدعم العيني والمالي وخلق فرص التوظيف الذاتي للشرائح الضعيفة

وفي هذه المرحلة تم تكوين لجنة للإشراف على البرنامج الاجتماعي ومتابعة تنفيذه برئاسة وزير الدولة بوزارة المالية والاقتصاد الوطني الاتحادية وعضوية وزير المالية بولاية الخرطوم وآخرين. حيث أجازت استراتيجية تطوير نظم الحماية الاجتماعية في العام 2002م وأوصت باستمرار تقديم برامج المساعدات الاجتماعية للمعاشيين ودعم الفقراء منهم. وذلك إيماناً بالدور الذي يبذله الصندوقان في تخفيف معاناة المعاشيين وترقية أحوالهم. حيث نفذت الخطوة الأولى من برنامج تطوير نظم الحماية الاجتماعية، وتم الشروع في المرحلة الثانية التي هدفت إلى الحفاظ على الأوضاع المالية لهذه الصناديق وتحسين الحد الأدنى للمعاش وشمول التغطية وتبسيط الإجراءات وتقديم سلة الخدمات الاجتماعية، وبهذا أصبح هناك برنامج للقطاع الاجتماعي يغطي المحاور التالية:

المحور الأول:

وتم من خلاله مواصلة الدعم المباشر لبعض الأسر الفقيرة في ولاية الخرطوم، وبدأ العمل في هذا المحور كمرحلة أولى في برنامج الدعم الاجتماعي بإنشاء صندوق ساهم في تمويله كل من وزارة المالية الاتحادية وولاية الخرطوم وديوان الزكاة لكفالة 90 ألف أسرة، حيث تم توزيع الدعم النقدي بواسطة لجان الزكاة بالأحياء. كما شمل الدعم في هذا المحور طلاب الجامعات في شكل دعم وجبة الإفطار والمواصلات. وكذلك مواصلة دعم بعض الشرائح الأخرى كما في حالة صندوق التكافل الاجتماعي الذي تم إنشائه لدعم العاملين بالدولة الذين أثار التضخم على رواتبهم خلال النصف الأول من التسعينات. ومواصلة ما تقدمه الصناديق الاجتماعية من دعم اجتماعي مثل الصندوق القومي للمعاشات والصندوق القومي للتأمين الاجتماعي والصندوق القومي لرعاية الطلاب الذي أصبح الجهة المسؤولة عن برامج إسكان وكفالة وترحيل طلاب الجامعات، ومنفذاً لتقديم الكفالات الصادرة من الحكومة وديوان الزكاة والصندوق القومي للمعاشات للفئات المستهدفة.

المحور الثاني:

وهو محور دعم خدمات الصحة للشرائح الضعيفة في المجتمع. فقد تقرر تطبيق مبدأ مجانية العلاج في أقسام الطوارئ بالمستشفيات ودعم العمليات بالمستشفيات الحكومية ومجانبة الأدوية المنقذة للحياة.

المحور الثالث:

وفيه تم تفعيل مشروع قانون التأمين الصحي، وذلك لأن قانون الصندوق القومي للتأمين الصحي تم إصداره في مارس من العام 1995م وتم تطبيقه في ولاية سنار في أكتوبر من العام 1995م تحت إشراف وزير الصحة بولاية سنار وتلتها ولاية الخرطوم في يونيو من العام 1996م ومن ثم نقلت التجربة لبقية ولايات السودان. وأهتم هذا المحور بمشروع التأمين الصحي كمظلة تغطي قاعدة واسعة من العاملين بالدولة والقطاع الخاص وأصحاب المهن الحرة، حيث تم التوسع في تطبيقه على المؤسسات الحكومية وحث القطاع الأهلي للعمل وفق هذا النظم. وكانت شريحة المعاشيين من أولي الشرائح التي شملتها مظلة التأمين الصحي اعتباراً من العام 1997م، وقد بدأ الصندوق القومي للمعاشات تنفيذ الإجراءات الخاصة باستخراج بطاقة

التأمين الصحي للمعاشيين وأسرهم. وقد بلغت نسبة تغطية التأمين الصحي للمعاشيين عدد 349,355 في الأعوام من 2007-2009م بكل ولايات السودان. كما بلغ مجمل حاملي بطاقات التأمين الصحي على نطاق السودان أكثر من 198 ألف شخص في عام 1997م وارتفع إلى 1,3 مليون شخص في عام 1999م. ومثل تطبيق نظام التأمين الصحي أكبر نقلة في تحقيق العدالة الاجتماعية في الخدمات الصحية وتحقيق التكافل في المجال الصحي بين أفراد المجتمع. وفي مسعى من التأمين الصحي ليشمل كل المواطنين جاءت فكرة الإلزامية شأنه شأن كل نظم التأمين الصحي الاجتماعي وردت في قانون 2001 الإلزامية على القطاع العام والخاص والمختلط وأرباب المعاشات، إلا أن التغييرات الجوهرية التي حدثت بتحويل النظام إلى نظام لامركزي في شكل هيئات ولأئية لها شخصية اعتبارية وحق التفاوض باسمها وتعمل تحت رقابة مجلس ادارة ولائي يشكل بواسطة مجلس وزراء الولاية أحدثت بعض الاضطراب في عمله كتجربة ولاية الخرطوم، وكذلك ضعف موارد بعض الولايات، ولكن تم معالجة هذا الوضع في عام 2003م بإنشاء الصندوق القومي للتأمين الصحي كهيئة اتحادية تحت مظلة وزارة الرعاية الاجتماعية (تقرير وزارة الرعاية الاجتماعية، 2006م، ص 11).

كما تم تفعيل الصندوق القومي للتأمين الاجتماعي وتقوية دوره ورفع مساهمة الحكومة والمستفيدين منه، وذلك بعد أن صدر قانون التأمين الاجتماعي في العام 1990م، ويمثل هذا العام أول عام للانطلاق الفعلية للصندوق القومي للتأمين الاجتماعي بعد إعادة هيكلته ليواكب تطبيق سياسة التحرير الاقتصادي، حيث ساهم الصندوق في محفظة تخفيف أعباء المعيشة بولاية الخرطوم في العام 1992م، وعمل نظام التأمين الاجتماعي على توفير الحماية الاجتماعية والحياة الكريمة للعاملين (المؤمن عليهم) وأفراد أسرهم وذلك بكفالة المعاشات الشهرية في حالات فقدان القدرة على الكسب وفقدان الدخل من جراء التعرض للمخاطر التي يغطيها القانون وهي الشيخوخة والشيخوخة المبكرة والعجز بأنواعه والوفاة وإصابات العمل والأمراض المهنية. واستشعاراً بأهمية وضرورة تقديم الدعم والإسناد لمعاشيي التأمين الاجتماعي وتخفيفاً لعبء معيشتهم استحدث الصندوق نظاماً تكميلياً لتوفير الدعم والإسناد الاجتماعي لشريحة معاشييه، حيث تم تأسيس إدارة الشؤون الاجتماعية والمنتفعين منذ العام 1995م لتضطلع بدور تقديم الدعم في برامج التأمين الصحي عن طريق إدخال معاشيي التأمين الاجتماعي وأفراد أسرهم في مظلة التأمين الصحي بحيث يتكفل بسداد كامل الاشتراكات لصندوق التأمين الصحي ليتلقى المعاشي وأفراد أسرته العلاج اللازم عبر بطاقة التأمين الصحي. كما قدم الصندوق مساهمة مالية جزئية في حالات العلاج خارج نطاق التأمين الصحي. أما في مجال التعليم فقد قام الصندوق بكفالة الطالب والطالبة الجامعية حيث يكفل الصندوق إثنين من الطلاب من أبناء المعاشيين من الجنسين الذين يدرسون بالجامعات الحكومية (قبول عام) ويساهم في سداد الرسوم الدراسية للطلاب المتفوقين بدفع 50 في المئة من الرسوم الدراسية للطلاب المتفوقين من أبناء معاشيي التأمين الاجتماعي من وذلك خلال فترة الدراسة الأساسية. ويقوم بتحفيز ورعاية الطلاب المتفوقين من أبناء معاشيي التأمين الاجتماعي. ويساهم في دفع رسوم الامتحانات لشهادتي الأساس والثانوي لأبناء معاشيي التأمين الاجتماعي في حدود الرسوم المقررة من وزارة التربية والتعليم. ويقدم الصندوق مساهمة

مالية لأسرة المعاشي عند وفاة صاحب المعاش. ثم أصبح يقدم التمويل الميسر للأسر المنتجة، فقد قدم اثماناً صغيراً للأسر الفقيرة والتي تحولت بفضلها من أسر مستهلكة إلى أسر منتجة. علماً بأن قانون التأمينات الاجتماعية كان قد صدر في عام 1974م ثم خضع لتعديلات أساسية في عامي 1978م و1979م.

كما صدر في العام 1991م قرار من مجلس الوزراء بقيام الصندوق القومي للمعاشات وكان عام 1992م هو العام الأول لتأسيسه وفقاً للقانون الجديد، للقيام بضمان معاشات المتعاقدين في المرحلة الأولى ومساعدة المعاشيين بدعمهم اجتماعياً، وتقديم الائتمان لهم في مرحلة لاحقة.

علماً بأن أول قانون للمعاشات في السودان في عام 1904م، ثم قانون 1962م وكانت إدارة المعاشات تتبع لوزارة المالية، وشهدت بداية السبعينات من القرن الماضي فصل المعاشات عن وزارة المالية وأصبحت تعرف بمصلحة المعاشات والتأمينات الاجتماعية. ثم فصلت التأمينات الاجتماعية عن المعاشات.

وعندما طرحت الدولة المشروع القومي للتكافل والإنتاج في العام 1999م، وحددت 54 جهة منفذة له، كان من بينها صناديق الحماية الاجتماعية، حيث بادر الصندوق القومي للمعاشات بتأسيس (إدارة الشؤون الاجتماعية) لتقديم المساعدات الاجتماعية المتنوعة للمعاشيين. كما أسس إدارة أخرى سميت بإدارة (استثمارات المعاشيين) لتوفير التمويل الميسر وبرامج الأسر المنتجة للمعاشيين الفقراء وذلك في العام 2000م.

المحور الرابع:

وهو محور زيادة الدخل الحقيقية، حيث كان أهم عامل لإيقاف التآكل في دخول المواطنين في السودان هو احتواء التسارع في ارتفاع معدلات التضخم واتخاذ السياسات المالية والنقدية الكفيلة بتخفيض معدلاته، إلى جانب تحقيق الاستقرار في سعر صرف العملة الوطنية محاصرة التدهور فيها. فتم خفض التضخم بشكل مميز فبعد أن بلغ 162,5 في المئة في يونيو من العام 1996م وصل إلى 15 في المئة في نهاية نوفمبر من العام 1998م. كما اشتمل البرنامج الذي نفذ خلال الفترة من 1997-2000م على زيادة سنوية في الحد الأدنى للأجور للعاملين بالدولة وتحسين معاشات المتقاعدين.

المحور الخامس:

وتمثل في محور دعم الخدمات الاجتماعية، وتم فيه توظيف المنحة السعودية البالغ قدرها 100 مليون ريال سعودي في إجلال 250 ألف طالب في التعليم الأساسي بالولايات المختلفة، وإعادة تأهيل 30 مدرسة، وتأهيل 316 بئراً جوفياً وسطحياً، وتأهيل ثلاثة مستشفيات ريفية وإنشاء 20 مركزاً صحياً بكامل معداتها، بالإضافة إلى الصرف على الخدمات الاجتماعية من الدعم المتكرر في الموازنة العامة.

المحور السادس: تشجيع الشرائح الضعيفة وتمكينها من الوصول والحصول على التمويل لتأسيس أعمال ومشروعات صغيرة

ويمثل هذا المحور أنسب آلية لمشروع الدعم الاجتماعي في مجال تخفيف وطأة الفقر، وهي تمثل تشجيع الشرائح الضعيفة وتمكينها من الوصول والحصول على التمويل لتأسيس أعمال ومشروعات صغيرة،

لأن خلق فرص التوظيف الذاتي من شأنه أن يحول الشرائح الضعيفة من شريحة متلقية للعون والإحسان إلى شريحة تعتمد على نفسها في كسب العيش الكريم بعيداً عن مهانة الاستجداء وترقب العون. وبذلك يعتبر هذا المحور أكثر آلية عملية وفعالة ومناسبة لمحاربة الفقر. ولتحقيق هذا الهدف تبنت الدولة عدة خيارات مثل مشروع الأسر المنتجة الذي تبناه ديوان الزكاة. ولتطوير هذا المشروع كان لا بد من آلية تعتمد على المؤسسية وتعميق الاستقرار، لذا تم إعادة هيكلة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية مالياً وإدارياً ليستوعب أهداف ومنهجية الإصلاح الاقتصادي. وعليه فقد تم في عام 1998م تعديل قانون المصرف لعام 1995م وتم رفع رأسماله إلى ثلاثة مليارات دينار ساهمت في دفعها وزارة المالية والاقتصاد الوطني وبنك السودان المركزي والمؤسسات التابعة لوزارة التخطيط الاجتماعي، كما تمت صياغة أهداف المصرف العامة لتصبح كما يلي:

1- يسعى المصرف إلى تحسين الوضع المعيشي لمختلف قطاعات المجتمع عن طريق تخفيض آثار إعادة هيكلة الاقتصاد والسياسات الاقتصادية، على أن تكون متسقة مع القواعد التأصيلية التي ترمي للمحافظة على كرامة الإنسان وتمكينه من عمارة الأرض.

2- توجيه موارد المجتمع نحو النشاطات التي تحقق مفهوم التنمية المستدامة في إطار الاقتصاد الكلي. كما تمت صياغة الأهداف الكلية على النحو التالي:

1- التعامل مع الفقراء من صغار المنتجين والحرفيين والأسر المنتجة الذين لا يملكون ضمانات عقارية تؤهلهم للحصول على تمويل من المصارف التجارية والمتخصصة.

2- خلق قنوات للتعامل مع المنظمات الأجنبية والمحلية ومؤسسات الأمم المتحدة في إطار مناهضة الفقر.

وبذا أصبح المصرف يعمل كذراع للحكومة وآلية لتنسيق جهود المؤسسات والمنظمات التي تعمل في محاربة الفقر والاهتمام بالشرائح الضعيفة من خلال العمل المصرفي المؤسسي لتوظيف الأموال لأغراض التنمية والتوظيف الذاتي للفقراء. كما يساهم المصرف في توظيف الأموال التي ترصدها الحكومة في موازاتها العامة لدعم الشرائح الضعيفة وتحويلهم إلى منتجين عن طريق خلق فرص عمل ذاتية.

وبالإضافة إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية قامت وزارة المالية والاقتصاد الوطني بإيداع مبلغ 0.2 مليار دينار في عام 1999م ومبلغ 0.6 مليار دينار عام 2000م لدى مصرف العمال لمقابلة تمويل التوظيف الذاتي للعاملين الذين يتم الاستغناء عنهم من وراء تطبيق سياسات خصخصة مرافق القطاع العام ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي. ولتحقيق نفس الهدف تم توجيه المصارف التجارية في عامي 99 و2000م بتخصيص نسبة 5 في المئة من جملة ودائعها لتحريك مشروعات الأسر والحرفيين والصناعات الصغيرة.

وعبر برنامج القطاع الاجتماعي الذي صاحب سياسات الإصلاح الاقتصادي الجديدة التي تم تطبيقها في السودان منذ العام 1996م كان هنالك مشروع الدعم الاجتماعي الذي تم تنفيذه في الأعوام 1997م و1998م و99-2000م والذي يعتبر برنامجاً شاملاً غطى الدعم المباشر للجهات المستهدفة ودعم الخدمات

والرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، وفي نهاية البرنامج حقق قفزة مهمة جداً في مجال محاربة الفقر تمثلت في استهداف تحويل الفقراء من فئات تتلقى الدعم المباشر إلى فئات تعتمد على نفسها عن طريق المشروعات المتعددة التي نفذت لخلق فرص عمل ذاتية.

وبدا واضحاً من الاستراتيجية التي وضعتها الحكومة السودانية الالتزام نحو الفئات الفقيرة والشرائح الضعيفة، وبالتالي كان من بين الأهداف التي تسعى إليها إخراج مليوني أسرة من دائرة الفقر عن طريق مشاريع الأسر المنتجة، وتمليكها وسائل الإنتاج في فترة العشر سنوات الخاصة بالاستراتيجية، وهو ما يوازي حوالي 33 في المئة من حجم السكان. ولتحقيق ذلك الهدف قامت الدولة بخلق آليات جديدة شملت الصناديق ومؤسسات التنمية الاجتماعية، فضلاً عن تقوية المصارف والمؤسسات المالية وإلزامها بإدراج برامج تنمية موجهة نحو الفئات الفقيرة وصغار الحرفيين، مع تخصيص نسبة 5 في المئة من السقف الائتمانية لتلك المؤسسات لذات الغرض. كما عملت الدولة على إيجاد مؤسسة تمويلية متخصصة لتمويل مثل هذه المشروعات التنموية المخصصة للفقراء، فكان قرار السيد رئيس الجمهورية بإصدار مرسوم مؤقت في نوفمبر من العام 1995م بتحويل بنك الادخار السوداني إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية للخروج به من تقليدية ونمطية المصارف الأخرى وليصبح مصرفاً متخصصاً في مجال التنمية الاجتماعية.

فقام مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية بتمويل الكثير من مشاريع الأسر المنتجة وصغار الحرفيين، وكانت له تجارب ناجحة في هذا المجال، وكذلك ديوان الزكاة الذي مول كثيراً من المشاريع كما خصص جزءاً من مصرف الفقراء والمساكين التابع لأموال الزكاة لإنشاء مشاريع الأسر المنتجة للأسر الفقيرة وتمليكها وسائل الإنتاج. وكذلك قامت وزارة التخطيط الاجتماعي بالتنسيق مع بعض الوحدات الحكومية والجهات والمنظمات الطوعية العالمية والإقليمية بتنفيذ الكثير من مشروعات الأسر المنتجة والمشروعات التنموية، وقامت وزارة التخطيط الاجتماعي بدور المنسق للجهود المبذولة بين المؤسسات الحكومية والطوعية في مجال تنمية المجتمع.

وواصلت الحكومة جهودها في مجال مكافحة الفقر عبر دعمها لفكرة تشجيع الشرائح الضعيفة وتمكينها من الوصول والحصول على التمويل لتأسيس أعمال ومشروعات صغرى، فبعد تحويل بنك الادخار السوداني إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية عام 1996/95م، تم التفكير في إنشاء مؤسسة التنمية الاجتماعية في عام 1997م كآلية من آليات مكافحة الفقر، وحدد لمقرها ولاية الخرطوم باعتبارها الولاية التي نالت نصيبها الأكبر من الفقر بسبب النزوح، وبالتالي أصبح هدف تخفيف حدة الفقر أيضاً هو هدفاً وطموحاً لحكومة ولاية الخرطوم، وبرزت المؤسسة إلى حيز الوجود مع بداية عام 1998م، وارتبطت المؤسسة بمهام تخطيط وتنفيذ برامج تخفيف الفقر على مستوى ولاية الخرطوم. وقد قامت المؤسسة بتنفيذ الكثير من البرامج والمشاريع الاجتماعية والتنمية وركزت على إنشاء مشاريع الأسر المنتجة كوسيلة ناجحة لمكافحة الفقر. وكانت أهداف المؤسسة تتمثل في:

- 1- تخفيف الفقر الناتج عن قلة الدخل، وذلك بإلحاق الأسر الفقيرة بأنشطة مدرة للدخل عبر منحها قروض صغيرة أو تنمية مهاراتهم وقدراتهم أو إدخالهم تحت مظلة التأمين الصحي وتنسيق الجهود الشعبية وجذب الموارد من الدول والمنظمات التطوعية الأخرى وتنسيق مبادرات برامج تخفيف الفقر.
 - 2- إشاعة روح التكافل والتعاقد بين أفراد المجتمع.
 - 3- العمل على توسيع مظلة التأمين الصحي.
 - 4- تنسيق الجهود المختلفة التي تعنى بمكافحة الفقر من قبل الوزارات أو المنظمات التطوعية العالمية والمحلية أو منظمات الأمم المتحدة أو الجهود الشعبية.
- أما الفئات التي تستهدفها المؤسسة:
- أ- الفقراء الذين يتلقون دعماً اجتماعياً من صندوق الزكاة بالولاية خاصة الأسر التي تعولها النساء.
 - ب- الفئات الخاصة مثل المعاقين.
 - ج- الخريجون الذين لم يتم استيعابهم في وظائف عملية.
- أما مصادر تمويل المؤسسة التي تعتمد عليها في تمويل مشروعاتها تتمثل في: وزارة المالية الاتحادية وديوان الزكاة والمشاركة الشعبية والمنظمات الطوعية ووكالات الأمم المتحدة.
- وقامت المؤسسة بإنشاء سبع وحدات تنفيذية لها بمحافظات ولاية الخرطوم وتزويدها بأطر مدربة من ضباط المشروعات تحت الإشراف العام من أقسام المؤسسة المختلفة، كما تم إلحاق جميع المراكز الاجتماعية التدريبية العاملة بالولاية للمؤسسة، حيث صدر قرار بأيلولة جميع المراكز الاجتماعية التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية والثقافية للمؤسسة وعددها (23) مركزاً بمختلف المحافظات، وقد قامت المؤسسة بإعادة تأهيلها وإعادتها إلى دورة نشاطها الاجتماعي ومن أمثلتها:
- **مركز أبو حليمة الاجتماعي:** قامت المؤسسة بتأهيل هذا المركز وتمكنت إدارة مشروع الدواجن والأبقار من توسيع العمل به، حيث أصبح يشتمل على مصنع إنتاج للعلف وورشة للحدادة ومشتل ومنحل، واستوعب عدداً من الأسر الفقيرة إلى جانب تدريب الأسر في مجال الصناعات التحويلية من منتجات الأبقار، حيث تم تدريبهم على إنتاج السمن والجبن، وكذلك تم تدريب المستفيدات على أعمال الحياكة والخياطة والتطريز بجانب المنسج اليدوي لإنتاج الثياب السودانية (الفرد والعمم) وقماش الدمور الفاخر، وبلغ عدد المستفيدين 120 أسرة.
 - **مركز البشائر بأم درمان:** وهو مركز تدريبي تمثل الخياطة والتفصيل أهم نشاطه، وتم إدخال صناعة الأحذية والسفنجات مؤخراً.
 - **مركز سوبا للتنمية الاجتماعية:** وهو من المراكز التدريبية التي أنشئت بواسطة الوزارة بالتعاون مع منظمة العمل الدولية، وكان متخصصاً في تأهيل المعاقين، وبعد استلامه بواسطة المؤسسة عملت على تفعيل جميع أقسامه واستوعبت كذلك الأسوياء بجانب المعاقين في مشروعات تنمية طموحه تم تنفيذها استناداً على رغباتهم. وتوجد بالمركز ورشة للمصنوعات الجلدية وورشة للحدادة وأخرى للنجارة، ومشروع للدواجن يشمل أربعة حظائر، ويبلغ عدد المستفيدين بالمركز (102) أسرة من الأسر الفقيرة.

تفكير مؤسسة التنمية الاجتماعية في تكوين الجمعيات الائتمانية:

بعد انتهاء مرحلة البدايات بالمؤسسة جاءت فكرة تكوين الجمعيات الائتمانية، وذلك بعد اقتناع المؤسسة بعدم جدوى الاعتماد على التمويل الرسمي لتنفيذ خططها الطموحة لمكافحة الفقر والذي كان يعجز دائماً عن تمويل الخطة الموضوعية كل عام. وكذلك بعد توقف ديوان الزكاة عن دعمه للمؤسسة في عام 2001م بحجة مخالفة المؤسسة للضوابط الشرعية للزكاة. وبالتالي رأت المؤسسة ضرورة أن تبحث لها عن مصادر تمويلية أخرى لسد فجوة التمويل الرسمي. فسعت المؤسسة لتقوية البناء المؤسسي القاعدي وهو ما يعرف بجمعيات الائتمان والادخار وذلك وصولاً لدرجات ارفع لمعاني المشاركة، وتحقيقاً للمفهوم الشامل لمعاني التنمية الاجتماعية. وقد ثبت لها من خلال الوقوف على التجارب العالمية والدراسات أن الجمعيات الائتمانية لديها قدرات فاعلة في تحريك الموارد الشعبية والادخار، وانتهجت في حركتها فلسفة الاعتماد على الذات بهدف خلق وبناء أنظمة إدارية ومهنية تمثل النواة الإدارية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع المحلي وتعمل على تهيئة وتفعيل المجتمعات المحلية وإدماجها في التنمية الشاملة.

فتم تكوين اللجان القاعدية في بداية عام 2000م كمرحلة أولى في البناء المؤسسي القاعدي ليأتي بعد ذلك تكوين الجمعيات الائتمانية في عام 2001م كمرحلة ثانية، ويتم تكوين مكاتب الجمعية بالانتخاب من داخل الجمعية العمومية للأعضاء المنتسبين، وتختار لها من بينهم رئيساً وسكرتيراً وأميناً للمال. ويتم تحديد رسوم تسجيل الأعضاء ورسوم الاشتراكات الشهرية، وتعتمد عليها الجمعية كمصدر للتمويل الذاتي بجانب الهبات والتبرعات ودعم مؤسسة التنمية الاجتماعية.

وقامت الجمعيات بالدور المناط بها في تحريك المدخرات الشعبية لتكون أذرع مساعدة للمؤسسة في تنفيذ المشروعات معتمدة على التمويل الذاتي، فقد كانت مساهمة الجمعيات الائتمانية لدعم أنشطتها المحلية تقارب الدعم الرسمي المقدم للمؤسسة وأحياناً تفوقه. وكانت مساهمتها لعام 2001م 141,1 مليون دينار، بينما كان التمويل الحكومي 244 مليون دينار لنفس العام، ومساهمتها للعام 2002م بلغت 324 مليون دينار مقابل 205 مليون دينار دعماً حكومياً. وهو مؤشر إيجابي يؤكد قدرة المجتمع المحلي على أن يكون سباقاً للدولة في برامجها، ويؤكد قدرته على توفير حاجاته ومستلزماته، حيث أن ما وفره من مبالغ فاق ما قامت بتخصيصه الميزانية الحكومية، وقد كانت المؤسسة تقف بجانب الجمعيات لدعمها أما دعماً مباشراً أو غير مباشر بطريق الضمان والتوسط المالي. ويقوم التوسط المالي على فكرة أن تمثل المؤسسة دور الوسيط بين الجمعية كطرف وأي جهات أخرى كطرف ثانٍ، ويتم ذلك لصالح منتسبي الجمعية، ووفقاً لذلك تقوم المؤسسة بتمويل جزء يسير من كامل العملية المستهدفة، وتتولى الجمعية ما تبقى من التمويل.

وبعد نجاح التجربة في تلافي سلبيات التمويل الفردي وتخفيف عبء المسؤولية والمتابعة على المؤسسة وتحملها للجمعيات، عملت المؤسسة على تحسين أداء الجمعيات وذلك من خلال عمل شبكات للجمعيات وذلك بتجميع أكبر عدد من الجمعيات ووضعها تحت إشراف جمعية تكون مسؤولة عنهم. وعملت المؤسسة جاهدة على تحديث هذا العمل وتطويره لمواكبة العالم في هذا المجال بالاستنباط والاقتباس من التجارب العالمية.

كما تم أيضاً خلال هذه الفترة إنشاء مشروع الاستخدام الذاتي للخريجين في أبريل من العام 1999م كتجربة رائدة في مجال استخدام الخريجين. وتم المشروع بواسطة لجنة عليا ضمت مؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم ووزارة القوى العاملة ومكتب العمل ولجنة الاختيار الاتحادية للخدمة العامة ومشروع الترقية الحضرية ومكافحة الفقر الذي يدعمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، وتنحصر مهمة اللجنة في التخطيط والمتابعة وتقييم واستقطاب الدعم وإجازة المشروعات. وتم تمويل المشروع من وزارة المالية الاتحادية الولائية، وقامت مؤسسة التنمية بالإشراف الفني والإداري واختيار المستفيدين، وقام مصرف الادخار والتنمية بالمعاملات المالية فيما يختص بالتمويل والاسترداد.

وبالنظر إلى أهداف المؤسسة ونشاطها يرى هذا البحث أن المؤسسة تم إنشاءها في أول الأمر للقيام بأدوار كبيرة في مجال العمل التنموي والاجتماعي، بما فيها الأدوار التي كانت تقوم بها وزارة الشؤون الاجتماعية ومصرف الادخار والتنمية الاجتماعية من برنامج التنمية الاجتماعية ومكافحة الفقر (أنظر للأهداف أعلاه ودورها في مشروع الخريجين). وما يعضد ذلك أن المؤسسة حلت محل مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية في تنفيذ مشروع توظيف مال الزكاة المخصص للمصرف الرأسي وتمليك وسائل الإنتاج وتمويل المشروعات الإنتاجية للأسر الفقيرة والصغيرة من أجل محاربة الفقر في السودان.

وعليه قامت المؤسسة بإنشاء الكثير من المشاريع الإنتاجية المدرة للدخل في أوساط الشرائح الفقيرة، فكانت مساهمتها مقدره في الكثير من البرامج الاجتماعية، إلا أن العمل في مجال مكافحة الفقر يمثل هذه الأهداف العريضة التي وضعت لها وفي دولة مثل السودان يحتاج لإمكانيات هائلة الشيء الذي افتقرت إليه المؤسسة، إذ كانت إمكانياتها المتاحة تحول دائماً دون بلوغها للهدف المنشود بالإضافة إلى الكثير من العقبات والمشاكل التي واجهتها وحالت دون الأداء على الوجه المبتغى منها. وتتمثل هذه العقبات في: - اعتماد المؤسسة على التمويل الرسمي وعدم وجود استثمارات ومصادر أخرى تمويلية لسد فجوة التمويل الرسمي والذي كان كثيراً ما يفشل في الإيفاء بالحصة المخصصة لتمويل المؤسسة. - توقف ديوان الزكاة عن دعمه للمؤسسة منذ 2001م وذلك بحجة مخالفة المؤسسة للضوابط الشرعية للزكاة.

- قيام المؤسسة بعبء العمل الاجتماعي والائتمان الأصغر في آن واحد مما أضعف إمكانياتها وشتت جهودها.

- تقليدية المصارف وتعقيد الإجراءات بها وعزوفها عن الدخول في تمويل المشاريع الصغيرة، ومشاريع الأسر المنتجة.

- انتشار الأمية وسط الشرائح المستهدفة بحول دون نجاح المشاريع وتطورها.

- صعوبة تسويق منتجات الأسر المنتجة.

- عدم توفر الأطر المؤهلة والمدربة في مجال مشروعات الأسر المنتجة والاستثمارات الصغيرة.

- ارتفاع تكلفة إدارة ومتابعة مشاريع الأسر المنتجة قياساً بالإمكانيات والآليات المتاحة للمؤسسة.

- عدم توفر المعلومات والإحصاءات الدقيقة التي تساعد في تقييم عمل المشروعات، وعدم توفر المتابعة اللصيقة المنتظمة للمشروعات لإمكانية تقييمها ومعرفة الأثر الذي أحدثته في أوساط الفقراء، فضلاً عن أن هذه المشروعات كانت تمنح لأسر معدمة تستغل عائد المشروعات في قوتها اليومي ومصروفاتها الضرورية، وغالباً ما يموت المشروع في مهده بسبب تآكل رأس المال بالنسبة لهذه الأسر (سيد أحمد، سعاد 2005م، ص 41).

ويرى هذا البحث أن التطور الذي حدث في سياسات الحكومة هذه نتج عن اكتشافها لحقيقة أن الفقراء في السودان ليسوا جميعاً يحتاجون للعون والدعم، وإنما هنالك شريحة كبيرة منهم تحتاج للحصول على فرصة عمل وهي قادرة من خلاله على توفير الدخل المناسب الذي يساعدها على رفع مستوى معيشة أسرهم وضمان الرعاية الصحية وفرص التعليم لأطفالهم ويخرجهم من الفاقة والعوز، كما أن هنالك فئات من السكان تأثرت ببرامج خصخصة مؤسسات القطاع العام، فهي فئات تمتاز بأن لديها قدرة على العمل وعلى خلق مشروعات مدرة للدخل ولكنها فقط تحتاج للتمويل لإنشاء مشاريع خاصة بها. وكذلك اهتمام الأمم المتحدة عبر عدد من مؤسساتها مثل برنامجها الإنمائي "صندوق الأمم المتحدة الإنمائي" بقضية الفقر خلال التسعينيات من القرن السابق عندما أعلنت عام 1996م عاماً للقضاء على الفقر، وألزمت الحكومات نفسها بتحقيق هدف القضاء على الفقر كمطلب أخلاقي واجتماعي واقتصادي وسياسي للبشر. وكانت الحملة العالمية للقضاء على الفقر قد بدأت في قمة القروض الصغيرة التي عقدت في واشنطن في فبراير 1997م. حيث راهن المجتمع الدولي على فكرة القروض الصغيرة للحد من الفقر.

وبعد سنوات من تطبيق هذه الآلية أثبتت التجارب أن الائتمان الأصغر في كثير من الدول النامية كان يحمل في طياته نوايا حسنة وعواطف مقدرة نحو الفقراء من قبل الممولين أو المهتمين، إلا أنه يواجه بمعضلات في تطبيقه وانتشاره لا حصر لها.

ويرى هذا البحث أنه وعلى الرغم من انتشار مفهوم الائتمان الأصغر في العالم منذ سبعينيات القرن الماضي وتزايد الاهتمام العالمي به في الثمانينات، إلا أن السودان في تلك الفترة كان يعاني من ظروف طبيعية واقتصادية وسياسية صعبة ومعقدة لم تمكنه من مسايرة العالم، وبالرغم من ذلك ظهرت فيه بعض المبادرات الخاصة بالتعامل مع الفقراء النشطين اقتصادياً بشكل فردي، مثل مبادرة البنك الإسلامي السوداني وبنك فيصل الإسلامي وبعض المنظمات الطوعية بحيث لم تكن في شكل منظومة متكاملة، لذلك لم يظهر في السودان مصطلح الائتمان الأصغر كما ظهر في العالم وذاع صيته في تلك الفترة، وإنما ظهر بدلاً عنه مصطلح تمويل الحرفيين والأسر المنتجة وأصبح متداولاً في الأوساط المهمة بهذا النوع من النشاط.

ولكن وبعد تزايد الاهتمام العالمي الكبير بقضايا الفقر وتمويل المشروعات الصغيرة في هذه الفترة ونجاح بعض التجارب والمبادرات الفردية في السودان جاءت مرحلة تدخل الحكومة لتتضافر جهودها مع جهود بعض المؤسسات الرسمية الحكومية والشعبية والعالمية لدعم وتشجيع الأعمال والمشروعات الصغيرة والنشاطات المدرة للدخل للأسر عبر مؤسسات المشروعات الصغيرة على المستوى الاتحادي والولائي والمحلي، وتلتها بعد ذلك مرحلة زيادة الاهتمام بتمويل الأسر المنتجة والمشاريع الصغيرة في منتصف

التسعينيات وأصبحت تعمل جنباً إلى جنب مع آلية شبكات الأمان والصناديق الاجتماعية، كما تم إنشاء مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية عام 1995م ومؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم في عام 1998م والعمل على زيادة نشاط ديوان الزكاة واهتمامه بتمليك وسائل الإنتاج للفقراء، وهيكله وتوسيع عمل الصناديق الاجتماعية لتهتم كذلك بتمليك وسائل الإنتاج ودعم العمل الذاتي للفقراء من خلال آلية القرض الدوار وإعادة هيكلة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية وساهمة بعض المنظمات الطوعية والخيرية. ثم كان الاهتمام بتعديل بعض القوانين والتشريعات والدعم المؤسسي الأمر الذي ترك أثراً إيجابياً في تنمية تلك الأعمال والمشاريع الصغيرة في السودان (شيخ موسى، عبد الوهاب 2012م، ص 182).

ويرى هذا البحث أن التحول الذي حدث في مفاهيم الحكومة من تقديم الدعم المباشر إلى الاهتمام بالمشاريع المدرة للدخل وتشجيع العمل الذاتي للفقراء ولأصحاب الدخل المحدود حدث نتيجة لعدة أسباب منها تردي الأوضاع الاقتصادية وبالتالي عجز ميزانية الحكومة ومؤسساتها الاجتماعية عن تحمل تكلفة هذا الدعم الاجتماعي، وكذلك التحول العالمي في مفاهيم مكافحة الفقر، وظهور فكرة الائتمان التجاري ونجاح بعض نماذج تطبيقه، وإصرار الكثير من المؤسسات والمنظمات الدولية على ضرورة انتشار التعامل به ليكون بديلاً عن الائتمان المدعوم والإحسان إلى الفقراء.

كما تزامنت مع هذه الجهود في تلك الفترة محاولات إدماج التمويل ذو البعد التنموي والاجتماعي في سياسات بنك السودان المركزي وتشجيع المصارف السودانية للدخول في مجال تمويل هذا القطاع، حيث بدأ البنك المركزي بإصدار سياسات مالية وتمويلية تضم أساساً لهذا النوع من التمويل. لأنه لم تكن لدى بنك السودان المركزي قبل العام 1983م سياسات نقدية وتمويلية واضحة ليتم بموجبها وضع سياسة تحكم توزيع التمويل المصرفي، فكانت المصارف السودانية في ذلك الوقت تقوم بتوزيع التمويل للقطاعات الاقتصادية المختلفة حسب مقتضيات وظروف كل مشروع معين، وهو الأمر الذي لم يكن في مصلحة القطاعات الإنتاجية كالزراعة والصناعة وقطاع الصادر والأسر المنتجة (الشرائح الضعيفة) وذلك بسبب المخاطر العالية ونسب التعثر المرتفعة التي تتميز بها هذه القطاعات. وكذلك من المعروف أن هذه القطاعات التنموية تحتاج لتمويل متوسط وطويل الأجل عجزت المصارف في ذلك الوقت عن توفيره بسبب صغر حجمها وضعف رؤوس أموالها، واعتمادها على الودائع الجارية للجمهور والتي هي بطبيعتها الحال ودائع غير مستقرة وقصيرة الأجل (تحت الطلب) لذلك لم تحظ هذه القطاعات بنصيب وافر من التمويل التنموي الذي يمكنها من الانطلاق لتؤدي دورها المأمول في إحداث النمو الاقتصادي.

إلا أنه ابتداءً من العام 1983م بدأ بنك السودان المركزي يصدر في أواخر كل عام سياسة نقدية وتمويلية للعام المقبل، بحيث تضع أسس وضوابط توزيع التمويل وفق حاجات الاقتصاد الكلي. وقد أولت السياسات النقدية والتمويلية اهتماماً خاصاً لتوجيه التمويل للقطاعات الإنتاجية بهدف تحريكها وتوفير السيولة اللازمة لمدخلات ومقومات عملها وذلك عن طريق تضمين مؤشرات وتوجيهات واضحة تعمل بموجبها المصارف. وقد تطورت هذه التوجيهات والمؤشرات عبر السنوات المختلفة حسب السياسات الكلية التي أقرتها الدولة ابتداءً من الأوامر الإدارية المباشرة والسقوفات الكلية والقطاعات ندما كانت السياسات تحكمية،

وانتهاءً إلى المؤشرات والموجهات العامة لتوظيف الموارد لتعمل بموجبها المصارف عندما تم التحول إلى سياسة التحرير (حسن، صابر محمد 2004م، ص 13).

وفي محاولة من هذا البحث لربط التطورات التي حدثت في السياسات النقدية والتمويلية التي أصدرها بنك السودان المركزي مع التطورات التي حدثت من قبل الحكومة والمؤسسات الأخرى المعنية بأمر مكافحة الفقر وكذلك بالتطورات العالمية في هذا الخصوص تم إعداد هذا الجدول التالي:

جدول رقم (16)

بعض التطورات التي حدثت في السياسات النقدية والتمويلية والسياسات الحكومية والصادرة من جهات أخرى فيما يتعلق بالتمويل ذو الأبعاد الاجتماعية (1983 - 2015م)

الفترة الزمنية	التطورات التي طرأت على السياسات الحكومية والجهات المسؤولة الأخرى	التطورات التي طرأت على السياسات النقدية والتمويلية لبنك السودان المركزي
1985-83م	<p>- صدر في عام 1984م قانون الزكاة الذي جعلها إلزامية بعد أن كانت طوعية في الفترة السابقة، ولكن تم دمج الزكاة والضرائب في ديوان واحد.</p> <p>- قام البنك الإسلامي السوداني بتقديم تجربته الرائدة في تمويل التنمية الريفية وصغار المزارعين في عام 1985م بالتركيز على تطبيق صيغتي المشاركة والمساقاة في مناطق عديدة من السودان مثل (أم درمان وأم روابة وكريمة وشندي).</p>	<p>- وجهت السياسة في هذه الفترة المصارف أن يقتصر التمويل لأغراض تنمية (متوسط وطويل الأجل) على المصارف الأجنبية والمشاركة والإسلامية، بحدود لا تقل عن نسبة 10 في المئة من السقف المحدد لكل مصرف، ويقتصر منح هذه التسهيلات على القطاعات الإنتاجية. وفي العام 1984م تم توضيح مصطلحي (التمويل متوسط وطويل الأجل) و(القطاعات الإنتاجية) بهدف تقادي اللبس، حيث قصد بالقطاعات الإنتاجية (تمويل الشركات والمؤسسات التي تعمل في قطاع الإنتاج الزراعي النباتي والحيواني - قطاع الإنتاج الصناعي - قطاع نقل المحاصيل والبضائع والاسهام في رؤوس أموالها). أما في العام 1985م سمح للمصارف الحكومية والخاصة بهذا التمويل، كما وجهت المصارف بأن تولي أهمية خاصة بالأقاليم المتخلفة اقتصادياً.</p>
1986م	<p>- في هذا العام بدأ ربط الفقر بحقوق الإنسان حينما أعلن الحق في التنمية الذي استمد جذوره من المادة 25 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان في 1948م، والتي تنص على (أن لكل شخص الحق في مستوى معين من المعيشة بحيث يكفي حاجاته الأساسية من مأكول وملبس ومسكن والعناية بالصحة له ولأسرته وكل الخدمات الاجتماعية اللازمة).</p> <p>- صدر قانون الزكاة لعام 1986م والذي بموجبه تم فصل الزكاة عن الضرائب وتم إنشاء ديوان منفصل للزكاة.</p> <p>- أنشأ صندوق النقد الدولي تسهيلين للإقراض ركزا على الإصلاحات الهيكلية المنصوص عليها في إطار متوسط الأجل، هما: تسهيل التصحيح الهيكلي في عام 1986م وتسهيل التكيف الهيكلي المعزز في العام 1987م وأصبحت المشروطية متبادلة بينهما وكذلك التنسيق المتكامل، وعلى الدول قبول شروط برنامج التثبيت وبرنامج التكيف الهيكلي بمجرد طلب الحصول على قرض جديد من البنك الدولي أو حتى طلب موافقة الصندوق على جدولة بعض الديون في إطار نادي باريس.</p>	<p>- كان هنالك تطور مهم في سياسة هذا العام وهو <u>إضافة قطاع الحرفيين وصغار المنتجين للقطاعات الإنتاجية، وهو أول ظهور لهذا المصطلح في سياسات البنك المركزي</u>. وبالتالي أصبح التوجيه للمصارف بأن تمول القطاعات الإنتاجية وعليها في ذلك أن تولي أهمية خاصة بالأقاليم المتخلفة اقتصادياً وكذلك <u>العناية الخاصة بتمويل الحرفيين وصغار المنتجين</u>.</p>
1990-87م	<p>- قام البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبنك التنمية الإفريقي بالإضافة إلى اثنتي عشرة هيئة دولية عام 1987م بوضع</p>	<p>- في سياسة العام 1987م تم <u>استبدال مصطلح القطاعات الإنتاجية بمصطلح القطاعات والأنشطة ذات الأولوية</u> ويقصد به</p>

<p>(قطاع الصادر - ورأس المال العامل للصناعة - ورأس المال العامل للزراعة وتمويل الحرفيين - والتمويل التنموي متوسط وطويل الأجل)، ووجهت المصارف بتخصيص ما لا يقل عن 80 في المئة من السقف المقرر لكل مصرف لتمويل هذه القطاعات، وأن تولي المصارف عناية خاصة بقطاع الحرفيين وصغار المنتجين والأقاليم المتخلفة اقتصادياً. وأضيف إليها في عام 1988م العناية بتنمية الريف بجانب إعادة بناء وتأهيل المنشآت الصناعية والزراعية التي دمرتها السيول. وترك للمصارف تحديد هامش الجدية في صيغة المراجعة ونسبة المشاركة في صيغة المشاركة. أما قطاع الصمغ العربي فيمكن اعفائهم من هامش الجدية. وتم في العام 1990م استحداث التمويل الريفي واستخدام 50 في المئة من جملة الودائع في ذات المنطقة، وتحديد سقف فرعي للقطاع الزراعي بنسبة 40 في المئة من جملة التمويل المصرفي.</p>	<p>"برنامج الأبعاد الاجتماعية للتكيف" ويهدف هذا البرنامج إلى وضع برنامج للعمل الاجتماعي وتنشيط التدريب والتنمية المؤسسية وذلك لتحقيق الهدف الأساسي وهو التخفيف من الفقر المصاحب لبرامج الإصلاح الاقتصادي التي يفرضها صندوق النقد والبنك الدوليين. وتم تطبيق أهداف البرنامج من خلال آلية محددة وهي شبكات الأمان الحديثة أو الصناديق الاجتماعية في ثلاثين دولة. - في عام 1990م تم تطبيق البرنامج الثلاثي للإنقاذ الاقتصادي 1990-92م وفيه تم وضع هدف عام وهو تحقيق توازن اجتماعي بحيث لا تتم عملية تحريك الاقتصاد على حساب الفئات الضعيفة اقتصادياً. - تم إجازة قانون الزكاة لعام 1990م وتزامن ذلك مع مرحلة الإصلاحات الاقتصادية في السودان، وارتفاع مستوى الفقر فيه بشدة، فتم تطوير البناء التشريعي والمؤسسي لديوان الزكاة وتحقيق الانتشار الجغرافي لمكاتبه وحشد الدعم والتأييد الحكومي له لتحقيق أهدافه التكافلية وإشاعة ثقافة الزكاة بين المواطنين.</p>	
<p>- في سياسة هذا العام تم تحديد أهداف واضحة للسياسة التمويلية لأول مرة، وتم توسيع قاعدة القطاعات ذات الأولوية فأصبح تمويل صغار المنتجين والمهنيين فقرة أساسية من فقرات القطاعات ذات الأولوية.</p>	<p>- تم في مايو 1991م اجتماع إقليمي آسيوي في مانبلا لمحاولة اكتشاف التعامل المصرفي مع الفقراء، وبيان وفتح المجال للوصول المتزايد أمام الفقراء للحصول على الائتمان على أسس تجارية صحيحة. هذا المشروع الإقليمي الفريد بدأ عن طريق مؤسسة تنمية التعاون الأسترالية، وحضرته مصارف ومنظمات غير حكومية قيادية من ثمانية بلدان آسيوية، وهي المرة الأولى لانعقاد مثل هذا الحوار الدولي المهم الذي يحدث بين المصارف والمنظمات غير الحكومية. - البدء في انتهاج سياسة التحرير الاقتصادي في عامها الأول. كما تم وضع الاستراتيجية القومية الشاملة 1992 - 2002م والتي أعطت أسبقية قصوى لدور التنمية البشرية وركزت بصفة خاصة على الإنسان لأول مرة باعتباره محور التنمية، واحتوت على محور اجتماعي به برامج تهدف إلى إخراج مليوني أسرة من دائرة الفقر عن طريق مشاريع الأسر المنتجة. - ساهم الصندوق القومي للمعاشات والصندوق القومي للضمان الاجتماعي في محفظة تخفيف أعباء المعيشة بولاية الخرطوم في العام 1992م. - قام البنك الإسلامي السوداني في مايو 1992م بإنشاء فرع لخدمة الأسر المنتجة في المناطق الحضرية في منطقة الثورة بأمر درمان كأول مصرف سوداني يهتم بهذه الشريحة. - وفي العام 1992م قام البنك الزراعي السوداني بإنشاء إدارة متخصصة لتنمية المرأة الريفية والأسر المنتجة. ومنح صغار المنتجين التسهيلات والامتيازات التي تمثلت في إعفاء هذه الشريحة من هامش الجدية، وقبول الضمان الشخصي وضمانات الصناديق الاجتماعية والاتحادات والمنظمات. - أنشئت شركة البنك الصناعي للتنمية والتجارة المحدودة في مارس 1992م، ليساعد الصناعات الصغيرة والحرفية والأسر</p>	<p>1992-91م</p>

	<p>المنتجة في الحصول على حاجتها من الآلات والمعدات والقوى المحركة ومستلزمات التشغيل بأسعار معتدلة وبشروط ميسرة.</p>	
<p>في هذه السياسة وجهت المصارف بتخصيص ما لا يقل عن 90 في المئة من السقف المقرر لكل مصرف لتمويل القطاعات ذات الأولوية بدلاً عن 80 في المئة، وكان هنالك توجيه بإمكانية تمويل قطاع صغار المنتجين والمهنيين بصيغة المضاربة المقيدة بجانب صيغ التمويل الأخرى. وتوجيه المصارف بتحصيل قسط أول لا يقل عن 25 في المئة في حالة تمويل القطاعات ذات الأولوية بصيغة المرابحة وألا تقل نسبة مشاركة العميل عن 20 في المئة بصيغة المشاركة.</p>	<p>- يعتبر هذا العام هو العام الأول لبرنامج الاستراتيجية القومية الشاملة 2002-92م - أصبحت مشكلة الفقر هاجساً من هواجس البشرية، وتم إدراجها ضمن برنامج عمل مؤتمر فينا الذي انعقد في هذا العام، ويعتبر أول مؤتمر للجوع تحت رعاية البنك الدولي وأعلنت لجنة حقوق الإنسان أن الفقر الحاد والاستبعاد الاجتماعي يعدان انتهاكاً لكرامة الإنسان، لذا لا بد من القضاء عليه. - في عام 1993م قام صندوق النقد الدولي بتمديد تسهيل التكيف الهيكلي الموسع والمعزز وتوسيع نطاقه. - أصبحت مشروعات صناديق القروض الدوارة التي تديرها المجتمعات المحلية ذائعة الصيت بصورة متزايدة، وقام البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي باستخدام هذا النموذج.</p>	<p>1993م</p>
<p>في هذه السياسة ظهر لأول مرة مصطلح الأسر المنتجة ضمن قطاع الحرفيين والمهنيين وصغار المنتجين، وكان هنالك توجيه للمصارف بأن لا يتجاوز مبلغ التمويل الذي يمنح لصغار المنتجين والحرفيين مبلغ واحد مليون جنيه. وتم تخفيض القسط الأول من 25 في المئة إلى من 15 في المئة في حالة تمويل الحرفيين والمهنيين بصيغة المرابحة، ويجوز تأخيره عند تمويل صغار المنتجين والأسر المنتجة، وألا تقل نسبة مشاركة العميل عن 15 في المئة بصيغة المشاركة. أما هوامش أرباح المربحات فحدودها الدنيا للمهنيين والحرفيين 25 في المئة، وصغار المنتجين والأسر المنتجة 15 في المئة.</p>	<p>- في عام 1994م قام الصندوق القومي للتأمين الاجتماعي بتأسيس (إدارة الشؤون الاجتماعية) بغرض تقديم المساعدات الاجتماعية المتنوعة والتمويل الميسر للأسر المنتجة. - أما في العام 1995م تم تحويل مصرف الادخار إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية بموجب قانون خاص وذلك تنفيذاً لقرارات قمة التنمية الاجتماعية العالمية التي عقدت في كوبنهاجن عام 1995م والتي من أهم مقرراتها أن تقوم الدول بإنشاء مؤسسات تمويلية لمكافحة الفقر وعليه آلت كل أصول بنك الادخار السوداني إلى المصرف الجديد وانتقلت رئاسته إلى الخرطوم ليكون مصرفاً قومياً رائداً في مكافحة الفقر.</p>	<p>1994-1995م</p>
<p>تم تعديل التوجيه الصادر للمصارف بأن لا يتجاوز مبلغ التمويل الذي يمنح لصغار المنتجين والحرفيين مبلغ ثلاثة مليون جنيه في عام 96 واستمر لعامي 97 و1998م. وحدد ألا تقل نسبة مشاركة العميل عن 15 في المئة بصيغة المشاركة في حالة تمويل المهنيين والحرفيين وعن 10 في المئة لصغار المنتجين والأسر المنتجة. ولكنها عدلت بمنشور لاحق رفعت بموجبه نسبة مشاركة العميل إلى 25 في المئة في صيغة المشاركة في حالة تمويل المهنيين والحرفيين وإلى 20 في المئة لصغار المنتجين والأسر المنتجة كحد أقصى. أما هوامش أرباح المربحات فأصبحت حدودها الدنيا للمهنيين والحرفيين وصغار المنتجين 30 في المئة، والأسر المنتجة 20 في المئة.</p>	<p>- تم تحويل رئاسة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية إلى الخرطوم بدلاً عن مدينة ود مدني. - بداية برنامج الإصلاح الاقتصادي الهيكلي لإيقاف معدلات التضخم العالية والتدهور الكبير الذي أصاب الاقتصاد. - نشرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تقريراً بعنوان "تشكيل القرن الحادي والعشرين: دور التعاون من أجل التنمية" والذي اشتمل على سبعة أهداف للتنمية مستمدة من الاتفاقات والقرارات الصادرة عن الأمم المتحدة خلال النصف الأول من التسعينيات وعرفت وقتها بالأهداف الدولية للتنمية. - أعلنت الأمم المتحدة عام 1996م عاماً للقضاء على الفقر، وألزمت الحكومات نفسها بتحقيق هدف القضاء على الفقر كمطلب أخلاقي واجتماعي واقتصادي وسياسي للبشر. - في نوفمبر من العام 1996م قامت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) برعاية مؤتمر لبحث توسيع نطاق الخدمات المصرفية لتشمل المشاريع الأصغر في بلدان العالم النامية. وشارك في هذا المؤتمر - وهو الحدث الأول من نوعه - مصرفيون من 17 هيئة مالية خاضعة للوائح التنظيمية في 16 بلداً نامياً بهدف تبادل الخبرات واستيعابها، ووقوف كل منهم على ممارسات الآخرين، ومناقشة العقبات. ومن بين المشاركين، كانت</p>	<p>1996م</p>

	<p>هنالك بنوك كبيرة عامة متعددة الخدمات، فضلاً عن بنوك صغيرة وبنوك متخصصة وشركات تمويل.</p> <p>- أنشأت منظمة الدعوة الإسلامية بنك الكفاية في ولاية الخرطوم لدعم الفقراء عن طريق المشروعات الإنتاجية الصغيرة بصيغة القرض الحسن، بتمويل من مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية.</p>	
<p>في هذا العام تم رفع نسبة التمويل للقطاعات ذات الأولوية إلى 95 في المئة من جملة التمويل في كل مصرف. ووجهت المصارف بألا تقل نسبة مشاركة العميل عن 30 في المئة بصيغة المشاركة في حالة تمويل المهنيين والحرفيين وعن 25 في المئة لصغار المنتجين والأسر المنتجة كحد أقصى. أما هوامش أرباح المرابحات فأصبحت حدودها الدنيا للمهنيين والحرفيين 35 في المئة، وصغار المنتجين والأسر المنتجة 30 في المئة.</p>	<p>- في فبراير 1997م انعقدت قمة القروض الصغيرة في واشنطن، وكانت عملية مراجعة الأهداف الدولية للتنمية قد استغرقت عاماً كاملاً تخضع عنها إعلان الألفية للقضاء على الفقر، وكذلك الحملة العالمية للقضاء على الفقر. حيث راهن المجتمع الدولي على فكرة القروض الصغيرة للحد من الفقر. ويعتبر هذا العام هو عام لوغ حركة الائتمان الأصغر ذروتها، وعام ظهور مصطلح <u>التمويل الأصغر على السطح</u> بعد نجاح إدخال خدمات حديثة <u>مصاحبة للائتمان الأصغر</u> بواسطة عدد من مؤسسات الائتمان <u>الأصغر حول العالم</u>، وتم الاعتراف بهذه الصناعة بمسماها الجديد <u>بشكل رسمي</u>. وبعدها بدأ التوسع في التمويل الأصغر المبني على الأسس التجارية. ثم قيام البنوك التجارية بالدور الأساسي في توفير التمويل الأصغر مع قيام مؤسسات غير مصرفية والمنظمات التطوعية بدور أقل.</p> <p>- بداية برنامج الإصلاح الاقتصادي قصير المدى لعامي 1997م و1998م. ومعه بدأت الحزمة الجديدة من برامج الدعم الاجتماعي الذي يعتبر برنامجاً شاملاً غطى الدعم المباشر للجهات المستهدفة ودعم الخدمات والرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، وإنشاء المؤسسات وتفعيل ودعم القوائم منها.</p> <p>- إصدار قانون التأمين الصحي، حيث مثل تطبيق نظام التأمين الصحي أكبر نقلة في تحقيق العدالة الاجتماعية في الخدمات الصحية وتحقيق التكافل في المجال الصحي بين أفراد المجتمع.</p>	1997م
<p>- تعديل نسبة مشاركة العميل في التمويل بصيغة المشاركة لكل القطاعات ذات الأولوية بما فيها الحرفيين والأسر المنتجة بحيث لا تقل عن 36 في المئة. وكذلك نسبة أرباح التمويل بالمرابحة إلى 36 في المئة كحد أقصى لهذه القطاعات، وذلك نتيجة لارتفاع التضخم. وحددت أرباح المرابحات بمنشور لاحق بحيث يكون حدها الأدنى 30 في المئة للقطاعات ذات الأولوية.</p>	<p>- إنشاء مؤسسة التنمية الاجتماعية لتقوم بمهام تخطيط وتنفيذ برامج تخفيف الفقر على مستوى ولاية الخرطوم.</p> <p>- تعديل قانون مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية لعام 1995م ورفع رأسماله إلى ثلاثة مليار دينار ساهمت في دفعها وزارة المالية والاقتصاد الوطني وبنك السودان المركزي والمؤسسات التابعة لوزارة التخطيط الاجتماعي، وتعديل أهداف المصرف.</p> <p>- في هذا العام وصفت المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP) التابعة للبنك الدولي المصارف بأنهم "الممثلون الجدد في عالم التمويل الأصغر".</p>	1998م
<p>- صدرت السياسة المصرفية الشاملة 2002-99م، وهدفت إلى خفض تكلفة التمويل نتيجة لانخفاض نسبة التضخم، واستحدثت من ضمن أهدافها العامة الإسهام في برامج الدعم الاجتماعي بتوفير التمويل للأسر المنتجة والقطاعات الفقيرة في المجتمع بهدف إزكاء روح التكافل والتعاون بين أفراد المجتمع.</p> <p>- استمرار السقف الخاص بالقطاعات ذات الأولوية والتي تحظى بنسبة 95 في المئة من التمويل وتخصيص 5 في المئة منها للقطاع الاجتماعي. كما تم في هذه السياسة فصل المهنيين في</p>	<p>- وافق البنك الدولي على إرسال خبراء للسودان لإعداد دراسات في مجالات قضايا الفقر ووضع النازحين من جراء الحرب والكوارث الطبيعية ووضع الأطفال والنساء.</p> <p>- انعقدت بواشنطن في ديسمبر من العام 1999م الاجتماعات المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي والتي ركزت على اهتمام المؤسسات بمعالجة أزمة الفقر والديون في الدول النامية، وكان هدف الخطة الجديدة التي وافق عليها الصندوق والبنك الدوليين في هذه الاجتماعات هي إعفاء الدول الأكثر فقراً من جزء</p>	1999م

<p>قطاع منفصل، ودمج قطاع الحرفيين وصغار المنتجين والأسر المنتجة في قطاع آخر. تحديد الحد الأدنى لهامش المربحة 20 في المئة، ويترك تحديد الهوامش ونسب المشاركات للمصارف.</p>	<p>من ديونها لكي تستطيع توجيه مواردها لمواجهة الفقر وتطوير الصرف الصحي والنظم التعليمية فيها.</p> <p>- دشن صندوق النقد الدولي "تسهيل النمو والحد من الفقر" ليحل محل "التسهيل التمويلي الموسع والمعزز للتصحيح الهيكلي" في نوفمبر من العام 1999م، والذي يشكل وثيقة استراتيجية لتخفيض أعداد الفقراء يجب أن يلتزم بها البلد الذي يسعى للحصول عليه التزاماً كاملاً وشاملاً.</p> <p>- طرحت الدولة المشروع القومي للتكافل والإنتاج في عام 1999م وحددت 54 جهة منفذة له كان من بينها صناديق الحماية الاجتماعية، حيث بادر الصندوق القومي للمعاشات بتأسيس إدارة الشؤون الاجتماعية لتقديم المساعدات الاجتماعية المتنوعة للمعاشيين. وكذلك كانت انطلاقة مشروع محفظة المرأة برعاية من الاتحاد العام للمرأة السودانية في العام 1999م وبدأ التنفيذ الفعلي عام 2000م وهي عبارة عن محفظة لتمويل النساء تساهم فيها بعض المصارف والمؤسسات التمويلية ووزارتي المالية الاتحادية والولائية وجهات خيرية يكون تمويلها كوديعة وقفية لهذا العمل الاقتصادي الكبير حيث يوفر التمويل النساء بمبالغ صغيرة وتسهيلات كبيرة. وتم تنفيذ المشروع بالمركز وبعض الولايات نفذت عبر البنك الزراعي السوداني ومصرف الادخار والتنمية الاجتماعية وتم ذلك في 15 ولاية.</p> <p>- كما صدر في العام قرار بتحويل جزء من مال مصرف الفقراء والمساكين من ديوان الزكاة إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، ليقوم المصرف بتمويل مشاريع تمليك الفقراء وسائل الإنتاج، باعتبار أن المصرف هو الآلية التي تم التوصل إليها لمحاربة الفقر في السودان. وبذلك أصبح مصرف الادخار بشكل رسمي الجهة المسؤولة عن توظيف مال الزكاة المخصص للمشروعات الإنتاجية للأسر الفقيرة.</p> <p>- كما تم أيضاً خلال هذه الفترة إنشاء مشروع الاستخدام الذاتي للخريجين في أبريل من العام 1999م كتجربة رائدة في مجال استخدام الخريجين.</p> <p>-تم إيداع مبلغ 0.2 مليار دينار في عام 1999م ومبلغ 0.6 مليار دينار عام 2000م لدى مصرف العمال لمقابلة تمويل التوظيف الذاتي للعاملين الذين يتم الاستغناء عنهم من وراء تطبيق سياسات خصخصة مرافق القطاع العام ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي.</p>	
<p>نصت الموجهات العامة لسياسة هذا العام على الاستمرار في برنامج الدعم الاجتماعي للأسر الفقيرة تمشياً مع المشروع التعبوي القومي للتكافل والإنتاج. إلا أنها خفضت السقف الخاص بالقطاعات ذات الأولوية لتحظى بنسبة 90 في المئة من التمويل بما فيها الأسر المنتجة وصغار المنتجين والحرفيين، إلا أنها خفضت بمنشور لاحق لتصبح 85 في المئة. وتم تخفيض الحد الأدنى لهامش المربحة إلى 18 في المئة، ثم إلى 15 في المئة، وترك تحديد الهوامش ونسب المشاركات للمصارف.</p>	<p>- أبدى المجتمع الدولي اهتماماً متجدداً بقضايا التنمية من خلال مؤتمر قمة الألفية الذي أُنعقد في مقر الأمم المتحدة بنيويورك في سبتمبر من عام 2000م، وكان اجتماع قادة العالم هذا لوضع رؤية عامة لمكافحة الفقر، وتم الاستعانة بالأهداف الدولية للتنمية بالإضافة إلى هدف ثامن يتعلق "بإقامة شراكة عالمية من أجل التنمية" وترجمت هذه الرؤية في ثمانية أهداف وأصبحت في شكل إعلان للأمم المتحدة بشأن الألفية. كما أضيفت إليها ثلاثة عشر هدفاً أخرى فأصبحت تعرف جميعها "بأهداف الألفية للتنمية". وتم</p>	<p>2000م</p>

	<p>اعتبار أن مكافحة الفقر واجباً أخلاقياً واجتماعياً وسياسياً واقتصادياً. وصيغت السياسات الاقتصادية والاجتماعية الملائمة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وعلى رأسها محاربة الفقر في إطار زمني طويل المدى يصل إلى عام 2015م. كما أنتجت التعبئة العالمية حركة لمكافحة الفقر هي الأكثر نجاحاً في التاريخ.</p> <p>- قام الصندوق القومي للمعاشات بتأسيس إدارة أخرى سميت إدارة استثمارات المعاشيين لتوفير التمويل الميسر وبرامج الأسر المنتجة للمعاشيين الفقراء وذلك في العام 2000م.</p> <p>- تم في هذا العام إنشاء المجلس العالي للفقر في السودان وهو مجلس يرأسه رئيس الجمهورية وينوب عنه وزير المالية وعضوية عدد كبير من الوزارات والوحدات والمنظمات والصناديق الحكومية وغير الحكومية. وقد اجتمعت كل هذه الجهات لإعداد وتنفيذ والإشراف على البرنامج الاستراتيجي لتخفيف وطأة الفقر في السودان.</p>	
<p>وفي هذه السنة تم إلغاء التوجيه بتمويل القطاعات ذات الأولوية، وترك للمصارف قدر أوسع من المرونة في التمويل مع منعها من تمويل بعض الأنشطة. مع مراعاة توجيه تمويلها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتخفيض هامش المربحة إلى 12% وترك أمر تحديد هوامش الإدارة في المضاربات والمشاركات ونسبة العميل في المشاركات للمصارف.</p>	<p>- تم إنشاء مؤسسة التنمية الاجتماعية للمعاشيين والتي تعتبر إحدى أذرع الصندوق القومي للمعاشات.</p> <p>- صدور قانون الزكاة لعام 2001م ونتج عن هذا القانون إجراء إصلاحات كثيرة أهمها منع التصرف في مال مصرف الفقراء والمساكين ومنع استثمار مال الزكاة. ونتج هذا الأمر إصدار قراراً بوقف تحويل جزء من المال المخصص لمصرف الفقراء والمساكين لمصرف الادخار والتنمية الاجتماعية ومؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم.</p> <p>- إنشاء جمعيات الائتمان والادخار من قبل مؤسسة التنمية الاجتماعية.</p> <p>- قامت وزارة المالية والاقتصاد الوطني بوضع برنامج وطني لتخفيف وطأة الفقر، شمل سبعة عشر مجالاً للدعم الاجتماعي، من ضمنها مياه الشرب والعلاج وإجلاس التلاميذ.</p> <p>- قامت مارجريت روبنسون في عام 2001م بتأليف كتاب بعنوان "ثورة التمويل الأصغر: التمويل المستدام للفقراء" والتي عرفت فيه التمويل المستدام في ضوء تمويل المشروعات الصغيرة التجارية. لأن عوامل الربحية التجارية والقابلية للاستمرار على المدى الطويل تتيح الإمكانية لتقديم خدمات مالية على نطاق واسع للشرائح منخفضة الدخل من السكان.</p>	<p>2001م</p>
<p>ظهر في هذه السياسة توجيه بضرورة أن يخصص أي مصرف نسبة لا تقل عن 10 في المئة من إجمالي تمويله ويوجهها لتمويل التنمية الاجتماعية (تمويل الأسر المنتجة والحرفيين وصغار المنتجين) كما سمح للمصارف بأن يكون الحد الأقصى لتمويل هذه الشريحة عامين، مع تطبيق الحدود الدنيا لهوامش المربحة ونسب المشاركة المعمول بها في المصرف، وتكرر نفس الأمر في عامي 2003 و2004م.</p>	<p>- في نوفمبر 2002م تمت إجازة مشروع تطوير نظم الحماية الاجتماعية، والتي هدفت إلى تطوير نظم الحماية الاجتماعية القائمة على ثلاثة مراحل لتعزيز المركز المالي للصناديق الاجتماعية وتوحيد جهودها وإنتاج منافع لمكافحة الفقر. وأوصت الاستراتيجية باستمرار تقديم برامج المساعدات الاجتماعية للمعاشيين ودعم الفقراء منهم. وذلك إيماناً بالدور الذي يبذله الصندوقان في تخفيف معاناة المعاشيين وترقية أحوالهم.</p> <p>- تبني الحكومة لبرنامج قوي للإصلاح الاقتصادي في الأعوام 2002م و2003م من أجل تعزيز واستقرار الاقتصاد الكلي وتقوية حركة الإصلاح وتحديث طريقة إدارة الاقتصاد الكلي.</p>	<p>2004-02م</p>

	<p>- تأسست شبكة سنابل في العام 2002م لتكون بذلك الشبكة الأولى للتمويل الأصغر في البلدان العربية. وتعمل شبكة سنابل على تيسير عملية الحصول على مختلف الخدمات المالية لمحدودي الدخل في البلدان العربية. لذا فقد قامت بطرح العديد من الأنشطة والخدمات من أجل زيادة وتنمية الوعي والابتكار وإعداد المقاييس الموحدة، بجانب عرض لأفضل الممارسات والتشريعات في قطاع التمويل الأصغر في المنطقة. أنشطة سنابل الرئيسية تتضمن البرامج التدريبية وورش العمل وبرامج تبادل الخبرات وإجراء العديد من الأنشطة البحثية بالإضافة إلى الوعي العام والتثقيف التنظيمي/التشريعي وجمع وتحليل المعلومات لتحقيق أقصى استفادة ممكنة في مجال التمويل الأصغر.</p> <p>- وفي العام 2004م كانت قضية الفقر في صدارة المنتدى العالمي في لاغوس بنيجيريا والمنتدى العالمي في بمباي بالهند.</p>	
<p>في سياسة هذا العام كان على كل مصرف توجيه نسبة لا تقل عن 10 في المئة من إجمالي التمويل المصرفي للتنمية الاجتماعية (الأسر المنتجة وصغار المنتجين والحرفيين والمهنيين).</p>	<p>- إعلان الأمم المتحدة عام 2005م عاماً دولياً للائتمان الأصغر "لمواجهة القيود التي تستثني الأفراد من المشاركة الكاملة في القطاع المالي" وهو بمثابة الاعتراف الذي يؤكد على أهمية الائتمان والتمويل الأصغر في تنمية منظومة المشروعات الصغيرة.</p> <p>- أقرت الأردن هذا العام استراتيجية للتمويل الأصغر كأول دولة عربية تقوم بذلك.</p>	2005م
<p>تماشياً مع سياسة الدولة لمحاربة الفقر وتخفيف معدلاته نبه بنك السودان المركزي المصارف إلى أهمية التمويل الصغير وشجع المصارف على تقديم التمويل للتنمية الاجتماعية والشرائح الضعيفة وذلك في حدود نسبة 10 في المئة من إجمالي محفظة التمويل في كل وقت. وتتويجاً لاهتمام البنك المركزي بمعالجة الفقر من خلال دوره كذراع للتنمية الاقتصادية بالبلاد منذ تسعينيات القرن العشرين تم في هذا العام إعلان استراتيجية البنك لتنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان.</p>	<p>- <u>يعتبر هذا العام هو العام الذي ظهر فيه مصطلح التمويل الأصغر بصفة رسمية في السودان</u>؛ حيث بادر بنك السودان المركزي في يوليو من العام 2006م بتبني إعداد رؤية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان للفترة من 2007-2011م بالتعاون مع بيت خبرة استشاري متخصص (شركة يونيكونز للاستشارات المحدودة) وكانت هذه الرؤية خلاصة لعمل متواصل مع الشركاء في ورش العمل والموائد المستديرة والندوات واللقاءات والبحوث الميدانية. وتهدف هذه الرؤية لتمكين قطاع التمويل الأصغر من لعب دور ريادي.</p> <p>- في سبتمبر 2006م تمت إجازة الرؤية واعتمادها كاستراتيجية أساسية لبناء القطاع بالسودان. وتم في هذا العام أيضاً إصدار لائحة ترخيص وعمل مصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لسنة 2006م.</p> <p>- إنشاء برنامج الأمل للتمويل الأصغر من قبل مؤسسة التنمية الاجتماعية، وهو برنامج متخصص في التمويل الأصغر يستهدف العملاء النشطين اقتصادياً بولاية الخرطوم.</p> <p>- قام بنك السودان المركزي في الفترة من 2006-2010م بتخصيص مبلغ 350 مليون جنيه سوداني لتنفيذ البرنامج التجريبي للتمويل الأصغر أي ما يعادل (168 مليون دولار تقريباً) وتم اختيار عدد ثمانية مصارف هي (البنك الزراعي السوداني، مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، مصرف المزارع التجاري، بنك الثروة الحيوانية، مصرف التنمية الصناعية، بنك التنمية التعاوني الإسلامي، بنك العمال الوطني والبنك العقاري التجاري)</p>	2006م

	<p>ومؤسستين تعملان في التمويل الأصغر هما (مؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية الخرطوم ومؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية كسلا) وحديثاً مؤسسة الشباب للتمويل الأصغر ومؤسسة الجزيرة للتمويل الأصغر، وبلغ إجمالي المبالغ الممنوحة لهذه المؤسسات (بنوك و مؤسسات) 162 مليون جنيه سوداني أي ما يعادل 60 مليون دولار لتنفيذ برامج التمويل الأصغر.</p> <p>- في يوم الجمعة 13 أكتوبر 2006م حصل د. محمد يونس ومصرف غرامين على جائزة نوبل للسلام لجهودهما في مكافحة الفقر في العالم وإقراض الفقراء وإبعاد خطر الفقر عن الملايين، مما أكسب المصرف لقب "مصرف الفقراء" ولابتكارهما طريقة جديدة لإقراض الفقراء والإسهام في جهود محاربة الفقر في العالم.</p>	
<p>في سياسة هذا العام شجع بنك السودان المركزي المصارف على تخصيص نسبة 12 في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر والحرثيين وذلك في إطار توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر.</p> <p>واستمر بنك السودان المركزي في تطبيق سياسات التمويل الأصغر الرامية إلى توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر وأُفرد محوراً منفصلاً للتمويل الأصغر في سياساته النقدية والتمويلية.</p>	<p>- في مارس 2007م أسس البنك المركزي في هذا العام وحدة للتمويل الأصغر كوحدة متخصصة مستقلة تعمل كجهة رقابية وإشرافيه ومناطق بها العمل على تنمية وتطوير قطاع التمويل الأصغر بالسودان وتنفيذ استراتيجية تنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان، وتتبع مباشرة للإدارة العليا بالبنك (المحافظ).</p> <p>- تم تعديل لائحة ترخيص وعمل مصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لسنة 2006م.</p> <p>- قام بنك السودان المركزي في هذا العام بتنفيذ البرنامج التجريبي للتمويل الأصغر للفترة من 2006 - 2010م وتخصيص مبلغ 350 مليون جنيه سوداني أي ما يعادل (168 مليون دولار تقريباً) وتم اختيار عدد ثمانية مصارف هي (البنك الزراعي السوداني، مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، مصرف المزارع التجاري، بنك الثروة الحيوانية، مصرف التنمية الصناعية، بنك التنمية التعاوني الإسلامي، بنك العمال الوطني والبنك العقاري التجاري) ومؤسستين تعملان في التمويل الأصغر هما (مؤسسة التنمية الاجتماعية - ولاية الخرطوم ومؤسسة التنمية الاجتماعية - ولاية كسلا).</p>	<p>2007م</p>
<p>- محور سياسات التمويل الأصغر:</p> <p>بغرض تفعيل الرؤية المستقبلية والخطة الاستراتيجية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر فقد أنشأ بنك السودان المركزي وحدة للتمويل الأصغر تعنى بتشجيع وتنمية صناعة التمويل الأصغر بالسودان في إطار الأهداف الموضوعية لها. عليه فقد تم وضع الموجهات والسياسات التالية لتحقيق تلك الأهداف وذلك على النحو التالي:</p> <p>1. يشجع بنك السودان المركزي المصارف الإسلامية والتقليدية على تخصيص نسبة 12 في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر وذلك في إطار توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر.</p> <p>2. على المصارف إنشاء إدارات أو وحدات للتمويل الأصغر برئاساتها لإعداد وتقديم خططها السنوية للتمويل الأصغر وفقاً للضوابط والموجهات الواردة في منشور موجهات التمويل الأصغر للمصارف رقم (2007/18) بتاريخ 20/10/2007م.</p>	<p>- في هذا العام قام بنك السودان المركزي باعتماد مؤسسة التنمية الاجتماعية للمعاشيين - والتي تعتبر إحدى أذرع الصندوق القومي للمعاشات - وتحويلها من مؤسسة اجتماعية إلى مؤسسة غير مصرفية للتمويل الأصغر تحت إشراف وحدة التمويل الأصغر وتديرها عدد من المؤسسات الحكومية مثل الصندوق القومي للمعاشات ووزارة الرعاية الاجتماعية ووزارة المالية والاقتصاد الوطني ووزارة العمل وبنك السودان المركزي واتحاد المعاشيين. وتستهدف المؤسسة شريحة المعاشيين التابعين للصندوق القومي للمعاشات في كل أنحاء البلاد، حيث تقدم المؤسسة للمعاشيين خدمات إنتاجية مدرة للدخل تتمثل في تمويل الأنشطة التجارية والخدمات الصغيرة وتمويل الأنشطة الحرفية والزراعية وأنشطة الإنتاج الحيواني، والضمان المستخدم في التمويل هو المعاش الشهري بدون المطالبة بأقساط مقدمة أو أي ضمانات أخرى.</p>	<p>2008م</p>

<p>3. تفعيل دور المصارف في تمويل قطاع التمويل الأصغر وذلك لخلق أزرع مصرفية للتمويل الأصغر بالمصارف وتطوير وحدات التمويل الأصغر القائمة ببعض المصارف وتزويدها بقوى عاملة مدربة ومؤهلة في مجال التمويل الأصغر.</p> <p>4. يجوز للمصارف تأسيس فروع قائمة بذاتها لتقديم خدمات التمويل الأصغر بعد موافقة بنك السودان المركزي.</p> <p>5. يجوز للمصارف إنشاء شركات للتمويل الأصغر تابعة لها، وذلك بموجب لائحة ترخيص وعمل مصارف التمويل الأصغر لسنة 2006 (تعديل 2007).</p> <p>6. على المصارف التي ترغب في استخدام الصيرفة المتنقلة (Mobile Banking) لخدمة زبائنها في التمويل الأصغر، الحصول على الموافقة المسبقة من بنك السودان المركزي.</p> <p>7. بناء قدرات الأفراد والمؤسسات التي تقوم بتنفيذ عمليات التمويل الأصغر، وذلك بالتنسيق مع وحدة التمويل الأصغر مع وضع الإطار الرقابي والمتابعة لهذه المؤسسات.</p> <p>8. على المصارف وضع الأسس والضوابط الداخلية التي تمكنها من خفض تكلفة التمويل الأصغر، على أن يتم تقديم الضوابط لوحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي لإجازتها والعمل بها كمؤشر لتحديد أرباح خدمات التمويل الأصغر المقدمة من المصارف.</p> <p>9. على المصارف القيام بالتغطية والتوعية الإعلامية للشرائح الضعيفة وذلك لمحاربة الفقر كسياسة للدولة للعام 2008م وكنشاط ربحي بالنسبة للمصارف وذلك بالتنسيق مع وحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي.</p> <p>10. يشجع بنك السودان المركزي إنشاء مؤسسة لضمان تمويل القطاعات الصغيرة والاستفادة من نطاق الخدمات التأمينية بعد إجازتها من الهيئة العليا للرقابة الشرعية والعمل على جذب خدمات ضمان الائتمان الدولية.</p> <p>11. على المصارف العمل على دفع عائدات الأموال التي يديرها أعضاء منظمات المجتمع المحلي، من خلال تجميع المدخرات واستثمارها في آلية مدرة للدخل، خلال الفترة التي تجمد فيها كوديعة استثمارية وضماناً جزئياً لمحفظه التمويل.</p> <p>12. على المصارف العمل على تبسيط الإجراءات والمرونة في الضمانات والبحث عن بدائل للضمانات التقليدية، وتوسيع نطاق استخدام ضمان المؤسسات كطرف ثالث عن طريق مؤسسات المجتمع المدني وجمعيات واتحادات العمال.</p> <p>13. التعاون والتنسيق مع جهات الاختصاص في الحكومة والمصارف والقطاع الخاص والمؤسسات الدولية والإقليمية والاستفادة من التجارب الخارجية في هذا المجال.</p>	<p>- كما تم اعتماد تحويل مؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم من مؤسسة اجتماعية إلى مؤسسة غير مصرفية للتمويل الأصغر تحت إشراف وحدة التمويل الأصغر.</p> <p>- تم تأسيس بنك الأسرة كأول مصرف متخصص في تقديم خدمات التمويل الأصغر بالسودان بمساهمة من عدد من الجهات الحكومية والقطاع الخاص.</p> <p>- سعى بنك السودان المركزي إلى قيام مرفق السودان للتمويل الأصغر (SMDF) وتأسيس الشركة السودانية للتمويل الأصغر كمشروع يتبناه البنك المركزي مع البنك الدولي برأسمال قدره 20 مليون دولار مناصفةً بينهما، من أجل تقديم الدعم الفني والمالي للمؤسسات غير المصرفية التي تقدم خدمات التمويل الأصغر والعمل على تنمية هذا القطاع.</p> <p>- قام البنك المركزي بتحديد موظفين في عدد 9 فروع من فروععه الولائية كمسؤولين عن متابعة ملف التمويل الأصغر والتنسيق مع الرئاسة.</p> <p>- صدور منشور الضمانات غير التقليدية والذي وجه المصارف باستخدام ضمانات غير نمطية من عملاء التمويل الأصغر لضمان حصول الفقراء الذين لا يمتلكون أصولاً لرهنها بتقديم ضمانات أخرى مثل ضمانات المجموعات والمنظمات وضمان حجز المدخرات وضمان المتقولات وضمان الرهن الحيازي.</p> <p>- منشور عدم تحصيل الرسوم والدمغات من عمليات التمويل الأصغر رقم (2008/23): لإزالة الأعباء الضريبية على عملاء التمويل الأصغر أصدر بنك السودان المركزي المنشورات والتوجيهات بعدم تحصيل الرسوم والدمغات مثل دمغة أصحاب العمل والرسوم المصرفية.</p> <p>- وفي أكتوبر 2008م تم تطبيق تجربة التأمين على عمليات التمويل الأصغر حمايةً لصغار المنتجين وللمصارف التي تموله. عبر استخدام وثيقة شركة شيكان مين التمويل الأصغر.</p> <p>- تم تأسيس وحدات تمويل أصغر منفصلة في 9 مصارف تجارية، وتطوير وحدات التمويل الأصغر القائمة وتزويدها بقوى عاملة مدربة ومؤهلة في مجال التمويل الأصغر، وقد تم تدريب أكثر من 400 مندوب على أساسيات التمويل الأصغر، وتم تقسيم العاملين في 8 مصارف إلى قسمي التمويل الأصغر وإدارة الاستثمار.</p> <p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 4 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p>	
<p>صدرت هذا العام سياسة التمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي: وهي تشبه ما جاء في سياسة العام السابق مع بعض الإضافات التالية:</p>	<p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 5 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p>	<p>2009م</p>

<p>التمويل بغرض تفعيل الرؤية المستقبلية والخطة الاستراتيجية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر فقد أنشأ بنك السودان المركزي وحدة للتمويل الأصغر تعنى بتشجيع وتنمية صناعة التمويل الأصغر بالسودان في إطار الأهداف الموضوعية لها، وقد تم وضع الموجهات والسياسات والأسس والضوابط لتحقيق تلك الأهداف على النحو التالي:</p> <p>1. يشجع بنك السودان المركزي المصارف الإسلامية والتقليدية على تخصيص نسبة 12 في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر والصغير وذلك في إطار توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر حفزاً للتنمية وذلك وفقاً للمنشورات التي سيتم إصدارها.</p> <p>2. العمل على استكمال إدارات أو وحدات للتمويل الأصغر برئاسة المصارف وذلك لإعداد وتقديم خططها السنوية للتمويل الأصغر وفقاً للضوابط والموجهات الواردة في منشور موجهات التمويل الأصغر للمصارف رقم (2007/18) بتاريخ 2007/10/20.</p> <p>3. تشجيع إنشاء محافظ للتمويل الأصغر تساهم فيها المصارف والصناديق الاجتماعية ومنظمات المجتمع المدني.</p> <p>4. يشجع بنك السودان المركزي المصارف العاملة في التمويل الأصغر ألا يقتصر نشاطها على الائتمان الأصغر وذلك بالعمل في تنويع المنتجات المالية لتشمل الادخار والتحويلات.</p> <p>5. يشجع بنك السودان المركزي المصارف في التعامل مع التمويل الأصغر من خلال وكلاء البيع في القطاع التقليدي حفزاً لإدماج الائتمان التقليدي الموازي.</p> <p>6. يشجع بنك السودان المركزي المصارف ذات الخبرة التخصصية العمل وسط الشرائح ذات الصلة بتخصص هذه المصارف واعتماد مشاريع ذات ميزة تنموية.</p> <p>7. يشجع بنك السودان المركزي المصارف العاملة في مجال التمويل الأصغر الدخول مع شركات الاتصالات كطرف ثالث خاصة في إنفاذ عمليات الادخار والتحويلات.</p>	<p>- تم منح التصديق المبدئي لبنك الثروة الحيوانية وبنك الخرطوم لإنشاء شركات تابعة متخصصة في التمويل الأصغر.</p> <p>- إنشاء محفظة بنك الأسرة للتمويل الأصغر برأسمال قدره أربعة ملايين جنيه والبنك المركزي بنسبة 10 في المئة، كما ساهم 14 مصرفاً فيها خصماً من نسبة الـ 12 في المئة.</p> <p>- قام مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية بتقديم منتج فتح حساب ادخار للسحب والإيداع في كل الأوقات مجاناً ودون اشتراط مبلغ كحد أدنى لفتحه، بالإضافة للادخار الإيجابي كضمان غير تقليدي لمنح التمويل الأصغر، وكذلك قام بنك الأسرة بفتح حسابات للعملاء كشرط للحصول على التمويل الأصغر.</p>	
<p>صدرت هذا العام سياسات التمويل الصغير والأصغر والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي: وجاء فيها بعض الإضافات التالية:</p> <p>بغرض تفعيل دور الجهاز المصرفي في الإسهام في الأنشطة ذات البعد الاجتماعي في مجالات النهضة الزراعية والتمويل الأصغر والصغير والسكن الاقتصادي والمياه والكهرباء والصحة والتعليم، فقد تم وضع الموجهات والسياسات والأسس والضوابط لتحقيق تلك الأهداف على النحو التالي:</p> <p>1- أن تعمل المصارف على تقديم الخطط والالتزامات المعنية بالتمويل ذو البعد الاجتماعي للإدارة العامة لتنمية وتنظيم الجهاز المصرفي ووضع جدول زمني مناسب لتنفيذها وذلك وفق الموجهات والمنشورات الصادرة من بنك السودان المركزي.</p>	<p>- في هذا العام تم تكوين محفظة أمان للتمويل الأصغر برأسمال قدره 200 مليون جنيه أي ما يعادل 75 مليون دولار، وهي شراكة ما بين ديوان الزكاة الذي ساهم فيها بمبلغ 50 مليون جنيه أي ما يعادل 25 في المئة، والجهاز المصرفي الذي ساهم بمبلغ 150 مليون جنيه، واختير بنك الخرطوم رائداً للمحفظة وتم التمويل في 12 ولاية.</p> <p>- تكوين المجلس الاستشاري للتمويل الأصغر ككيان استشاري يتبع لمحافظ بنك السودان المركزي ويضم ممثلين عن الجهات ذات العلاقة والخبرة بالتمويل الأصغر على أن يكون مدير وحدة التمويل الأصغر رئيساً له.</p> <p>- تم تحويل مؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية كسلا من مؤسسة اجتماعية إلى مؤسسة غير مصرفية للتمويل الأصغر تحت إشراف وحدة التمويل الأصغر.</p>	<p>2010م</p>

<p>2- التنسيق والتعاون مع الجهات ذات الصلة لتطوير التمويل الأصغر.</p> <p>3- أن يعمل الجهاز المصرفي على إنشاء صندوق لضمان التمويل الأصغر والصغير بالتزامن مع الجهات المعنية بالتمويل ذو البعد الاجتماعي مثل وزارة المالية والجهات ذات الصلة والمنظمات المانحة.</p> <p>4- يشجع بنك السودان المركزي قيام صناديق للضمان ومؤسسات تقديم الخدمات التي تسهم في مساعدة عملاء التمويل الأصغر للوصول إلى المصارف والمؤسسات التي تمنح التمويل الأصغر والصغير.</p> <p>5- على المصارف العمل على تبسيط الإجراءات والمرونة في الضمانات والبحث عن بدائل للضمانات التقليدية، وتوسيع نطاق استخدام ضمان مؤسسات المجتمع المدني وجمعيات واتحادات العمال وشبكات ضمان التمويل الأصغر بمشاركتها في مخاطر التمويل.</p> <p>6- تشجيع إنشاء مؤسسات للتمويل الأصغر تساهم فيها المصارف والصناديق الاجتماعية ومنظمات المجتمع المدني وتعمل على تنظيمها ودعمها الشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر (SMDF) كأحد أذرع بنك السودان المركزي لتنفيذ رؤيته لتنمية قطاع التمويل الأصغر.</p> <p>7- يشجع بنك السودان المركزي المصارف العاملة في التمويل الأصغر على ألا يقتصر نشاطها على التمويل الأصغر وذلك بالعمل في تنوع المنتجات المالية لتشمل الادخار والتحويلات.</p> <p>8- يشجع بنك السودان المركزي المصارف ذات الخبرة التخصصية العمل وسط الشرائح ذات الصلة بتخصص هذه المصارف واعتماد مشاريع ذات ميزة تنموية.</p> <p>9- ينظر بنك السودان المركزي من خلال بنك جنوب السودان الفرع في إنشاء مؤسسة لضمان تمويل القطاعات الصغيرة والعمل على جذب خدمات ضمان الائتمان الدولية.</p>	<p>- تم الترخيص النهائي لمؤسسة الشباب للتمويل الأصغر ومنحها شهادة التسجيل وتمويلهم بمضاربة من البنك المركزي.</p>	
<p>جاءت سياسات التمويل الأصغر ومتناهي الصغر والصغير والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي بأهداف عامة كما يلي:</p> <p>1. التخفيف من حدة الفقر وتقليل التفاوت بين الطبقات، بدفع عجلة النمو الاقتصادي وتخفيض نسبة السيولة.</p> <p>2. استيعاب الخريجين والشباب في مشروعات جماعية تنموية وفق تخصصاتهم للمساهمة في توفير فرص العمل وحل مشكلة البطالة.</p> <p>3. تيسير وصول خدمات التمويل الأصغر إلى الشرائح الضعيفة غير القادرة على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية للمساهمة في التنمية.</p> <p>4. ترقية الخدمات المقدمة بواسطة مؤسسات التمويل الأصغر للمشروعات الصغرى والصغيرة.</p> <p>5. الارتقاء بمستوي الادخار والاستثمار من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات والهيئات غير الحكومية.</p>	<p>- في يوليو من هذا العام تم انفصال جنوب السودان نتيجة لترتيبات اتفاقية السلام لإنهاء الحرب الأهلية الطويلة، السودان جراء ذلك ثلاثة أرباع ثروته النفطية.</p> <p>- جاءت مرحلة الاستمرار في إصدار السياسات واللوائح المنظمة وتشجيع المصارف بتمويل قطاع التمويل الأصغر بنسبة من محافظها التمويلية والبدء في التحول نحو تشجيع قيام مؤسسات التمويل الأصغر حيث تم في هذا العام وضع الضوابط التنظيمية والرقابية لإنشاء هذه المؤسسات، حيث تم تعديل لائحة تنظيم عمل مؤسسات التمويل الأصغر لسنة 2007م، وكذلك تم الدخول في مشروعات قومية في التمويل الأصغر بالولايات بتمويلات من بنك السودان المركزي، وبالفعل قامت عدد من الولايات بإنشاء مؤسسات للتمويل الأصغر.</p> <p>- إصدار تعميم رقم (2011/6): بمراجعة سقف التمويل الأصغر لمواكبة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية وأثرها على الفقير النشط</p>	<p>2011م</p>

<p>6. تشجيع روح التكافل الجماعي بإنشاء جمعيات تعاونية أو أي من منظمات المجتمع المدني الخاصة بصغار المنتجين.</p> <p>7. نشر ثقافة الصيرفة التي تعزز قدرات التمويل الأصغر ومتناهي والصغير والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي.</p> <p>آليات تحقيق الأهداف:</p> <p>(1) تخصيص نسبة 12 في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل بالمصارف في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر ومتناهي الصغر والصغير والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي.</p> <p>(2) يتم توزيع النسبة المحددة (12) في المئة مناصفة بين التمويل الأصغر ومتناهي الصغر (6) في المئة، والتمويل الصغير وذو البعد الاجتماعي (6) في المئة، ويمكن للمصارف أن تستغل هذه النسبة كاملة في التمويل الأصغر والمتناهي الصغر وليس العكس.</p> <p>(3) إنشاء وحدات متخصصة للتمويل الأصغر بفروع بنك جنوب السودان المركزي.</p> <p>(4) تشجيع استخدام الضمانات غير التقليدية، مع مراعاة استخدام التأمين كضمان مصاحب عبر الشراكة مع وحدة التمويل الأصغر والشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر.</p> <p>(5) العمل على إنشاء مؤسسة مجتمعية لضمان مؤسسات التمويل الأصغر، بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة والعمل على جذب خدمات ضمان الائتمان الدولية.</p>	<p>اقتصادياً حيث تم تعديل السقف برفعه من 10 ألف جنيه إلى 20 ألف جنيه.</p> <p>- تناول اجتماع مجلس الوزراء بتاريخ 27 أكتوبر 2011م دور التمويل الأصغر ومسار إنفاذه ومستقبله وتم فيه اعتماد وإجازة الرؤية المستقبلية للتمويل الأصغر.</p> <p>- تكوين المجلس الأعلى للتمويل الأصغر بقرار من رئيس الجمهورية بتاريخ 22 ديسمبر 2011م ويضم الوزارات ذات الصلة ووالى ولاية الخرطوم ومن ضمن عضويته ثلاثة من السادة الولاة بالتناوب.</p> <p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 4.1 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p> <p>- بلغ عدد مؤسسات التمويل الأصغر العاملة 10 مؤسسات.</p> <p>- استمرت وحدة التمويل الأصغر في البرنامج التجريبي وشراكتها مع ثمانية مصارف وأربعة مؤسسات تمويل أصغر هي مؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية الخرطوم - مؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية كسلا - مؤسسة الشباب للتمويل الأصغر - مؤسسة الجزيرة للتمويل الأصغر عن طريق صيغتي المشاركة والمضاربة.</p> <p>- أسس بنك فيصل الإسلامي السوداني فرعاً خاصاً بالتمويل الأصغر (فرع جامعة أم درمان الإسلامية أبو سعد).</p>	
<p>وجاء في محور التمويل الأصغر هذا العام:</p> <p>توظيف نسبة 12 في المئة على الأقل من المحفظة الاستثمارية لكل مصرف للعام 2012م لتمويل مشروعات وبرامج التمويل الصغير والأصغر ومتناهي الصغر والتمويل الصغير ذو البعد الاجتماعي. وتشجيع المصارف ومؤسسات تقديم التمويل الأصغر للوصول إلى الشرائح المستهدفة عن طريق السياسات التالية:</p> <p>1. إدخال خدمات الضمان عن طريق شركات التأمين وفقاً لوثيقة تأمين التمويل الأصغر الشاملة بالإضافة إلى باقة الضمانات السارية.</p> <p>2. إنشاء مؤسسة (كفالات) برأس مال لا يقل عن مائتي مليون جنيه لتقديم خدمات الضمان للتمويل الأصغر بالجملة بغرض تشجيع المصارف لتقديم التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر بالولايات والقطاعات المستهدفة.</p> <p>3. دعم المصارف المتخصصة في تقديم خدمات التمويل الأصغر وإنشاء ورعاية مؤسسات التمويل الأصغر في جميع الولايات.</p> <p>4. مساهمة البنك المركزي في مشروع بناء القدرات والتدريب للمصارف والمؤسسات التي تقدم التمويل الأصغر بالإضافة إلى تدريب المتلقين للتمويل الأصغر (تأهيل وتوظيف عدد ألف خريج للعمل بالمصارف كضباط تمويل أصغر).</p> <p>5. منح مشروعات الخريجين الأسبقية الأولى للتمويل من الموارد المخصصة للتمويل الأصغر من المصارف وإنشاء نوافذ خاصة</p>	<p>- اعتمدت الحكومة برنامج ثلاثي إسعافي في يونيو 2012م للإنعاش الاقتصادي للفترة من (2012-2014م) وطلب صندوق النقد الدولي من الحكومة ضرورة المضي قدماً في تدابير التقشف لخفض الإنفاق ورفع الدعم عن بعض السلع وبناء القدرات لتحسين فعالية تخصيص الموارد.</p> <p>- تم في هذا العام إجازة قانون وكالة ضمان التمويل الأصغر (كفالات) من مجلس الوزراء في الأصغر بتاريخ 6 سبتمبر 2012م، لتقديم خدمات تأمين التمويل الأصغر بالجملة لتشجيع المصارف لتقديم التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر بالولايات والقطاعات المستهدفة.</p> <p>- منشور اعتماد وثيقة التأمين كضمان للتمويل الأصغر رقم (2012/7) بالتعاون مع الشركة التعاونية للتأمين تم اعتماد وثيقة التأمين الشامل كوثيقة لضمان عمليات التمويل الأصغر.</p> <p>- تم تأسيس مجلس أعلى ولائي للتمويل الأصغر في كل ولايات السودان حسب توجيهات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر، كما تم وضع الخطة الاستراتيجية (2012-2016م).</p> <p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 4.9 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p> <p>- بلغ عدد مؤسسات التمويل الأصغر العاملة 12 مؤسسة.</p>	<p>2012م</p>

<p>لتمويل مشروعات الخريجين في جميع مؤسسات التمويل الأصغر بالولايات.</p> <p>6. دعم محافظة مشروعات الخريجين وتطويرها بموارد إضافية في حدود 50 مليون جنيه إضافة للموارد المتاحة لتمويل مشروعات الخريجين الواردة في الفقرة (5) أعلاه.</p> <p><u>سياسات التمويل الأصغر والمتناهي الصغر:</u></p> <p>1. تشجيع التمويل الأصغر للمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك بزيادة مساهمة مشروعات التمويل الأصغر في الدخل القومي الإجمالي، وتوفير فرص العمل وتخفيف حدة الفقر وتحقيق العدالة الاجتماعية.</p> <p>2. توفير التمويل لمشروعات الخريجين والشباب والمرأة مع العمل على إرساء مبادئ العدالة الاجتماعية وتوزيع الثروة بين المجموعات والشرائح السكانية والمناطق الجغرافية المختلفة حفزاً لتشجيع الهجرة العكسية إلى الريف وإعادة الاستقرار والدمج والتوطين.</p> <p>3. تيسير وصول خدمات التمويل الأصغر إلى الشرائح الضعيفة غير القادرة على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية وذلك عن طريق التحويلات الإلكترونية والفروع المتحركة والوكالات الريفية والوسائط. والعمل على اعتماد الثقة في العمل المبنية على جودة المشروع والتاريخ الائتماني والمرتببات والمعاشات كضمان لمنح التمويل. بالإضافة إلى تعزيز دور المدخرات الصغيرة كضمان لمنح واسترداد التمويل.</p> <p>4. حفز ودعم وإنشاء مؤسسات للتمويل الأصغر بالولايات وتشجيع المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر على تطبيق أفضل الممارسات لتحقيق استدامة التمويل الأصغر ونشر ثقافة الصيرفة التي تعزز قدرات التمويل الأصغر والمتناهي الصغر.</p> <p>5. العمل على خلق بيئة مشجعة لحفز المدخرات الصغيرة والارتقاء بمستوى الادخار والاستثمار من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات والهيئات غير الحكومية، والعمل على إصدار استثناء خاص من الضرائب يعفي مشروعات التمويل الأصغر من كل الضرائب الاتحادية والولائية طوال فترة السداد.</p>		
<p>أما محور التمويل الأصغر لهذا العام يهدف هذا المحور إلى المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بزيادة مساهمة مشروعات التمويل الأصغر في الدخل القومي الإجمالي، توفير فرص العمل، تخفيف حدة الفقر وتحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق:</p> <p>1- توفير التمويل للمشروعات الإنتاجية للخريجين والشباب والمرأة وخريجي التدريب المهني والفني، مع العمل على تشجيع روح التكافل الجماعي، وذلك بإنشاء وسائط رسمية كالجمعيات التعاونية أو أي من منظمات المجتمع المدني الخاصة بصغار المنتجين.</p> <p>2- العمل على نشر ثقافة الادخار وتحفيز المدخرات الصغيرة من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات والهيئات غير الحكومية.</p>	<p>- أجاز قانون وكالة ضمان التمويل الأصغر "تيسير" من المجلس الوطني. والوكالة لا تقدم التمويل مباشرة، وإنما تيسر لمؤسسات التمويل الأصغر التي تمتلك مقومات النجاح ولكن لا يمكنها تقديم الضمان اللازم للحصول على التمويل من المصارف، والعمل على تفعيل التعاون بين المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر بالسودان؛ وتحقيق معدلات عالية من التمويل المقدم من المصارف بمختلف ولايات السودان؛ تعزيزاً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بهدف دعم وتعزيز واستقرار هذا القطاع.</p> <p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 4.1 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p> <p>- في سبتمبر 2013م أعلن بدأ نشاطات (بنك الإبداع للتمويل الأصغر) وأسس هذا البنك مجموعة من المؤسسات والأفراد على</p>	<p>2013م</p>

رأسها برنامج الخليج العربي للتنمية (أجفند) وعلى رأسه الأمير طلال بن عبد العزيز وبنك التنمية الإسلامي ومصرف المزارع التجاري وبنك تنمية الصادرات ومجموعة من المساهمين، حيث بلغ رأسماله خمسة مليون دولار.

- تم إجازة الخطة الاستراتيجية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر في السودان (2017-2013م) بعد انتهاء أجل رؤية (2007-2011م).

- مشروع ربط صغار المزارعين بالأسواق، الموسم الزراعي (13-2014م) ويهدف المشروع إلى مساعدة 40,000 مزارع في 8 ولايات بالسودان من الوصول والتعامل مع أسواق التمويل والتأمين والحزم التقنية الزراعية وأسواق السلع للمدخلات والمنتجات الزراعية، لتحقيق الاكتفاء الذاتي وفائض للسوق من المحاصيل الغذائية والنقدية بنهاية الموسم الزراعي 2014م، حيث يعتبر عام 2013 العام الرابع على التوالي منذ انطلاق المشروع. ومن خلال تقييم إيجابيات وسلبيات التجربة في المواسم السابقة رأّت الشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر أن تنسق لتنفيذ مشروع نموذجي لهذا الموسم بحيث يكون مستداماً يصلح للتطبيق في المواسم القادمة بتمويل مباشر من القطاع المصرفي. وتم تخفيض عدد المزارعين المستهدفين لهذا العام كما تم اختيار الولايات المستهدفة على أساس تقييم أداء هذه الولايات في الأعوام السابقة ومستوى التنسيق بين الشركاء في تلك الولايات ونسبة السداد إضافة إلى حاجة المزارعين في تلك الولايات لخدمات المشروع، كما تم اختيار جمعيات المزارعين وفقاً لمؤشرات تضمن السداد.

3- تيسير وصول خدمات التمويل الأصغر إلى الشرائح الضعيفة غير القادرة على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية، وذلك عن طريق التحويلات الإلكترونية، الفروع المتحركة، الوكالات الريفية، الوسائط واستخدامات الهاتف الجوال لأغراض التحويلات والادخار والتمويل.

4- العمل على وضع سياسات وآليات لحماية مصالح عملاء التمويل الأصغر بالمصارف ومؤسسات التمويل الأصغر.

5- تطوير منتجات جديدة وإحكام المتابعة بإدخال نظام رصد ومتابعة القروض آلياً، وذلك لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء لتحقيق الاستفادة.

6- تشجيع تكوين وتطوير مراكز تنمية مشروعات التمويل الأصغر بالمركز والولايات.

7- الترويج لمشروعات التمويل الأصغر الناجحة ونشر الوعي وتصحيح المفاهيم بين عملاء التمويل الأصغر، وذلك لتمكين ثقافة التمويل الأصغر الصحيحة في المجتمع والجهات المستهدفة على وجه الخصوص.

8- الاستمرار في دعم بنك السودان المركزي لبرامج بناء القدرات والتدريب للمصارف ومؤسسات التمويل الأصغر، وذلك بتشجيع المنافسة بين المصارف وحثها على تطبيق المعايير الصحيحة من خلال استخدام صيغ التمويل الإسلامية ذات الأعباء الأقل تكلفة على العميل وخاصة صيغ المشاركة، السلم، الإجارة والمقاولة.

9- الاستمرار في توفير المعينات اللازمة لتوظيف نسبة 12 في المئة من المحفظة التمويلية الإجمالية لكل مصرف للعام 2013م للتمويل متناهي الصغر والأصغر والصغير والتمويل ذي البعد الاجتماعي المرتبط بالتنمية الريفية والبنية التحتية، تمكين المرأة، دعم المؤسسات التعليمية والتدريبية والصحية، تقديم خدمات المياه والكهرباء، الخدمات الزراعية، خدمات تطوير المشروعات الصغيرة، تمويل السكن الاقتصادي، تحسين المنازل، تمويل طلاب الجامعات والسلع الاستهلاكية للتعاونيات والجمعيات والاتحادات.

10- تشجيع المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر للوصول للنسبة المستهدفة عبر السياسات التالية:

أ- توسيع قاعدة استخدام الوثيقة الشاملة لتأمين التمويل الأصغر، والعمل على اعتماد الثقة في العمل المبنية على جودة المشروع، التاريخ الائتماني، المرتبات والمعاشات كضمان لمنح واسترداد التمويل.

ب- تنظيم سوق التمويل الأصغر بالجملة بغرض تشجيع المصارف والمحافظ التمويلية والمانحين لتقديم التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها بمزاولة العمل وخاصة المؤسسات الولائية عبر وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة (كفالات)، بالإضافة إلى خلق شراكات مع مؤسسات القطاع الخاص لاستقطاب موارد إضافية في إطار المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات.

<p>ج- تنوع مصادر التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر، واستمرار بنك السودان المركزي في منح التمويل بالجملة لهذه المؤسسات كملجاً أخيراً عبر صيغة المضاربة المقيدة.</p> <p>د- منح المشروعات الإنتاجية ذات الميزات التفضيلية الأسبقية الأولى للتمويل من الموارد المخصصة للتمويل الأصغر وخاصة مشروعات الخريجين والمرأة والشباب وخريجي التدريب المهني والفني وإنشاء نوافذ خاصة بهذه الفئات بمؤسسات التمويل الأصغر بالمركز والولايات.</p>		
<p>أما محور التمويل الأصغر في سياسة هذا العام كان يهدف هذا المحور للمساهمة في دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال زيادة إسهام التمويل الأصغر في الناتج المحلي الإجمالي، وتحقيق العدالة الاجتماعية عبر التخفيف من حدة الفقر بتوفير فرص التوظيف الذاتي والعمل الحر المستدام، وإشاعة روح المبادرة والابتكار لزيادة الدخل والأصول لمختلف الشرائح الفقيرة النشطة اقتصادياً، وذلك وفقاً للموجهات الآتية:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. الاستمرار في سياسة توظيف نسبة الـ 12 في المئة من المحفظة التمويلية الإجمالية لكل مصرف للتمويل الأصغر والمتناهي الصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي، وذلك عبر التمويل المباشر من المصارف للأفراد والمجموعات، أو عبر التمويل بالجملة من المصارف لمؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها. 2. على المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر توجيه التمويل للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر بالقطاعات الإنتاجية، والتوسع في تمويل البرامج الموجهة للخريجين والمرأة الريفية والحرفيين والشباب وخريجي التدريب المهني والفني وشرائح التمويل الأصغر الأخرى. 3. على المصارف استخدام الضمانات التي تقدمها وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة لتقديم خدمات التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر والمشروعات الجماعية. 4. على المصارف التوسع في استخدام وثيقة تأمين التمويل الأصغر الشاملة الصادرة من شركات التأمين كضمان لتغطية عملاء التمويل الأصغر الذين لا تتوفر لديهم الضمانات الأخرى. 5. على المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر تطبيق الصيغ التمويلية الإسلامية المختلفة بحيث لا يتجاوز التمويل الأصغر بصيغة المرابحة نسبة الـ 70 في المئة من محفظة التمويل الأصغر، مع مراعاة تحديد هوامش مناسبة لأرباح المرابحات تغطي تكاليف التمويل واستخدام الضمانات غير التقليدية والعمل على ابتكار ضمانات جديدة مناسبة. 6. العمل على تطوير نظام مالي شامل ومستدام تطبيق فيه المبادئ العالمية في حماية العملاء، مع الاستمرار في دعم برامج بناء القدرات للعاملين في حقل التمويل الأصغر، وتصحيح المفاهيم ونشر ثقافة الادخار والتأمين الأصغر ورفع الوعي المصرفي لدى عملاء التمويل الأصغر، والمساعدة في تفعيل 	<p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 4.6 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p> <p>- بلغ عدد مؤسسات التمويل الأصغر 30 مؤسسة.</p> <p>- ارتفع التمويل الممنوح من مصارف ومؤسسات التمويل الأصغر بالتجزئة للمستفيدين عبر البرنامج التجريبي من مبلغ (1,268) مليون جنيه بنهاية عام (2013م) إلى (1,702.6) مليون جنيه بنهاية عام (2014م) بمعدل (34.3%) وكذلك ارتفع العدد التراكمي للمستفيدين من التمويل الأصغر من (614,000) عميل بنهاية عام (2013م) إلى (1,108,454) بنهاية عام (2014م) بمعدل (80.5%).</p> <p>- شهد هذا العام برنامج الشراكة بين بنك السودان المركزي والبنك الإسلامي للتنمية - جدة وهو مشروع يهدف إلى توفير الدعم الفني والمالي الشامل بهدف تمكين الأسر الفقيرة والفئات العاطلة عن العمل في المناطق المستهدفة للوصول إلى الخدمات المالية. وارتفع عدد المؤسسات الممولة من البرنامج إلى (10) مؤسسات. كما تم توقيع اتفاقية منحة دعم فني لبناء قدرات المؤسسات الصغرى والصغيرة باستخدام تقنية المعلومات بمبلغ (450) ألف دولار مع البنك الإسلامي للتنمية - جدة. كذلك تم إنشاء عدد (4) مراكز تنمية أعمال بأربع مؤسسات (مؤسسة براعة للتمويل الأصغر، مؤسسة الجزيرة للتمويل الأصغر، جمعية بورتسودان لتطوير الأعمال الصغيرة (باسيد)، شركة الأنعام للتمويل الأصغر).</p> <p>- بلغ حجم التمويل لمشروعات الخريجين (71.5) مليون جنيه لعدد (1,024) مستفيداً بنهاية عام (2014م) حيث ساهم بنك السودان المركزي بمبلغ (36) مليون جنيه لمحفظة تشغيل الخريجين من إجمالي رأس مال المحفظة البالغ (67.5) مليون جنيه بمساهمة (20) مصرفاً.</p>	<p>2014م</p>

<p>الوسائط المحلية والتنظيمات المهنية والتعاونيات وأصحاب مهن الإنتاج الحيواني والنباتي.</p>		
<p>وجاء محور التمويل الأصغر لهذا العام: بهدف المساهمة في دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال زيادة إسهام التمويل الأصغر في الناتج المحلي الإجمالي وتحقيق العدالة الاجتماعية عبر التخفيف من حدة الفقر بتوفير فرص التوظيف الذاتي والعمل الحر المستدام وإشاعة روح المبادرة والابتكار لزيادة الدخول والأصول لمختلف الشرائح الفقيرة النشطة اقتصادياً، وذلك وفقاً للموجهات التالية:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. الاستمرار في سياسة توظيف نسبة الـ 12 في المئة من المحفظة التمويلية الإجمالية لكل مصرف للتمويل الأصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي، وذلك عبر التمويل المباشر من المصارف للأفراد والمجموعات، أو عبر التمويل بالجملة من المصارف لمؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها. 2. تشجيع مؤسسات التمويل الأصغر على تقوية قاعدة رأس المال والضبط المؤسسي لديها لتعزيز الروابط مع المصارف. 3. تفعيل دور الوسائط المحلية والتنظيمات المهنية والتعاونيات وأصحاب مهن الإنتاج الزراعي بشقيه الحيواني والنباتي لتوسيع قاعدة التمويل الأصغر. 4. استخدام الضمانات التي تقدمها وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة لتقديم خدمات التمويل لمؤسسات التمويل الأصغر والتوسع في استخدام وثيقة تأمين التمويل الأصغر الشاملة الصادرة من شركات التأمين كضمان لتغطية عملاء التمويل الأصغر خاصة الذين لا تتوفر لديهم ضمانات أخرى. 5. الاستمرار في دعم برامج بناء القدرات للعاملين في المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر بالتعاون مع الجهات التدريبية المتخصصة وبيوت الخبرة المميزة محلياً وإقليمياً ودولياً. 6. تعزيز حماية المستفيدين من خدمات التمويل الأصغر وذلك بالتعاون مع الجهات ذات الصلة لإصدار دليل حماية العملاء. 7. تشجيع المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لتتوسع منتجات وخدمات التمويل الأصغر بتطبيق الصيغ الإسلامية المختلفة وفقاً للمراشد الفقهية والفتاوي الصادرة عن الهيئة العليا للرقابة الشرعية على الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية. 8. مواصلة إطلاق الجيل الثاني من مؤسسات التمويل الأصغر التي تُعنى بالقطاعات المستهدفة كالشباب والخريجين والمرأة وأصحاب المهن الحرفية والصناعات الصغيرة. 9. تشجيع المشروعات الإنتاجية ذات الميزة النسبية بالولايات وخاصة مشروعات سلسلة القيمة. 10. تشجيع مؤسسات التمويل الأصغر للاستفادة من الخدمات التي تقدمها وكالة الاستعلام والتصنيف الائتماني. 11. الاستمرار في تطبيق مقررات وموجهات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر. 	<p>- بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 5 في المئة من إجمالي التمويل الكلي.</p> <p>- بلغ عدد مؤسسات التمويل الأصغر 33 مؤسسة، حيث تم التصديق لمؤسسة شمال كردفان للتمويل الأصغر (مشكاة) ومؤسسة وسط دارفور للتمويل الأصغر ومؤسسة الخرطوم الزراعية للتمويل الأصغر لممارسة العمل.</p> <p>- قامت وحدة التمويل الأصغر بإعداد مسودة دليل حماية عملاء التمويل الأصغر، كما تم توفير خدمات الاستعلام الائتماني لكل عملاء مؤسسات التمويل الأصغر عبر التعاون والتنسيق بين وحدة التمويل الأصغر ووكالة الاستعلام والتصنيف الائتماني، حيث تم إدخال 18 مؤسسة تمويل أصغر في نظام الاستعلام الائتماني وتدريبهم حول استخدام النظام وإصدار منشور للمؤسسات للالتزام بضوابط الترميز والاستعلام وإرسال التقارير الدورية للوكالة.</p> <p>- تم إصدار قرار من وزارة المالية بإعفاء التمويل الأصغر والصغير من الضرائب في إطار تطبيق مقررات وموجهات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر.</p> <p>- منح الاتحاد الدولي للمصرفيين العرب (مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية) جائزة التميز والإنجاز المصرفي العربي بوصفه البنك العربي الأقوى من حيث المساهمة في المسؤولية الاجتماعية للعام 2015م ضمن فعاليات المؤتمر المصرفي العربي الذي انعقد بجمهورية مصر العربية خلال الفترة من 27 - 28 أبريل الجاري وجاء متوقفاً على أكثر من 340 مصرفاً عربياً شملها التصنيف لأغراض هذه الجائزة.</p> <p>- ضمن برنامج الشراكة بين بنك السودان المركزي والبنك الإسلامي للتنمية - جدة تم إنشاء 4 مراكز للتنمية الأعمال الصغرى، وإنشاء حاضنات أعمال تدريبية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا لتدريب 40,000 مستفيد في مجالات الإنتاج الحيواني وإنتاج البرامج الحاسوبية والمنتجات الجلدية وصناعة الأثاث والملابس الجاهزة وربطهم بخدمات التمويل الأصغر في المؤسسات.</p> <p>- تم توقيع عقود مضاربة مقيدة مع 15 مؤسسة تمويل أصغر (تنتشر في 8 ولايات) للاستفادة من قرض الصندوق العربي للإئتماء الاقتصادي والاجتماعي البالغ قيمته 50 مليون دولار، حيث تم سحب الدفعة الأولى (25 مليون دولار) وتوزيعها على المؤسسات التي وقع عليها الاختيار وفقاً للمعايير التي تم وضعها بواسطة قسم الشراكات وبموافقة إدارة الحساب الخاص بالصندوق العربي للإئتماء الاقتصادي والاجتماعي.</p>	<p>2015م</p>

المصدر: إعداد الباحث من تقارير بنك السودان المركزي والسياسات التمويلية والنقدية (1983 - 2015م) وعدد من المراجع المختلفة

وبعد النجاح الذي حققته سياسات الإصلاح الاقتصادي الجديدة التي تم تطبيقها خلال الفترة من (96-2002م)، بدأ السودان اتصالاته للتعامل مع صندوق النقد والبنك الدوليين مرة أخرى في العام 1997م، وتوصلت الحكومة إلى اتفاق مع صندوق النقد على إعادة جدولة التزاماتها وعلى برنامج للإصلاح الاقتصادي تعهدت بمقتضاه بتخفيض التضخم والحد من دعم المستهلكين، كما حاول في يونيو 1999م تطبيع علاقاته مع البنك الدولي بعد أن قطع البنك علاقاته مع السودان منذ العام 1993م والتهديد بطرد السودان من عضوية هذه المؤسسات. كما ساعد تحسن الأداء الاقتصادي وما تحقق من استقرار خلال الفترة من 96-2002م على استعادة السودان لثقة المؤسسات المالية الدولية في جديته ومصداقيته. وتزامنت تلك الفترة مع ظهور مبادرة الدول الفقيرة المثقلة بالديون (HIPICS). فقد عقدت بواشنطن في ديسمبر من العام 1999م الاجتماعات المشتركة لصندوق النقد والبنك الدوليين والتي ركزت على اهتمام المؤسسات بمعالجة أزمة الفقر والديون في الدول النامية، وكان هدف الخطة الجديدة التي وافق عليها الصندوق والبنك الدوليين في هذه الاجتماعات هي إعفاء الدول الأكثر فقراً من جزء من ديونها لكي تستطيع توجيه مواردها لمواجهة الفقر وتطوير الصرف الصحي والنظم التعليمية فيها. وفي إطار معالجة الفقر تمت مناقشة عملية معالجته عن طريق آلية المشروعات الصغيرة التي توفر الدعم للفقراء مباشرة. وبعد تطبيع العلاقات بين السودان وتلك المؤسسات أصبح السودان مؤهلاً للاستفادة من المبادرات المطروحة. وبالتالي وللاستفادة من تلك المبادرة واصل السودان اتصالاته مع هذه المؤسسات وتكلفت مساعيه بعد أن وافق البنك الدولي في أكتوبر من العام 1999م على إرسال خبراء للسودان لإعداد دراسات في مجالات قضايا الفقر ووضع النازحين من جراء الحرب والكوارث الطبيعية ووضع الأطفال والنساء، ويعتبر هذا التعاون من ثمار محاولات التطبيع مع مجموعة البنك الدولي. وللاستفادة من مبادرة الدول الفقيرة المثقلة بالديون ومن قروض صندوق النقد والبنك الدوليين المخصصة لهذا الغرض كان لا بد للحكومة السودانية من وضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفقر وتقديمها للمجتمع الدولي للحصول على التمويل اللازم لتنفيذها.

وبالفعل أبدت وزارة المالية والاقتصاد الوطني أبدت رغبتها في الفترة من 99-2000م في إعداد ورقة قطرية ومشروع لمناهضة الفقر وتقديمها لصندوق النقد والبنك الدوليين والأمم المتحدة للحصول على التمويل اللازم، ووجد المشروع ترحيباً كبيراً. ومعلوم أن صندوق النقد الدولي أصبح لديه تسهل مالي يسمى "تسهيل النمو والحد من الفقر" تم الإعلان عنه في نوفمبر من العام 1999م ليحل محل "التسهيل التمويلي الموسع والمعزز للتصحيح الهيكلي" والذي يشكل وثيقة استراتيجية لتخفيض أعداد الفقراء يجب أن يلتزم بها البلد الذي يسعى للحصول عليه التزاماً كاملاً وشاملاً. ثم تم في العام 2000م إنشاء المجلس العالي للفقر، وهو مجلس يرأسه رئيس الجمهورية وينوب عنه وزير المالية وعضوية عدد كبير من الوزارات والوحدات والمنظمات والصناديق الحكومية وغير الحكومية. وقد اجتمعت كل هذه الجهات لإعداد وتنفيذ والإشراف على البرنامج الاستراتيجي لتخفيف وطأة الفقر في السودان. ثم قامت وزارة المالية والاقتصاد الوطني في العام 2001م بوضع برنامج وطني لتخفيف وطأة الفقر، شمل سبعة عشر مجالاً للدعم الاجتماعي، من ضمنها مياه الشرب والعلاج وإجلاس التلاميذ، وبلغت ميزانية هذا البرنامج ما يعادل خمسين مليون دولار

في ذلك العام، إلا أن مجالات الدعم الاجتماعي المباشر تقلصت إلى مجالين فقط، هما دعم الكهرباء وصندوق دعم الطلاب.

ثم تبلورت الجهود الوطنية لوضع استراتيجية تطوير نظم الحماية الاجتماعية بالسعي نحو الحفاظ على الأوضاع المالية للصناديق الاجتماعية (المعاشات، التأمين والضمان الاجتماعي ورعاية الطلاب) وتفعيل دورها في تقديم الخدمات الاجتماعية للمستهدفين ودعم العلاج ومشروعات المعاشيين، بالإضافة لكفاءة استثمار الفوائض بما يعود بالنفع على الشرائح المستهدفة. ونتيجة لهذه الجهود الكبيرة التي بذلت أصبحت هنالك مصفوفة ضخمة من أدوات تخفيف الفقر في السودان تمتد من المؤسسات الحكومية إلى المؤسسات العامة المستقلة، والمصارف المتخصصة، والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية، ومنظمات الأمم المتحدة والمانحين الدوليين الآخرين.

إلا أنه انطلاقاً من المظاهر التي تدل على تفاقم الفقر، يمكن الاستنتاج باطمئنان أن تغطية شبكات الأمان والصناديق الاجتماعية في السودان في تلك الفترة لم تكن ممتدة بما يكفي، وتأثيرها محدود مقارنة بحجم المشكلة، وهي غير كافية لتوفير حماية مقبولة لمن يتعين أن تشملهم. ولم تتوفر الكفاءة في نجاح الإنفاق في تحقيق الأهداف المطلوبة.

وبسبب تعدد الترتيبات المؤسسية وتبعثر الجهود وضعف التنسيق بينها والمعرفة المحدودة والخبرات القليلة وعدم الاطلاع على التجارب الناجحة للاهتمام بها ومحدودية الفعالية، نشأ اقتراح بإقامة "مؤسسة كبرى" للتنمية الاجتماعية - يرى البعض أن تكون غير حكومية ولكن تربطها بها صلة قوية - توكل إليها مهمة مكافحة الفقر، لأن قلة التنسيق بين التشكيلة الواسعة للجهات الرسمية والصناديق الاجتماعية والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية المهمة بمكافحة الفقر يفرض قيام مؤسسة توحد الجهود في هذه المجالات وتطورها.

والمؤكد أن التنسيق الفعال أمر مطلوب بإلحاح، خاصة في ضوء ضخامة الفقر في السودان وندرة الموارد. ولا بد من أن يدعم التنسيق عمليات كفوءة لتخطيط البرامج المختلفة، ومتابعة دقيقة لنشاطاتها، وتقييم صارم لكفاءتها ولآثارها، وهي كلها وظائف مهمة لمؤسسة تنسيقية فعالة.

غير أن تحدى القضاء على الفقر في السودان كان يتطلب أكثر بكثير من مجرد إقامة مثل هذه المؤسسة التنسيقية، إذ يتعين أن يرتقي القضاء على الفقر إلى مرتبة التحدي القومي لكل قطاعات المجتمع السوداني (الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص). ولا بد أن تلقى مهمة القضاء على الفقر على وجه الخصوص عناية كبيرة من أعلى مستويات السلطة في الدولة. وبالمقارنة، فإن مجرد إنشاء مؤسسة متخصصة - خاصة إذا قامت على مستوى منخفض نسبياً من السلطة التنفيذية والقوة المجتمعية سيكون - لا محالة فهو أمر قليل الجدوى في مكافحة الفعالة للفقر، كما لا بد أن تستهدف هذه المؤسسة التقدم بخطوات أبرد نحو تعظيم استفادة المستفيدين من أجهزة محاربة الفقر، وذلك عبر تمكينهم من رفع قدراتهم الذاتية ليكونوا عناصر منتجة وليست متلقية للدعم فقط، مما يستدعي ذلك صياغة سياسات لإكساب

المهارات في مختلف الأنشطة الإنتاجية، وإنشاء مظلة للاستخدام الذاتي لتوفير مدخلات الإنتاج وتطوير القنوات التسويقية وإعادة صياغة مؤسسات القطاع المصرفي لتوفير استثمارات في الولايات المختلفة. وتزامن مع هذا الجهد مواصلة الحكومة السودانية محاولاتها ومساعدتها الحثيثة نحو الإصلاح الاقتصادي فتبنت برنامجاً قوياً للإصلاح الاقتصادي في العام 2002م و2003م من أجل تعزيز واستقرار الاقتصاد الكلي وتقوية حركة الإصلاح وتحديث طريقة إدارة الاقتصاد الكلي. ولكن ازدادت أوضاع الفقراء سوءاً بشهادة صندوق النقد والبنك الدوليين الذي أشار إلى أنه وبرغم أن نتائج الإصلاحات الاقتصادية التي تبنتها الحكومة تبدو مبشرة لاسيما في نواحي تثبيت وتحريك الاقتصاد الكلي إلا أنه لا تزال هنالك حاجة لتحسين عملية توزيع الثروة الاقتصادية ولعدم التوزيع المتساوي للدخول، كما أدت السياسة الاقتصادية الصارمة للحكومة السودانية وضعف الخدمات الاجتماعية المقدمة إلى وجود تباينات كبيرة بين الولايات فيما بين الريف والحضر، وتحقيق نتائج هزيلة في مجالي تخفيض أعداد الفقراء والتنمية البشرية مما جعل هنالك تكاليف اجتماعية ضخمة دفعها المجتمع (شيخ موسى، عبد الوهاب عثمان 2012م، ص 185 - 203).

وعندما ظهر مفهوم التمويل الأصغر في العالم في أواخر التسعينات من القرن العشرين كامتداد للائتمان الأصغر بعد نجاح تجربة إضافة بعض الخدمات المالية الأخرى لتصاحب عملية تقديمه كالإيداع والادخار وتحويل الأموال بواسطة عدد من مؤسسات التمويل الأصغر حول العالم، ظل ولفترة من الزمن يتم استخدام تعبير "الائتمان الأصغر" و"التمويل الأصغر" كمرادفين بشكل كبير. وبالرغم من الاختلاف الصغير في المعنى اللغوي لدى البعض، إلا أن هنالك اختلاف كبير بين مفهومي الائتمان الأصغر والتمويل الأصغر. فالائتمان الأصغر أبتكر أولاً ليشير للمؤسسات التي كانت تتبع المنهج الذي يركز على منح القروض إلى الفقراء مثل مصرف "غرامين في بنغلاديش"، وكان تركيزهم ينصب بشكل واضح على تخفيف الفقر والتغيير الاجتماعي، والملاعبون الرئيسيون في هذا المجال هم المنظمات غير الحكومية. أما المفهوم الثاني يشير إلى مجموعة من العمليات المالية أكثر شمولاً من المفهوم الأول بغرض ضمان استدامة العمل. وكان رؤساء الدول والحكومات قد أقرروا صراحةً في المؤتمر الدولي حول التمويل من أجل التنمية الذي عقد في مونتيري في المكسيك عام 2002م بأن هدفهم هو "التخلص من الفقر وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام وتعزيز التنمية المستدامة بينما يتم التقدم نحو نظام اقتصادي عالمي عادل وشامل تماماً" (الأمم المتحدة، 2006م، ص 21). كما أقرروا بأن "الائتمان الأصغر للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بالإضافة إلى توفر نظم الادخار القومية تعد ضرورة لتحسين التأثير الاجتماعي والاقتصادي للقطاع المالي"، وأوصوا أيضاً بأن "مصارف التنمية والمصارف التجارية والمؤسسات المالية الأخرى سواء كان كلاً منها على حدا أو بالتعاون مع بعضهم البعض قد يصبحوا أدوات فعالة لتسهيل الحصول على التمويل بما في ذلك تمويل حقوق الملكية لهذه المشاريع". كما أقر رؤساء الدول والحكومات في قمة العالم في الأمم المتحدة التي عقدت في ديسمبر من العام 2005م أيضاً بحاجة الفقراء إلى الحصول على الخدمات المالية من خلال الائتمان الأصغر.

وبالتالي انتقل العالم من مفهوم الائتمان الأصغر إلى التمويل الأصغر في هذه الفترة، وتوج الأمر بمنح الدكتور محمد يونس مؤسس مصرف غرامين البنغلاديشي جائزة نوبل للسلام هو ومصرفه عام 2006م تقديراً للطريقة المبتكرة التي اتبعها في تقديم الائتمان وخدمات الادخار للفقراء والنتائج المبهرة التي حققها في مجال مكافحة الفقر، وعليه ذاع سيط التمويل الأصغر وعرف العالم أهميته كآلية مهمة في محاربة الفقر.

ومع ظهور مصطلح التمويل الأصغر في العالم وانتشاره بصورة كثيفة إلا أنه ظهرت بعض الآراء في كتب وتقارير الأمم المتحدة مثل الكتاب الأزرق توضح أن قطاع التمويل الأصغر نما في ظل سياسة "الإهمال الحميد"، وأن هذا الوضع لا يمكن أن يدوم، فهو بحاجة إلى سياسة تمتاز بالاتساق والوضوح والشفافية من أجل المضي قدماً في طريق التنمية. وأن معظم الدول اتبعت منهجاً جزئياً لا يهدف بشكل محدد ومتسق إلى زيادة الفرص أمام الناس للحصول على الخدمات المالية المناسبة، مما يعني غياب الصيغة الواضحة لكيفية إحداث التفاعل والالتزان بين السياسة الاجتماعية للتوسع وهدف السياسة المالية للاستقرار، ويرى الكثيرون أن التمويل الأصغر هو جزء رئيسي من السياسة الاجتماعية للحد من الفقر، وهو ما يراه هذا البحث متفقاً مع جهود المنظمات الدولية لحث الدول على وضع استراتيجية شاملة للقضاء على الفقر. وبالفعل لجأت بعض الدول إلى تبني سياسات واضحة بشأن شمولية القطاعات المالية وتبلورت تلك السياسات بأشكال متعددة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كثيراً من الحكومات أصبحت لديها بيانات واستراتيجيات خاصة بسياسة التمويل الأصغر، واتخذت موقفاً حازماً يدعمه وسنت التشريعات التي تؤيد جهود القطاع المالي (الأمم المتحدة، 2006م، ص 91).

ومن هذا المفهوم وغيره من المفاهيم الأخرى بادر بنك السودان المركزي بطرح هذا المشروع بعد أن زادت قناعة الكثيرين من متخذي القرار بأن التمويل الأصغر يمكن أن يمثل إحدى الأدوات الفاعلة في جهود محاربة الفقر، بالإضافة إلى تنامي القناعة بربحية مثل هذا العمل وإمكانية جذب المصارف التجارية للدخول فيه. وتوج السودان بتبني بنك السودان المركزي في يوليو 2006م فكرة إعداد رؤية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان للفترة من 2007-2011م بالتعاون مع بيت خبرة استشاري متخصص (شركة يونيكورز للاستشارات المحدودة). وخرجت هذه الرؤية نتيجة للإعداد المتواصل عبر ورش العمل والموائد المستديرة والنقاشات والبحوث الميدانية مع الشركاء، وكانت هذه الرؤية تهدف إلى تمكين قطاع التمويل الأصغر من لعب دور ريادي في مناهضة الفقر. وفي سبتمبر 2006م تمت إجازة الرؤية واعتمادها كاستراتيجية أساسية لبناء القطاع بالسودان، والتي اقترحت وجود جهة داخل البنك المركزي تقوم بدور تنمية وتطوير القطاع في جانب السياسات والمتابعة والمنشورات، وبعد دراسة بعض التجارب في أكثر من دولة مثل (ماليزيا، مصر، اليمن، إثيوبيا) والتي يدار فيها القطاع عبر البنك المركزي بحيث ينحصر دوره في التصديق للمؤسسات وبعض المتابعة، ثم جاءت استجابة بنك السودان المركزي سريعة فتم في مارس 2007م إنشاء وحدة متخصصة في التمويل الأصغر كجهة رقابية وإشرافية وتطويرية لقطاع التمويل الأصغر بالسودان تتبع مباشرة للمحافظ والإدارة العليا بالبنك، فهي جهة منظمة للقطاع ليس في المصارف فقط، بل

في مؤسسات التمويل الأصغر، وتعمل على إصدار المنشورات المنظمة للقطاع وتصدق للمؤسسات وتتابع أداءها وتمولها تمويلاً بالجملة، كما لديها دور ترويجي لتصحيح المفاهيم، وكذلك التدريب ورفع القدرات، وتطوير تجربة التمويل الأصغر الإسلامي وغيرها من الأدوار.

ويرى هذا البحث أن هذا العام 2006م هو العام الأول الذي شهد ظهور مصطلح التمويل الأصغر في السودان بصورة رسمية وبتبني من الدولة ومؤسساتها المختصة، حيث ظهر الحديث عن المصطلح في السياسة النقدية والتمويلية لبنك السودان المركزي لهذا العام، كما أعلن البنك المركزي فيه عن إعداد رؤية لتطوير قطاع التمويل الأصغر في السودان، ثم جاء بعد ذلك إنشاء وحدة التمويل الأصغر في العام 2007م. ومنذ إنشاء وحدة التمويل الأصغر قامت بمهام كبيرة وتاريخية كان لها أثر في تنمية القطاع والنهوض بالتجربة الإسلامية في التمويل الأصغر، ليس فقط على النطاق القومي بل أيضاً على النطاق العالمي، حيث أثبتت الوحدة أهمية كبيرة لكونها أول تجربة إسلامية متكاملة يديرها بنك مركزي تعمل على تنمية وتطوير قطاع التمويل الأصغر الإسلامي في البلاد الإسلامية. كما قامت ولأول مرة بوضع هياكل مؤسسية قومية مكتملة لمتابعة إدارة وتخطيط تنمية وتمويل وتطوير التمويل الأصغر متمثلة في وحدات التمويل الأصغر في رئاسات المصارف وفي فروع البنك المركزي الولائية، فضلاً عن وحدات تخطيط المشروعات بالوزارات ذات الصلة بالتمويل الأصغر ومراكز تنمية المشروعات الملحقة ببعض مؤسسات التمويل الأصغر والمصارف المتخصصة، ومجالس التمويل الأصغر بالمركز والولايات. كما كان لها الفضل أيضاً في وضع استراتيجيتين لازمتين لمرحلتين في تطوير القطاع، وأدخلت التأمين الأصغر الإسلامي التكافلي كتأمين و ضمان لأصحاب المشروعات الصغرى، واستغلت صيغة المضاربة المقيدة في التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر.

بدأت مراحل تطوير قطاع التمويل الأصغر في السودان عبر وحدة التمويل الأصغر بمرحلة البناء الهيكلي والوظيفي وصياغة دورها بإصدار المنشورات واللوائح المنظمة لعمل المصارف في التمويل الأصغر، وكذلك تأطير دورها التنظيمي والرقابي والتطويري لقطاع التمويل الأصغر بالبلاد، فضلاً عن تدريب منسوبيها وترتيب الزيارات الميدانية للتجارب العالمية القائمة على أفضل الأسس والممارسات العالمية في التمويل الأصغر. هذه الخطوات الأولية كانت لازمة في هذه المرحلة، إذ أن هذه التجربة متفردة قامت على رؤية جديدة وشاملة لم يسبق لها مثيل من قبل.

وفي أول بادرة لاختيار شركاء التمويل الأصغر من المصارف، انعقد الاجتماع الأول برئاسة مساعد محافظ البنك المركزي للمؤسسات المالية والنظم في 2007/1/11م مع ممثلي للبنك الزراعي السوداني ومصرف الادخار والتنمية الاجتماعية ومصرف التنمية الصناعية ومصرف المزارع التجاري بغرض التعرف على رؤية هذه المصارف لتقديم التمويل الأصغر وتقديم خطط تفصيلية للبنك المركزي بذلك باعتبارها ذات تجربة في مجال تقديم التمويل للشرائح الضعيفة والأسر المنتجة.

كما تم عقد لقاء تنويري لكافة المصارف والمؤسسات المالية والإدارات العامة للبنك المركزي لتوضيح الهدف من إنشاء وحدة التمويل الأصغر، والرؤى التي قامت عليها. وتم في هذا الاجتماع توزيع أوراق

تحتوي على المعايير التي سيتم عبرها تقديم الدعم المالي والفني من الوحدة للمصارف والمؤسسات التي ترغب في ممارسة التمويل الأصغر، كما تم التأكيد على أهمية أن تلعب المصارف دورها المهم في النهضة الاقتصادية والاجتماعية. كما تم التنويه للمصارف الراغبة بضرورة تعبئة استمارة تأكيد رغبة وأنه من الأفضل أن تنشئ المصارف الراغبة وحدات متخصصة لتقديم التمويل الأصغر في المرحلة الأولى، ومن ثم التدرج المدروس لتأسيس صناعة بشكل علمي ومؤسسي.

وقام بنك السودان المركزي بتحفيز المصارف التجارية التي لديها الرغبة للعمل في مجال التمويل الأصغر، وذلك عبر تقديم الدعم المالي والفني لها من أجل رفع قدراتها. وذلك للفنائة العالمية التي ترسخت لدى المهتمين بهذا القطاع بأن المصارف التجارية تتمتع بشبكة فروع واسعة تنتشر في المناطق الحضرية والريفية، وبما لديها من موارد مالية مستقرة ونظم مؤسسية مميزة تمكنها من تحقيق الفاعلية في تقديم التمويل الأصغر لذوي الدخل المنخفض والفقراء النشطين اقتصادياً. لذلك صمم البنك المركزي برنامجاً تجريبياً للمصارف لتعميق التجربة، تقدمت له سبعة مصارف ومؤسستين ماليتين غير مصرفيتين بطلباتها، وهي 1- البنك الزراعي السوداني 2- مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية 3- مصرف التنمية الصناعية 4- مصرف المزارع التجاري 5- بنك الثروة الحيوانية 6- بنك العمال الوطني 7- بنك التنمية التعاوني 8- مؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية الخرطوم 9- شركة التنمية الريفية السودانية. حيث تم تمويل جميع هذه المؤسسات بصيغة المشاركة، وعلى أن يساهم المصرف أو المؤسسة بنسبة 50 في المئة رأسمال المشاركة، وطلب منها تحديد الفروع التي سيتم عبرها تنفيذ البرنامج وتحديد منهجية التمويل (فردى أم جماعى). ثم قامت هذه المؤسسات بتنفيذ التمويل كما هو موضح في الجدول رقم (17). وبعد ذلك جاءت مرحلة الاستمرار في إصدار السياسات واللوائح المنظمة وتشجيع المصارف بتمويل القطاع بنسبة من محافظها التمويلية والبدء في التحول نحو تشجيع قيام مؤسسات التمويل الأصغر بوضع الإطار الرقابى والتنظيمى لإنشاء هذه المؤسسات في العام 2011م، وكذلك الدخول في مشروعات قومية في التمويل الأصغر بالولايات بتمويل من بنك السودان المركزي، والبدء في برنامج قومى في مجالات التدريب وفي تصحيح المفاهيم ورفع الوعي بالتمويل الأصغر وعمل الشراكات لتقديم الدعم والإسناد الفنى للمؤسسات والمصارف المتخصصة عبر إنشاء الشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر وتفعيل دورها كمؤسسة مظلية.

وفي المرحلة الأخيرة تواصلت الجهود نحو رفع الوعي وسط الشرائح المستهدفة بالتمويل وزيادة عدد المؤسسات والمستفيدين بصورة كبيرة وجدت الإشادة العالمية ووضعت التمويل الأصغر الإسلامى في السودان في الريادة من حيث عدد الممولين والمحفظة القائمة، كما شهدت هذه المرحلة الاستمرار في بناء الهياكل المؤسسية من وحدات ومراكز ومجالس قومية والتوسع الكبير في إنشاء مؤسسات التمويل الأصغر ومدىها بالدعم الفنى والتمويلات بالجملة عبر استخدام عقد نموذجى بصيغة المضاربة المقيدة خفضت نسب التعثر وزادت عدد الممولين وعادت للمؤسسات بالربحية الجيدة ووجدت الإشادة من البنك الإسلامى للتنمية بجدة. كما قامت هذه المرحلة بالعمل على ربط المؤسسات تمويلياً بالمصارف لاستغلال جزء من النسبة المحددة غير المستغلة من محافظ المصارف عبر المؤسسات وتوسيع سوق التمويل الأصغر بالجملة

بالتحضير لقيام وكالة حكومية لضمان التمويل الأصغر بالجملة والتي رأت النور. كما شهدت هذه المرحلة أيضاً العمل مع المجلس الأعلى للتمويل الأصغر لتحويل استراتيجية بنك السودان المركزي لاستراتيجية قومية شاملة للتمويل الأصغر، فضلاً عن التحول نحو العالم بنشر مبادئ التجربة عبر النشر والمشاركة في المنتديات والزيارات واستقبال الوفود الأجنبية للوقوف على خصائص ومميزات التجربة السودانية في التمويل الأصغر الإسلامي.

واستمر بنك السودان المركزي في تطبيق سياسات التمويل الأصغر الرامية إلى توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر حيث أفرد محوراً للتمويل الأصغر في سياساته النقدية والتمويلية للأعوام (2007-2016م). وهدف بنك السودان المركزي من السياسات التمويلية الخاصة بالتمويل الأصغر بأن تكون سياسيات داعمة لنمو القطاع وتوجيه القطاع المصرفي لاستهداف التمويل الأصغر. وتم تكوين المجلس الأعلى للتمويل الأصغر في ديسمبر 2011م، ويضم الوزارات ذات الصلة ووالى ولاية الخرطوم وثلاثة من السادة الولاة بالتناوب، وجاء هذا القرار نتيجة للتوصيات التي خرج بها اجتماع مجلس الوزراء في جلسته بتاريخ 27 أكتوبر 2011م كما تم في هذا الاجتماع اعتماد وإجازة الرؤية المستقبلية للتمويل الأصغر. حيث حددت اختصاصات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر كما يلي:

- تحويل استراتيجية تنمية وتطوير قطاع التمويل الأصغر إلى استراتيجية وطنية شاملة لتنمية قطاع التمويل الأصغر؛ وتنفيذها بالتنسيق مع الجهات ذات الاختصاص والصلة.
- إدماج مؤشرات استراتيجية تنمية وتطوير قطاع التمويل الأصغر في السياسات الكلية والقطاعية وبالإضافة لخطط التنمية الاقتصادية والخرائط الاستثمارية في الولايات وذلك لتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية.
- تحديد القطاعات ذات الأولوية لمشروعات التمويل الأصغر في كل الولايات.
- أعداد ومتابعة إصدار قانون خاص لتشجيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تمكين مشروعات التمويل الأصغر من لعب دور استراتيجي في تنمية الصادرات وإحلال الواردات والإسهام في زيادة حجم وقيمة الصادرات التحويلية غير البترولية بالاستفادة من قدرة التمويل الأصغر في تنويع المنتجات الزراعية والحيوانية والصناعية.
- ربط المشروعات الصغيرة بالكيانات الكبيرة عبر مناهج تكامل العمليات الإنتاجية (سلسلة القيمة - حق الامتياز والمقاولة من الباطن).
- العمل على تغيير الهيكل الصناعي عبر توفير الحاجات والمدخلات للصناعات الكبيرة وفق سلسلة قيمة متكاملة تسهم في أهداف الدولة لتحقيق الترابط الاقتصادي.
- الإشراف على تبني برامج موجهة لنشر وتعميق ثقافة العمل الحر وتنمية روح المبادرة والريادة بما يدعم التوجه العام نحو العمل الحر ولدعم تنمية وتطوير صناعة التمويل الأصغر.
- إعادة صياغة الخطاب السياسي لتوجيه رسالة تقضي لسيادة فهم صحيح لدور التمويل الأصغر كحركة مجتمعية تنموية تستهدف الفئات الضعيفة اقتصادياً وتقوم على مبادئ استثمارية.

جدول رقم (17)

المؤسسات التي شاركت في برنامج التمويل الأصغر التجريبي عام 2007م وفروعها

عدد الفروع		حجم التمويل			المصرف
الولاية	عدد الفروع	مساهمة الوحدة		مساهمة المصرف	
		المدفوع	المصدق		
الولاية الشمالية	11	20,000,000	20,000,000	14,000,000	الزراعي السوداني
نهر النيل	7				
سنار	4				
الخرطوم	سوق ليبيا	1,000,000	1,000,000	1,000,000	الثروة الحيوانية
النيل الأبيض	ريك				
القضارف	القضارف				
غرب كردفان	الفولة				
الخرطوم	شمبات	5,000,000	5,000,000	5,000,000	المزارع التجاري
كسلا	2				
الجزيرة	مدني				
القضارف	2				
النيل الأزرق	الدامزين				
النيل الأبيض	كوستي				
سنار	3	5,000,000	5,000,000	5,000,000	الادخار والتنمية الاجتماعية
كسلا	كسلا				
شمال كردفان	الأبيض				
النيل الأزرق	الدامزين				
النيل الأبيض	2				
الجزيرة	مدني				
جنوب دارفور	نيالا				
الخرطوم	2	1,500,000	1,500,000	1,500,000	العمال الوطني
النيل الأبيض	2				
نهر النيل	عطيرة				
القضارف	القضارف				
البحر الأحمر	بورتسودان				
الجزيرة	مدني				
الخرطوم	م. ص بحري	500,000	500,000	500,000	التنمية التعاوني الإسلامي
شمال كردفان	أم روية				
كسلا	كسلا				
الخرطوم	4	5,000,000	5,000,000	5,000,000	التنمية الصناعية
البحر الأحمر	بورتسودان				
الجزيرة	مدني				
الخرطوم	6	1,000,000	5,000,000	5,000,000	مؤسسة التنمية الاجتماعية

المصدر: وحدة التمويل الأصغر (2007م) التقرير السنوي، منشور على www.mfu-cbos.gov.sd

- إنشاء آلية لحماية المستفيدين من قطاع التمويل الأصغر لإلزام المصارف بالشفافية تجاه عملاء التمويل الأصغر ويكون من مهامها حل النزاعات الناشئة بين عملاء ومؤسسات التمويل الأصغر.
- وأصدر المجلس الأعلى للتمويل الأصغر العديد من القرارات والتكليفات والتوجيهات من أهمها:
- تكوين مجالس ولأئية للتمويل الأصغر برئاسة ولاية الولايات.
- إنشاء إدارات ووحدات للتخطيط المشروعات بالوزارات.
- إعداد وإجازة الخطة الاستراتيجية القومية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر في السودان.

- تقسيم المجلس إلى دوائر حسب محاور الاستراتيجية وكذلك مهام واختصاصات كل دائرة.
- إنشاء مؤسسات تمويل أصغر على الأقل في كل ولايات وتعميمها في المستقبل لتشمل كل المحليات.
- اعتماد وإجازة قانون وكالة ضمان التمويل الأصغر تم إجازته في مجلس الوزراء بتاريخ 6 سبتمبر 2012م.

- تدريب 1,000 خريج للعمل بالمصارف كضباط للتمويل الأصغر لتصحيح مفاهيم التمويل الأصغر.
- إنشاء محفظة لبرنامج الخريجين يساهم فيها بنك السودان المركزي والمصارف والبنوك التجارية.
- تكوين مجالس للتمويل الأصغر ولأنياباً وتفعيل دورها في تنشيط مشروعات التمويل الأصغر من أجل زيادة الإنتاج والإنتاجية.
- إنشاء مؤسسات تمويل أصغر ولأنياباً في كل الولايات وتشجيع المؤسسات الاتحادية لإنشاء فروع بالولايات وقيام مؤسسات محلية في الولايات.
- تمويل وتدريب مشروعات خريجي مراكز التدريب المهني والفني وزارة الموارد البشرية.
- إجازة قانون وكالة الضمان للتمويل الأصغر من المجلس الوطني.
- اعتماد وثيقة التأمين الشاملة.

وبلغ عدد العملاء المستفيدين من خدمات التمويل الأصغر حتى مارس 2011م 260 ألف عميل. كما قام بنك السودان المركزي بتوفير الدعم الفني للمؤسسات والمصارف العاملة في برامج التمويل الأصغر، وبلغ إجمالي المبلغ الذي تم صرفه 3 مليون جنيه أي ما يعادل 1.2 مليون دولار. وتم تكوين محفظة أمان للتمويل الأصغر في يوليو العام 2010م برأسمال قدره 200 مليون جنيه أي ما يعادل 75 مليون دولار، وهي أول محفظة للتمويل الأصغر تجمع بين المصارف التجارية وديوان الزكاة ضمن مشروع لربط المزارعين بالأسواق. حيث ساهمت المصارف التجارية بمبلغ 150 مليون جنيه وديوان الزكاة بمبلغ 50 مليون جنيه بنسبة 25 في المئة. وتستهدف تمويل 125 ألف مستفيد. وكانت عبارة عن شراكة ذكية بين المصارف (بنك الخرطوم - البنك الزراعي السوداني - مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية - بنك الأسرة) وشركة شيكان مع وزارة الزراعة الاتحادية ووزارات الزراعة بالولايات المستهدفة وبرنامج الغذاء العالمي وبنك السودان المركزي ممثلاً في وحدة التمويل الأصغر والمزارعين المستفيدين.

وصدرت عدة توجيهات من قبل بنك السودان المركزي للمصارف لتخصيص نسبة 12 في المئة من حافظاتها إلى التمويل الأصغر. غير أن الدلائل تشير إلى أن المصارف التجارية ما زالت بعيدة جداً عن إنفاق هذه النسبة المقررة، حيث لا تتعدى نسبة التمويل الأصغر 5 في المئة من إجمالي حجم التمويل الكلي حتى العام 2015م.

وتم تأسيس وكالة ضمان التمويل الأصغر "تيسير" بموجب قانون المجلس الوطني سنة 2013م. ولا تقدم الوكالة التمويل مباشرة، وإنما تيسر لمؤسسات التمويل الأصغر التي تمتلك مقومات النجاح ولكن لا يمكنها تقديم الضمان اللازم للحصول على التمويل من المصارف، والعمل على تفعيل التعاون بين المصارف

ومؤسسات التمويل الأصغر بالسودان، وتحقيق معدلات عالية من التمويل المقدم من المصارف بمختلف ولايات السودان تعزيزاً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بهدف دعم واستقرار هذا القطاع.

وتغطي الوكالة نسبة من مخاطر الجهة الممولة حال إخفاق النشاط المكفول (بالضمان) في سداد التمويل أو جزء منه، وذلك تماشياً مع مقررات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر. وتتطلع الوكالة إلى خدمة وضمان كافة مؤسسات التمويل الأصغر في مختلف ولايات السودان، وذلك من خلال تسهيل وتوفير مصادر الضمان المختلفة لمشروعاتهم، وتعتبر دراسة المشروعات التي تريد مؤسسات التمويل الأصغر إنشاؤها أو توسعتها أو تطويرها والتحقق من جدواها الاقتصادية أمر ضروري وأساس مهم للحصول على الضمان اللازم من الوكالة. حيث تقوم الوكالة بإصدار خطاب ضمان للتمويل بناءً على موافقة المصرف مانح التمويل وعلى جدوى المشروع المقدم من مؤسسة التمويل الأصغر وذلك لصالح المصرف مانح التمويل، وبذلك تتخفض مخاطر التمويل الممنوح على المصارف مما يزيد من رغبة المصارف بتمويل النشاط الاقتصادي المقترح. وتقوم وكالة ضمان التمويل الأصغر وبشكل مستمر بمتابعة المصارف المانحة للتمويل بعدم اشتراط أو طلب أي ضمانات إضافية تجاه المشروع المقدم للتمويل. كما تسعى الوكالة بالتنسيق مع بنك السودان المركزي تقديم حوافز للمصارف التي تستديم زيادة التمويل لهذا القطاع الهام.

وبعد انتهاء فترة تنفيذ الاستراتيجية الأولى (2011/2007م) والتي كانت قد وضعت أساساً جيداً واللجنة الأولى للسياسات لبناء قطاع مستدام للتمويل الأصغر في السودان. وحيث تم إنجاز متطلبات هذه الاستراتيجية بنسبة عالية. ثم جاءت مرحلة توسيع التجربة فتم وضع الاستراتيجية الشاملة للتمويل الأصغر الممتدة للفترة من (2017/2013م) والتي أجازها المجلس الأعلى للتمويل الأصغر والتي هدفت إلى تحقيق مؤشرات معينة منها: رفع نسبة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي من واحد في المئة إلى 3 في المئة، والوصول بالعملاء الممولين إلى 1.5 مليون عميل في العام 2017م مقارنة بـ 494 ألف عميل في عام 2012م (تقارير بنك السودان المركزي، 2007 – 2016م).

أما عن وضع التمويل الأصغر في السودان حالياً في مرحلة تنفيذ الاستراتيجية الأخيرة فقد أوضح بروفيسور بدرالدين عبد الرحيم إبراهيم مدير وحدة التمويل الأصغر في مقابلة مع مجلة رواد الأعمال بأن صندوق النقد الدولي في تقريره عن السودان (لفقرة الرابعة، مشاورات في عام 2013م) وصف التطور الكبير الذي حدث في قطاع التمويل الأصغر في السودان بالإيجابي. ويرى الصندوق أنه في حالة استمرار هذا المنهج مع المؤسسات والاهتمام القومي بالتجربة وقيام الأطر الرقابية والتنظيمية سيكون السودان الرائد في التمويل الأصغر الإسلامي على نطاق العالم. وأوضح بروفيسور بدر الدين كذلك أن تقرير البنك الدولي والمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (سيجاب) الذي أصدر في عام 2013م وشمل (19) دولة تقدم تمويلاً أصغر على النهج الإسلامي أشاد بالتمويل الأصغر الإسلامي بالسودان. وأحتل السودان المرتبة الثانية في عدد الممولين من دول العالم بعد بنغلاديش، كما أحتل المرتبة الرابعة في المحفظة القائمة. وأطلق التقرير على التجربة السودانية في التمويل الأصغر "التجربة الفريدة والمختبر في التمويل الأصغر الإسلامي". كما أشاد البنك الإسلامي للتنمية ببرنامج الشراكة بينه وبين السودان في مجال

التمويل الأصغر، وصنفها من ضمن أفضل (10) شركات للبنك العام الماضي. ويعمل البنك على تعميم هذه الشراكة الناجحة على جميع الدول الأعضاء، مع ضرورة توثيق التجربة السودانية لمصلحة الدول الأعضاء. كما نشرت إشادة أيضاً بتجربة التمويل الأصغر الإسلامي السودانية في موقع مركز الشمول المالي بتاريخ 26 أبريل 2013م جاء فيها أن التمويل الأصغر الإسلامي بدأ في التصاعد، ولكن بوتيرة ضعيفة حتى في الدول التي تبنت هذا النوع من التمويل، فيما عدا السودان الذي يعتبر الحالة الشاذة والمثيرة والجديرة بالاهتمام حيث ارتفع عدد عملاء التمويل الأصغر إلى أكثر من 400 ألف مقارنة بنحو 9,500 عميل فقط في عام 2006م، ويرجع الفضل -حسب رؤية المقال - إلى الدفع الحكومي لتقديم خدمات مالية وإلى القوانين التي تتطلب أن تكون المنتجات المالية المحلية متوافقة مع أسس الشريعة الإسلامية.

وأضاف د. بدر الدين أن السودان ما زال يبني في نموذج عالمي يحتاج إلى الصبر، وأنه وأخيراً بدأ يجني ثمار هذه التجربة، كما أن هنالك حراك كبير جداً يتم في قطاع التمويل الأصغر يعود بالنفع والخير لهذه البلاد (مجلة رواد الأعمال، يناير 2016م، ص 1).

أما الرؤية المستقبلية فتتمثل في تخفيض الضرائب والرسوم على مشروعات التمويل الأصغر، ووضع معايير لقياس الأداء المالي والاقتصادي والاجتماعي، وإنشاء مراكز لتنمية وتطوير المشروعات بكل الولايات، وتنسيق وتفعيل نشاطات شبكات التمويل الأصغر الولائية والاتحادية وبناء قدرات العاملين في مجال التمويل الأصغر، وتنويع منتجات التمويل الأصغر وتشجيع الادخار ووضع امتيازات لصغار المدخرين، وتوجيه التمويل الأصغر نحو مناطق جغرافية وقطاعات معينة وتخفيف حدة الفقر عبر الاستخدام الذاتي.

وخلاصة الأمر وعلى الرغم من التاريخ الطويل الذي عرف فيه السودان تعامل المجتمع مع الفقر وظهور المبادرات الفردية لمكافحته واهتمام الدولة بأمره إلا أن عدد من الباحثين والدارسين والكتاب اختلفوا حول تاريخ نشأة التمويل الأصغر في السودان، فمنهم من ذكر أن بدايات التمويل الأصغر في السودان كانت في السبعينيات من القرن الماضي (العنبي، محمد الفاتح 2008م) أو في الثمانينيات من القرن العشرين (إدارة البحوث بالبنك المركزي، 2011م) أو في التسعينيات من القرن الماضي (مجنوب، ابتسام 2010م) و(عبد العزيز، سوسن الصادق 2010م)، أو كما جاء في الخطة الاستراتيجية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر (2013 - 2017م) أنه بعد قمة الائتمان الأصغر عام 1996م تم دمج تمويل كل القطاعات صغيرة الحجم في السياسة التمويلية للبنك المركزي تحت مسمى (التمويل الأصغر). إلا أن دراسة الجدول رقم (16) الذي حاول فيه هذا البحث مزج التطورات التي حدثت في العالم مع التطورات التي حدثت في سياسات البنك المركزي والمؤسسات الأخرى الخاصة بالتمويل ذو البعد الاجتماعي يتضح من خلالها أن مصطلح قطاع الحرفيين وصغار المنتجين ظهر لأول مرة في سياسات البنك المركزي التمويلية في سياسة العام 1986م وتزامن ذلك مع ربط الأمم المتحدة الفقر بحقوق الإنسان في هذا العام وإنشاء صندوق النقد الدولي لتسهيل التصحيح الهيكلي اعترافاً منه بالآثار السالبة على الفقراء التي تصاحب تطبيق سياساته، إلا أن هذا الظهور كان في شكل توجيه فقط للمصارف بأن تمول القطاعات الإنتاجية وعليها في ذلك أن

تولي أهمية خاصة بالأقاليم المتخلفة اقتصادياً وكذلك العناية الخاصة بتمويل الحرفيين وصغار المنتجين. ومع تطبيق سياسات التحرير الاقتصادي في العام 1990م وظهور شبكات الأمان الاجتماعي والصناديق الاجتماعية وهيكله بعضها واهتمام ديوان الزكاة بالأسر الفقيرة وتم تحديد أهداف واضحة للسياسة التمويلية لأول مرة، وتوسيع قاعدة القطاعات ذات الأولوية فأصبح تمويل صغار المنتجين والمهنيين فقرة أساسية من فقرات القطاعات ذات الأولوية. كما ظهر لأول مرة مصطلح تمويل الأسر المنتجة في سياسة البنك المركزي للعام 1995/94م وتمت إضافته لقطاع الحرفيين والمهنيين وصغار المنتجين. وبالرغم من ظهور مفهوم الائتمان الأصغر في العالم منذ القدم وتجدد حركته والاهتمام به في السبعينيات من القرن العشرين نجاح تجربة مصرف غرامين في الثمانينيات إلا أن هذا المصطلح لم يتم تداوله في السودان أبداً لا في سياسات البنك المركزي ولا أي جهة أخرى. كما أنه وعلى الرغم من ظهور مصطلح التمويل الأصغر في العالم في العام 1997م في قمة القروض الصغيرة في واشنطن، وكان الهدف منه هو توسيع مجال الائتمان الأصغر والقروض الصغيرة عن طريق إضافة منتجات جديدة وخدمات مالية مصاحبة له توفر للفقراء للاستفادة منها، إلا أن هذا المصطلح لم يظهر في السودان إلا في سياسة البنك المركزي للعام 2006م وظهور رؤية تطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر. وبالتالي يعتبر هذا العام هو العام الحقيقي الذي ظهر فيه هذا المصطلح في السودان وليس كما ذكرت الدراسات السابقة.

المبحث الثاني

تبني المصارف التجارية السودانية
للتمويل الأصغر

تمهيد:

عرف السودان العمل المصرفي وتأسيس المصارف منذ فترة الاستعمار وذلك عبر فروع لمصارف أجنبية إلى أن جاء الاستقلال وبدأت الحكومة في إنشاء مصارف حكومية متخصصة وبنك مركزي، ثم جاءت مرحلة التأميم وتحولت جميع المصارف العاملة بالسودان إلى مصارف حكومية. وتواصل التطور في العمل المصرفي وجاءت بعد ذلك مرحلة الانفتاح والتي سمحت فيها الحكومة للمستثمرين بتأسيس مصارف خاصة وفروع لمصرف أجنبية، ثم مرحلة دخول المصارف الإسلامية للسودان، وهكذا استمر العمل المصرفي في السودان في تطور مستمر إلى أن وصل إلى مرحلة دخول المصارف في مجال التمويل الأصغر موضوع هذا البحث. لذا سيتناول هذا المبحث مراحل تطور المصارف في السودان وتجربة دخولها واستيعابها للتمويل الأصغر وأهم النجاحات التي حققتها والتحديات التي واجهتها.

أولاً السودان والعمل المصرفي:

عرف السودان العمل المصرفي منذ العام 1903م عندما فتح البنك الأهلي المصري فرعاً له في السودان كأول مؤسسة تمويلية بالبلاد، وكان ذلك في فترة حكم الاستعمار الإنجليزي المصري، ثم تلاه تطور لاحق في العام 1951م بعد صدور قانون اعتبر بموجبه البنك الأهلي المصري هو البنك المركزي لمصر وعليه فقد صار فرعه في السودان يقوم بأعباء البنك المركزي. وتميزت بدايات العمل المصرفي في السودان بكونها عبارة عن استثمار أجنبي، حيث أن كل المصارف في تلك الفترة كانت فروعاً لمصارف أجنبية تنوعت بين المصرية والإنجليزية والفرنسية والتركية والأردنية والإثيوبية. ثم جاء استقلال السودان في العام 1956م، وتم إنشاء لجنة العملة السودانية التي أوكلت لها مهمة إصدار العملة الوطنية والسعي لإنشاء جهاز مصرفي بالبلاد للاطلاع بمهمة تمويل مرحلة الإعمار والتنمية المتوقعة بعد الاستقلال، وتبعاً لذلك تم تأسيس ثلاثة مصارف تمويلية حكومية متخصصة هي البنك الزراعي السوداني الذي صدر قانونه في العام 1957م والبنك الصناعي السوداني في العام 1961م والبنك العقاري السوداني في العام 1967م، كما شهد العام 1959م صدور قانون تأسيس بنك السودان المركزي ومارس أعماله في العام 1960م، وكان قيام أول مصرف سوداني تجاري هو البنك السوداني التجاري في العام 1960م، كما تم قيام أول مصرف . واستمر هذا الوضع حتى العام 1970م حيث صدر قرار بتأميم المصارف التجارية العاملة في السودان لتصبح كل المصارف سودانية الجنسية. ثم توالى إنشاء المصارف المتخصصة حيث أنشئ في العام 1973م بنك الادخار السوداني لتشجيع وتجميع المدخرات وتنمية الوعي الادخاري والاهتمام بصغار المدخرين واستثمار هذه المدخرات في تمويل القطاعات الإنتاجية والخدمية التي تواجه قصوراً خاصة في قطاع صغار المنتجين. إلا أن العام 1977م شهد تطبيق سياسة الانفتاح حيث فتح الباب من جديد للمستثمرين الأجانب والمحليين لتأسيس مصارف جديدة وللمصارف الأجنبية بفتح أفرع لها في السودان (أبو سمرة، 1994م، ص 52 - 63).

وبعد مرحلة البدايات مرت تجربة العمل المصرفي في السودان بثلاثة مراحل أخرى مهمة وذات خصوصية وكان لها دورها في مسيرة التجربة وتشكيل واقع الجهاز المصرفي السوداني الحالي. فالمرحلة التي تلت مرحلة البدايات كانت في الفترة من 70 - 1983م حيث شهدت هذه الفترة مرحلة التأميم وتحويل المصارف الأجنبية إلى سودانية وتغيير أسمائها ودمج بعضها، ثم تلتها مرحلة الانفتاح التي قامت فيها بعض المصارف الإسلامية وظلت تمارس أعمالها المصرفية وسط مصارف تقليدية وفق طرق عمل مستحدثة خاصة بها وفي بيئة تنظيمية وإشرافية تقليدية. أما المرحلة التي تلت ذلك هي المرحلة التي امتدت بين الأعوام 84 - 1990م وهي الفترة التي شهدت بدايتها تجاوب كبير في إنشاء المصارف وإلزام جميع المصارف لتباشر جميع أعمالها وفقاً لصيغ العمل المصرفي الإسلامي، وشهدت هذه الفترة تنظيم البيئة الإشرافية والتنظيمية وكذلك السياسات لتحكم بالمبادئ الإسلامية. أما الفترة الأخيرة فهي مرحلة هيكلية وإصلاح الجهاز المصرفي والاتجاه نحو التحرير المصرفي وترسيخ العمل المصرفي الإسلامي وتلبية متطلبات معايير لجنة بازل للسلامة المصرفية خاصة فيما يتعلق بكفاية رأس المال. وامتدت هذه الفترة من بداية التسعينات وحتى بداية الألفية الجديدة. وشهدت هذه الفترة تنفيذ العديد من البرامج وسياسات الإصلاح المؤسسي والقانوني، واستحداث العديد من الآليات اللازمة والضرورية للارتقاء بالعمل المصرفي في السودان، كما تم تنفيذ السياسة المصرفية الشاملة خلال الفترة من 99 - 2002م والتي هدفت إلى تقوية الجهاز المصرفي لمواكبة التطورات العالمية في الصناعة المصرفية والمالية واستيفاء متطلبات الاندماج في مرحلة اقتصاد العولمة. فتم على سبيل المثال إصدار قانون العمل المصرفي لعام 1991م وتعديلاته ولائحة تراخيص الصرافات ولائحة ترخيص المصارف الجديدة ولائحة عمل مؤسسات الاستثمار المالي والعديد من مرشد العمل الخاصة بتطبيق صيغ التمويل المصرفي الإسلامي. كما تم إنشاء العديد من المؤسسات المساعدة مثل الهيئة العليا للرقابة الشرعية على الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية في عام 1992م من أجل تعميق تجربة التمويل المصرفي الإسلامي، وسوق الخرطوم للأوراق المالية في عام 1994م، وإنشاء صندوق ضمان الودائع في العام 1996م، وشركة السودان للخدمات المالية في العام 1998م لتعمل في تسويق الأوراق المالية والصكوك الإسلامية بما يخدم أهداف إدارة السيولة في الاقتصاد وعمليات السوق المفتوح وتمويل عجز الموازنة العامة للدولة (نورين، مجدي 2015م، ص 6 - 7).

ثانياً هيكل القطاع المصرفي السوداني:

تشير إحصائيات بنك السودان المركزي أن عدد المصارف العاملة في السودان بلغت 36 مصرفاً بنهاية العام 2016م، من بينها 4 مصارف حكومية (تتوزع بين 3 مصارف متخصصة ومصرف تجاري واحد)، و7 مصارف تجارية عربية، و25 مصرفاً مشتركاً (أي يشترك في رأسماله القطاع المحلي والأجنبي). وهذه الأخيرة تنقسم إلى ثلاثة مصارف متخصصة و22 مصرفاً تجارياً. مع العلم أن جميع المصارف العاملة في السودان تقوم على مبادئ الشريعة الإسلامية، فالسودان هو البلد العربي الوحيد الذي لديه قطاع مصرفي إسلامي بالكامل.

جدول رقم (18)

هيكل المصارف العاملة في السودان للفترة من (2014 - 2016م)

البيان	2014م	2015م	2016م
أولاً: المصارف المتخصصة	5	6	5
مصارف مشتركة	2	3	1
مصارف حكومية	3	3	4
ثانياً: المصارف التجارية	32	31	32
مصارف مشتركة	24	22	24
مصارف حكومية	1	1	1
مصارف أجنبية	7	8	7
إجمالي (أولاً + ثانياً)	<u>37</u>	<u>37</u>	<u>37</u>

المصدر: التقرير السنوي لبنك السودان المركزي 2016م

ثالثاً واقع الاقتصاد السوداني وتأثيره على الجهاز المصرفي:

تميز السودان منذ استقلاله بتعدد أنظمة الحكم التي طبقت سياسات تنموية اقتصادية واجتماعية مختلفة ومتضاربة اتسم بعضها بالتخطيط المركزي والتدخل الحكومي المباشر في الإنتاج والتوزيع والتسويق، وبعضها الآخر طبق سياسة الانفتاح وحرية النشاط الاقتصادي والاعتماد على آليات السوق مع بعض التدخل الذي يهدف إلى دعم بعض القطاعات. وتبعاً لهذه السياسات نفذ السودان الكثير من برامج وخطط ومشروعات التنمية شأنه شأن دول العالم الثالث. إلا أن محصلة هذه السياسات والتوجهات المختلفة نتج عنها اختلالات اقتصادية واجتماعية كبيرة.

ويعزى ظهور هذه الاختلالات إلى سوء السياسات أو التوجهات التنموية التي اتبعت، والفشل في تطبيق بعضها بالصورة الصحيحة. كما أن الاقتصاد السوداني شهد مجموعة من العوامل الخارجية والداخلية الخطيرة التي ساعدت بدرجة كبيرة على ظهور هذه الاختلالات وأدخلته في نفق مظلم - وتمثلت هذه العوامل في بعض الصدمات الخارجية وعدم الاستقرار الأمني والظروف الطبيعية التي أحدثت كوارث متتابعة انعكست آثارها على النسيج الاجتماعي في البلاد - وأثرت سلباً على أداء الاقتصاد الوطني، كما عانى الاقتصاد الوطني من قصور في إدارته تسبب في تراجع الأداء في القطاعات الإنتاجية والخدمية. وعمت مظاهر الركود ومعدلات النمو الاقتصادي المنخفضة والعجز في ميزان المدفوعات والموازنة العامة وزيادة معدلات التضخم والبطالة وتفاقم مشكلة الديون الخارجية وانحسار مصادر التمويل والمساعدات الأجنبية والعربية والتراجع الكبير في تحويلات المغتربين. كما ساهمت بعض التوترات السياسية مع بعض الدول العظمى في حالة من الحصار الاقتصادي الذي عانى منه السودان في عدة جوانب.

ومن الواضح أن تغيير السياسات الاقتصادية في السودان بوتيرة عالية السرعة وضعف قدرات الحكومات على استنباط واختيار البرامج والسياسات السليمة جعل البلاد غير قادرة على مخاطبة العلل الاقتصادية والهيكلية الأساسية، مما أدى إلى اختلال التوازن الاقتصادي وإحداث التشوهات في مفاصله. وبالرغم من مرور العديد من السنوات واتباع العديد من الوصفات الاقتصادية إلا أن صندوق النقد الدولي أوضح في تقريره رقم (16/324) الصادر في أكتوبر 2016م أن السودان ما زال بلداً هشاً منخفض الدخل يواجه قيوداً محلية ودولية شديدة بالإضافة إلى اختلالات اقتصادية كلية كبيرة رغم الجهود المبذولة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي الكلي والنمو.

وبالرغم من مرور خمس سنوات على صدمة انفصال الجنوب، ورغم كل الجهود الكبيرة التي بذلت لا تزال الاختلالات الاقتصادية الكلية الكبيرة الناشئة عن خسارة ثلاثة أرباع عائدات الصادرات النفطية تحد من آفاق النمو، إلى جانب ضعف السياسات المتبعة والصراعات الداخلية والعقوبات المفروضة من الولايات المتحدة الأمريكية وقطع علاقات المراسلة المصرفية عبئاً معوقاً للتجارة والاستثمار والنمو. كما يعيش السودان في وضع مديونية حرج، فالمديونية الخارجية الكبيرة والمتأخرات يعوقان إمكانية حصول السودان على التمويل الخارجي ويشكلان عبئاً على آفاق التنمية. وينبغي على السودان إجراء المزيد من الإصلاحات، وأن يواصل بنك السودان المركزي زيادة قدرته على الرقابة والتخفيف من المخاطر التي تهدد الاستقرار المالي، ومواصلة تعزيز الرقابة القائمة على المخاطر في مجال مكافحة غسيل الأموال ومكافحة الإرهاب. ويحتل السودان مرتبة منخفضة في مؤشر سهولة ممارسة أنشطة الأعمال والحوكمة الرشيدة. حيث أشار تقرير الصندوق أن السودان جاء في المرتبة رقم (159) من أصل (189) بلداً من حيث سهولة ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2016م، حيث سجل السودان مرتبة متدنية في سهولة الحصول على الائتمان (189/162) والتجارة عبر الحدود (189/184) وتسوية حالات الإعسار (189/154) وحماية المستثمرين (189/186). وتتسم مؤشرات الحوكمة بأنها ضعيفة أيضاً، وتراجع ترتيب السودان في مؤشر فاعلية الحكومة منذ عام 1996م، كما يعتبر مستوى الفساد مرتفعاً فقد صنفت منظمة الشفافية الدولية السودان كثاني أكثر البلدان فساداً في عام 2014م.

وأشار التقرير إلا أنه ينبغي أن تركز الإصلاحات التي تجربها الحكومة على معالجة نقاط الضعف لتمكين أصحاب المشاريع المحليين من الاستثمار وجذب المصالح الخارجية. فهناك حاجة ماسة للإصلاحات الرامية إلى تحسين فرص الحصول على التمويل وزيادة التغطية المصرفية في الريف وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة عن طريق وكلاء وتعزيز العمل بنظام السجل الائتماني لخفض تكاليف الائتمان، نظراً لأن الحصول على الائتمان لا يزال واحداً من مؤشرات ممارسة أنشطة الأعمال المصنف فيها السودان في أدنى مستوى (صندوق النقد الدولي، 2016م).

وأشار (محمد حسن، صابر، 2004م، ص 13 - 71) إلى أن المستجدات الاقتصادية المحلية المتسارعة مثل فترات التضخم الجامح والتحول من اقتصاد تحكيمي إلى اقتصاد السوق الحر والتحول من اقتصاد الندرة ونظام الحصص إلى اقتصاد الوفرة وتنوع طلب القطاع الخاص على التمويل المصرفي،

بالإضافة إلى التطورات العالمية العديدة التي أهمها قضية العولمة وضوابط مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب، ومعايير لجنة بازل، والتوجه نحو خلق كيانات كبيرة عن طريق الدمج والاستحواذ ورفع قدراتها المالية واقتناء التكنولوجيا الحديثة وبناء قدراتها الإدارية واستحداث آليات ومنتجات مصرفية جديدة ذات ربحية عالية، وتضافرت كل تلك العوامل في تشكيل المصاعب التي ظلت تعاني منها المصارف السودانية. بالإضافة إلى ما سبق ظلت المصارف السودانية لعدة عقود ماضية تعاني من عناصر ضعف ذاتي

على الرغم من محاولات الإصلاح المتعددة. وتمثلت أهم عناصر الضعف الذاتي فيما يلي:

(1) صغر حجم المصارف السودانية مقارنةً مع المصارف الخارجية سواء كان ذلك بمقياس رأس المال أو حجم الودائع أو حجم المحافظ التمويلية.

(2) ضعف كفاءة النظم المحاسبية ونظم الرقابة المالية والإدارية والرقابة الداخلية للمصارف وعدم مواكبة تلك النظم للتطورات سواء كان ذلك في مجال الشفافية أو المعايير المحاسبية أو معايير المراجعة.

(3) ضعف المراكز المالية للمصارف وضعف قاعدة الموارد والمدخرات مع محدودية قنوات جذب الموارد.

(4) تعاضم المديونيات المتعثرة، وضعف العائد على الودائع الاستثمارية والأسهم المستثمرة في المصارف مقارنة مع الفرص الاستثمارية الأخرى.

(5) قلة الخبرة المصرفية والأطر البشرية المؤهلة، وبطء استخدام التقنية المصرفية.

(6) المصاعب الناتجة من البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها المصارف مثل ارتفاع معدل التضخم وتآكل قيمة الأصول، وعدم استقرار سعر صرف العملة والخسائر الناتجة عن التدهور المتسارع في سعر صرف العملة السودانية، وبعض العوامل المتعلقة بطبيعة القطاعات الاقتصادية ذات الأولوية في التمويل مثل القطاع الزراعي ذو المخاطر العالية، بالإضافة إلى ضعف قدرة العملاء في إدارة استثماراتهم التي تمويلها المصارف.

وتأكيداً لما جاء بدراسة (صابر، 2004م) أوضحت دراسة (مجدي نورين، 2015م، ص 4 - 12) إلى أن المصارف السودانية لم تستطع استيعاب التطورات الاقتصادية والتحسين في أغلب المؤشرات الاقتصادية الكلية التي حدثت في فترة انتعاش الاقتصاد السوداني، وأن النمو الاقتصادي لم يؤثر على دور الوساطة في المصارف. وذلك لمحدودية قدرة المستثمرين على التقدم بمقترحات لمشاريع طموحة وذات مردودات عالية من الناحية الإنتاجية وناحية العائد والجدوى الاقتصادية، على الرغم من توفر الموارد لديها، لذا نجد أن هنالك تردداً من مؤسسات التمويل لمنح التمويل واللجوء إلى مجالات أكثر أمناً وضماناً وأقل جهداً ومخاطرةً مثل الاستثمار في شهادات شهامة والشهادات الحكومية الأخرى. وكذلك ضعف الثقافة المالية لدى مسؤولي التمويل في القطاع الصناعي والتجاري حيث لا زالت ثقافة هؤلاء المسؤولين متوقفة عند الحساب الجاري المدين والقرض ومعلومات محدودة عن المنتجات المصرفية. وأخيراً قصور جهود المصارف التسويقية التي أثبتت أنها غير قادرة على تطوير المنتجات وتقديمها بما يتناسب واحتياجات المقترضين.

إن استمرار قيام المصارف السودانية بهذه الأدوار المحدودة والقصور في توفير المنتجات المالية والأوعية الاستثمارية اللازمة، سيؤدي إلى ضعف تواجدها في السوق النقدي والمالي، كما حدث في البلدان الأخرى التي سبقت في التطور، حيث سيدخل المستثمرون الأسواق لمنافسة المصارف على الودائع لأن المقرضون سيتعلمون كيفية التوجه مباشرة إلى أصحاب الفوائض المالية ليتجنبوا كلفة الوساطة المالية، وهذا سيؤدي بدوره إلى رفع كلفة الأموال على المصارف وبالتالي تقليص هوامشها الربحية، الأمر الذي سيؤدي بالمصارف إلى البحث عن مصادر أخرى لتحسين عوائدها. لذا أوصت الدراسة بضرورة تشجيع المصارف للسعي لابتكار أساليب جديدة ووسائل أخرى مجدية لاستخدام مواردها بما يعظم عوائدها وبالتالي عوائد عملاتها، وذلك يمكنها من اجتذاب أعداد إضافية من العملاء والمساهمة في حشد المدخرات داخل الجهاز المصرفي، وتشجيع دخول المصارف الأجنبية ذات الأصول المالية والخبرة المصرفية الكبيرة بمنحها حوافز وإعفاءات، وذلك لتغطية المجالات المطلوبة والتي لم تستطع المصارف المحلية ولوجها، وأيضاً لنقل أفضل الممارسات وإذكاء المنافسة بينها، وتبني الوسائل المناسبة لزيادة كفاءة المصارف في السودان واستجابتها المبكرة للانخراط في الأنظمة المصرفية العالمية في مجال المنتجات والخدمات، وذلك بتحسين الكفاءة الإدارية، تقديم منتجات جديدة على جانبي الميزانية، الاستثمار بكثافة في أنظمة المعلومات والاتصالات، وتطوير أدوات تغطية المخاطر، وعلى السلطات النقدية العمل على تطوير سوق رأس المال وسوق ما بين البنوك حتى تفتح المجال واسعاً للمصارف لممارسة دورها.

وأوضحت (مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 436 - مارس 2017م) أن السودان بالرغم من التطورات والإصلاحات التي شهدتها الجهاز المصرفي إلا أنه لا زال في العام 2016م يسجل أدنى المستويات في المنطقة العربية فيما يخص الشمول المالي وانتشار الخدمات المصرفية، ويأتي في الترتيب بعد اليمن والصومال والعراق وجيبوتي ومصر، حيث لا تتجاوز نسبة المتعاملين مع القطاع المصرفي أو المؤسسات المالية الرسمية (15.3) في المئة من إجمالي السكان البالغين (فوق سن الـ 15 عاماً)، وتتنخفض هذه النسبة إلى (10) في المئة عند النساء، وفقاً لبيانات البنك الدولي الصادرة عام 2016م. كما بلغت نسبة البالغين الذين اقترضوا من المصارف التجارية أو من المؤسسات المالية حوالي (4.2) في المئة فقط، مقابل 38 في المئة اقترضوا من العائلة أو الأصدقاء. بينما يرى (إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم 2015م) أنه قبل العام 2016م يعتبر السودان في الشمول المالي أضعف من دول أفريقيا وراء الصحراء والدول النامية، خاصة التعامل مع المؤسسات الرسمية في مجال القروض. إذ تبلغ نسبة البالغين (15 سنة فأكثر) الذين يتعاملون مع المؤسسات المالية الرسمية في السودان (2) في المئة بينما يأخذ (47) في المئة من هؤلاء قروضاً من الأهل والأصدقاء، مقارنةً بنسب دول أفريقيا وراء الصحراء (5) في المئة و(40) في المئة على التوالي، ونسب الدول النامية عموماً (11) في المئة و(30) في المئة على التوالي.

وذلك بالرغم من أن بنك السودان المركزي ظل طول السنوات السابقة ينتهج سياسات لتشجيع المصارف للانتشار الجغرافي في مدن وولايات البلاد المختلفة لأجل نشر الوعي المصرفي من جهة، وكذلك تقديم الخدمات المصرفية والتمويلية وتنمية المشروعات في تلك الولايات بما يحقق التنمية المتوازنة في

الدولة، وحتى لا تكون الخدمات المصرفية مقتصرة على ولايات محددة دون البقية، ونجد أن بداية التسعينات شهدت توسعاً كبيراً في الانتشار المصرفي وذلك تنفيذاً لتوجيهات الدولة بمزيد من الانتشار في الريف والحضر وانعدام عدالة توزيع الثروات.

وتأكيداً لذلك نجد أن عدد أفرع المصارف العاملة في السودان بلغ في نهاية ديسمبر 1991م (324) فرعاً، وارتفع العدد في نهاية ديسمبر من عام 1992م إلى (586) فرعاً بزيادة مقدارها (81) في المئة، بينما وصل عدد الفروع بنهاية ديسمبر 2015م إلى (679) فرعاً، ثم ارتفع إلى (732) في العام 2016م وذلك بعد أن فوض بنك السودان المركزي حقه في منح تراخيص إنشاء الفروع الجديدة إلى إدارات المصارف التجارية العاملة في السودان كل حسب رغبته. ويتضح من الجداول أدناه إن إجمالي عدد المصارف العاملة في السودان ارتفع من 27 مصرفاً عام 1991م وصل إلى 37 مصرفاً بنهاية العام 2016م. كما يتضح كذلك التوزيع الجغرافي لوحدات الجهاز المصرفي بالسودان بنهاية عام 2016م مقارنة بالوضع في عام 1991م والذي يعكس مدى النجاح الذي حققته هذه السياسة في الانتشار الجغرافي لفروع المصارف في السنوات الأخيرة بالرغم من عدم كفايتها ووصولها للحد المطلوب. مع العلم أن هنالك نماذج عالمية تناولت عملية الانتشار بطريقة أو بأخرى، فمثلاً هنالك نموذج كاميرون (Cameron) الذي وضع عام 1967م حيث ينص على أن الوضع الطبيعي أن يكون هنالك لكل 10,000 شخص فرع مصرف واحد، ومبدأ هذا النموذج مبني على عرف دولي حيث يتم قياس عدد الفروع ببساطة من خلال المعادلة:

$$\frac{\text{عدد الفروع} \times 10,000}{\text{عدد السكان}} = \text{الكثافة المصرفية}$$

وعليه فإن الكثافة المصرفية في السودان متدنية، حيث يوضح مؤشر عدد الفروع لكل (10,000) نسمة أنها تصل إلى أقل من (3) في المئة في السودان ومصر وسوريا واليمن وجيبوتي وموريتانيا بينما تتفاوت بين الدول على مستوى الوطن العربي حيث تصل إلى (4) في المئة (طلقاح، أحمد 2005م، ص 21).

جدول رقم (19)

التوزيع الجغرافي للمصارف في السودان بين عامي (1991 - 2002م)

الولايات	1991م	2002م
ولاية الخرطوم	141	183
الولايات الوسطى (سنار، الجزيرة، النيل الأزرق، النيل الأبيض)	100	110
الولايات الشرقية (القضارف وكسلا والبحر الأحمر)	62	75
الولايات الشمالية (الشمالية ونهر النيل)	69	61
ولايات كردفان (شمال وجنوب وغرب كردفان)	44	54
ولايات دارفور (شمال وجنوب وغرب ووسط وشرق دارفور)	38	43
المجموع	454	526

المصدر: تقارير بنك السودان المركزي

جدول رقم (20)

التوزيع الجغرافي للمصارف التجارية في السودان في الفترة من (2006 - 2016م)

البيان	2006م	2007م	2008م	2009م	2010م	2011م	2012م	2013م	2014م	2015م	2016م
ولاية الخرطوم	190	199	221	221	242	239	250	263	260	287	312
الولايات الوسطى (سنار، الجزيرة، النيل الأزرق، النيل الأبيض)	111	106	110	118	119	121	123	126	126	121	137
الولايات الشرقية (القضارف وكسلا والبحر الأحمر)	66	67	65	57	61	64	74	80	78	82	85
الولايات الشمالية (الشمالية ونهر النيل)	54	55	52	59	63	63	67	67	67	70	72
ولايات كردفان (شمال وجنوب وغرب كردفان)	49	47	48	52	54	55	58	63	63	65	70
ولايات دارفور (شمال وجنوب وغرب ووسط وشرق دارفور)	36	40	40	45	46	47	51	56	56	54	56
الولايات الجنوبية	16	18	38	32	0	0	0	0	0	0	0
المجموع	522	532	584	585	617	622	627	655	650	679	732

المصدر: الخليفة، محمد الحسن (2017م) تطور أداء التمويل المصرفي في السودان خلال الفترة (2006 - 2016م)، مجلة المصرفي، العدد (84) يونيو، الخرطوم، ص 5

جدول رقم (21)

نصيب كل ولاية من إجمالي عدد المصارف التجارية العاملة في السودان في الفترة من (2006 -

2016م)

البيان	2006م	2007م	2008م	2009م	2010م	2011م	2012م	2013م	2014م	2015م	2016م
ولاية الخرطوم	36.4%	37%	37.8%	37.8%	39%	38%	40%	40%	40%	42%	43%
الولايات الوسطى (سنار، الجزيرة، النيل الأزرق، النيل الأبيض)	21.3%	20%	18.8%	20.2%	19%	19%	20%	19%	19%	18%	19%
الولايات الشرقية (القضارف وكسلا والبحر الأحمر)	12.6%	13%	11.1%	9.7%	10%	10%	12%	12%	12%	12%	12%
الولايات الشمالية (الشمالية ونهر النيل)	10.3%	10%	8.9%	10.1%	10%	10%	11%	10%	10%	10%	10%
ولايات كردفان (شمال وجنوب وغرب كردفان)	9.4%	9%	8.2%	8.9%	9%	9%	9%	10%	10%	10%	10%
ولايات دارفور (شمال وجنوب وغرب ووسط وشرق دارفور)	6.9%	8%	6.8%	7.7%	7%	8%	8%	9%	9%	8%	8%
الولايات الجنوبية	3.1%	3%	6.5%	5.6%	-	-	-	-	-	-	-

المصدر: السابق

وبالنسبة لتوزيع الفروع حسب الولايات يتضح من الجدول أعلاه أن ولاية الخرطوم حازت على المرتبة الأولى من حيث الحصول على أكبر نسبة من إجمالي عدد الفروع تراوحت ما بين (36) في المئة و(43)

في المئة في الأعوام (2006م و2016م) على التوالي، ثم أنت الولايات الوسطى في المرتبة الثانية حيث بلغت أدنى نسبة (18) في المئة في العام 2015م، وتليها الولايات الشمالية وولايات كردفان ودارفور . وبالرغم من نمو عدد المصارف العاملة في السودان والتوجيهات الصادرة لها بضرورة زيادة رأسمالها ضمن برنامج هيكلية وإصلاح الجهاز المصرفي السوداني إلا أن الجدول أدناه يوضح التركيز الكبير في القطاع المصرفي السوداني، حيث سيطرت أكبر (10) مصارف من جملة (36) مصرفاً على حوالي (62.6) في المئة من الموجودات المجمعة للقطاع، ونسبة (84.7) في المئة من ودائعها، و(49.7) في المئة من التسهيلات الائتمانية و(49.3) في المئة من حقوق الملكية في نهاية العام 2015م.

ونتيجة لذلك ظلت سياسة بنك السودان المركزي تتضمن الموجبات التالية لتوسيع قاعدة الشمول المالي في البلاد:

- أ. حث المصارف على تحسين خدماتها الإلكترونية مثل نقاط البيع والإيداع والتحويل عبر الصراف الآلي.
- ب. نشر الخدمات المصرفية في جميع المدن والأرياف عن طريق:
 - حث المصارف على تبني الصيرفة التي تواكب وتتواءم مع التطورات العالمية في مجال إجراء المعاملات عبر الإنترنت والهاتف المحمول لتقليل تكلفة المعاملات وزيادة الانتشار المصرفي.
 - الانتشار الجغرافي لماكينات الصراف الآلي واستخدام نقاط البيع والمحفظة الإلكترونية.
 - التوسع في نشر خدمة الوكالة البنكية وفروع المصارف المتحركة.
- ج. تعزيز حماية العملاء الفقراء وتطوير الضوابط الرقابية والداعمة للاستخدام الأمثل لتقنية الاتصال والمعلومات وخاصة فيما يتعلق بالاستعلام الائتماني وتقديم خدمات التمويل الأصغر من خلال الهاتف المحمول.

الجدول رقم (22)

أداء أكبر 10 مصارف عاملة في السودان في العام 2015م (بملايين الدولارات)

اسم البنك	الموجودات	القروض	الودائع	حقوق الملكية	الأرباح
1 بنك أم درمان الوطني	2,269	غ. م	1,633	238	64
2 بنك البركة السوداني	2,241	1,303	1,684	286	59
3 بنك فيصل الإسلامي	1,946	1,253	1,774	130	45
4 بنك الخرطوم	1,850	904	1,495	268	57
5 بنك التضامن الإسلامي	599	328	453	67	17
6 البنك السوداني الفرنسي	465	246	398	55	15
7 مصرف المزارع التجاري	459	304	377	62	10
8 بنك النيل للتجارة والتنمية	438	319	346	31	3
9 بنك النيل الأزرق المشرق	403	252	254	121	45
10 مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية	379	302	295	42	9
المجموع	11,058	5,211	8,709	1,300	324

المصدر: موقع اتحاد المصارف العربية <http://www.uabonline.org>

د. إعداد دليل لحماية عملاء التمويل الأصغر (في مرحلة الإنجاز).

هـ. تأسيس أقسام لحماية العملاء في ستة من مؤسسات التمويل الأصغر وذلك بمساندة من البنك المركزي.
و. التوسع المتواصل في خدمات التمويل الأصغر: وذلك عبر إنشاء وحدة للتمويل الأصغر لمتابعة تنفيذ سياسات البنك المركزي، وتخصيص نسبة (12) في المئة من محافظ تمويل المصارف للتمويل الأصغر والتمويل ذي البعد الاجتماعي، وإنشاء وكالة ضمان تمويل التمويل الأصغر (تيسير) عام 2015م بغرض توفير الحماية والأمان للجهات التي تقوم بتقديم التمويل للشرائح المستهدفة، وإنشاء وكالة للاستعلام والتصنيف الائتماني، بالإضافة إلى الترخيص لـ 33 مؤسسة تمويل أصغر لديها أكثر من 200 فرع، وإصدار الإطار التنظيمي والرقابي لمؤسسات التمويل الأصغر، وخلق شراكات مع مجموعة البنك الدولي والبنك الإسلامي للتنمية والصندوق العربي للإنمائي بالكويت لتوفير التمويل والدعم لمؤسسات التمويل الأصغر.

ز. تمويل مشروعات ذات بعد اجتماعي.

ح. إنشاء محافظ استثمار مصرفية متخصصة تشمل فئات محددة مستبعدة من النظام المصرفي.

ولكن ما يضعف هذه الجهود أن هذا التوسع في المبادرات والتشريعات ومؤسسات التمويل الأصغر في السودان لم تقابله جهود كافية نحو محو الأمية المالية للعملاء الحاليين والمحتملين، وبالتالي لم يتحسن مستوى الشمول المالي في البلاد بالقدر المتوقع. لذلك ظلت سياسة بنك السودان المركزي تتضمن باستمرار خلال السنوات الحالية موجبات لتعزيز الشمول المالي من خلال رفع الوعي المصرفي والمالي للعملاء، والتوسع في خدمات نظم الدفع بما فيها خدمة الدفع عبر الموبايل، والاستمرار في تبسيط وتسهيل الإجراءات المصرفية. وذكرت (مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 436 - مارس 2017م) أن مصادراً مسؤولاً ببنك السودان المركزي أوضح لها أنه من المقرر أن يتخذ البنك المركزي السوداني الخطوات التالية في الفترة القريبة القادمة:

- إجراء مسح قومي للشمول المالي بهدف توفير معلومات حول الوصول للخدمات المالية في كافة أنحاء السودان.
- إعداد استراتيجية للشمول المالي تتضمن الإصلاحات في السياسات والترتيبات المؤسسية المطلوبة لتوسيع الاستفادة من الخدمات المالية.
- تنفيذ استراتيجية الشمول المالي لزيادة الوصول إلى الخدمات المالية.
- تعزيز عرض الخدمات المالية من خلال تسهيل إجراءات الاستفادة من الخدمات المالية المقدمة من المصارف والمؤسسات المالية.
- تشجيع الطلب على الخدمات المالية من خلال رفع الوعي المصرفي والمالي للجمهور والمتعاملين.

رابعاً المصارف السودانية من مرحلة تمويل الحرفيين والأسر المنتجة إلى عالم التمويل الأصغر:

منذ أن نشأ العمل المصرفي في السودان في العام 1903م وحتى العام 1983م، لم تكن لبنك السودان المركزي سياسات نقدية أو تمويلية واضحة ليتم بموجبها وضع سياسة تحكم توزيع التمويل المصرفي للقطاعات المصرفية المختلفة، وإنما كانت المصارف تقوم بتوزيع التمويل للقطاعات الاقتصادية المختلفة حسب مقتضيات وظروف كل مشروع وهو الأمر الذي لم يكن في مصلحة القطاعات الإنتاجية كالزراعة والصناعة والصادر والشرائح الضعيفة وذلك بسبب المخاطر العالية التي تتميز بها هذه القطاعات وارتفاع نسبة التعثر بها. وكذلك من المعروف أن هذه القطاعات التنموية تحتاج إلى تمويل متوسط وطويل الأجل عجزت المصارف عن توفيره في ذلك الوقت بسبب صغر حجمها وضعف رؤوس أموالها واعتمادها في التمويل على الودائع الجارية للجمهور والتي هي بطبيعة الحال ودائع غير مستقرة وقصيرة الأجل، لذلك لم تحظ هذه القطاعات بنصيب وافر من التمويل التنموي الذي يمكنها من الانطلاق لتأدية دورها في إحداث النمو الاقتصادي.

ويرى هذا البحث أنه بالإضافة إلى ما سبق أن تمويل هذه القطاعات الإنتاجية كان يقع على عاتق الحكومة في الفترات التي تبني فيها السودان تطبيق النظم الاقتصادية ذات التخطيط الممركز، وبالتالي كان يقوم بنك السودان المركزي بهذا الدور عبر مصارف الحكومة المتخصصة، ويضيف البحث أن الخلفية التي تأسست وفقاً لها المصارف السودانية في بدايات العمل المصرفي في السودان هي خلفية أجنبية كانت تهتم بنوعية معينة من المشروعات ذات الأرباح العالية والمخاطر القليلة وبالتالي لم تكن تهتم بالقطاعات الأخرى، ومن هنا جاء عدم اهتمام المصارف السودانية بالجوانب الاجتماعية والمساعدة في إنشاء الخدمات في مناطق تواجدتها وضعف مشاركتها في تمويل هذه القطاعات خلال تلك الفترة.

ويرى (فيزلي وهولدن، 2001م، ص 7) إن العديد من البلدان النامية والبلدان التي كانت تطبق نظماً اقتصادية قائمة على التخطيط المركزي سادت فيها وجهة نظر ترى أن المصارف المملوكة للدولة بما في ذلك مصارف التنمية المتخصصة التي تقدم الائتمان المدعوم يمكن أن تعمل بشكل كبير على تخفيض أعداد الفقراء. وقد استندت وجهة النظر هذه إلى أن مفهوم القطاع الخاص لم تكن لديه القدرة أو الاستعداد لتقديم الخدمات المالية اللازمة إلى القطاعات الاقتصادية الرئيسية، كما أنه لم يكن لديه أي اهتمام بتمويل الفقراء. ولذلك تم تأسيس بنوك التنمية في عدد من البلدان خاصة في أفريقيا بتمويل ومساعدة من بنوك التنمية متعددة الأطراف وبعض المؤسسات الدولية خلال فترة الستينات والسبعينات في القرن الماضي. وكان السودان من تلك الدول فقام بإنشاء البنك الزراعي والصناعي والعقاري كمصارف تنمية حكومية.

كما عرف العالم انتشار بنوك الادخار بهدف مساعدة الأشخاص الذين يعانون من وطأة الفقر. وفي السودان تم افتتاح بنك الادخار السوداني في يوم الادخار العالمي الموافق 31 أكتوبر 1974م، واختيرت مدينة ود مدني لتكون مقراً لرئاسته، وذلك لأن منطقة الجزيرة تعتبر منطقة وسطية وتذخر بالحرفيين والمهنيين ذوي الدخل المتوسط والمحدود.

ولكن كانت هنالك ثلاث خصائص حكمت على الائتمان الذي تقدمه المصارف الحكومية بالفشل:

1- انعدام الاستقلالية: حيث لم يكن لدى موظفي فروع ووحدات الريف سوى قدر ضئيل جداً من السيطرة على عملياتها.

2- أسعار الفائدة المنخفضة، وتقديم التمويل المدعوم، وإنشاء الفروع تحت ضغط أصحاب السلطة والنفوذ ودون دراسات أدى إلى زيادة الأعباء على هذه المصارف.

3- عدم وجود المساءلة المالية، قاد إلى ضعف السداد وتآكل رؤوس أموال هذه المصارف. وقد كانت تجربة إنشاء بنوك الادخار محاولة من الدول الغنية لمساعدة الدول النامية عبر نشر تجارب المصارف ذات الصلة بتنمية المشروعات والمدخرات الصغيرة. إلا أن هذه المشاريع ارتبطت باتفاقات دولية مع الحكومات وبالتالي رافقت هذه التجربة الكثير من الفشل وذلك بانحراف حكومات هذه الدول عن الرسالة التي من أجلها أنشئت هذه المؤسسات.

وبالتالي فإن الممارسة أثبتت أن هذه المصارف الحكومية بأنواعها المختلفة أخفقت في تقديم خدمات مالية قابلة للاستمرار إلى الفقراء، حيث لم تصل كثير من مبادرات التنمية التي قدمت لتلك المصارف إلا لنسبة ضئيلة من السكان الفقراء، كما أن هذه المصارف كانت في الغالب تفضل تمويل المقترضين الأكبر اقتراضاً والمتمتعين بنفوذ سياسي وذلك لتعزيز المصلحة السياسية وتخفيض التكاليف الإدارية.

وأشارت إليه دراسة (فيزلي وهولدن، 2001م، ص 8) والتي أوضحت أنه في أواخر الثمانينات من القرن الماضي، واجه منهج الاعتماد على مصارف التنمية المملوكة للدولة آراءً جديدة ترى أن انسحاب الدولة سوف يكون مفيداً وكافياً. ونتيجة لذلك، أصبح إغلاق المؤسسات المالية المملوكة للدولة ذا أولوية مهمة في برامج الإصلاح الهيكلي التي يدعمها صندوق النقد الدولي والمؤسسات المالية الدولية الأخرى. ومع ذلك، فإن التوقع بأن مؤسسات القطاع الخاص سوف تقوم على نحو سريع بالحلول محل المصارف المملوكة للدولة وتحسين تقديم الخدمات المالية إلى الفقراء لم يحدث في معظم الأحوال على أرض الواقع. وكان العالم قد شهد بداية الجهود العالمية لإدراج المرأة في عمليات التنمية منذ منتصف السبعينيات من القرن الماضي وذلك بعقد عدد من المؤتمرات الإقليمية والدولية والتي من أهمها:

▪ المؤتمر العالمي للغذاء في عام 1974م والذي كانت من نتائجه إنشاء مكتب لتنمية المرأة بالوكالة الدولية للتنمية.

▪ مؤتمر الإصلاح الزراعي والتنمية الريفية الذي نظمته منظمة الأغذية والزراعة العالمية (فاو) عام 1979م من أجل تحسين وضع المرأة في التنمية الزراعية والريفية، والذي كان من أهم توصياته إعطاء المرأة الحق في الحصول على مدخلات الإنتاج من حيازة للأرض والمياه وخدمات الإرشاد، بالإضافة إلى الحق المتساوي في الحصول على التدريب والتمويل والتكنولوجيا المساعدة لتوفير الوقت والجهد.

▪ مؤتمر منظمة الوحدة الأفريقية بمدينة لاغوس في عام 1980م والذي أمن على دور المرأة المهم في إنتاج وتأمين الغذاء.

ولقد ظهرت الحاجة الماسة لمشاريع تنمية المرأة والأسر المنتجة في منتصف السبعينيات كأحد الوسائل لمعالجة الآثار الناتجة عن الكوارث التي يتعرض لها الإنسان من جفاف وتصحر وحروب داخلية والتي

أدت إلى هجرة عدد من السكان لأطراف المدن. وتهدف تلك المشاريع إلى معالجة الفقر والتخلف الاجتماعي عن طريق الاستفادة من تحريك الطاقات المادية والبشرية للمجتمع بكل فئاته للمشاركة في عمليات زيادة الإنتاج من أجل زيادة الدخل وتحقيق الاكتفاء الذاتي وتعميق مبدأ الاعتماد على الذات على مستوى الأسرة والحي والقرية. ولقد سبقت السودان في هذا المضمار دول عديدة مثل الهند ومصر وباكستان وكثير من دول شرق آسيا مما أدى إلى زيادة دخل الأسر وتقليل نسبة الفقر فيها.

ومواكبةً للجهود والاستراتيجيات العالمية بدأ الاهتمام في السودان بإدراج المرأة في الخطط التنموية من خلال البرنامج الرباعي للإنقاذ والإصلاح والتنمية في الفترة من 87 - 1991م، وذلك ضمن البرامج الموجهة للإنتاج الغذائي والتنمية الإقليمية وتطوير الصناعات الصغيرة. وفي عام 1989م نظمت وزارة الزراعة والموارد الطبيعية في السودان ورشة عمل حول سياسات واستراتيجيات إدماج المرأة في عمليات التنمية الزراعية والريفية.

وقد أثبتت الدراسات في السودان أن الأسرة - كوحدة اجتماعية صغيرة كانت أم ممتدة - تعتمد أساساً على عمل وعطاء المرأة، نسبةً لأنها تعمل بكل ما في وسعها لتأمين الغذاء والوقود للأسرة. ونظراً لسوء الأوضاع الاقتصادية في السودان في فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي اتجهت أعداد كبيرة من الأسر نحو تأسيس المشروعات الصغيرة على نحو متزايد مع مرور الزمن. مما أدى إلى أن يوفر النظام المصرفي - نتيجة لهذه الظاهرة - معاملات تفضيلية لهذه الأعمال عن طريق السياسات التي يقودها بنك السودان المركزي. وفضلاً عن ذلك واعترافاً بالنمو المستمر للأسر المنتجة كونت وزارة التخطيط الاجتماعي مجلس تنسيق الأسر المنتجة في بداية تسعينيات القرن العشرين بهدف وضع سياسات وبرامج وآليات لتمويل الأسر المنتجة (عفاف رحيمان، 1994م، ص 294).

إن الاهتمام بتمويل الشرائح الضعيفة من جانب النظام المصرفي في السودان بدأ متأخراً على الرغم من أن الدعوة لهذا الأمر تمت قبل أكثر من ثلاثين عاماً من قيام وحدة التمويل الأصغر، فقد أوضحت (الصديق، سهام علي، 2009م) أن البروفيسور محمد هاشم عوض أورد في دراسة له عن قطاع الحرفيين في العام (1975م) عدة مقترحات لتنمية هذا القطاع أهمها ضرورة قيام صندوق (يمكن تطويره إلى مصرف) لتمويل الحرفيين تمويلاً ميسراً وذلك باستخدام قاعدة المشاركة في الأرباح والخسائر.

وكان البنك الزراعي السوداني باعتباره مصرفاً متخصصاً في مجال الزراعة ويستهدف فئة بعينها قد سعى للوصول إلى صغار المزارعين وأسرهم، وبدأ البنك بالفعل في تمويل هذه القطاعات منذ العام (1978م) بالتعاون مع صناديق التمويل الدولية، وأصبحت له عدة تجارب منها على سبيل المثال تجربة التجمعات التعاونية بأم روابة، وتجربة مشروع التنمية الريفية بجبال النوبة في العام (1984م). وكان البنك الزراعي السوداني يقدم تمويله في صورة نقدية وعينية متكاملًا مع الخدمات الأخرى المساعدة لفاعلية التمويل في مجالات الإرشاد الزراعي ووقاية النباتات والتخزين والإشراف، وذلك من خلال فروع المنتشرة في معظم أنحاء السودان. ويقدم البنك خدماته الائتمانية في إطار صغار المزارعين والأسر المنتجة الذين يصنفهما إلى شريحتين كالتالي:

(أ) شريحة صغار المنتجين بالقطاع التقليدي: وتتميز هذه الفئة بعدد من الصفات أهمها: يزرعون مساحات زراعية صغيرة نسبياً - هنالك تندي في مستوى دخل المنتجين واعتمادهم الأساسي على الدخل الناتج من النشاط الزراعي - بدائية الوسائل والأساليب المستخدمة في الإنتاج الزراعي، والاعتماد الأساسي على العمالة البشرية والحيوانية وضعف استخدام المدخلات الحديثة والمتطورة كالتقاوي المحسنة والأسمدة والمبيدات - سيادة الزراعة التقليدية في التركيبة المحصولية - ضعف القدرة التمويلية والافتقار بصفة عامة إلى مصادر التمويل المناسبة وضعف التمويل المؤسسي - ارتفاع معدلات المخاطر وعدم استقرار الأوضاع الإنتاجية.

(ب) شريحة المرأة الريفية والأسر المنتجة: اهتم البنك الزراعي بهذه الفئة اهتماماً خاصاً حيث قام بإنشاء إدارة متخصصة لتنمية المرأة الريفية والأسر المنتجة برئاسة البنك في نوفمبر من العام 1992م، من أجل تحقيق التوسع المنشود في تمويل هذه الشريحة، وقد هدفت هذه الإدارة بالتنسيق مع الإدارات ذات الصلة مثل إدارة الاستثمار وإدارة التسويق الداخلي وإدارة الهندسة الزراعية لتحقيق الأهداف التالية:

- تمويل الأنشطة الإنتاجية والخدمية المساعدة لتحقيق الدخل في مجال الصناعات الصغيرة والإنتاج الزراعي والحيواني ومصائد الأسماك والأعمال الحرفية لتتوسع مصادر الدخل وتحقيق التنمية الريفية وذلك من خلال توفير التمويل اللازم.
- استقطاب مدخرات النساء الريفيات وأفراد الأسر المشاركة في الإنتاج لتوسيع قاعدة التمويل.
- العمل على توعية المرأة وأسرتها وإشراكها في عملية اتخاذ القرار من خلال مشاركتها في الجمعيات التعاونية واتحادات المزارعين.

جدول رقم (23)

حجم تمويل الأسر المنتجة مقارنة مع التمويل الزراعي قصير الأجل المقدم من البنك الزراعي السوداني للفترة من 1995 - 2001م (بآلاف الدينارات)

العام	التمويل الزراعي قصير الأجل	تمويل الأسر المنتجة	نسبة تمويل الأسر المنتجة إلى إجمالي التمويل قصير الأجل
1995م	8369,6	28,206	3%
1996م	23269,6	1,191,3	5%
1997م	38626,1	1,584,813	4%
1998م	3,070	59,502	1.9%
1999م	302,343,6	87,798,4	3%
2000م	2,991,224	18,044,5	6%
2001م	4,835,574	81,778	2%

المصدر: الصديق، سهام علي (2009م) أثر سياسات بنك السودان المركزي في منح التمويل الأصغر، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الدراسات المصرفية غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم

- تسخير الطاقات المعطلة بين أفراد الأسرة واستقلالها وتقليل الاعتماد على فرد واحد داخل الأسرة.

ويلاحظ من الجدول السابق تدني نسبة تمويل الأسر المنتجة مقارنةً مع التمويل الزراعي قصير الأجل الممنوح بواسطة البنك الزراعي السوداني، حيث بلغ متوسط مسبة التمويل (3.6) في المئة في الفترة من (1995 - 2001م) في الوقت الذي يعتبر فيه البنك الزراعي السوداني من المصارف المتخصصة في تمويل القطاع الزراعي والذي يعتبر هو النشاط الرئيسي في المناطق الريفية التي توجد بها غالبية السكان محدودي الدخل.

ثم حدث تطور مهم في العمل المصرفي فمذ العام 1983م بدأ بنك السودان المركزي في إصدار سياسة نقدية وتمويلية أواخر كل عام تضع أسس وضوابط توزيع التمويل وفق حاجات الاقتصاد الكلي. وأولت هذه السياسات النقدية والتمويلية اهتماماً خاصاً لتوجيه التمويل للقطاعات الإنتاجية باعتبارها قطاعات ذات أولوية بهدف تحريك وتوفير السيولة اللازمة لمدخلات ومقومات عملها، وذلك عن طريق تضمين مؤشرات وتوجيهات واضحة تعمل بموجبها المصارف، وكذلك الاهتمام بالتوزيع الجغرافي للتمويل بتوفير الموارد للتنمية الريفية.

ويرى هذا البحث أن هذا التطور المهم في العمل المصرفي كان نتيجة لأن السودان اتبع العديد من برامج الإصلاح الهيكلي التي يدعمها صندوق النقد الدولي والتي تدعم القطاع الخاص وتدعو إلى تقليص دور الحكومات في الاقتصاد، وبالتالي نتج عن ذلك أنه ومنذ نهاية الثمانينات وأوائل التسعينات من القرن الماضي شهد العمل المصرفي في السودان تحولاً كبيراً حيث بدأت المصارف التجارية السودانية في تقديم التمويل لصغار المنتجين والمهنيين، الأمر الذي أثر بصورة مباشرة في إعادة التوازن وإحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مناطق السودان المختلفة، ومن البديهي ونتيجة لهذا التحول الضخم في طبيعة العمل المصرفي ووظائف المصارف أن قامت المصارف بالاستعانة بكفاءات وخبرات متعددة في مجال الزراعة وغيرها من الأنشطة الأخرى وأن تؤهل المصارف موظفيها وتدريبها تدريباً كاملاً لإنجاح التحول الكبير في مجالات التمويل.

واستفاد عدد من المصرفيين والاقتصاديين المبادرين من التوجه العالمي نحو تمويل الأسر المنتجة وتمويل الحرفيين والمهنيين ونقلوا التجربة إلى السودان، فقدمت بعض المصارف السودانية تجربة رائدة في هذا المجال، وأفضل مثال لذلك كانت تجربة البنك الإسلامي السوداني، الذي تم إنشائه في العام 1982م وزاول نشاطه في العام 1983م. ويعتبر البنك الإسلامي السوداني من الرواد في مجال التنمية الريفية، حيث قام المصرف بتقديم تجربته الرائدة في تمويل التنمية الريفية وصغار المزارعين في عام 1985م بالتركيز على تطبيق صيغتي المشاركة والمساقاة في مناطق عديدة من السودان مثل (أم درمان وأم روبة وكريمة وشندي) حيث قام بتمويل أكثر من 500 مزارع صغير بمناطق الشهبان والسروراب والجزيرة اسلانج في شمال أم درمان لزراعه البطاطس. واشترى المصرف أصولاً ثابتة للعمليات الزراعية (تراكتورات، محارث،

طلّبات ضخ مياه) وقام بتمويل التكاليف الجارية لعمليات المشاركة مع صغار المزارعين شملت عقود المشاركة مع صغار المزارعين في مساحة قدرها 2,900 فدان في الأراضي المروية و1,000 فدان في الأراضي المطرية، وكانت محاصيل المناطق المروية تتمثل في البطاطس والبصل والخضروات، بينما شكل الذرة المحصول الرئيسي في المناطق المطرية. وقد حققت التجربة نجاحاً كبيراً وأرباحاً مجزية للمزارعين خلال فترة الثمانينيات.

كما قام المصرف بعدها بإنشاء إدارة متخصصة للتنمية الريفية وفرعاً متخصصاً مدعماً بالأطر المؤهلة في التنمية الريفية برئاسة المصرف. هذا وقد جذبت تجربة المصرف هذه في مجال تمويل مشاريع التنمية الريفية العديد من المنظمات الدولية التي تعاون معها مثل هيئة الإغاثة الإسلامية العالمية والوكالة النرويجية ومنظمة العون الهولندي وغيرها.

وأيضاً يعتبر البنك الإسلامي السوداني هو أول مصرف سوداني يتبنى فكرة تأسيس الفروع المتخصصة للأسر بالقرب من مواقع سكنهم لتمويل قطاعات الأسر المنتجة والصناعات الصغيرة، وكذلك تمويل العديد من الأنشطة الأخرى. وقام المصرف بتأسيس فرع خاص للأسر لخدمة أحياء الثورة بمحلية كرري بأم درمان وما جاورها في مايو من العام 1992م. ثم توسع بعد أن حقق النجاح فتم فتح فرعي مدينة ود مدني وفرع معهد القرش الصناعي بأم درمان. حيث درج المصرف على تمويل النشاط الأسري الاقتصادي الصغير (الإنتاجي والخدمي) وليس بالضرورة أن يكون هذا النشاط محصوراً داخل المنزل، وإنما فقط يكون الهدف الأول منه هو زيادة دخل الأسرة لمقابلة متطلبات المجموعة المستهدفة المعيشية المعقولة. كما ساهم المصرف في زيادة الوعي الادخاري لهذه الأسر عبر تشجيع الأسر على فتح حسابات الادخار. ثم بعد ذلك تطورت الفكرة وتم نقلها من مجال الأسر إلى مجتمعات الوحدات الإنتاجية التابعة لديوان الزكاة في الولايات وصناديق التكافل، كما حصلت بعض منظمات الأمم المتحدة العاملة في السودان على وسائل الإنتاج التي روج لها المصرف وملكتها لبعض الأسر الفقيرة (خليفة، محمد عثمان وأخري، 1994م، ص 133 - 134).

كما قدم البنك الإسلامي التمويل للأسر المنتجة في مجال الإنتاج الحيواني، وذلك بتوفير الدواجن والأعلاف والماعز والأبقار المستوردة مع الإشراف البيطري الكامل على هذه المشروعات. وتلقى المصرف دعماً من السفارة الهولندية التي تبنت المشروع وقدمت له مساعدة مالية بلغت أكثر من 5 مليون جيلدر هولندي، بالإضافة إلى توفير أقفاص الدواجن الجاهزة والكتاكيت والعلف المركز (العتيبي، 2013م، ص 2).

وأوضح (العتيبي، 2008م، ص 1) أن تجربة للبنك الإسلامي السوداني في تمويل صغار المنتجين من خلال فروعهم المتخصصة أبرزت عدة مؤشرات كان يمكن أن تدفع وتقوي التجربة من أجل تخطي معوقات تمويل صغار المنتجين ليكون لهم الدور الإيجابي في التنمية الاقتصادية للبلاد من خلال الدعم الحقيقي لصغار المنتجين. فقد قام المصرف باستحداث أساليب بديلة للضمانات التقليدية تناسب صغار المنتجين، حيث أصبح البنك هو المشرف المباشر على المشروعات والمتابع لسير العمل مع استخدام صيغة التخزين المباشر أو بموجب إيصال الأمانة في بعض الأحيان. وقد تمكن المصرف من تمويل معظم

مشروعات صغار المنتجين الذين لا يملكون الضمانات ولديهم جزء من تكلفة رأس المال بصيغة المشاركة. وأبرزت تجربة تدخل البنك المباشر في إدارة المشروعات عوامل مهمة تمثلت في تحقق المصرف من جدوى المشروع قبل البدء، والتدخل في الإدارة كوسيلة لفك أي اختناقات تظهر خلال تنفيذ المشروع في المدخلات أو العملية الإنتاجية أو حتى في مرحلة التسويق، فالبank يعتبر هو شريك في المشروع والضمان الأساسي لسداد مديونيته وحصوله على نصيبه في الأرباح هو نجاح المشروع الذي منحه التمويل. ولكي يضمن المصرف استمرار حصوله على الأرباح من المشروع المعين هذا رهين أيضاً باستمرار عمل المشروع واستمرار نجاحه فكانت هذه الصيغ بذلك ضماناً لجدوى واستمرارية المشروعات الممولة.

كما شهد السودان أيضاً تجربة فريدة من نوعها في مجال تمويل صغار المنتجين قدمها بنك فيصل الإسلامي بأم درمان مع قطاع الحرفيين. حيث قام المصرف الذي تم إنشائه كشركة مساهمة عامة في عام 1977م وزاول نشاطه في عام 1978م بتخصيص فرع من فروعها في العام 1981م سمي بفرع الحرفيين ليقوم بتقديم التمويل للصناعات الصغيرة والحرفية بأقساط مريحة وبضمانات ميسرة. وكذلك القيام بتقديم القروض العينية في شكل ماكينات ومعدات ورش وقروض نقدية في شكل مرابحات لشراء المواد الخام لبعض المنتجين في مجال الصناعات الصغيرة. وكان قطاع الحرفيين يعاني من مشاكل عديدة أهمها ندرة مدخلات الإنتاج وشح التمويل وضعف التسويق، وعليه سعى المصرف لحل بعض مشاكل هذا القطاع، لأن قطاع الحرفيين يعتبر قطاع من القطاعات المهمة التي لا يمكن تجاهلها في سياق دفع عجلة التنمية بالبلاد. وبعد النجاح الذي حققه المصرف في تمويل الحرفيين والسمعة الحسنة التي اكتسبها، قام بتطوير أدائه في خدمة هذا القطاع بافتتاح فرعين متخصصين في تمويل الحرفيين بمدينتي أم درمان وود مدني.

لقد كان بنك فيصل الإسلامي السوداني رائداً وسباقاً على كل المصارف العاملة في السودان بارتياحه لهذا المجال وأفرد حيزاً خاصاً لتمويل الحرفيين، وذلك لإيمانه بأهمية هذا القطاع في دفع عجلة التنمية بالبلاد خاصة وأن السودان يعاني من نقص وضعف في بنياته الصناعية، وتعتمد قطاعات واسعة كالقطاع الزراعي التقليدي اعتماداً كبيراً على منتجات الحرفيين من معدات وآليات وقطع غيار.

وبجانب خدمة قطاع الحرفيين قام بنك فيصل الإسلامي بالالتفات للقطاع التقليدي في السودان الذي كان وما زال يعاني كما هو الحال في معظم دول العالم الثالث من مشاكل عديدة أفضت في نهاية الأمر إلى انخفاض مستوى الدخل للعاملين فيه ومن ثم عدم المقدرة على الانطلاق الذاتي للمنتجين الذين ينتمون لهذا القطاع.

وفي مساعيه لتنمية هذا لقطاع قام المصرف ومن خلال التمويل الموجه لحل بعض مشاكل صغار المنتجين بعدد من المجهودات يمكن تلخيص بعضها فيما يلي:

1- الانتشار الجغرافي الكبير: وذلك لقناعة المصرف بأن التمويل المفيد هو التمويل الذي ينبع من معرفة ومعايشة مشاكل وهموم القطاعات الإنتاجية. ولقد تمكن المصرف عن طريق هذا الانتشار الجغرافي من الوصول إلى صغار المزارعين والمنتجين في الريف السوداني وتلمس مشاكلهم والسعي لحلها.

2- توسع المصرف في الاستثمارات المباشرة بغرض التنمية الريفية، ولم ينحصر دوره في التمويل غير المباشر للمشاريع الإنتاجية، وكل ذلك إيماناً منه بأهمية التمويل المباشر خاصة في بيئة مثل بيئة السودان يتم فيها تمويل كبار المزارعين لامتلاك الآليات الزراعية والذين يقومون بتأجيرها لصغار المزارعين بأسعار عالية. فقام المصرف بتأسيس أو المساهمة مع آخرين في تأسيس شركات تخدم صغار المزارعين، ومثال على ذلك لا حصرأ (شركة دنقلا للمدخلات والخدمات الزراعية - شركة حلفا للخدمات الزراعية - شركة التأمين الإسلامية - شركة وفرة للتخزين المبرد). كما ذهب المصرف لأبعد من ذلك وأقام وحدات زراعية صغيرة تابعة لبعض فروعها في غرب السودان لتلبية حاجات صغار المزارعين.

3- خصص المصرف نسبة مقدرة من سقوفه الائتمانية للاستثمارات متوسطة وطويلة الأجل لإعادة تأهيل عدد من المشاريع خاصة في الولايات الشمالية، وهنا يمكن الاستدلال بدور المصرف في إعادة تأهيل مشروعي الحفير والباكير ضمن قائمة من المشاريع التي مولها، علماً بأن تلك المشاريع تعتمد عليها آلاف الأسر في معيشتها.

4- ساهم المصرف في تشجيع صغار المنتجين للتعامل الاستثماري مع المصارف، وذلك بتفردته وباعتباره أول مصرف يطبق التمويل عبر الصيغ الإسلامية مثل المرابحة والمشاركة والسلم. حيث أحدث تطبيق هذه الصيغ أثراً إيجابياً في تمويل القطاعات الإنتاجية، وزادت من إقبال صغار المزارعين للحصول على التمويل المصرفي ومكنتهم من التوسع في الرقعة الزراعية وحقق لهم دخلاً معتبراً. كما ساهم تطبيق بعض هذه الصيغ مثل المشاركة في تخفيض مخاطر الاستثمار الزراعي على المنتجين وذلك بتحملة لجزء من تلك المخاطر بدخوله كشريك مستثمر مع العملاء.

5- توسع المصرف في تمويل إنشاء وتشغيل الصناعات التحويلية في مواقع الإنتاج الزراعي والمدن مما أسهم في توفير الحاجات الضرورية بالإضافة إلى تسويق المنتجات الزراعية بامتصاص كميات مقدرة من الإنتاج الموسمي خاصة في مجال الحبوب الزيتية (بتيك، سيد أحمد حسن، 1994م، ص 240 - 242).

أما بنك التنمية التعاوني الإسلامي الذي تم إنشائه في العام 1982م، كان التصور الأولي لقيامه هو مساندة القطاع التعاوني والجمعيات التعاونية المنتشرة في ربوع السودان، والمساهمة في توفير الخدمات المالية لملايين الأشخاص، بمن فيهم الفقراء وذوي الدخل المنخفض لاسيما أدوات الادخار المناسبة لهم، وتقديم الخدمات المالية والتمويل لتعاونيات الإقراض والادخار، وتمويل صغار المنتجين عبر الجمعيات التعاونية الزراعية وذلك عن طريق توفير الخدمات والمعدات والآليات الزراعية وغيرها.

ثم تواصل التطور في مجال السياسات النقدية والتمويلية التي يصدرها بنك السودان المركزي وفي سبيل الاستجابة لمتطلبات الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية، حيث حدث في العام 1986م تطور مهم ألا وهو إضافة قطاع الحرفيين وصغار المنتجين للقطاعات الإنتاجية، وهو أول ظهور لهذا المصطلح في سياسات البنك المركزي. وبالتالي أصبح هنالك توجيه رسمي للمصارف بأن تمويل القطاعات الإنتاجية وعليها في ذلك أن تولي أهمية خاصة بالأقاليم المتخلفة اقتصادياً وكذلك العناية الخاصة بتمويل الحرفيين وصغار المنتجين.

ثم استبدل مصطلح القطاعات الإنتاجية في سياسة العام 1987م بمصطلح القطاعات والأنشطة ذات الأولوية ويقصد به (قطاع الصادر - رأس المال العامل للصناعة - ورأس المال العامل للزراعة وتمويل الحرفيين - والتمويل التنموي متوسط وطويل الأجل)، ووجهت المصارف بتخصيص ما لا يقل عن 80 في المئة من السقف المقرر لكل مصرف لتمويل هذه القطاعات، وأن تولي المصارف عناية خاصة بقطاع الحرفيين وصغار المنتجين والأقاليم المتخلفة اقتصادياً. وأضيف إلى ذلك في سياسة عام 1988م العناية بتتمية الريف بجانب إعادة بناء وتأهيل المنشآت الصناعية والزراعية التي دمرتها السيول. وترك للمصارف تحديد هامش الجدية في صيغة المرابحة ونسبة المشاركة في صيغة المشاركة. أما قطاع الصمغ العربي فيمكن إعفائهم من هامش الجدية. وتم في سياسة العام 1990م استحداث التمويل الريفي واستخدام 50 في المئة من جملة الودائع في ذات المنطقة، وتحديد سقف فرعي للقطاع الزراعي بنسبة 40 في المئة من جملة التمويل المصرفي.

ثم تواصلت الجهود العالمية لإيجاد حلول ناجعة لقضية الفقر فتم في العام 1991م اجتماع إقليمي آسيوي في مانيلاً لمحاولة اكتشاف التعامل المصرفي مع الفقراء، وبيان وفتح المجال للوصول المتزايد أمام الفقراء للحصول على الائتمان على أسس تجارية صحيحة. هذا المشروع الإقليمي الفريد بدأ عن طريق مؤسسة تنمية التعاون الأسترالية، وحضرته مصارف ومنظمات غير حكومية قيادية (NGOs) من ثمانية بلدان آسيوية، وهي المرة الأولى لانعقاد مثل هذا الحوار الدولي المهم الذي يحدث بين المصارف والمنظمات غير الحكومية. وفي نفس هذا العام 1991م بدأ السودان في انتهاج سياسة التحرير الاقتصادي. وتم وضع الاستراتيجية القومية الشاملة (1992 - 2002م) والتي أعطت أسبقية قصوى لدور التنمية البشرية وركزت بصفة خاصة على الإنسان لأول مرة باعتباره محور التنمية، واحتوت على محور اجتماعي به برامج تهدف إلى إخراج مليوني أسرة من دائرة الفقر عن طريق مشاريع الأسر المنتجة. ثم صدرت سياسة عام (1992/91م) النقدية التمويلية والتي تم فيها رسم أهداف واضحة للسياسة التمويلية لأول مرة، وتم توسيع قاعدة القطاعات ذات الأولوية فأصبح تمويل صغار المنتجين والمهنيين فقرة أساسية من فقرات القطاعات ذات الأولوية. وقام البنك الزراعي السوداني في العام (1992م) بإنشاء إدارة متخصصة لتنمية المرأة الريفية والأسر المنتجة. ومنح صغار المنتجين التسهيلات والامتيازات التي تمثلت في إعفاء هذه الشريحة من هامش الجدية، وقبول الضمان الشخصي وضمانات الصناديق الاجتماعية والاتحادات والمنظمات. كما أنشأ البنك الصناعي السوداني شركة البنك الصناعي للتنمية والتجارة المحدودة في مارس (1992م)، ليساعد الصناعات الصغيرة والحرفية والأسر المنتجة في الحصول على حاجتها من الآلات والمعدات والقوى المحركة ومستلزمات التشغيل بأسعار معتدلة وبشروط ميسرة (بابكر، عثمان أحمد، 1418هـ، ص 77).

وتزامن مع تجربة المصارف السودانية في مجال تمويل الأسر المنتجة والحرفيين تعرض السودان وبعض الدول المجاورة له لموجات من الجفاف والتصحر وحدث فجوة غذائية حادة منذ العام (1982م) تطورت إلى مجاعة في السنوات التالية، قادت إلى إفراز تعقيدات اقتصادية واجتماعية، وشهدت معها البلاد نشاطاً ملحوظاً ومؤثراً للمنظمات الطوعية الأجنبية.

كما شهد السودان خلال تلك الفترة عدم استقرار في الحكم، حيث تعددت الحكومات إلى أن جاء يوليو من العام (1990م) وقامت الحكومة بتطبيق برنامج للإصلاح الاقتصادي بدون إشراف من المؤسسات الدولية (صندوق النقد والبنك الدوليين)، وجاء تبني الحكومة السودانية لسياسة الإصلاح الاقتصادي هذه لمعالجة الأوضاع الاقتصادية المتردية التي عانى منها السودان في فترة الثمانينات من القرن العشرين. وبالرغم من أن الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية هي برامج يطالب بتطبيقها صندوق النقد والبنك الدوليين في الدول التي تعاني من مشاكل اقتصادية، ويقدمان الدعم المالي والفني لهذه البلاد تحفيزاً لها ولامتصاص الآثار الاجتماعية السالبة التي تنتج عنها، إلا أن السودان طبق هذه السياسات بمعزل عن هذه المؤسسات نتيجة لعلاقته السيئة معها، وبالتالي تم الأمر بدون أن يتلقى أي شكل من أشكال الدعم والمساعدة منها، وانتهج سياسة الاعتماد على الذات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إذن شهدت معظم الفترة ما بين الأعوام (89 - 1996م) تدهوراً في الاقتصاد السوداني أوصله إلى مراحل حرجة للغاية بالرغم من الإنجازات التي تمت خلال الفترة من (91 - 1993م)، حيث تفاقم الخلل في هيكل الاقتصاد جراء اهتزاز التوازن في السياسات المالية والنقدية، وتضاعفت الضغوط على الطلب الكلي نتيجة لتوسع الصرف خارج الميزانية، والتراجع في أداء الإيرادات العامة وازدياد عجز الموازنة وتوسع الفجوة في الحساب الجاري وتفاقم العجز في ميزان المدفوعات بسبب توقف تدفقات القروض والمعونات الأجنبية وتراجع أداء الصادر. وبالرغم من المساهمة الكبيرة للعوامل الخارجية في الأزمة الاقتصادية مثل الحرب الأهلية والظروف الطبيعية، إلا أن السبب الأساسي يعزى بجانب ذلك إلى غياب برنامج إصلاح هيكلي واقتصادي شامل يتعامل مع هذه الأوضاع الاستثنائية التي كان يمر بها السودان. ونتج عن ذلك اختلالات هيكلية كبيرة في الاقتصاد السوداني وموجات عالية جداً من التضخم أدت إلى تدخل الحكومة في العام (1996م) لمعالجة هذه الأوضاع المتدهورة باتباع برنامج الإصلاح الاقتصادي الهيكلي لإيقاف معدلات التضخم العالية والتدهور الكبير الذي أصاب الاقتصاد.

وتعرض الجهاز المصرفي في السودان خلال تلك الفترة لآثار سلبية انعكست على العمل المصرفي ككل وخاصة على قطاع الأسر المنتجة والحرفيين. وتعرض عدد كبير من هذه العمليات للتعثر وفشل عدد من المستفيدين في السداد، وبالتالي لم تتحقق الاستفادة المرجوة من هذا التمويل لصالح الحرفيين. وفي مقابلة للباحث مع بعض موظفي المصارف الذين أجروا دراسات حول هذه التجربة أوضحوا أن أسباب هذا التعثر عديدة إلا أن أهمها عدم الاستقرار الاقتصادي الذي عانى منه السودان في تلك الفترة، وكذلك عدم توفر السياسات التي تحمي هذا القطاع وترعاه، حيث ساعد انخفاض قيمة العملة الوطنية على تعرض البلاد لهجمة شرسة من المنتجات المستوردة رخيصة الثمن وضعيفة الجودة مثلت ضربة قاضية لمنتجات قطاع الحرفيين، وبالتالي أصاب سوقهم الكساد لعدم قدرتهم على المنافسة السعرية بالرغم من جودة منتجاتهم، وهو الأمر الذي قاد إلى فشل الكثير من مشاريعهم وتسبب في عجزهم عن سداد مبالغ التمويل التي حصلوا عليها من المصارف، وكذلك يضيف البحث إلى ذلك إن حصول عدد من الأشخاص للتمويل المصرفي بهذه الكيفية دون أن يكون لديهم خطة واضحة وملزمة لإدارة الإيرادات المتحققة من مشروعاتهم بحيث تكفي

لسداد الأقساط وتلبية حاجات الفرد الملحة والعاجلة للإنفاق على متطلباته الحياتية جعلهم ينساقون وراء انفاق هذه الإيرادات المتولدة من مشروعاتهم دون النظر والانتباه لأولوية السداد مما أوقعهم في مشاكل التعثر وعدم القدرة على السداد وبالتالي فشل مشاريعهم.

كما أن هذا البحث يرى أن ظهور تجربة تمويل الأسر المنتجة والحرفيين في السودان كانت نتيجة لوجود أشخاص داعمين بشدة لها في مجالس إدارات هذه المصارف ارتبطت هذه التجربة بوجودهم وساندوها ودعموها بشكل كبير فعلى سبيل المثال لا الحصر نذكر مساندة د. محمد عثمان الخليفة للتجربة في البنك الإسلامي السوداني. ولكن عندما عانى الاقتصاد السوداني في تلك الفترة من الاختلالات الهيكلية الكبيرة وعدم الاستقرار الأمر الذي أحدث خسائر فادحة في مشاريع هذه القطاعات وارتفعت نتيجة لذلك نسبة التعثر وفشل المشاريع تزامن معها مغادرة هؤلاء الداعمين لمواقعهم القيادية في هذه المصارف انهزمت التجربة وتوقفت ولم تواصل مراحل نموها وتطورها. وبدلاً من أن يكون للسودان قصب السبق والريادة في إنتاج تجربة فريدة في المنطقة العربية والأفريقية في هذا المجال توقفت الفكرة وماتت في مهدها. وعندما انتبه العالم لهذه الأدوات وسعى لتطبيقها سبقت السودان الكثير من الدول وأصبح لديها تجارب أكثر نضوجاً ورسوخاً وأصبح لها الريادة في هذا المجال.

وعليه فإن كل هذه الظروف وغيرها ساهمت في تقليص المصارف لنشاطها في هذا المجال أو التشدد في طلب الضمانات التي لم تكن متوفرة لدى هؤلاء المنتجين مما أدى إلى ضعف التجربة وعدم انتشارها. وهو الأمر الذي يتطابق مع بعض ما جاء في (العتيبي، 2008م، ص 3) أن تجربة البنك الإسلامي السودان بالرغم من أنها أظهرت الكثير من الإيجابيات والكثير من الأمور المبتكرة والحلول غير التقليدية إلا أنه صاحبها بعض السلبيات أدت إلى حدوث خسائر في بعض المشروعات الممولة، نتج بعضها بسبب عدم أمانة الشريك - وهي ما يطلق عليه المخاطر الأخلاقية التي كان يمكن تفاديها بالاستقصاء السليم عن العميل والدراسة الوافية لشخصيته. وكانت بعض الإخفاقات بسبب ضعف إمام بعض صغار المنتجين الإلمام الكافي بمدخلات وأدوات اللازمة للإنتاج. كما كانت تكلفة الإشراف والمتابعة من قبل المصرف لبعض المشروعات الصغيرة لا تتناسب والعائد المتوقع من هذه المشاريع، بالإضافة إلى المشاكل والمخاطر التي نتجت لأسباب اقتصادية عامة أو بسبب السياسات المالية للدولة، مثل الآثار السلبية للتضخم على العمليات الإنتاجية بصفة عامة وعلى صغار المنتجين خاصة نسبة لصغر رأس مالهم وضعف القوة الشرائية لمدخراتهم الأمر الذي يجعلهم أكثر حاجة لمزيد من القروض، أو حجم السوق وموسمية الطلب على منتجاتهم أو موسمية توفير مدخلات الإنتاج. كما كانت هنالك أسباب اجتماعية أيضاً تمثلت في النظرة للعمل كقيمة وترتيبه متأخراً في قائمة الأولويات بالنسبة لتوزيع زمن صغار المنتجين مقارنة بالاهتمام بالمناسبات الاجتماعية.

ونتيجة لزيادة معدلات الفقر والهجرة من الريف إلى الحضر قامت الحكومة بمحاولات لمعالجة آثار تلك الفترة كان من بينها أن تم في العام 1995م تحويل بنك الادخار السوداني إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية بموجب قانون خاص وذلك تنفيذاً لقرارات قمة التنمية الاجتماعية العالمية التي عقدت

في كوبنهاجن عام 1995م والتي من أهم مقرراتها أن تقوم الدول بإنشاء مؤسسات تمويلية لمكافحة الفقر وعليه آلت كل أصول بنك الادخار السوداني إلى المصرف الجديد وانتقلت رئاسته من مدينة ود مدني إلى الخرطوم ليكون مصرفاً قومياً رائداً في مكافحة الفقر. أما في السياسة التمويلية للعام 1995/94م ظهر لأول مرة مصطلح الأسر المنتجة ضمن قطاع الحرفيين والمهنيين وصغار المنتجين، وكان هنالك توجيه لكافة المصارف بالسعي لتمويل هذه الفئة المحتاجة من المجتمع على ألا يتجاوز مبلغ التمويل الذي يمنح لصغار المنتجين والحرفيين مبلغ واحد مليون جنيه. وتم تخفيض القسط الأول من 25 في المئة إلى من 15 في المئة في حالة تمويل الحرفيين والمهنيين بصيغة المرابحة، ويجوز تأخيره عند تمويل صغار المنتجين والأسر المنتجة، وألا تقل نسبة مشاركة العميل عن 15 في المئة بصيغة المشاركة. أما هوامش أرباح المرابحات فحدودها الدنيا للمهنيين والحرفيين 25 في المئة، وصغار المنتجين والأسر المنتجة 15 في المئة. وقد جاءت ضرورة اهتمام الجهات الرسمية (الحكومية والمصارف) في تلك الفترة بتمويل الأعمال الصغيرة لعدة أسباب أهمها:

- تدني الدخل الحقيقي وعدم المساواة في توزيعه.
- تدهور المؤشرات الاقتصادية ألزم الحكومة باتباع استراتيجية للتنمية مقرونة بالمساواة في توزيع الثروة وتحقيق الرفاهية الاجتماعية. لذا كان من الضروري الاهتمام بالاستثمارات التنموية لصالح الشرائح المتعددة والأكثر فقراً في المشروعات الصغيرة والأسر المنتجة.
- ضرورة الاهتمام بقطاع المشروعات الصغيرة والتي تأتي تحقيقاً لمقاصد الشريعة الإسلامية في ترسيخ العدالة الاجتماعية والتكافل واستثمار المال ليلبي متطلبات وحاجات لمجتمع واستغلاله لمحاربة الفقر والنهوض بالقطاعات الإنتاجية وتشجيع المهارات الفردية (الصديق، سهام علي 2009م ص 61).

جدول رقم (24)

تحديد السياسات التمويلية لنسب مشاركة الطرفين في التمويل بصيغة المشاركة للفترة من 1993-2016م

القطاعات/ الأعوام	1993	1995/94م	1996م	1997م	1998م	99-2016م
المهنيين والحرفيين	20% للقطاعات ذات الأولوية	15%	15%	30%	36%	تم خفض تكلفة التمويل على أن تحدد نسب المشاركة بالتراضي بين الطرفين
صغار المنتجين والأسر المنتجة	تحدد عن طريق التراضي بين الطرفين	10%	10%	25%	36%	

المصدر: فارس، أرباب وآخرين (2006م) تحليل الوضع الراهن للتمويل الأصغر في السودان، منشورات يونيكومز للاستشارات المحدودة، الخرطوم

جدول رقم (25)

تحديد السياسات التمويلية لنسب ربحية المصارف (تكلفة التمويل) بصيغة المرابحة للفترة من 1993-2016م

القطاعات/ الأعوام	1995/94م	1996م	1997م	1998م	1999م	2000م	2001-2002م	2003-2005م
المهنيين والحرفيين	25%	30%	35%	36%	20%	كانت 18% ثم عدلت إلى 15%	12%	تطبيق الحد الأدنى لهامش المرابحات
صغار المنتجين والأسر المنتجة	15%	20%	30%	36%	20%	كانت 18% ثم عدلت إلى 15%	12%	

المصدر: السابق

ثم تم تعديل التوجيه الصادر للمصارف بأن لا يتجاوز مبلغ التمويل الذي يمنح لصغار المنتجين والحرفيين مبلغ ثلاثة مليون جنيه في سياسة عام 1996م واستمر لعامي 97 و1998م. وحدد ألا تقل نسبة مشاركة العميل عن 15 في المئة بصيغة المشاركة في حالة تمويل المهنيين والحرفيين وعن 10 في المئة لصغار المنتجين والأسر المنتجة. ولكنها عدلت بمنشور لاحق رفعت بموجبه نسبة مشاركة العميل إلى 25 في المئة في صيغة المشاركة في حالة تمويل المهنيين والحرفيين وإلى 20 في المئة لصغار المنتجين والأسر المنتجة كحد أقصى. أما هوامش أرباح المربحات فأصبحت حدودها الدنيا للمهنيين والحرفيين وصغار المنتجين 30 في المئة، والأسر المنتجة 20 في المئة.

وحدثت زيادة في الاهتمام العالمي بمكافحة الفقر خلال تلك الفترة حيث أعلنت الأمم المتحدة عام 1996م عاماً للقضاء على الفقر، وألزمت الحكومات نفسها بتحقيق هدف القضاء على الفقر كمطلب أخلاقي واجتماعي واقتصادي وسياسي للبشر. وفي نوفمبر من العام 1996م قامت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) برعاية مؤتمر لبحث توسيع نطاق الخدمات المصرفية لتشمل المشاريع الأصغر في بلدان العالم النامية. وشارك في هذا المؤتمر - وهو الحدث الأول من نوعه - مصرفيون من 17 هيئة مالية خاضعة للوائح التنظيمية في 16 بلداً نامياً بهدف تبادل الخبرات واستيعابها، ووقوف كل منهم على ممارسات الآخرين، ومناقشة العقبات. ومن بين المشاركين، كانت هنالك بنوك كبيرة عامة متعددة الخدمات، فضلاً عن بنوك صغيرة وبنوك متخصصة وشركات تمويل. ثم انعقدت في فبراير 1997م قمة القروض الصغيرة في واشنطن، التي تلت عام الأمم المتحدة للقضاء على الفقر، وكانت عملية مراجعة الأهداف الدولية للتنمية قد استغرقت عاماً كاملاً، وتمخض عن هذه القمة إعلان الألفية للقضاء على الفقر، وكذلك الحملة العالمية للقضاء على الفقر. حيث راهن المجتمع الدولي على فكرة القروض الصغيرة للحد من الفقر. ويعتبر هذا العام هو عام بلوغ حركة الائتمان الأصغر ذروتها، وأيضاً هو عام ظهور مصطلح "التمويل الأصغر" على السطح بعد نجاح إدخال خدمات حديثة أخرى مصاحبة للائتمان الأصغر بواسطة عدد من مؤسسات الائتمان الأصغر حول العالم، وتم الاعتراف بهذه الصناعة بمسماها الجديد بشكل رسمي. وبعدها بدأ التوسع في التمويل الأصغر المبني على الأسس التجارية. ثم قيام المصارف التجارية بالدور الأساسي في توفير التمويل الأصغر مع قيام مؤسسات غير مصرفية والمنظمات التطوعية بدور أقل.

وفي العام 1997م تم في السودان رفع نسبة التمويل للقطاعات ذات الأولوية إلى 95 في المئة من جملة التمويل في كل مصرف. ووجهت المصارف بالآقل نسبة مشاركة العميل عن 30 في المئة بصيغة المشاركة في حالة تمويل المهنيين والحرفيين وعن 25 في المئة لصغار المنتجين والأسر المنتجة كحد أقصى. أما هوامش أرباح المربحات فأصبحت حدودها الدنيا للمهنيين والحرفيين 35 في المئة، وصغار المنتجين والأسر المنتجة 30 في المئة. وأيضاً تم تعديل قانون مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية لعام 1995م ورفع رأسماله إلى ثلاثة مليار دينار ساهمت في دفعها وزارة المالية والاقتصاد الوطني وبنك السودان المركزي والمؤسسات التابعة لوزارة التخطيط الاجتماعي، وتعديل أهداف المصرف. كما شهد هذا العام أيضاً

وصف المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP) التابعة للبنك الدولي المصارف بأنهم "الممثلون الجدد في عالم التمويل الأصغر".

ومما تقدم نجد أن عقد التسعينات من القرن الماضي شهد ميلاد صناعة التعامل مع وتمويل الأشخاص ذوي الدخل المحدود والأسر المنتجة والمهنيين والحرفيين لدى المصارف السودانية بشقيها التجاري والمتخصص، وأظهرت السياسة التمويلية للعام 94 - 1995م لأول مرة مصطلح الأسر المنتجة ضمن قطاع الحرفيين والمهنيين وصغار المنتجين، وصدر فيها التوجيه لكافة المصارف بالسعي لتمويل هذه الفئة من المجتمع، وذلك بعد أن كان التعامل معها في السابق عبارة عن مبادرات فردية من بعض المصارف. وتعتبر هذه الفترة هي بداية الاهتمام الجماعي والمتعاطف بهذه الصناعة من قبل الحكومة ومؤسسات التمويل خاصة تلك التي تولي قدرًا أكبر من الاهتمام لدورها الاجتماعي. إلا أنه يلاحظ تركيز أنشطة التمويل لهذه الفئة خلال تلك الفترة في ولاية الخرطوم بحسبانها المركز التجاري والمالي، فضلاً عن كونها عاصمة البلاد والتي تتوفر فيها البنيات الأساسية بقدر أكبر مما هو متاح في غيرها من ولايات السودان الأخرى. ويضيف هذا البحث كذلك أن هنالك عاملاً آخر جعل هذه الصناعة تتركز في الخرطوم ألا وهو تزايد معدلات الفقر الحضري في ولاية الخرطوم نتيجة للنزوح الهائل للمجموعات السكانية نحو الخرطوم من مناطق السودان المختلفة التي نشبت فيها الحرب الأهلية والتمرد أو أصابها الجفاف والتصحر. إلا أن هذا التمرکز يبعد هذه المؤسسات عن أكثر فئات المجتمع حاجةً لما تقدمه من خدمات في الريف السوداني.

ثم أصدر بنك السودان المركزي السياسة المصرفية الشاملة للأعوام 99-2002م، والتي هدفت إلى خفض تكلفة التمويل - نتيجة لانخفاض نسبة التضخم بعد الإصلاحات الاقتصادية التي اتبعتها الحكومة خلال تلك الفترة - واستحدثت من ضمن أهداف هذه السياسة العامة الإساهام في برامج الدعم الاجتماعي بتوفير التمويل للأسر المنتجة والقطاعات الفقيرة في المجتمع بهدف إزكاء روح التكافل والتعاون بين أفراد المجتمع. واستمرار السقف الخاص بالقطاعات ذات الأولوية والتي تحظى بنسبة 95 في المئة من التمويل وتخصيص 5 في المئة منها للقطاع الاجتماعي. كما تم في هذه السياسة فصل المهنيين في قطاع منفصل، ودمج قطاع الحرفيين وصغار المنتجين والأسر المنتجة في قطاع آخر. تحديد الحد الأدنى لهامش المربحة 20 في المئة، ويترك تحديد الهوامش ونسب المشاركات للمصارف. ثم وافق البنك الدولي في العام 1999م على إرسال خبراء للسودان لإعداد دراسات في مجالات قضايا الفقر ووضع النازحين من جراء الحرب والكوارث الطبيعية ووضع الأطفال والنساء. وانعقدت بواشنطن في ديسمبر من العام 1999م الاجتماعات المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي والتي ركزت على اهتمام المؤسسات بمعالجة أزمة الفقر والديون في الدول النامية، وكان هدف الخطة الجديدة التي وافق عليها الصندوق والبنك الدوليين في هذه الاجتماعات هي إعفاء الدول الأكثر فقراً من جزء من ديونها لكي تستطيع توجيه مواردها لمواجهة الفقر وتطوير الصرف الصحي والنظم التعليمية فيها. ثم دشّن صندوق النقد الدولي "تسهيل النمو والحد من الفقر" ليحل محل "التسهيل التمويلي الموسع والمعزز للتصحيح الهيكلي" في نوفمبر من العام 1999م، والذي

يشكل وثيقة استراتيجية لتخفيض أعداد الفقراء يجب أن يلتزم بها البلد الذي يسعى للحصول عليه التزاماً كاملاً وشاملاً.

كما شهد هذا العام انطلاقة مشروع محفظة المرأة برعاية من الاتحاد العام للمرأة السودانية وبدأ التنفيذ الفعلي عام 2000م وهي عبارة عن محفظة لتمويل النساء تساهم فيها بعض المصارف والمؤسسات التمويلية ووزارتي المالية الاتحادية والولائية وجهات خيرية يكون تمويلها كوديعة وافية لهذا العمل الاقتصادي الكبير حيث يوفر التمويل النساء بمبالغ صغيرة وتسهيلات كبيرة. وتم تنفيذ المشروع بالمركز وبعض الولايات نفذت عبر البنك الزراعي السوداني ومصرف الادخار والتنمية الاجتماعية وتم ذلك في 15 ولاية. وصدر في العام قرار بتحويل جزء من مال مصرف الفقراء والمساكين من ديوان الزكاة إلى مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، ليقوم المصرف بتمويل مشاريع تملك الفقراء وسائل الإنتاج، باعتبار أن المصرف هو الآلية التي تم التوصل إليها لمحاربة الفقر في السودان. وبذلك أصبح مصرف الادخار بشكل رسمي الجهة المسؤولة عن توظيف مال الزكاة المخصص للمشروعات الإنتاجية للأسر الفقيرة. وتم أيضاً خلال هذه الفترة إنشاء مشروع الاستخدام الذاتي للخريجين في أبريل من العام 1999م كتجربة رائدة في مجال استخدام الخريجين. وأودع مبلغ 0.2 مليار دينار في عام 1999م ومبلغ 0.6 مليار دينار عام 2000م لدى مصرف العمال الوطني لمقابلة تمويل التوظيف الذاتي للعاملين الذين يتم الاستغناء عنهم من وراء تطبيق سياسات خصخصة مرافق القطاع العام ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي.

وفي تحول مهم في مجال تقديم التمويل للفقراء قامت مارجريت روبنسون في عام 2001م بتأليف كتاب بعنوان "ثورة التمويل الأصغر: التمويل المستدام للفقراء" والتي عرفت فيه التمويل المستدام في ضوء تمويل المشروعات الصغيرة التجارية. لأن عوامل الربحية التجارية والقابلية للاستمرار على المدى الطويل تتيح الإمكانية لتقديم خدمات مالية على نطاق واسع للشرائح منخفضة الدخل من السكان.

وفي العام 2001م تم في السياسة التمويلية إلغاء التوجيه بتمويل القطاعات ذات الأولوية، وترك للمصارف قدر أوسع من المرونة في التمويل مع منعها من تمويل بعض الأنشطة. مع مراعاة توجيه تمويلها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتخفيض هامش الربحية إلى 12 في المئة وترك أمر تحديد هامش الإدارة في المضاربات والمشاركات ونسبة العميل في المشاركات للمصارف.

إلا أنه حدث تطور مهم جداً في سياسة بنك السودان المركزي التمويلية للعام 2002/2004م، ألا وهو تضمينها توجيهها صادراً للمصارف بضرورة أن يخصص أي مصرف نسبة لا تقل عن 10 في المئة من إجمالي تمويله ويوجهها لتمويل التنمية الاجتماعية (تمويل الأسر المنتجة والحرفيين وصغار المنتجين)، وذلك بعد كانت هذه النسبة لا تتعدى الـ 5% خلال الأعوام السابقة. كما سمح في هذه السياسة للمصارف بأن يكون الحد الأقصى لتمويل هذه الشريحة عامين، مع تطبيق الحدود الدنيا لهوامش الربحية ونسب المشاركة المعمول بها في المصرف، وتكرر نفس الأمر في عامي 2003 و2004م (تقارير بنك السودان المركزي).

ثم جاء إعلان الأمم المتحدة عام 2005م عاماً دولياً للائتمان الأصغر "لمواجهة القيود التي تستثني الأفراد من المشاركة الكاملة في القطاع المالي" وهو بمثابة الاعتراف الذي يؤكد على أهمية الائتمان والتمويل الأصغر في تنمية منظومة المشروعات الصغيرة. وأقرت الأردن هذا العام استراتيجية للتمويل الأصغر كأول دولة عربية تقوم بذلك.

خامساً المصارف السودانية وحقبة التمويل الأصغر:

تبنت الحكومة برنامجاً قوياً للإصلاح الاقتصادي في الأعوام 2002م و2003م من أجل تعزيز واستقرار الاقتصاد الكلي وتقوية حركة الإصلاح وتحديث طريقة إدارة الاقتصاد الكلي. ومعه تم في نوفمبر 2002م إجازة مشروع تطوير نظم الحماية الاجتماعية، وهو المشروع الذي يهدف إلى تطوير نظم الحماية الاجتماعية القائمة على ثلاثة مراحل لتعزيز المركز المالي للصناديق الاجتماعية وتوحيد جهودها وإنتاج منافع لمكافحة الفقر. وأوصت الاستراتيجية باستمرار تقديم برامج المساعدات الاجتماعية للمعاشيين ودعم الفقراء منهم. وذلك إيماناً بالدور الذي يبذله الصندوقان في تخفيف معاناة المعاشيين وترقية أحوالهم. وأوكلت مهمة متابعته وتنفيذه للجنة برئاسة وزير الدولة بوزارة المالية والاقتصاد الوطني الاتحادية وعضوية وزير المالية بولاية الخرطوم وآخرين. ثم أجزت استراتيجية تطوير نظم الحماية الاجتماعية في العام 2002م وأوصت باستمرار تقديم برامج المساعدات الاجتماعية للمعاشيين ودعم الفقراء منهم. وذلك إيماناً بالدور الذي يبذله الصندوقان في تخفيف معاناة المعاشيين وترقية أحوالهم. حيث نفذت الخطوة الأولى من برنامج تطوير نظم الحماية الاجتماعية، وتم الشروع في المرحلة الثانية التي هدفت إلى الحفاظ على الأوضاع المالية لهذه الصناديق وتحسين الحد الأدنى للمعاش وشمول التغطية وتبسيط الإجراءات وتقديم سلة الخدمات الاجتماعية، وبهذا أصبح هنالك برنامج للقطاع الاجتماعي.

وأنت هذه الخطوة في إطار جهود الإصلاح الاقتصادي التي بذلتها وزارة المالية والاقتصاد الوطني والتي أبدت رغبتها في الفترة من 99 - 2000م في إعداد ورقة قطرية ومشروع لمناهضة الفقر وتقديمها لصندوق النقد والبنك الدوليين والأمم المتحدة للحصول على التمويل اللازم، ووجد المشروع ترحيباً كبيراً. ومعلوم أن صندوق النقد الدولي أصبح لديه تسهل مالي يسمى "تسهيل النمو والحد من الفقر" تم الإعلان عنه في نوفمبر من العام 1999م ليحل محل "التسهيل التمويلي الموسع والمعزز للتصحيح الهيكلي" والذي يشكل وثيقة استراتيجية لتخفيض أعداد الفقراء يجب أن يلتزم بها البلد الذي يسعى للحصول عليه التزاماً كاملاً وشاملاً.

وللاستفادة من هذه التسهيلات وكذلك الاستفادة من مبادرة الدول الفقيرة المثقلة بالديون ومن قروض صندوق النقد والبنك الدوليين المخصصة لهذا الغرض كان لا بد للحكومة السودانية من وضع استراتيجية وطنية لمكافحة الفقر وتقديمها للمجتمع الدولي للحصول على التمويل اللازم لتنفيذها. وبالفعل شرعت الحكومة في ذلك وقامت في العام 2000م بإنشاء المجلس العالي للفقر - وهو مجلس يرأسه رئيس الجمهورية وينوب عنه وزير المالية وعضوية عدد كبير من الوزارات والوحدات والمنظمات والصناديق الحكومية وغير الحكومية. وقد اجتمعت كل هذه الجهات لإعداد وتنفيذ والإشراف على البرنامج الاستراتيجي لتخفيف وطأة

الفقر في السودان. ثم قامت وزارة المالية والاقتصاد الوطني في العام 2001م بوضع برنامج وطني لتخفيف وطأة الفقر، شمل سبعة عشر مجالاً للدعم الاجتماعي، من ضمنها مياه الشرب والعلاج وإجلاس التلاميذ، وبلغت ميزانية هذا البرنامج ما يعادل خمسين مليون دولار في ذلك العام، إلا أن مجالات الدعم الاجتماعي المباشر تقلصت إلى مجالين فقط، هما دعم الكهرباء وصندوق دعم الطلاب.

وتبلورت كل هذه الجهود الوطنية وأنتجت استراتيجية تطوير نظم الحماية الاجتماعية التي سعت إلى الحفاظ على الأوضاع المالية للصناديق الاجتماعية (المعاشات، التأمين والضمان الاجتماعي ورعاية الطلاب) وتفعيل دورها في تقديم الخدمات الاجتماعية للمستهدفين ودعم العلاج ومشروعات المعاشيين، بالإضافة لكفاءة استثمار الفوائض بما يعود بالنفع على الشرائح المستهدفة. ونتيجة لهذه الجهود الكبيرة التي بذلت أصبحت هنالك مصفوفة ضخمة من أدوات تخفيف الفقر في السودان تمتد من المؤسسات الحكومية إلى المؤسسات العامة المستقلة، والمصارف المتخصصة، والمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية، ومنظمات الأمم المتحدة والمانحين الدوليين الآخرين.

وتواصلت الجهود وتم تطبيع العلاقات بين السودان وتلك المؤسسات المالية الدولية بعد قطيعة استمرت طويلاً ومعها أصبح السودان مؤهلاً للاستفادة من المبادرات العالمية المطروحة والتي كان من ضمنها موافقة البنك الدولي على إرسال خبراء للسودان لإعداد دراسات في مجالات قضايا الفقر وأوضاع النازحين من جراء الحرب والكوارث الطبيعية ووضع الأطفال والنساء. وعليه وصل السودان استجابته لمطالب المجتمع الدولي ومبادراته إلى أن وصل إلى مرحلة تبني برامج التمويل الأصغر (شيخ موسى، عبد الوهاب عثمان 2012م، ص 60 - 321).

ويعتبر العام (2006م) هو العام الذي ظهر فيه مصطلح "التمويل الأصغر" بصفة رسمية في السودان. حيث بادر بنك السودان المركزي في يوليو من العام (2006م) بتبني إعداد رؤية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان للفترة من 2007-2011م بالتعاون مع بيت خبرة استشاري متخصص (شركة يونيكورز للاستشارات المحدودة) وكانت هذه الرؤية هي خلاصة لعمل متواصل مع الشركاء في ورش العمل والموارد المستديرة والنقاشات والبحوث الميدانية، حيث تضمنت هذه الرؤية خلق بيئة قانونية وتشريعية مؤاتية، وتقديم الدعم لمؤسسات التمويل الأصغر، وتأسيس بنية تحتية مساندة (قاعدة المعلومات، وتنسيق أنشطة مؤسسات التمويل الأصغر، وضع معايير وقياس للأداء، وبرامج لبناء القدرات). وهدفت هذه الرؤية لتمكين قطاع التمويل الأصغر من لعب دور ريادي في الاقتصاد السوداني. وتتويجاً لاهتمام بنك السودان المركزي بمعالجة الفقر من خلال دوره كذراع للتنمية الاقتصادية بالبلاد منذ تسعينيات القرن العشرين تم في سبتمبر من العام (2006م) إجازة الرؤية واعتمادها كاستراتيجية أساسية لبناء وتنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان. كما أصدرت في هذا العام أيضاً لائحة ترخيص وعمل مصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لسنة (2006م). وفي سياسته التمويلية لهذا العام وتماشياً مع سياسة الدولة لمحاربة الفقر وتخفيف معدلاته نبه بنك السودان المركزي المصارف إلى أهمية التمويل الأصغر وشجع المصارف على تقديم التمويل للتنمية الاجتماعية والشرائح الضعيفة وذلك في حدود نسبة (10) في المئة من إجمالي محفظة

التمويل في كل وقت. وقام بنك السودان المركزي بتخصيص مبلغ (350) مليون جنيه سوداني - أي ما يعادل (168 مليون دولار تقريباً) - لتنفيذ البرنامج التجريبي للتمويل الأصغر الذي يمتد تنفيذه في الفترة من (2006 - 2010م)، حيث تم اختيار عدد ثمانية مصارف سودانية هي (البنك الزراعي السوداني - مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية - مصرف المزارع التجاري - بنك الثروة الحيوانية - مصرف التنمية الصناعية - بنك التنمية التعاوني الإسلامي (النيل لاحقاً) - بنك العمال الوطني - البنك العقاري التجاري) ومؤسستين تعملان في التمويل الأصغر هما (مؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية الخرطوم ومؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية كسلا) ولاحقاً مؤسسة الشباب للتمويل الأصغر ومؤسسة الجزيرة للتمويل الأصغر، وبلغ إجمالي المبالغ الممنوحة لهذه المؤسسات (مصارف ومؤسسات) مبلغ 162 مليون جنيه سوداني أي ما يعادل 60 مليون دولار لتنفيذ برامج التمويل الأصغر. ويهدف بنك السودان المركزي من خلال هذا البرنامج التجريبي إلى تحفيز عدد من المصارف التجارية عبر تقديم الدعم المالي والفني لها لرفع قدراتها وتمكينها من الوصول إلى المستهدفين بمختلف الولايات من أجل تنفيذ برنامج ناجح للتمويل الأصغر لما تمتاز به تلك المصارف التجارية من شبكة فروع واسعة في أصقاع البلاد الحضرية والريفية، وبما يتوفر لديها من موارد مالية مستقرة ونظم مؤسسة بصورة جيدة يمكن استغلالها بفاعلية لتقديم التمويل الأصغر لذوي الدخل المنخفض والفقراء الناشطين اقتصادياً.

كما شهد عام 2006م نفسه حدثاً عالمياً فريداً من نوعه يتعلق بالتمويل الأصغر والعمل المصرفي ألا وهو نيل د. محمد يونس ومصرف غرامين جائزة نوبل للسلام في يوم الجمعة 13 أكتوبر 2006م لجهودهما في مكافحة الفقر في العالم وإقراض الفقراء وإبعاد خطر الفقر عن الملايين، مما أكسب المصرف لقب "مصرف الفقراء" ولابتكارهما طريقة جديدة لإقراض الفقراء والإسهام في جهود محاربة الفقر في العالم. ولعل من رشحوا د. محمد يونس والقائمين على أمر الجائزة كانوا يهدفون من وراء ذلك لفت أنظار العالم للتمويل الأصغر وما يمكن أن يحدثه من تحول وتأثير في حياة البشرية، وبالتالي يتم الاستفادة من هذا الحدث في إقناع المعارضين للفكرة والمتخوفين بضرورة تعميمها لتنتشر في جميع أصقاع العالم.

وفي العام (2006م) قامت شركة يونيكورز للاستشارات المحدودة بإعداد دراسة حول تحليل الوضع الراهن للتمويل الأصغر في السودان بتوجيه من بنك السودان المركزي وذلك ضمن مشروع إعداد رؤية لتطوير قطاع التمويل الأصغر في السودان، حيث أوضحت دراسة (فارس، أرباب إسماعيل وآخرين، 2006م، ص 39) أن المصارف السودانية ورغم دخولها في مجال تمويل الحرفيين والأسر المنتجة أو ما يعرف بالتمويل الاجتماعي منذ زمن بعيد وإلى أن تحول لمفهوم التمويل الأصغر، إلا أنها لم تحقق فيه غير نجاحات محدودة في مجال استهداف العملاء والانتشار وحجم محافظ التمويل.

حيث أشارت الدراسة إلى أن النواقص والسلبات التي تعاني منها المصارف السودانية في مجال استيعاب وتطبيق التمويل الأصغر تتمثل في أن أغلبها (72) في المئة لا يقوم بتقدير تكلفة إدارة التمويل الأصغر، وهي تقتصر إلى طرق الوصول إلى الجهات المستهدفة ولا تقوم بمسوحات أو استبانات أو دراسات تعكس حاجات الجهات المستهدفة وبالتالي لا تقوم بوضع برامج تمويل أصغر تأخذ في الاعتبار هذه

الحاجات. ولذلك لا توجد لديها أهداف استراتيجية محددة نحو التمويل الأصغر وبرامجه وأدواته. كما أنها تفتقر إلى أيضاً إلى شبكة تبادل المعلومات والاتصالات فيما بينها إلا في الحالات النادرة التي تختص بتبادل المعلومات بينها فيما يتعلق بموقف أحد العملاء ومقدراته وقروضه السابقة (فيما يعرف بالاستعلام المصرفي). كما أنها تحقق هامش أرباح يعتبر ضعيفاً إذا ما قورن بما تحققه نفس هذه المصارف من عمليات التمويل الأخرى، وذلك لأن عملية تحديد الأرباح ليس متروكة لتقديرات المصارف حسب التكاليف والمخاطر، ولا حرية للمصارف في تحديدها، وإنما هي عملية مركزية تتم من خلال التشاور بين اتحاد المصارف كمثل للمصارف وبنك السودان المركزي، وبالتالي فإن هذه الأرباح الضعيفة قد تكون أحد الأسباب التي جعلت هذا القطاع غير جاذب لكونه كثير المخاطر وعالي التكاليف.

ولاحظت الدراسة أعلاه أن صيغة المرابحة تعتبر هي الصيغة الأكثر استخداماً في عمليات التمويل الأصغر، حيث أن أكثر من (34.4) في المئة من المصارف تستخدمها كصيغة وحيدة في عمليات التمويل الأصغر، بينما تجمع بقية المصارف بينها وبين صيغ تمويلية أخرى كالمشاركة وبيع السلم و... إلخ. والجدير بالذكر أن صيغة المضاربة لا تستخدم البتة في عمليات التمويل الأصغر سواء بمفردها أو مع الصيغ الأخرى، وهو مؤشر لعدم قناعة المصارف السودانية بجدوى هذه الصيغة في مثل هذا النشاط.

كما أن معظم المصارف السودانية تنجز أعمالها وإجراءاتها في فترة تتراوح ما بين الأسبوعين والشهر، وتعتبر هذه الفترة فترة طويلة بكل المقاييس ولا تتناسب مع نوعية الفئات التي ترغب وتحتاج لهذا النوع من التمويل، مما يجعله غير جاذب للكثير منهم. وتكمل غالبية هذه المصارف إجراءات التمويل في مكاتبها، الأمر الذي يشير إلى عدم قيام هذه المصارف بأي زيارات خارج وحداتها المصرفية لمواقع العملاء أو الضامنين أو لتفقد الرهن. وبالرغم من ذلك تستغرق هذه الإجراءات المكتبية كل هذا الوقت الطويل بلا مبرر مقنع.

ومن السلبيات التي أوضحتها الدراسة أعلاه أيضاً أن (88) في المئة من المصارف السودانية العاملة في مجال التمويل الأصغر لا تستهدف فئة بعينها من فئات الفقر في المجتمع، وهو ما يفسر عدم سعيها لاستخدام تعريف للفقر مطابق للتعريف المؤسسي، وهو ما جعلها تحقق نجاحات ضئيلة فيما يتعلق بحجم التمويل ونوعيته والانتشار والبحث عن الفئات المستهدفة.

ويرى هذا البحث أن عدم استهداف المصارف السودانية لفئة بعينها من فئات الفقر في المجتمع خلال فترة هذه الدراسة يعتبر ردة، إذ أن المتتبع لتاريخ المصارف السودانية الرائدة في التعامل مع الفئات الضعيفة والفقيرة في المجتمع يجد أن هذه المصارف كانت في السابق أكثر حرصاً على تحديد الفئات التي تستهدفها فقام بنك فيصل الإسلامي على سبيل المثال منذ البداية بتحديد طبيعة القطاع الذي سيتعامل معه وطبيعة حاجاته التمويلية، فقام في العام (1981م) باستهداف فئة الحرفيين وصغار المهنيين وتقانى في خدمتهم عبر تخصيص فرع متكامل لخدمتهم يقع بالقرب من تجمعاتهم وسمي باسمهم (فرع الحرفيين)، حيث تخصص هذا الفرع في جلب الآلات الحديثة وتمليكها لهؤلاء الحرفيين، وقام بعقد دورات تدريبية متخصصة لقطاع الصناعات الصغيرة، وكذلك قدم الاستشارات لأصحاب الصناعات الصغيرة على كافة

المستويات الاقتصادية والإدارية والفنية والمحاسبية مما ساعد على ازدهار أعمالهم وتوسعها وتطورها (بابكر، عثمان أحمد، 1418هـ) و(جبريل، أحمد الصديق 2006م). كما أن البنك الإسلامي السوداني قام في العام 1992م باستهداف الأسر المنتجة وذلك عبر فتح فروع خاصة لهم في الأحياء بالقرب من السكن سميت بفروع "الأسر المنتجة" والتي ساهمت في تمويل هذه الأسر وتمليكها أدوات الإنتاج المناسبة لهم وساعدت في ازدهار أنشطة الكثير منهم. فتم فتح فرع خاص بالأسر المنتجة لخدمة أحياء الثورة بمحلية كرري بأم درمان وما جاورها. ثم توسع بعد أن حقق النجاح فتم فتح فرعي مدينة ود مدني وفرع معهد القرش الصناعي بأم درمان. حيث درج المصرف على تمويل النشاط الأسري الاقتصادي الصغير (الإنتاجي والخدمي) وليس بالضرورة أن يكون هذا النشاط محصوراً داخل المنزل، وإنما فقط يكون الهدف الأول منه هو زيادة دخل الأسرة لمقابلة متطلبات المجموعة المستهدفة المعيشية المعقولة. كما ساهم المصرف في زيادة الوعي الادخاري لهذه الأسر عبر تشجيع الأسر على فتح حسابات الادخار. كما قام المصرف بتقديم تجربته الرائدة في تمويل التنمية الريفية وصغار المزارعين في عام 1985م في مناطق عديدة من السودان مثل (أم درمان وأم روابة وكريمة وشندي). واشترى المصرف أصولاً ثابتة للعمليات الزراعية وقام بتمويل التكاليف الجارية لعمليات المشاركة مع صغار المزارعين، وكانت محاصيل المناطق المروية تتمثل في البطاطس والبصل والخضروات، بينما شكل الذرة المحصول الرئيسي في المناطق المطرية. وقد حققت التجربة نجاحاً كبيراً وأرباحاً مجزية للمزارعين خلال فترة الثمانينيات (خليفة، محمد عثمان وآخرين، 1994م، ص 133 - 134). وكذلك تجربة بنك الغرب الإسلامي والذي أولى اهتماماً بقطاع الصناعات الصغيرة حيث أنشأ في العام 1989م وحدة لتمويل صغار المنتجين والحرفيين من شريحة صانعي الأحذية والنجارين والحدادين، وعلى الرغم من محدودية التجربة إلا أن بنك الغرب الإسلامي مكن عدداً من أصحاب المنشآت الصغيرة من الحصول على رأس المال العامل وخصوصاً المواد الخام بأسعار معقولة. وأيضاً هنالك تجربة البنك الصناعي السوداني وبنك النيلين للتنمية الصناعية الذي أدرج قطاع الصناعات الصغيرة والحرفية ضمن برنامجه التمويلي للأعوام (92 - 1995م) وذلك تماشياً مع موجبات السياسة الائتمانية الجديدة لبنك السودان المركزي، بعد أن كان اهتمامه بها ضعيفاً في السابق، فتوسع في تمويله بعد ذلك وركز على تمويل الورش الهندسية وورش الحدادة والخرطة والصناعات الريفية التي تهدف للكفاءة الذاتي مثل الصناعات الغذائية وكذلك تمويل أصحاب المهن المتخصصة كالبيطرة والأطباء والجمعيات التعاونية للعمال الحرفيين والمهنيين التي تتمتع بالأهلية القانونية. ولقيام بهذه المهمة بشكل أفضل أجرى المصرف تعديلات هيكلية إدارية وتنظيمية مثل استحداث إدارة خاصة بتمويل المنشآت الصناعية الصغيرة، وقام بإنشاء شركة خاصة تتبع للمصرف لجلب المعدات والآليات التي يستخدمها الحرفيون، بالإضافة إلى توفير مدخلات الإنتاج (بابكر، عثمان أحمد، 1418هـ، ص 77).

إن هذه الانتكاسة في تحديد المصارف السودانية للفئة المستهدفة وغياب التعريف المقبول للفقير وطرق تحديد الفقراء (عملاء التمويل الأصغر) أثر على انسياب القروض للفئات المعزولة والأكثر فقراً. وبالرغم من توجيه بنك السودان المركزي للمصارف بتقديم الائتمان المصرفي لتمويل الأسر المنتجة والحرفيين

وصغار المهنيين بنسبة لا تقل عن (12) في المئة، إلا أنه ترك لكل مصرف التصرف وفقاً لما يراه. وأدى غياب الوضوح حول التعريف الدقيق للفقراء إلى توجه يستثني الفئات الأكثر فقراً ويحصر الحصول على التمويل في الفئات التي يشملها التفسير التقليدي "الأسر المنتجة". ومن الضروري للمصارف أن تتفق على معيار لتحديد الفقراء خاصة النشطين اقتصادياً منهم. وبما أن الفقر هو ظاهرة متعددة الأبعاد فلا بد من وضع التباينات المحلية في الاعتبار، إذ أن مؤشرات الفقر في الريف والحضر قد تختلف. وينبغي على المصارف أن تعدل الطريقة التي تستخدمها لتحديد حاجات العملاء، لكي تتمكن من الاستجابة لمتطلباتهم على أرض الواقع، لأن هنالك أنواع مختلفة من المنتجات والخدمات المصرفية التي تحتاج إليها العملاء، إلا أن المصارف لم تولي اهتماماً كافياً بتطوير منتجاتها الائتمانية بحيث تتناسب مع حاجات الفقراء. فالجهود المبذولة من قبل المصارف لتقديم التمويل الأصغر تعتمد كلياً على المبادرات الفردية لكل مصرف ومفهومه للفئة المستهدفة. فبرامج التمويل الأصغر في هذه المصارف لا تقع ضمن سياسة قومية وغير مبنية على دراسات السوق.

إن النظام المصرفي السوداني كما يبدو لم يصمم لخدمة الحاجات المالية للمجموعات الأكثر فقراً في المجتمع، وذلك لأن أكثر من نصف فروع المصارف مركز في مناطق ولاية الخرطوم وولايات وسط السودان. ويعضد هذا القول بأن المصارف السودانية لم تصمم لخدمة الفقراء ما جاء بدراسة (عبد العزيز، سوسن الصادق، 2010م) أن المصارف السودانية لا تتناسب فيها الهياكل الإدارية والمالية القائمة مع بعض متطلبات ممارسة التمويل الأصغر، وكذلك لا تتناسب آليات الضمان فيها مع المخاطر المرتبطة بمشروعات التمويل الأصغر، وعدم قدرتها على الانتشار والوصول إلى الشرائح والفئات الضعيفة بالريف، وكذلك عدم قدرتها على حفر موارد أخرى من نفس القطاع مثل المدخرات والخدمات المصرفية الأخرى.

كما قاد تمركز هذه المصارف في الخرطوم والمدن الكبيرة إلى عدم معرفة الكثير من الناس وخاصة سكان الريف بمؤسسات التمويل الأصغر المصرفية، ويضاف إلى ذلك روتينية وتكرار أفكار المشروعات المقترحة تمويلها، وانخفاض الإبداع وريادة الأعمال، وقلة المهارات الإدارية والتسويقية للقائمين على إدارة المشروعات الممولة. ومن أجل تحسين فرص الحصول على التمويل وتحسين التوازن الإقليمي لا بد من توسيع شبكة فروع هذه المصارف لتشمل المناطق الريفية والمناطق التي ينتشر فيها الفقر والفقراء. إلا أن ذلك يمثل تحدي كبير أمام المصارف السودانية لأن بعض الأماكن لا تتوفر فيها بنية أساسية مناسبة - خاصة في الريف ومناطق الإنتاج - وتتنعدم الطاقة الكهربائية وشبكات الطرق لتسهيل الحركة والاتصالات الهاتفية وإن وجدت في بعض الأماكن فهي محدودة جداً. فضلاً عن عدم وجود تنسيق حقيقي وهادف بين هذه المؤسسات المصرفية وعدم ارتباط برامج التمويل الأصغر فيها ببرامج تدريبية بما يعمل على تطوير أداء المقترضين وتقليل مخاطر الفشل وطول وتعقيد إجراءات الحصول على القروض مما يدفع الكثير من الراغبين في الحصول على التمويل للعزوف عن التقدم أو الانسحاب في منتصف عملية دراسة الطلب. كما يلاحظ أن هنالك قصور واضح في الإقراض لقطاع الزراعة والريف، فمعظم عمليات التمويل الأصغر في

هذه المصارف موجهة إلى فقراء المدن وبشكل أدق إلى المجالات غير الزراعية، رغم اتساع رقعة الريف وحجمه وحاجته.

وهناك كمية من السيولة تدور في أيادي الآلاف من منظمي الأعمال الصغيرة والبالغة الصغر الذين يعملون في الأسواق الشعبية الكبيرة المنتشرة في المدن الكبيرة، ومن الواضح أن النظام المصرفي عجز عن استقطاب هذه الموارد الكامنة في هذا القطاع، وقد أدت عدة عوامل إلى ضعف التفاعل بين النظام المصرفي الرسمي وبين هذه الفئات. ومن هذه العوامل أن ساعات العمل في الأسواق المحلية والشعبية تتواصل حتى المساء بينما تغلق المصارف أبوابها في وقت مبكر من الظهيرة. ومن الواضح أيضاً عدم إدراك الكثير من المصرفيين لإمكانيات الأعمال الصغيرة والبالغة الصغر، وبالرغم من سعي المصارف إلى تحقيق الأرباح ورغم أن الأعمال في هذا القطاع مربحة إلا أن المصارف ما زالت تتردد في التعامل مع هذا القطاع.

وأوضحت دراسة (فارس، أرياب وإبراهيم، بدرالدين 2006م) أن برامج التمويل الأصغر في المصارف السودانية تواجه بعض المشاكل التي قد تعزى لحدثة التجربة في ظل النظام المصرفي الإسلامي. ومن هذه المشاكل عدم تطبيق ممارسات التمويل الأصغر الأفضل بواسطة هذه المصارف العاملة في مجاله، فالمصارف السودانية تعاني من قلة فرص الاطلاع على أفضل تجارب التمويل الأصغر في العالم مقرونةً مع نقص التدريب في تسيير التمويل الأصغر وإدارته، وهو الأمر الذي يعيق قدرتها على إدارة وتشغيل برامجها بالكفاءة المطلوبة، مما أدى إلى ألا تتوافق بعض الخدمات المقدمة مع خصائص التمويل الأصغر. فهناك حاجة ملحة لبناء قدرات المصارف السودانية للاستفادة من المصادر المتاحة وخدمة حاجات العملاء بصورة مناسبة ولتبني الممارسات العالمية الأفضل في مجال تخطيط الأنشطة التمويلية.

وعلى الرغم من تنامي الطلب على خدمات التمويل الأصغر في الآونة الأخيرة في السودان إلا أن معظم هذه المصارف ما زالت تنظر لتمويل الفقراء على أساس أنه يمثل خدمة مجتمعية لا تدخل في إطار عملها، وتعتقد المصارف أنه ليس من مهامها التعرف على الفقراء ومساعدتهم، وأن مثل هذا العمل أكثر ملائمة لإمكانيات الحكومة والمنظمات غير الحكومية.

ومن أهم المشاكل التي تواجه الممولين محدودية التنسيق والتكامل في عمل المؤسسات الإقراضية، بحيث يبدو التكرار في ذات الأعمال واضحاً في عمل تلك المصارف سواء كانت محلية أو أجنبية. كما أن هنالك نقص في المعلومات لدى المصارف حول تحديد الحاجات والنواقص وأماكن الحاجة وفق البعد الجغرافي أو الديمغرافي. وفي جانب الطلب يلاحظ أن أهم المشاكل تتمثل في نقص المعلومات الفنية الضرورية للبدء في الإنتاج ونقص الخبرات الإدارية ومهارات التنظيم.

وكذلك ما زال التنسيق بين المؤسسات والمنظمات التي تعمل في مجال التمويل الأصغر مثل المصارف والصناديق الاجتماعية ومشروعات التنمية الريفية، وبالرغم من أن بعض المنظمات غير الحكومية والمشروعات والصناديق قامت بخلق علاقات مع النظام المصرفي الرسمي من خلال منابر للتنسيق والعمل المشترك في مناطق عملها الجغرافي، ومع ذلك فإن مثل هذا التنسيق لم ينشأ نتيجة لدراسات وخطط لتوفير الموارد المالية الكافية للفقراء.

وبالإضافة إلى المشاكل أعلاه، هنالك مشاكل ذات طبيعة عامة تواجه هذا القطاع تتمثل في عدم وجود دراسات حديثة (إحصاءات - مسوحات - أبحاث ومعطيات) تغطي هذا القطاع وتسهل إمكانية تكوين صورة واضحة المعالم عنه. فعندما يتم الحديث عن التمويل الأصغر لا توجد معطيات كافية لتكوين حكم إزاء قضية تتعلق به سلباً أو إيجاباً. على الرغم مما حققته المصارف من بعض النجاحات حتى الآن، إلا أنه وبالضرورة يجب القيام بتقييم جاد لكل مصرف على حدا، لتحديد الثغرات والنواقص بشكل أكثر عمقاً. كما لوحظ عدم تمييز المصارف السودانية للعملاء على أساس بعض الخصائص الديمغرافية كالنوع الاجتماعي والعمر والحالة الاجتماعية، أو على أساس بعض الخصائص الاجتماعية كالفقر والمستوى التعليمي في توفيرها لهذه الخدمة.

وما زالت المصارف السودانية تعاني من قلة تجربتها في العمل الميداني، وقلة الروابط مع المنظمات القاعدية ومنظمات المجتمع المدني، الأمر الذي يحصر نطاق وصولها للعملاء المحتملين. وبشكل عام فإن إجراءات وشروط الإقراض في النظام المصرفي (التصديقات، الإعفاء من الضرائب والזكاة، عقد الإيجار، فتح حساب مصرفي، طلب الضمان وتحرير الشيكات) كلها بنيت لخدمة المستثمرين في القطاع الرسمي.

ولتحقيق المصارف لنتائج أفضل في مجال التمويل الأصغر أوصت الدراسة أعلاه بالآتي:

(أ) لا بد من تضافر الجهود للنهوض بهذه الصناعة وتذليل كافة العقبات التي تطورها، ولا بد من إجراء تقييم الأداء بهدف تسهيل عمل المصارف للقيام بهذا النوع من التمويل على أفضل الأسس المتعارف عليها عالمياً.

(ب) ينبغي على المصارف السودانية طلب المساعدة لتقييم عملياتها في مجال التمويل الأصغر وتحديد نواقصها من أجل المعالجة واتباع أفضل الممارسات التي تتناسب مع الأوضاع الاجتماعية والدينية المحلية في هذا المجال خاصة فيما يتعلق بإجراءات التمويل وتشجيع العملاء، لأن الاطلاع على الأفكار والتجارب الجديدة وتبادل الفرص يساعد في التحديث المستمر للاستراتيجيات والعمليات وأيضاً لإيجاد الحلول لمشاكل التطبيق، ويجب أن تصمم برامج تدريب وبناء قدرات لتشجيع اتباع أفضل الممارسات العالمية وينبغي أن ينصب الهدف الرئيسي نحو تحسين جودة نوعية محفظة القروض وفي تحسين أداء برامج وعمليات خدمات التمويل الأصغر بصورة لكي تعمل بكفاءة وتكلفة اقتصادية معقولة وتحقيق الاستدامة المالية.

(ج) ينبغي على المصارف أن تحسن من قدرتها على التخطيط وإعداد الموازنات لوضع خطط بأهداف واضحة ومحددة يمكن تحقيقها وأن تكون ذات أهداف يمكن قياسها.

(د) يجب على المصارف الاهتمام بشكل أكبر بالادخار الإيجاري وهامش الربح وتقدير تكلفة التمويل للقطاع (إن لم يكن لكل عملية على حدا) وزيادة حجم وعدد القروض وفترات السداد واتباع إجراءات مؤسسية تتفق مع متطلبات الجهة المستهدفة وتعمل على كسب عملاء جدد.

(هـ) على المصارف السودانية إن تبذل جهوداً إضافية لتعريف الفئة المستهدفة وتقدير حاجاتها وتتنوع المنتجات الائتمانية وزيادة شبكة عمل مؤسسات التمويل الأصغر للمساهمة في توسيع نطاق الوصول للفقراء النشطين اقتصادياً وتعزيز مجهودات مكافحة الفقر في السودان.

(و) ينبغي على المصارف القيام بتقييم جاد لكل مصرف من المصارف على حدة لتحديد الثغرات والنواقص بشكل أكثر عمقاً. فعلى الرغم مما حققته المصارف من بعض النجاحات حتى الآن، إلا أن غياب الدراسات الحديثة والإحصاءات والبحوث لا يساعد على تكوين صورة واضحة المعالم عنه.

(ز) كما أوصت الدراسة أيضاً بضرورة إنشاء مظلة أو وكالة للتمويل الأصغر تعمل على وضع معايير محددة وتعريفات وأسس لقياس أهلية المؤسسات التي ترغب في العمل في مجال التمويل الأصغر وأهليتها لتلقي التمويل وذلك بالتنسيق مع بنك السودان المركزي، والعمل على نشر الوعي بالتمويل الأصغر ومؤسساته والقيام بالدراسات المطلوبة لتطوير هذا القطاع وحل كافة المشاكل التي تواجهه، لأن مثل هذا العمل يمكن أن يساعد على تنسيق أنشطة التمويل الأصغر بين مؤسساته المختلفة على المستويين الولائي والمركزي، وتوفير الدعم الإرشادي والاستراتيجي للمؤسسات المختلفة، وكذلك التنسيق مع أجهزة الحكم المختلفة في كل الولايات للتركيز على خلق مناخ اقتصادي مستقر وداعم لمنظمي الأعمال الصغيرة والبالغة الصغر، لأن الجمعيات القاعدية التي تعمل في مجال التمويل الأصغر تشتكي من أن عملاءها يلاحقون من قبل السلطات المحلية المختلفة ومطالبتهم بالرخص والضرائب والرسوم ... إلخ. وتقوم بعضها بمصادرة بضائعهم وأصولهم التي اشتروها بمال القروض التي تحصلوا عليها من هذه المؤسسات. وكذلك العمل على تقوية قدرة هذه الوكالة للاستفادة من الدعم الفني الذي يقدم من صندوق النقد الدولي لمبادرات التمويل الأصغر.

وبالفعل نتيجة لهذه الدراسة وغيرها من الأنشطة التي تم إعدادها من أجل تكوين رؤية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان شهد شهر مارس من عام 2007م تأسيس البنك المركزي لوحدة للتمويل الأصغر كوحدة متخصصة مستقلة تعمل كجهة رقابية وإشرافية ومناطق بها العمل على تنظيم وتنمية وتطوير قطاع التمويل الأصغر بالسودان وتنفيذ استراتيجية تنمية قطاع التمويل الأصغر بالسودان وتبسيط وتسهيل شروط منح التمويل الأصغر، وهي تتبع مباشرة للإدارة العليا بالبنك (المحافظ)، ومعها تم تعديل لائحة ترخيص وعمل مصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لسنة (2006م) لتيسير قيام مؤسسات جديدة ومتخصصة في تقديم خدمات التمويل الأصغر، وتعتبر هي الإطار التنظيمي والرقابي لمؤسسات التمويل الأصغر، حيث تم فيها تحديد أنواع مؤسسات التمويل الأصغر، واللوائح والشروط المتعلقة بتسجيل كل نوع منها، وإجراءات وضوابط إنشائها، وطرق عملها وسياساتها التمويلية. وقام بنك السودان المركزي في هذا العام ببدء تنفيذ البرنامج التجريبي للتمويل الأصغر، الذي أفرز لاحقاً الكثير من الإيجابيات والتي منها على سبيل المثال حفز هذه المصارف للاتجاه نحو التحول الجزئي للتمويل الأصغر، بالإضافة إلى عمليات التأمين لعمليات التمويل الأصغر حمايةً لصغار المنتجين والمصارف المانحة للتمويل.

وفي نفس العام أصدر بنك السودان المركزي توجيهاً لكافة المصارف لإنشاء وحدات أو إدارات للتمويل الأصغر في مقارها الرئيسية تكون مسؤولة عن تنفيذ خدمات التمويل الأصغر. ولكي يساعد المصارف على تقديم خدمات التمويل الأصغر وفقاً لأفضل الممارسات المتبعة في هذا المجال عرض بنك السودان المركزي على المصارف بدليلين تنظيميين حيث يمكن للوحدات المقترحة في المصارف أن تعمل من خلال الإدارات والفروع الحالية للمصارف، أو يمكن أن تعمل كوحدات مستقلة عن إدارات وفروع المصارف ولكن تحت إشراف المديرين التنفيذيين. كما أصدر بنك السودان المركزي تعريفاً للفقراء الذين يزاولون نشاطاً اقتصادياً وعملاء التمويل الأصغر، إضافة إلى تعريف سمات المشروعات الصغيرة وفقاً للسياق السوداني. كما شجع بنك السودان المركزي في سياسته التمويلية لهذا العام المصارف السودانية على تخصيص نسبة (12) في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر والحرفيين وذلك في إطار توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر، يخصص (70) في المئة منها للمناطق الريفية و(30) في المئة للمرأة. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه رغم اتباع بنك السودان المركزي منهجية المشاركة والتشاور مع المعنيين بالتمويل الأصغر، في مرحلة إعداد السياسة التمويلية، إلا أن كيفية تحديد نسبة الـ (12) في المئة لم تكن واضحة للكثيرين (أبوكساوي، مصطفى جمال الدين وعبد الرحمن، وداد على 2014م). علماً بأن هذه النسبة كانت (10) في المئة في سياسة العام (2006م). كما أفرد محوراً منفصلاً للتمويل الأصغر في سياساته النقدية والتمويلية لهذا العام بعد أن كان يضمن في محور استخدامات الموارد ضمن فقرة الأنشطة المسموح بتمويلها في السياسات التمويلية التي صدرت في السنوات السابقة.

أما في العام (2008م) فشهد استمرار بنك السودان المركزي في تطبيق سياسات التمويل الأصغر الرامية إلى توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر، وفي السياسة التمويلية لهذا العام كان أهم ما جاء في المحور المنفصل لسياسات التمويل الأصغر ما يلي:

بغرض تفعيل الرؤية المستقبلية والخطة الاستراتيجية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر فقد أنشأ بنك السودان المركزي وحدة للتمويل الأصغر تعنى بتشجيع وتنمية صناعة التمويل الأصغر بالسودان في إطار الأهداف الموضوعية لها. عليه فقد تم وضع الموجهات والسياسات التالية لتحقيق تلك الأهداف وذلك على النحو التالي:

1. يشجع بنك السودان المركزي المصارف الإسلامية والتقليدية على تخصيص نسبة 12 في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر وذلك في إطار توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر.

2. على المصارف إنشاء إدارات أو وحدات للتمويل الأصغر برئاساتها لإعداد وتقديم خططها السنوية للتمويل الأصغر وفقاً للضوابط والموجهات الواردة في منشور موجهات التمويل الأصغر للمصارف رقم (2007/18) بتاريخ 20/10/2007م.

3. تفعيل دور المصارف في تمويل قطاع التمويل الأصغر وذلك لخلق أزرع مصرفية للتمويل الأصغر بالمصارف وتطوير وحدات التمويل الأصغر القائمة ببعض المصارف وتزويدها بقوى عاملة مدربة ومؤهلة في مجال التمويل الأصغر.
4. يجوز للمصارف تأسيس فروع قائمة بذاتها لتقديم خدمات التمويل الأصغر بعد موافقة بنك السودان المركزي.
5. يجوز للمصارف إنشاء شركات للتمويل الأصغر تابعة لها، وذلك بموجب لائحة ترخيص وعمل مصارف التمويل الأصغر لسنة 2006م (تعديل 2007م).
6. على المصارف التي ترغب في استخدام الصيرفة المتنقلة لخدمة زبائنها في التمويل الأصغر، الحصول على الموافقة المسبقة من بنك السودان المركزي.
7. بناء قدرات الأفراد والمؤسسات التي تقوم بتنفيذ عمليات التمويل الأصغر، وذلك بالتنسيق مع وحدة التمويل الأصغر مع وضع الإطار الرقابي والمتابعة لهذه المؤسسات.
8. على المصارف وضع الأسس والضوابط الداخلية التي تمكنها من خفض تكلفة التمويل الأصغر، على أن يتم تقديم الضوابط لوحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي لإجازتها والعمل بها كمؤشر لتحديد أرباح خدمات التمويل الأصغر المقدمة من المصارف.
9. على المصارف القيام بالتغطية والتوعية الإعلامية للشرائح الضعيفة وذلك لمحاربة الفقر كسياسة للدولة للعام 2008م وكنشاط ربحي بالنسبة للمصارف وذلك بالتنسيق مع وحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي.
10. يشجع بنك السودان المركزي إنشاء مؤسسة لضمان تمويل القطاعات الصغيرة والاستفادة من نطاق الخدمات التأمينية بعد إجازتها من الهيئة العليا للرقابة الشرعية والعمل على جذب خدمات ضمان الائتمان الدولية.
11. على المصارف العمل على دفع عائدات الأموال التي يدخرها أعضاء منظمات المجتمع المحلي، من خلال تجميع المدخرات واستثمارها في آلية مدرة للدخل، خلال الفترة التي تجمد فيها كوديعة استثمارية وضمناً جزئياً لمحفظة التمويل.
12. على المصارف العمل على تبسيط الإجراءات والمرونة في الضمانات والبحث عن بدائل للضمانات التقليدية، وتوسيع نطاق استخدام ضمان المؤسسات كطرف ثالث عن طريق مؤسسات المجتمع المدني وجمعيات واتحادات العمال.
13. التعاون والتنسيق مع جهات الاختصاص في الحكومة والمصارف والقطاع الخاص والمؤسسات الدولية والإقليمية والاستفادة من التجارب الخارجية في هذا المجال.

جدول رقم (26)

موقف التمويل الأصغر في المصارف والمؤسسات المختارة للبرنامج التجريبي للتمويل الأصغر

(2007م)

المصرف والمؤسسة	مبلغ المشاركة	المبلغ المنفذ	عدد المستفيدين	متوسط التمويل	نسبة التنفيذ
الزراعي السوداني	24,000,000	صفر	صفر	صفر	صفر %
الثروة الحيوانية	2,000,000	611,571	74	8,264	31%
المزارع التجاري	10,000,000	267,580	270	991	3%
الامخار والتنمية الاجتماعية	10,000,000	صفر	صفر	صفر	صفر %
العمال الوطني	3,000,000	87,238	11	8,113	3%
التنمية التعاوني الإسلامي	1,000,000	101,770	13	7,828	10%
التنمية الصناعية	10,000,000	518,121	52	9,964	5%
مؤسسة التنمية الاجتماعية	10,000,000	1,070,280	1,691	633	11%
المجموع	70,000,000	2,656,560	2,111		

المصدر: وحدة التمويل الأصغر، التقرير السنوي لعام 2007م، منشور على www.mfu-cbos.gov.sd

كما شهد العام (2008م) أيضاً تأسيس بنك الأسرة كأول مصرف متخصص في تقديم خدمات التمويل الأصغر بالسودان بمساهمة من عدد من الجهات الحكومية والقطاع الخاص. وسعى بنك السودان المركزي إلى قيام مرفق السودان للتمويل الأصغر وتأسيس الشركة السودانية للتمويل الأصغر كمشروع يبتناه البنك المركزي مع البنك الدولي برأسمال قدره (20) مليون دولار مناصفةً بينهما، من أجل تقديم الدعم الفني والمالي للمؤسسات غير المصرفية التي تقدم خدمات التمويل الأصغر والعمل على تنمية هذا القطاع. ثم قام البنك المركزي بتحديد موظفين في عدد (9) فروع من فروع الولائية كمسؤولين عن متابعة ملف التمويل الأصغر والتنسيق مع الرئاسة. وصدر منشور الضمانات غير التقليدية الذي حدد خمسة عشر نوعاً من الضمانات غير التقليدية تتناسب وطبيعة هذا لقطاع، حيث وجه المنشور المصارف باستخدام ضمانات غير نمطية تقدم من عملاء التمويل الأصغر، من أجل تسهيل حصول الفقراء الذين لا يمتلكون أصولاً لرهنها على التمويل المناسب بتقديم ضمانات أخرى مثل ضمانات المجموعات والمنظمات و ضمان حجز المدخرات و ضمان المنقولات و ضمان الرهن الحيازي. وكذلك منشور عدم تحصيل الرسوم والدمغات من عمليات التمويل الأصغر رقم (2008/23): لإزالة الأعباء الضريبية على عملاء التمويل الأصغر أصدر بنك السودان المركزي المنشورات والتوجيهات بعدم تحصيل الرسوم والدمغات مثل دمغة أصحاب العمل والرسوم المصرفية. وفي أكتوبر (2008م) تم تطبيق تجربة التأمين على عمليات التمويل الأصغر حمايةً لصغار المنتجين وللمصارف التي تمولهم، وذلك عبر استخدام وثيقة شركة شيكان لتأمين التمويل الأصغر كضمان عبر التأمين الإسلامي (التكافل)، وهي من الضمانات الرائدة غير التقليدية، (والتي تغطي: مبلغ التمويل والأصول والعجز المادي أو الوفاة). وشهد هذا العام أيضاً تأسيس وحدات تمويل أصغر منفصلة في رئاسات (9) مصارف تجارية تنفيذاً لتوجيهات بنك السودان المركزي الصادرة في منشور موجّهات

التمويل الأصغر للمصارف رقم (2007/18) وذلك من أجل إعداد وتقديم خططها السنوية للتمويل الأصغر وتطوير العمل في تلك المصارف. وبلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام (4) في المئة من إجمالي التمويل الكلي الممنوح من جميع المصارف السودانية.

ويلاحظ هذا البحث أن المصارف السودانية في سعيها لاستيعاب التمويل الأصغر ضمن هيكلها التنظيمي استجابت لتوجيهات بنك السودان المركزي الصادرة في منشوره رقم (2007/18) وقامت التسعة مصارف الأولى التي دخلت مجال التمويل الأصغر بتأسيس وحدات تمويل أصغر برئاسة تلك المصارف تابعة لإدارة الاستثمار فيها وليست وحدات مستقلة بذاتها وكذلك لم تختار هذه المصارف إنشاء إدارات عليا للتمويل الأصغر ليكون التمويل الأصغر قريباً من مراكز صنع واتخاذ القرار كما أوصت الكثير من التجارب الناجحة العالمية بذلك، كما لم تقم هذه المصارف بتأسيس فروع قائمة بذاتها لتقديم خدمات التمويل الأصغر ولا إنشاء شركات للتمويل الأصغر تابعة لها، وذلك بموجب لائحة ترخيص وعمل مصارف التمويل الأصغر لسنة (2006م) (تعديل 2007م). ولم تستفد المصارف من استخدام الصيرفة المتنقلة (The Banking Mobile) لخدمة عملاءها في التمويل الأصغر وفقاً لموجهات السياسة التمويلية لبنك السودان المركزي ومحور سياسات التمويل الأصغر للعام 2008م.

وتشير إحصائيات بنك السودان المركزي أن عدد المصارف العاملة بالبلاد خلال العام 2008م قد بلغ (32) مصرفاً تزاوُل أنشطتها من خلال فروعها البالغ عددها (585) فرعاً منها (221) فرعاً بولاية الخرطوم تمثل ما نسبته (38) في المئة من إجمالي الفروع المنتشرة في بقية الولايات الأخرى. كما بلغ عدد المصارف السودانية التي تقدم التمويل الأصغر من جملة المصارف العاملة في البلاد (20) مصرفاً وذلك حسب الشروط والامتيازات الواردة في السياسات التمويلية والتي من أهمها ألا يقل حجم التمويل الأصغر المقدم للمهنيين والحرفيين وصغار المنتجين بما في ذلك الأسر المنتجة عن (12%) من إجمالي محفظة قروض المصرف وفقاً لما جاء في السياسة التمويلية للعام (2008م).

أما في العام 2009م بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام 5 في المئة من إجمالي التمويل الكلي. وتم منح التصديق المبدئي لبنك الثروة الحيوانية وبنك الخرطوم لإنشاء شركات تابعة متخصصة في التمويل الأصغر. كما تم إنشاء محفظة بنك الأسرة للتمويل الأصغر برأسمال قدره أربعة ملايين جنيه والبنك المركزي بنسبة 10 في المئة، كما ساهم 14 مصرفاً فيها خصماً من نسبة الـ 12 في المئة. وقام مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية بتقديم منتج فتح حساب ادخار للسحب والإيداع في كل الأوقات مجاناً ودون اشتراط مبلغ كحدٍ أدنى لفتحه، بالإضافة للادخار الإيجابي كضمان غير تقليدي لمنح التمويل الأصغر، وكذلك قام بنك الأسرة بفتح حسابات للعملاء كشرط للحصول على التمويل الأصغر.

ويرى هذا البحث أنها خطوة وتطور مهم في تجربة التمويل الأصغر حيث بدأ الاهتمام يتحول في المصارف السودانية من الائتمان الأصغر ليصبح أكثر شمولاً وتحويل الدفة نحو التمويل الأصغر وذلك بإضافة خدمات مالية أخرى متنوعة يحتاج إليها الفقراء. وكذلك من التطورات المهمة التي رصدها هذا البحث أن هنالك بعض المصارف السودانية الجديدة التي حاولت الدخول في مجال التمويل الأصغر بدأت

في التفكير في نماذج أخرى لاستيعاب التمويل الأصغر ضمن هيكلها التنظيمي فقد ذكر أنه في العام 2009م تم منح التصديق المبدئي من قبل وحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي لبنك الثروة الحيوانية وبنك الخرطوم لإنشاء شركات تابعة متخصصة في التمويل الأصغر، وهو ما يجعل هذه المصارف تقدم التمويل الأصغر بطريقة تبعده عن العمل المصرفي التقليدي الذي تمارسه، وهو أمر نادى به الكثير من التجارب العالمية الناجحة واستحسنته.

أما في العام (2010م) تم تكوين محافظة أمان للتمويل الأصغر برأسمال قدره (200) مليون جنيه أي ما يعادل (75) مليون دولار، وهي شراكة ما بين ديوان الزكاة الذي ساهم فيها بمبلغ (50) مليون جنيه أي ما يعادل (25) في المئة، والجهاز المصرفي الذي ساهم بمبلغ (150) مليون جنيه، واختير بنك الخرطوم رائداً للمحافظة وتم التمويل في (12) ولاية. كما تم تكوين المجلس الاستشاري للتمويل الأصغر ككيان استشاري يتبع لمحافظ بنك السودان المركزي ويضم ممثلين عن الجهات ذات العلاقة والخبرة بالتمويل الأصغر على أن يكون مدير وحدة التمويل الأصغر رئيساً له.

أما في يوليو من العام (2011م) حدث أمر مهم وضخم خلف أثراً واضحاً وكبيراً على الاقتصاد السوداني في السنوات اللاحقة، ألا وهو انفصال جنوب السودان نتيجة لترتيبات اتفاقية السلام لإنهاء الحرب الأهلية الطويلة، حيث فقد السودان جراء ذلك ثلاثة أرباع ثروته النفطية وهي التي تعتبر مورداً أساسياً لموارد موازنة البلاد.

أما في مجال التمويل الأصغر فقد جاءت في هذا العام مرحلة الاستمرار في إصدار السياسات واللوائح المنظمة وتشجيع المصارف بتمويل قطاع التمويل الأصغر بنسبة من محافظتها التمويلية والبدء في التحول نحو تشجيع قيام مؤسسات التمويل الأصغر حيث تم في هذا العام وضع الضوابط التنظيمية والرقابية لإنشاء هذه المؤسسات، وذلك بتعديل لائحة تنظيم عمل مؤسسات التمويل الأصغر لسنة (2007م) بحيث تم القيام فيها بتوسيع الإطار ليتضمن المزيد من التفاصيل المتعلقة بالتوجيهات الرقابية والإشرافية ومتطلبات تقديم التقارير. وأصدر تعميم رقم (2011/6): بمراجعة سقف التمويل الأصغر لمواكبة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية وأثرها على الفقير النشط اقتصادياً حيث تم تعديل السقف برفعه من (10) ألف جنيه إلى (20) ألف جنيه، ولإشراف على وتنظيم وتنسيق وتوجيه أداء قطاع التمويل الأصغر ومؤسساته أنشأت الدولة مجلساً أعلى للتمويل الأصغر بقرار من رئيس الجمهورية بتاريخ 22 ديسمبر 2011م يرأسه النائب الأول لرئيس الجمهورية وتتكون عضويته من ممثلي الوزارات ذات الصلة ووالي ولاية الخرطوم وثلاثة من السادة الولاة بالتناوب، وبلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام (4.1) في المئة من إجمالي التمويل الكلي. واستمرت وحدة التمويل الأصغر في البرنامج التجريبي وشراكتها مع ثمانية مصارف وأربعة مؤسسات تمويل أصغر عن طريق صيغتي المشاركة والمضاربة. وأسس بنك فيصل الإسلامي السوداني فرعاً خاصاً بالتمويل الأصغر (فرع جامعة أم درمان الإسلامية أبو سعد). كما وقع بنك السودان المركزي في هذا العام اتفاقية تمويلية مع بنك التنمية الإسلامي بجدة، تختص بجانب تقديم المساعدة الفنية لمؤسسات التمويل الأصغر، والتي بموجبها تم تخصيص مبلغ (59.9) مليون دولار أمريكي كصندوق مشترك لتقديم الدعم الفني وتقنية

المعلومات وتقديم التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر. وقام أيضاً بالتعاون مع وزارة المالية والاقتصاد الوطني (والمانحين والبنك الدولي) بتأسيس الشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر المحدودة، وبرأسمال قدره (20) عشرون مليون دولار أمريكي، لتقوم الشركة بتقديم الدعم لمؤسسات التمويل الأصغر عبر نشر أفضل الممارسات، والمساعدة الفنية والتدريب، وتقديم التمويل بالجملة. أما السياسة التمويلية لهذا العام فقد شهدت إضافة جديدة هي وضع سياسة خاصة للتمويل الأصغر سميت بسياسات التمويل الأصغر ومتناهي الصغر والصغير والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي، وتمثلت أهدافها العامة في:

1. التخفيف من حدة الفقر وتقليل التفاوت بين الطبقات، بدفع عجلة النمو الاقتصادي وتخفيض نسبة السيولة.

2. استيعاب الخريجين والشباب في مشروعات جماعية تنموية وفق تخصصاتهم للمساهمة في توفير فرص العمل وحل مشكلة البطالة.

3. تيسير وصول خدمات التمويل الأصغر إلى الشرائح الضعيفة غير القادرة على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية للمساهمة في التنمية.

4. ترقية الخدمات المقدمة بواسطة مؤسسات التمويل الأصغر للمشروعات الصغرى والصغيرة.

5. الارتقاء بمستوى الادخار والاستثمار من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات والهيئات غير الحكومية.

6. تشجيع روح التكافل الجماعي بإنشاء جمعيات تعاونية أو أي من منظمات المجتمع المدني الخاصة بصغار المنتجين.

7. نشر ثقافة الصيرفة التي تعزز قدرات التمويل الأصغر ومتناهي الصغير والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي.

وحددت آليات تحقيق الأهداف بالآتي:

(1) تخصيص نسبة (12) في المئة كحد أدنى من محفظة التمويل بالمصارف في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر ومتناهي الصغر والصغير والتمويل المصرفي ذو البعد الاجتماعي.

(2) يتم توزيع النسبة المحددة (12) في المئة مناصفة بين التمويل الأصغر ومتناهي الصغر (6) في المئة، والتمويل الصغير وذو البعد الاجتماعي (6) في المئة، ويمكن للمصارف أن تستغل هذه النسبة كاملة في التمويل الأصغر والمتناهي الصغر وليس العكس.

(3) إنشاء وحدات متخصصة للتمويل الأصغر بفروع بنك جنوب السودان المركزي.

(4) تشجيع استخدام الضمانات غير التقليدية، مع مراعاة استخدام التأمين كضمان مصاحب عبر الشراكة مع وحدة التمويل الأصغر والشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر.

(5) العمل على إنشاء مؤسسة مجتمعية لضمان مؤسسات التمويل الأصغر، بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة والعمل على جذب خدمات ضمان الائتمان الدولية.

وتستمر ملاحظات هذا البحث حول التطورات الإيجابية التي صاحبت تطبيق برنامج التمويل الأصغر، فقد تلاحظ في هذا العام (2011م) أن وحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي سمحت لبنك فيصل الإسلامي بتأسيس فرع خاص بالتمويل الأصغر (فرع جامعة أم درمان الإسلامية أبو سعد)، وهو أمر ابتعد فيه بنك فيصل الإسلامي عن تجربة معظم مصارف البرنامج التجريبي على الرغم من أن البنك نفسه اختار نموذج وحدة التمويل الأصغر التي تتبع لإدارة الاستثمار برئاسة البنك.

أما في العام (2012م) ونتيجة لفقدان نفط الجنوب بسبب الانفصال، اعتمدت الحكومة برنامج ثلاثي إسعافي في يونيو (2012م) للإنعاش الاقتصادي للفترة من (2012-2014م) وطلب صندوق النقد الدولي من الحكومة ضرورة المضي قدماً في تدابير التقشف لخفض الإنفاق ورفع الدعم عن بعض السلع وبناء القدرات لتحسين فعالية تخصيص الموارد. وتم في هذا العام إجازة قانون وكالة ضمان التمويل الأصغر (كفالات) من مجلس الوزراء في الأصغر بتاريخ 6 سبتمبر 2012م، وهي كالة حكومية قامت من أجل تقديم خدمات تأمين التمويل الأصغر بالجملة لتشجيع المصارف لتقديم التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر بالولايات والقطاعات المستهدفة. وتعتبر هذه الوكالة آلية مستحدثة من ضمن الضمانات غير التقليدية لضمان التمويل الأصغر بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر. وصدر كذلك منشور اعتماد وثيقة التأمين كضمان للتمويل الأصغر رقم (2012/7) بالتعاون مع الشركة التعاونية للتأمين تم اعتماد وثيقة التأمين الشامل كوثيقة لضمان عمليات التمويل الأصغر. وتأسس مجلس أعلى ولائي للتمويل الأصغر في كل ولايات السودان حسب توجيهات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر، كما تم وضع الخطة الاستراتيجية (2012-2016م).

وعلى الرغم من توجهات بنك السودان المركزي في محور التمويل الأصغر والمتعلقة بتخصيص نسبة (12) في المئة من المحفظة التمويلية لكل مصرف لعام (2012م) لتمويل مشروعات وبرامج التمويل الأصغر، إلا أن نسبة الأداء الفعلي بلغت (4.9) في المئة بنهاية هذا العام مقارنة بنسبة (4.1) في المئة بنهاية عام (2011م). وارتفع حجم التمويل الأصغر من (938) مليون جنيه بنهاية عام (2011م) إلى (1,496) مليون جنيه بنهاية عام (2012م) بمعدل (59.5) في المئة.

أما ما طرأ في العام 2013م تمثل في إجازة قانون وكالة ضمان التمويل الأصغر " تيسير " من المجلس الوطني. حيث لا تقدم الوكالة التمويل مباشرة، وإنما تيسر لمؤسسات التمويل الأصغر التي تمتلك مقومات النجاح ولكنها لا تقدر على تقديم الضمان اللازم للحصول على التمويل من المصارف، والعمل على تفعيل التعاون بين المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر بالسودان؛ وتحقيق معدلات عالية من التمويل المقدم من المصارف بمختلف ولايات السودان؛ تعزيزاً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بهدف دعم وتعزيز واستقرار هذا القطاع. وبلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام (4.1) في المئة من إجمالي التمويل الكلي. وفي سبتمبر (2013م) أعلن بدء نشاطات (بنك الإبداع للتمويل الأصغر) وأسس هذا المصرف مجموعة من المؤسسات والأفراد على رأسها برنامج الخليج العربي للتنمية (أجفند) برعاية الأمير طلال بن عبد العزيز وبنك التنمية الإسلامي ومصرف المزارع التجاري وبنك تنمية الصادرات ومجموعة

من المساهمين، حيث بلغ رأسماله خمسة مليون دولار. فهو شركة مساهمة خاصة غير ربحية، تعمل على تقديم الخدمات المالية المستدامة لأصحاب المشروعات الصغيرة المدرة للدخل، كما تعمل على نشر ثقافة التمويل الصغير والأصغر والمتناهي الصغر بين المواطنين. وينطلق هذا المصرف بفلسفة تمكين الفئات الأقل حظاً خصوصاً النساء، لتحسين ظروف حياتهم عبر مزاولة العمل الحر المدعوم بحزمة من الخدمات التمويلية والاستشارية لينتقلوا بعد فترة من الحضانة المرهنية إلى مستوى جديد من ريادة الأعمال يحرص البنك كل الحرص على إيصالهم له.

ثم أجزيت الخطة الاستراتيجية لتطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر في السودان (2013 – 2017م) بعد انتهاء أجل رؤية (2007-2011م). وفي السياسة التمويلية لهذا العام نص على توسيع قاعدة استخدام الوثيقة الشاملة لتأمين التمويل الأصغر، والعمل على اعتماد الثقة في العميل المبنية على جودة المشروع، والتاريخ الائتماني، والمرتبات والمعاشات كضمان لمنح واسترداد التمويل. وهدف محور التمويل الأصغر إلى المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بزيادة مساهمة مشروعات التمويل الأصغر في الدخل القومي الإجمالي، توفير فرص العمل، تخفيف حدة الفقر وتحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق:

1- توفير التمويل للمشروعات الإنتاجية للخريجين والشباب والمرأة وخريجي التدريب المهني والفني، مع العمل على تشجيع روح التكافل الجماعي، وذلك بإنشاء وسائط رسمية كالجمعيات التعاونية أو أي من منظمات المجتمع المدني الخاصة بصغار المنتجين.

2- العمل على نشر ثقافة الادخار وتحفيز المدخرات الصغيرة من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات والهيئات غير الحكومية.

3- تيسير وصول خدمات التمويل الأصغر إلى الشرائح الضعيفة غير القادرة على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية، وذلك عن طريق التحويلات الإلكترونية، الفروع المتحركة، الوكالات الريفية، الوسائط واستخدامات الهاتف الجوال لأغراض التحويلات والادخار والتمويل.

4- العمل على وضع سياسات وآليات لحماية مصالح عملاء التمويل الأصغر بالمصارف ومؤسسات التمويل الأصغر.

5- تطوير منتجات جديدة وإحكام المتابعة بإدخال نظام رصد ومتابعة القروض آلياً، وذلك لزيادة الكفاءة وتحسين الأداء لتحقيق الاستدامة.

6- تشجيع تكوين وتطوير مراكز تنمية مشروعات التمويل الأصغر بالمركز والولايات.

7- الترويج لمشروعات التمويل الأصغر الناجحة ونشر الوعي وتصحيح المفاهيم بين عملاء التمويل الأصغر، وذلك لتمكين ثقافة التمويل الأصغر الصحيحة في المجتمع والجهات المستهدفة على وجه الخصوص.

8- الاستمرار في دعم بنك السودان المركزي لبرامج بناء القدرات والتدريب للمصارف ومؤسسات التمويل الأصغر، وذلك بتشجيع المنافسة بين المصارف وحثها على تطبيق المعايير الصحيحة من خلال استخدام

صيغ التمويل الإسلامية ذات الأعباء الأقل تكلفة على العميل وخاصة صيغ المشاركة، السلم، الإجارة والمقاوله.

9- الاستمرار في توفير المعينات اللازمة لتوظيف نسبة (12) في المئة من المحفظة التمويلية الإجمالية لكل مصرف للعام 2013م للتمويل متناهي الصغر والأصغر والصغير والتمويل ذي البعد الاجتماعي المرتبط بالتنمية الريفية والبنية التحتية، تمكين المرأة، دعم المؤسسات التعليمية والتدريبية والصحية، تقديم خدمات المياه والكهرباء، الخدمات الزراعية، خدمات تطوير المشروعات الصغيرة، تمويل السكن الاقتصادي، تحسين المنازل، تمويل طلاب الجامعات والسلع الاستهلاكية للتعاونيات والجمعيات والاتحادات.

10- تشجيع المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر للوصول للنسبة المستهدفة عبر السياسات التالية:
أ- توسيع قاعدة استخدام الوثيقة الشاملة لتأمين التمويل الأصغر، والعمل على اعتماد الثقة في العميل المبنية على جودة المشروع، التاريخ الائتماني، المرتبات والمعاشات كضمان لمنح واسترداد التمويل.

ب- تنظيم سوق التمويل الأصغر بالجملة بغرض تشجيع المصارف والمحافظ التمويلية والمانحين لتقديم التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها بمزاولة العمل وخاصة المؤسسات الولائية عبر وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة (كفالات)، بالإضافة إلى خلق شراكات مع مؤسسات القطاع الخاص لاستقطاب موارد إضافية في إطار المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات.

ج- تنوع مصادر التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر، واستمرار بنك السودان المركزي في منح التمويل بالجملة لهذه المؤسسات كملجأ أخير عبر صيغة المضاربة المقيدة.

د- منح المشروعات الإنتاجية ذات الميزات التفضيلية الأسبقية الأولى للتمويل من الموارد المخصصة للتمويل الأصغر وخاصة مشروعات الخريجين والمرأة والشباب وخريجي التدريب المهني والفني وإنشاء نوافذ خاصة بهذه الفئات بمؤسسات التمويل الأصغر بالمركز والولايات.

وارتفع حجم التمويل الأصغر من (1,496.0) مليون جنيه بنهاية عام (2012م) إلى (1,546) مليون جنيه بنهاية عام (2013م) بمعدل (3.3) في المئة. كما يلاحظ أن نسبة الأداء الفعلي للتمويل الأصغر بلغت (4.1) في المئة من إجمالي التمويل بنهاية عام (2013م) مقارنة بنسبة (4.9) في المئة بنهاية عام (2012م). كما شهد هذا العام قيام مبادرة البنك الزراعي السوداني (ابسمي) حيث يعتبر مشروع ابسمي نموذجاً لأفضل ممارسات التمويل الأصغر لإحداث تغيير جذري في قطاع التمويل الريفي وذلك بالوصول إلى الأسر الفقيرة في قاعدة الهرم الاقتصادي ببرنامج تمويل متناهي الصغر ومستدام يهدف للوصول إلى ما لا يقل عن مليون أسرة في (10) ولايات وفي فترة (10) سنوات. بدأ المشروع ببرنامج تجريبي لفترة ثلاث سنوات بولايي شمال وجنوب كردفان ثم التوسع في ولايتي سنار والنيل الأبيض للوصول إلى (26,321) عميل في (249) قرية. حيث بلغ حجم التمويل الممنوح (31.4) مليون جنيه بنهاية عام (2013م)، فيما بلغ حجم المدخرات (2.5) مليون جنيه من خلال تكوين عدد (1,350) مجموعة. كما تم توقيع اتفاقية منحة التمويل لتوسيع مبادرة ابسمي في فبراير (2013م) بروما عاصمة إيطاليا بين حكومة السودان والصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد). وكذلك تم توقيع اتفاقية بين وزارة المالية والاقتصاد الوطني والبنك الزراعي

السوداني في أبريل (2013م) بمساهمة كل من بنك السودان المركزي بما يعادل مبلغ (1.265) مليون دولار بالعملة المحلية ومساهمة البنك الزراعي بما يعادل مبلغ (2,34) مليون دولار. كما استمر بنك السودان المركزي في تقديم الدعم الفني للمصارف ومؤسسات التمويل الأصغر، حيث ارتفع الدعم المالي الموجه لبناء القدرات من مبلغ (9.9) مليون جنيه بنهاية عام (2012م) إلى مبلغ (17.4) مليون جنيه بنهاية عام (2013م) بمعدل (76) في المئة.

وساهم ديوان الزكاة في محفظة الأمان بمبلغ (50) مليون جنيه والجهاز المصرفي بمبلغ (150) مليون جنيه خصماً على النسبة المخصصة في سياسات بنك السودان المركزي للتمويل الأصغر (12) في المئة، وتم تحديد أجل المحفظة بثلاث سنوات كمرحلة أولى، تنتهي في العام (2013م)، قابلة للتمديد بناءً على تقييم التجربة، وذلك مع إمكانية توزيع أرباح المحفظة المحققة سنوياً بنسبة (20) في المئة لمدير المحفظة (بنك الخرطوم) نظير إدارته للمحفظة و(80) في المئة توزع للمساهمين كل حسب نسبة مساهمته. وقد حققت المحفظة نتائج جيدة حيث تم تمويل عدد (89,664) مستفيد إجمالي (158.4) مليون جنيه في عدد (12) ولاية بنهاية (2013م)، بلغت نسبة التعثر (18) في المئة من التمويل الأصغر الممنوح للأفراد. وقد قام البنك الرائد بإعداد خطة لتمديد أجل المحفظة إلى فترة أخرى.

أما في العام (2014م) فقد بلغ حجم التمويل الأصغر (4.6) في المئة من إجمالي التمويل الكلي. وجاء في محور التمويل الأصغر بالسياسة التمويلية لهذا العام ما يلي:

يهدف هذا المحور للمساهمة في دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال زيادة إسهام التمويل الأصغر في الناتج المحلي الإجمالي، وتحقيق العدالة الاجتماعية عبر التخفيف من حدة الفقر بتوفير فرص التوظيف الذاتي والعمل الحر المستدام، وإشاعة روح المبادرة والابتكار لزيادة الدخل والأصول لمختلف الشرائح الفقيرة النشطة اقتصادياً، وذلك وفقاً للموجهات الآتية:

1. الاستمرار في سياسة توظيف نسبة الـ (12) في المئة من المحفظة التمويلية الإجمالية لكل مصرف للتمويل الأصغر والمتناهي الصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي، وذلك عبر التمويل المباشر من المصارف للأفراد والمجموعات، أو عبر التمويل بالجملة من المصارف لمؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها.
2. على المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر توجيه التمويل للمشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر بالقطاعات الإنتاجية، والتوسع في تمويل البرامج الموجهة للخريجين والمرأة الريفية والحرفيين والشباب وخريجي التدريب المهني والفني وشرائح التمويل الأصغر الأخرى.
3. على المصارف استخدام الضمانات التي تقدمها وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة لتقديم خدمات التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر والمشروعات الجماعية.
4. على المصارف التوسع في استخدام وثيقة تأمين التمويل الأصغر الشاملة الصادرة من شركات التأمين كضمان لتغطية عملاء التمويل الأصغر الذين لا تتوفر لديهم الضمانات الأخرى.
5. على المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر تطبيق الصيغ التمويلية الإسلامية المختلفة بحيث لا يتجاوز التمويل الأصغر بصيغة المرابحة نسبة الـ (70) في المئة من محفظة التمويل الأصغر، مع مراعاة تحديد

هوامش مناسبة لأرباح المربحات تغطي تكاليف التمويل واستخدام الضمانات غير التقليدية والعمل على ابتكار ضمانات جديدة مناسبة.

6. العمل على تطوير نظام مالي شامل ومستدام تطبق فيه المبادئ العالمية في حماية العملاء، مع الاستمرار في دعم برامج بناء القدرات للعاملين في حقل التمويل الأصغر، وتصحيح المفاهيم ونشر ثقافة الادخار والتأمين الأصغر ورفع الوعي المصرفي لدى عملاء التمويل الأصغر، والمساعدة في تفعيل الوسائط المحلية والتنظيمات المهنية والتعاونيات وأصحاب مهن الإنتاج الحيواني والنباتي.

وفي يناير من هذا العام بدأ بنك الأبداع نشاطه الفعلي بعد أن حصل على التصديق في العام السابق، وقد قام المصرف بافتتاح عدد ثلاثة فروع في العاصمة الخرطوم وقريباً سيتم افتتاح عدد من الفروع في الولايات، وقام المصرف بعدة أنشطة في مجال التمويل الأصغر والمتناهي الصغر، حيث انتشر في أطراف الولاية وبدأ بعمل توعية وتدريب لمجموعات من الناشطين. ومنذ بداية عمله حتى نهاية شهر مايو (2014) (حوالي ستة أشهر) نفذ (1500) عملية (98) في المئة منها كانت لنساء ناشطات اقتصادياً، وكانت الضمانات في شكل مجموعات من خمسة لستة أفراد في كل مجموعة، وحتى الآن بلغت نسبة السداد (100) في المئة ولا يوجد أي تعسر أو تأخير في السداد (أحمد، فاروق محمد وحفيظة محمد 2016م، ص 8).

إلا أن هذا العام شهد انخفاض إجمالي حجم التمويل بالجملة الذي قدمه بنك السودان المركزي للمصارف ومؤسسات التمويل الأصغر من (400.5) مليون جنيه بنهاية عام (2013م) إلى (351.5) مليون جنيه بنهاية عام (2014م) بمعدل (12.2) في المئة بينما ارتفع التمويل الممنوح من مصارف ومؤسسات التمويل الأصغر بالتجزئة للمستفيدين عبر البرنامج التجريبي من مبلغ (1,268) مليون جنيه بنهاية عام (2013م) إلى (1,702.6) مليون جنيه بنهاية عام (2014م) بمعدل (34.3) في المئة وكذلك ارتفع العدد التراكمي للمستفيدين من التمويل الأصغر من (614,000) عميل بنهاية عام (2013م) إلى (1,108,454) بنهاية عام (2014م) بمعدل (80.5) في المئة. ومن أهم الجهود المبذولة في مجال التمويل الأصغر خلال عام (2014م) برنامج الشراكة بين بنك السودان المركزي والبنك الإسلامي للتنمية - جدة وهو مشروع يهدف إلى الإسهام في خفض معدلات الفقر وتوفير فرص عمل، بتوفير الدعم الفني والمالي الشامل بهدف تمكين الأسر الفقيرة والفئات العاطلة عن العمل في المناطق المستهدفة للوصول إلى الخدمات المالية. وارتفع عدد المؤسسات الممولة من البرنامج إلى (10) مؤسسات. كما تم توقيع اتفاقية منحة دعم فني لبناء قدرات المؤسسات الصغرى والصغيرة باستخدام تقنية المعلومات بمبلغ (450) ألف دولار مع البنك الإسلامي للتنمية - جدة. كذلك تم إنشاء عدد (4) مراكز تنمية أعمال بأربع مؤسسات (مؤسسة براعة للتمويل الأصغر، مؤسسة الجزيرة للتمويل الأصغر، جمعية بورتسودان لتطوير الأعمال الصغيرة (باسيد)، شركة الأنعام للتمويل الأصغر).

وبلغ حجم التمويل لمشروعات الخريجين (71.5) مليون جنيه لعدد (1,024) مستفيداً بنهاية عام (2014م) حيث ساهم بنك السودان المركزي بمبلغ (36) مليون جنيه لمحفظه تشغيل الخريجين من إجمالي

رأس مال المحفظة البالغ (67.5) مليون جنيه بمساهمة (20) مصرفاً. وخصص بنك السودان المركزي (10) مليون جنيه لتمويل مشاريع المرأة الريفية والتي تستهدف (8,200) امرأة في إطار شراكة مع وزارة الرعاية الاجتماعية عبر مضاربة مقيدة مع مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية في كل من ولايات (سنار، كسلا، شمال كردفان، الشمالية والخرطوم). وارتفع إجمالي التمويل الممنوح من (4.3) مليون جنيه بنهاية عام (2013م) إلى (5.4) مليون جنيه بنهاية عام (2014م) بمعدل (25.6) في المئة.

أما في العام (2015م) بلغ حجم التمويل الأصغر خلال هذا العام (5) في المئة من إجمالي التمويل الكلي. وقامت وحدة التمويل الأصغر بإعداد مسودة دليل حماية عملاء التمويل الأصغر، كما تم توفير خدمات الاستعلام الائتماني لكل عملاء مؤسسات التمويل الأصغر عبر التعاون والتنسيق بين وحدة التمويل الأصغر ووكالة الاستعلام والتصنيف الائتماني، حيث تم إدخال (18) مؤسسة تمويل أصغر في نظام الاستعلام الائتماني وتدريبهم حول استخدام النظام وإصدار منشور للمؤسسات للالتزام بضوابط الترميز والاستعلام وإرسال التقارير الدورية للوكالة. وتم إصدار قرار من وزارة المالية بإعفاء التمويل الأصغر والصغير من الضرائب في إطار تطبيق مقررات وموجهات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر. ومنح الاتحاد الدولي للمصرفيين العرب (مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية) جائزة التميز والإنجاز المصرفي العربي بوصفه البنك العربي الأقوى من حيث المساهمة في المسؤولية الاجتماعية للعام (2015م) ضمن فعاليات المؤتمر المصرفي العربي الذي انعقد بجمهورية مصر العربية خلال الفترة من 27 - 28 أبريل الجاري وجاء متفوقاً على أكثر من (340) مصرفاً عربياً شملها التصنيف لأغراض هذه الجائزة. كما جاء في محور التمويل الأصغر للسياسة التمويلية لهذا العام ما يلي:

يهدف هذا المحور للمساهمة في دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال زيادة إسهام التمويل الأصغر في الناتج المحلي الإجمالي وتحقيق العدالة الاجتماعية عبر التخفيف من حدة الفقر بتوفير فرص التوظيف الذاتي والعمل الحر المستدام وإشاعة روح المبادرة والابتكار لزيادة الدخل والأصول لمختلف الشرائح الفقيرة النشطة اقتصادياً، وذلك وفقاً للموجهات التالية:

1. الاستمرار في سياسة توظيف نسبة الـ 12 في المئة من المحفظة التمويلية الإجمالية لكل مصرف للتمويل الأصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي، وذلك عبر التمويل المباشر من المصارف للأفراد والمجموعات، أو عبر التمويل بالجملة من المصارف لمؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها.
2. تشجيع مؤسسات التمويل الأصغر على تقوية قاعدة رأس المال والضبط المؤسسي لديها لتعزيز الروابط مع المصارف.
3. تفعيل دور الوسائط المحلية والتنظيمات المهنية والتعاونيات وأصحاب مهن الإنتاج الزراعي بشقيه الحيواني والنباتي لتوسيع قاعدة التمويل الأصغر.
4. استخدام الضمانات التي تقدمها وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة لتقديم خدمات التمويل لمؤسسات التمويل الأصغر والتوسع في استخدام وثيقة تأمين التمويل الأصغر الشاملة الصادرة من شركات التأمين كضمان لتغطية عملاء التمويل الأصغر خاصة الذين لا تتوفر لديهم ضمانات أخرى.

5. الاستمرار في دعم برامج بناء القدرات للعاملين في المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر بالتعاون مع الجهات التدريبية المتخصصة وبيوت الخبرة المميزة محلياً وإقليمياً ودولياً.
 6. تعزيز حماية المستفيدين من خدمات التمويل الأصغر وذلك بالتعاون مع الجهات ذات الصلة لإصدار دليل حماية العملاء.
 7. تشجيع المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر لتنويع منتجات وخدمات التمويل الأصغر بتطبيق الصيغ الإسلامية المختلفة وفقاً للمراشد الفقهية والفتاوي الصادرة عن الهيئة العليا للرقابة الشرعية على الجهاز المصرفي والمؤسسات المالية.
 8. مواصلة إطلاق الجيل الثاني من مؤسسات التمويل الأصغر التي تُعنى بالقطاعات المستهدفة كالشباب والخريجين والمرأة وأصحاب المهن الحرفية والصناعات الصغيرة.
 9. تشجيع المشروعات الإنتاجية ذات الميزة النسبية بالولايات وخاصة مشروعات سلسلة القيمة.
 10. تشجيع مؤسسات التمويل الأصغر للاستفادة من الخدمات التي تقدمها وكالة الاستعلام والتصنيف الائتماني.
 11. الاستمرار في تطبيق مقررات وموجهات المجلس الأعلى للتمويل الأصغر.
- ونتيجة للاستمرار في توجيه التمويل لمشروعات التمويل الأصغر بالقطاعات الإنتاجية، والتوسع في تمويل البرامج الموجهة للخريجين والمرأة الريفية والحرفيين والشباب وخريجي التدريب المهني والفني، والتوسع في استخدام وثيقة تأمين التمويل الأصغر الشاملة الصادرة من شركات التأمين كضمان لتغطية عملاء التمويل الأصغر، ارتفع عدد عملاء التمويل الأصغر والتمويل ذي البعد الاجتماعي إلى (1,217) ألف عميل بنهاية عام (2015م) مقارنة بعدد (876) ألف عميل بنهاية عام (2014م) بمعدل (39) في المئة. ويعزى ذلك لارتفاع عدد مؤسسات التمويل الأصغر إلى (32) مؤسسة عاملة والتصديق لمؤسسة أخرى بنهاية عام (2015م) مقارنة بعدد (30) مؤسسة بنهاية عام (2014م). وارتفع حجم التمويل الأصغر من (2,055) مليون جنيه بنهاية عام (2014م) إلى (2,692) مليون جنيه بنهاية عام (2015م) بمعدل (31) في المئة بحيث يشكل نسبة (5) في المئة من إجمالي المحفظة التمويلية الكلية للمصارف بنهاية عام (2015م)، بينما بلغ التمويل ذو البعد الاجتماعي (5,601) مليون جنيه بنسبة (10.5) في المئة من إجمالي المحفظة التمويلية الكلية للمصارف (تقارير بنك السودان المركزي والسياسات التمويلية والنقدية 1983 – 2016م).
- مما تقدم نجد أن السودان قدم تجربة فريدة في تطبيق التمويل الأصغر ومتكاملة الأوجه ومدعومة من قبل الدولة. تجربة تقوم على التمويل الأصغر الإسلامي من حيث (الرؤية والسياسات والاستراتيجيات والدعم المؤسسي). وظلت وحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي، منذ إنشائها تعمل وبنشاط في مجالات التوعية وتقديم التدريب في مجال التمويل الأصغر للعديد من أصحاب المصلحة في التمويل الأصغر، مثل (ضباط الائتمان، تدريب المدربين، والمدراء، أعضاء المجالس التشريعية، الوسطاء، والمنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية... إلخ).

ولقد تمكنت التجربة السودانية في مراحلها الأولى وبنجاح مدروس من بناء إطار سلس للإدارة، وتنظيم وتنسيق لمؤسسات التمويل الأصغر، وللمجالس والوحدات، مثل (المجلس الأعلى للتمويل الأصغر الاتحادي والمجلس الأعلى للتمويل الأصغر بكل ولاية ووحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي و وحدات التمويل الأصغر بفروع بنك السودان المركزي بالولايات ووحدات التمويل الأصغر في رئاسة كل بنك تجاري بالسودان ووحدات تخطيط المشروعات بالوزارات ذات الصلة بالتمويل الأصغر ومؤسسات التمويل الأصغر). ولذلك شهد الأداء في هذا القطاع بعض النجاحات التي يدل عليها تصاعد الإحصاءات خلال الفترة السابقة، حيث ارتفعت حصة محفظة التمويل ونسبتها من إجمالي التمويل المصرفي كما يلي:

جدول رقم (27)

محفظة التمويل الأصغر في المصارف السودانية (2011 - 2013م)

الوصف/السنوات	2011م	2012م	2013م
محفظة التمويل الأصغر (مليون جنيه)	938	1,496	1,545
نسبة محفظة التمويل الأصغر من إجمالي المحفظة المصرفية	3.2%	4.9%	5%

المصدر: مجلة المصرفي، الخرطوم، العدد الحادي والسبعون - مارس 2014م

جدول رقم (28)

موقف تنفيذ المصارف لنسبة التمويل الأصغر من إجمالي محافظتها (مليون جنيه)

السنة	المحفظة الكلية	محفظة التمويل الأصغر المفترض تنفيذها (%12)	التمويل الأصغر الفعلي المنفذ	نسبة التمويل المنفذ من الكلي
2007	17,278	2,073	323	1%
2008	14,926	1,691	234	2%
2009	21,533	2,548	335	2%
2010	24,525	2,943	450	2%
2011	22,867	3,456	938	4.1%
2012	30,483	3,652	1,496	4.9%
2013	37,657	4,519	1,546	4.1%
2014	44,321	5,319	2,055	4.6%
2015	53,457	6,419	2,692	5%
2016	67,688.6	8,123	2,940.7	4.3%

المصدر: التقارير السنوية لبنك السودان المركزي.

وعلى الرغم أن معدل نمو عدد المصارف ثابت تقريباً عند (37) مصرف، إلا إن معدل نمو عدد مؤسسات التمويل الأصغر ارتفع من (7) مؤسسات في العام (2011م) إلى (33) مؤسسة في العام (2016م). كما زاد عدد عملاء التمويل الأصغر بالمصارف من (49) ألف عميل فقط في عام (2007م) و(197) ألف في العام (2011م) إلى (406) ألف عميل بنهاية العام (2013م). وبالمثل زاد عدد العملاء بمؤسسات التمويل الأصغر من (47) ألف عميل فقط في العام (2007م) إلى (300) ألف عميل في العام

(2013م). وبالإجمالي فقد ارتفع عدد عملاء التمويل الأصغر والتمويل ذي البعد الاجتماعي إلى (1,217) ألف عميل بنهاية عام (2015م) مقارنة بعدد (876) ألف عميل بنهاية عام (2014م) بمعدل (39) في المئة. وبلغ عدد المصارف السودانية التي تعمل في مجال التمويل الأصغر 37 مصرفاً في العام 2016م، أي جميع المصارف العاملة في البلاد وذلك نتيجةً لإلزام بنك السودان المركزي حسب سياساته الائتمانية بضرورة أن يخصص أي مصرف نسبة 12 في المئة من إجمالي محفظته التمويلية للتمويل الأصغر والصغير، ولكن ظل أداء المصارف يختلف من مصرف إلى آخر (إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم 2014م، ص 7).

ويوضح الجدول التالي إجمالي عملاء التمويل الأصغر بالمصارف والمؤسسات في الفترة من (2011م - 2015م)

جدول رقم (29)

إجمالي عملاء التمويل الأصغر بالمصارف والمؤسسات في الفترة من (2011 - 2015م)

الوصف/السنوات	2011م	2012م	2013م	2015م
العملاء بالمصارف (ألف)	197	300	406	-
العملاء بمؤسسات التمويل الأصغر (ألف)	47	194	300	-
إجمالي عدد العملاء (ألف)	244	494	706	1,217
نسبة الزيادة مقارنة بالعام 2011م	-	100%	189%	398%

المصدر: مجلة المصرفي، الخرطوم، العدد الحادي والسبعون - مارس 2014م وتقرير بنك السودان المركزي

وفي حوار مع بروفيسور بدرالدين عبد الرحيم رئيس وحدة التمويل الأصغر في بنك السودان، مع مجلة رواد الأعمال، يناير 2016م عن تصاعد أداء التمويل الأصغر في السودان، أوضح أن متوسط التعثر بالمؤسسات بلغ (2) في المئة فقط، وهو أقل من المستوى العالمي في الحدود الآمنة الذي حدد بنحو (5) في المئة. ومؤشر العمل بالمؤسسات جيد بفضل الرعاية والدعم الفني من بنك السودان المركزي والتمويل وفق الأسس العالمية بالمضاربة المقيدة بالعقد النموذجي والمشاركة بالأرباح بين البنك والمؤسسات، وجميع التمويل الذي يأتي من بنك السودان هو تمويل بعائد. وأشار إلى أن صندوق النقد الدولي وصف في تقريره عن السودان (الفقرة الرابعة، مشاورات في عام 2013م) التطور الكبير الذي حدث في قطاع التمويل الأصغر في السودان بالإيجابي. ويرى الصندوق أنه وفي حالة استمرار هذا المنهج مع المؤسسات والاهتمام القومي بالتجربة وقيام الأطر الرقابية والتنظيمية سيكون السودان الرائد في التمويل الأصغر الإسلامي على نطاق العالم. أما تقرير البنك الدولي الذي أعدته المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (سيجاب) الذي صدر في عام 2013م وشمل (19) دولة تقدم تمويلًا أصغر على النهج الإسلامي أشاد بالتمويل الأصغر الإسلامي بالسودان. واحتل السودان المرتبة الثانية من دول العالم في عدد الممولين بعد بنغلاديش، كما احتل المرتبة الرابعة في المحفظة القائمة، وأطلق التقرير على التجربة السودانية في التمويل الأصغر التجربة الفريدة والمختبر في التمويل الأصغر الإسلامي. كما أشاد

البنك الإسلامي للتنمية ببرنامج الشراكة بينه وبين السودان في مجال التمويل الأصغر وصنفت من ضمن أفضل (10) شركات للبنك لعام 2015م. ويعمل البنك على تعميم هذه الشراكة الناجحة على جميع الدول الأعضاء. وهناك أيضاً إشادة بتجربة التمويل الأصغر الإسلامي في السودان نشرت في موقع مركز الشمول المالي بتاريخ 26 أبريل 2013م جاء فيها أن التمويل الأصغر الإسلامي بدأ في التصاعد، ولكن بوتيرة ضعيفة حتى في الدول التي تبنت هذا النوع من التمويل، فيما عدا السودان الذي يعتبر الحالة الشاذة والمثيرة والجديرة بالاهتمام حيث ارتفع عدد عملاء التمويل الأصغر إلى أكثر من 400 ألف مقارنة بنحو 9,500 عميل فقط في عام 2006م، ويرجع الفضل، حسب رؤية المقال، إلى الدفع الحكومي لتقديم خدمات مالية وإلى القوانين التي تتطلب أن تكون المنتجات المالية المحلية متوافقة مع أسس الشريعة الإسلامية.

وجاء في ورقة (إبراهيم، بدر الدين عبدالرحيم 2014م، ص 4 - 12) أن الممارسة السودانية في مجال التمويل الأصغر قدمت بعض التجارب في التمويل الأصغر الإسلامي باعتبار أنها كانت أول تجربة إسلامية متكاملة تدعم بواسطة البنك المركزي، وهي من أوائل التجارب الأفريقية التي وضعت استراتيجية شاملة للتنمية وتطوير القطاع يشارك فيها كل الشركاء، وأول تجربة ذات بعد قومي (وحدة التمويل الأصغر، المراكز ووحدات تخطيط المشروعات ومجالس التمويل الأصغر)، كما أنها أول تجربة تستخدم التكافل الإسلامي الأصغر عبر وثيقة التأمين الشاملة، وأول تجربة تنشئ وكالة ضمان حكومية للتمويل الأصغر بالجملة، وهي التجربة الأولى التي تستخدم صيغة المضاربة المقيدة في التمويلات بالجملة (شهادة البنك الإسلامي للتنمية).

ونتيجة لما سبق ولحسن الأداء تم تصنيف السودان الدولة الثانية في عدد عملاء التمويل الأصغر الإسلامي من بين (19) دولة بعد بنغلاديش. كما تم تصنيف السودان الدولة الرابعة في المحفظة القائمة للتمويل الأصغر، وذلك من قبل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (*Consultative Group to Assist the Poor, CGAP*) التابعة للبنك الدولي. وأشار التقرير للتجربة السودانية إلى "أنها التجربة الفريدة من حيث تطور سوق التمويل الأصغر الإسلامي" ووصفها "بالمختبر في تقديم خدمات التمويل الأصغر الإسلامي" كما أشاد تقرير صندوق النقد الدولي بما قام به بنك السودان المركزي في تنمية قطاع التمويل الأصغر. وأوضح التقرير صغر حجم قطاع التمويل الأصغر، إلا أنه سريع النمو نظراً للدور النشط للدولة في إدخال القطاع ضمن منظومة مكافحة الفقر والتنمية الاقتصادية والمالية. كما وصف التقرير التغيرات التي تمت في القطاع بأنها «مثيرة للاهتمام»، حيث زاد عدد العملاء بشكل كبير، فضلاً عن أن المصارف شكلت تطوراً متصاعداً في تحقيق نسبة الـ 12 في المئة الموضوع للتمويل الأصغر من إجمالي المحفظة التمويلية الكلية للمصارف. كما أشار تصنيف البنك الدولي للسودان وبنغلاديش كرواد عالميين في مجال عدد عملاء التمويل الأصغر على النسق الإسلامي من بين (19) دولة، وتوقع صندوق النقد الدولي «أن يبرز السودان في دائرة الضوء عالمياً في مجال التمويل الأصغر الإسلامي في إطار معدلات النمو الحالية للقطاع».

وبالرغم من الاشادات السابقة والنمو السريع إلا أن تجربة التمويل الأصغر في السودان تعاني من ضعف الانتشار المصرفي. ولا شك أن توزيع الفروع المصرفية ولائياً يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتوزيع التمويل الأصغر على الولايات الأكثر فقراً. ويشير الجدول التالي إلى حقيقة أنه وباستثناء ولاية الخرطوم والولايات الشمالية (متوسط استهلاك الفرد 205 و162 على التوالي) فإن الولايات الأخرى بها درجة انتشار مصرفي ضعيف ومتوسط استهلاك أقل من المتوسط القومي. فوليات كردفان الكبرى ودارفور الكبرى بها نسبة انتشار مصرفي أقل من 10 في المئة في العام 2012م ومتوسط استهلاك للفرد في حدود 120 و123 على التوالي (الأقل على المستوى القومي). أي أن التغطية الجغرافية مقارنة بعدد الفقراء وحسب البيانات الرسمية لتوزيعات الفقراء توضح أن عدد المصارف للأفراد الفقراء في الولايات حقق نتيجة عكسية لأعداد الفقراء في هذه الولايات، حيث تقل المصارف في الولايات الفقيرة مقارنة بالولايات الأقل فقراً. وهذا يعني أن توزيع الخدمات المصرفية لم يخدم السكان الأقل فقراً. ويتطلب هذا الأمر إعادة النظر في السياسات بحيث تقوم الجهات المختصة بتشجيع المصارف بفتح فروع ولائية حسب درجة الفقر وعدد الفقراء المستهدفين بالتمويل الأصغر، وكذلك تشجيع قيام المؤسسات الأخرى بجانبها.

الجدول رقم (30)

توزيع فروع المصارف مقارنةً بمؤشرات الفقر 2013م

الوصف	ولاية الخرطوم	الولايات الوسطى	الولايات الشرقية	الولايات الشمالية	ولايات كردفان	ولايات دارفور	المتوسط
نسبة السكان	19.9	27.7	16.9	6.7	16.1	21.7	20%
السكان تحت خط الفقر	26	54.4	46.3	33.7	58.7	62.7	46.5
متوسط استهلاك الفرد من السلع والخدمات	205	139	142	162	120	123	148
درجة انتشار المصارف	41%	20%	21%	11%	6%	6%	16%

المصدر: مجلة المصرفي، الخرطوم، العدد الحادي والسبعون - مارس 2014م

وعلى الرغم من هذه الخاصية في توزيع المصارف بالولايات التي لا تدعو للنقاؤل بشأن معالجة الفقر عبر آلية التمويل الأصغر، إلا أن الدراسة التي أجراها البنك الدولي أوضحت بعض الإيجابيات الاجتماعية من التمويل الأصغر في الولايات عبر آلية مؤسسات التمويل الأصغر. إن المصارف السودانية تتصف بعدم التوازن في توزيعها الإقليمي والجغرافي لفروعها، حيث تركز فروعها في المدن والمناطق الحضرية (مثل الخرطوم والمناطق الوسطى). وعلاوةً على ذلك، فإن إقليم كردفان في حالة تناقص مستمر من حيث تغطية الفروع المصرفية مع مرور الوقت. كما أن نمط عدم التوازن الإقليمي للتوزيع المصرفي للفروع كان أكثر أو بنفس المقدار منذ وقت مبكر من عقد الثمانينات من القرن المنصرم. ولكن مؤسسات التمويل الأصغر هي أفضل من المصارف من حيث درجة التركز. فتمركز مؤسسات التمويل الأصغر يظهر بصورة مختلفة عن المصارف (60) في المئة من مؤسسات التمويل الأصغر في ولايات ريفية).

إن توزيع فروع المصارف يحتاج أن يتم ربطه ببعض مؤشرات الفقر الأساسية لرؤية ما إذا كانت هذه الفروع تقع في مناطق ذات تمركز بالفقر أم لا؟ وحسب البيانات المتوافرة لدى وحدة التمويل الأصغر فإن جميع المناطق ما عدا ولاية الخرطوم لديها درجة تمركز مصرفي أقل من المتوسط. وعلاوة على ذلك، باستثناء ولاية الخرطوم والولايات الشمالية اللتين تتميزان بمتوسط مرتفع نسبياً من حيث استهلاك الفرد من السلع والخدمات، فإن الولايات الأخرى (الوسطى، الشرقية، كردفان الكبرى ودارفور الكبرى) هي أقل من المعدل القومي. وتمركز المصارف في هذه الولايات يبلغ حوالي (60) في المئة من جملة جميع المصارف العاملة بالبلاد.

جدول رقم (31)

عدد مؤسسات ووسائل التمويل الأصغر وتوزيعها الجغرافي في السودان 2013م

الولايات	فروع المصارف	مؤسسات التمويل الأصغر	الوسائل	مؤسسات الضمان الاجتماعي	الإجمالي
ولاية الخرطوم	79	5	4	1	89
الولايات الوسطى (سنار، الجزيرة، النيل الأزرق، النيل الأبيض)	55	4	30	16	105
الولايات الشرقية (القضارف وكسلا والبحر الأحمر)	39	4	7	3	53
الولايات الشمالية (الشمالية ونهر النيل)	53	2	16	2	73
ولايات كردفان (شمال وجنوب وغرب كردفان)	32	1	4	3	40
ولايات دارفور (شمال وجنوب وغرب ووسط وشرق دارفور)	28	3	7	8	46
المجموع	<u>286</u>	<u>19</u>	<u>68</u>	<u>33</u>	<u>406</u>

المصدر: إعداد الباحث بتصرف من إبراهيم، بدر الدين (2014م) وسائل التمويل الأصغر المجتمعية في السودان، مجلة المصرفي، الخرطوم، العدد (73)، ص 32

ويرى (إبراهيم، بدر الدين عبد الرحيم، 2014م، ص 4 - 12) إن تجربة التمويل الأصغر السودانية بها فرص عظيمة لتجنب (الأعباء المزدوجة)، والمتمثلة في فقدان التمويل وسبل العيش في حالة الإخفاق التام، وكذلك التضخم المفرط، حال تبنيها لصيغ التمويل الإسلامي القائمة على الشراكة. وذلك لأن صيغ التمويل القائمة على الشراكة هي الأفضل استخداماً للمشروعات ذات الصبغة التنموية، حيث أنها لا تتقل العملاء بالديون، وكذلك تجنب الجهات الممولة من الخسائر الناجمة من التضخم المفرط، كما أنه يرى أنه (بما أن المال في الإسلام ليس ملكاً للأفراد ولكنه يتبع للمجتمع) وبما أن المجتمع المتواجد في منطقة جغرافية محددة تكون لديه ودائع مودعة من قبله، فإنه يجب أن تستخدم هذه الودائع وتخصص للتمويل في نفس المنطقة (مثلاً فتح فروع في المنطقة السكنية). ولتحقيق الأهداف التنموية بفعالية، يجب وضع حوافز

لتشجيع المصارف على توسيع انتشارها الجغرافي، وأن تقوم مؤسسات التمويل الأصغر بفتح فروع لها في كل محلية.

إلا أن (إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم 2015م، ص 30 - 35) يقول: أنه وعلى الرغم من أن التجربة السودانية في التمويل الأصغر هي تجربة إسلامية، إلا أنها لم تستند بما فيه الكفاية من مزايا نظام التمويل الإسلامي المعتمد أساساً على صيغ التمويل بالشراكة ولم تعظم نسبة تطبيقه، كما أنها لم تستند منه كنظام لا يحتاج ل ضمانات قوية للمصارف ويستفيد منه أصحاب المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر لأنه يشعروهم بالأمان لوجود شريك صاحب خبرات متعددة في مجال الأعمال التجارية، وأن المصرف مقدم التمويل يشاركه في المخاطرة.

ففي مجال تطبيق واستخدام صيغ التمويل الصديقة والملائمة للتنمية فإن الصيغ التمويلية القائمة على البيع (صيغتي المربحة والسلم) تمثلان النسبة الأكبر والمهيمنة بين الصيغ التمويلية الأخرى. وهذا ليس مختلفاً عن التوزيع الكلي للتمويل المصرفي بحسب صيغة التمويل في يناير 2011م، حيث بينت الإحصاءات أن صيغة المربحة تشكل (64.7) في المئة من إجمالي الصيغ التمويلية المصرفية الأخرى، بينما بلغت حصة المشاركة (14.1) في المئة والمضاربة (7.9) في المئة. ومع ذلك، فإن السودان هو الأفضل بكثير من بنغلاديش التي لديها التمويل الأصغر القائم على الشراكة يمثل حوالي (6) في المئة.

ويتفق الحديث أعلاه مع دراسة (راؤول، وأميلا، ص 11) التي ترى أنه وعلى الرغم من أن الممارسات المالية الإسلامية مؤسسة على الاعتقاد الأساسي أن النقود ليست أصلاً مولداً للدخل من ذاته، فإن النظام في مجمله يقوم على ما هو أكثر من ذلك. فالشريعة الإسلامية تؤكد على أهمية العوامل الدينية والأخلاقية والاجتماعية والقيمية لتعزيز المساواة ونشر العدالة بما يحقق صالح المجتمع ككل. وعلى الرغم من أن هذا التحليل للمصارف الإسلامية يركز على الأبعاد الاقتصادية، فإن هذا النظام يمكن الإمام به فقط في سياق المواقف الإسلامية من الأخلاق وتوزيع الثروة والعدالة الاجتماعية والاقتصادية ودور الدولة. فالمبادئ المحفزة لتشارك المخاطر والواجبات والحقوق الفردية وحقوق الملكية و قدسية العقود تعد كلها جزءاً من القواعد الإسلامية التي يتأسس عليها النظام المصرفي. وفي ضوء ما تقدم، فإن العديد من عناصر التمويل الأصغر يمكن اعتبارها متسقة مع الأهداف العامة للمصارف الإسلامية. فكل النظامين يؤسسان لنظام مؤسسي ولمشاركة المخاطر ويعتقدان أن الفقراء يجب أن يساهموا في هذه الأنشطة. ومن حيث المبدأ، فإن تقديم القروض دون ضمانات في حالات معينة يعد مثلاً على الكيفية التي تشارك فيها المصارف الإسلامية والتمويل الأصغر في الأهداف. وبالتالي فإن المصارف الإسلامية وبرامج التمويل الأصغر يمكن أن تكمل بعضها البعض على المستويين العملي والأيدولوجي. وهذه العلاقة الوثيقة لن تقدم فقط فوائد معينة لأصحاب الأعمال الفقراء، والذين سيكونون غير مغطيين من قبل سوق الائتمان في الظروف العادية، ولكن الاستثمار في المؤسسات الصغيرة يمكن أن يقدم كذلك فرصة للمستثمرين في المصارف الإسلامية لتتوسع وتحقيق عوائد ثابتة. وإن أنماط تشارك الخسائر والأرباح التي يتم الترويج لها في سياق المبدأ الإسلامي التعاوني (الشراكات) يسمح لكل الأطراف - بما فيها المستثمرين والمدخرين والمؤسسات المالية - بلعب دور نشط

في العملية الاقتصادية وتجنب مشكلات ترشيد الائتمان. في الواقع، وبالنظر لارتفاع مخاطر عوائد الاستثمار المبني فقط على الأرباح، فإنه يمكن الادعاء في بعض الأحيان بلعب المصارف دوراً أكثر نشاطاً في إدارة المشروعات لمراقبة استثماراتهم.

وبإدخال تعديلات لاستخدام مبادئ المصارف الإسلامية، فإن النظام المالي الإسلامي يمكن أن يقدم بدائل للتمويل الأصغر. فالمشروعات الجدية التي ترفض من قبل مؤسسات الإقراض التقليدية بسبب عدم كفاية الضمان يمكن أن تكون مقبولة للمصارف الإسلامية على أساس من تشارك الأرباح.

فالمصارف الإسلامية تقدم منتجات القروض بناءً على أسس غير مادية من قبيل خبرة وشخصية طالب التمويل. فبرامج التمويل الأصغر ذات خبرة واسعة في الإقراض الشخصي نظراً لعدم امتلاك معظم أصحاب المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ل ضمانات مقبولة، وبالتالي فإن هناك إمكانية للتوائم بين حاجات أصحاب المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر وممارسات المصارف الإسلامية.

أما في مجال استخدام الضمانات غير التقليدية وبالرغم من أن بنك السودان المركزي حدد في منشوراته عدة ضمانات غير تقليدية لعمليات التمويل الأصغر من أهمها ضمان المجموعة عبر صناديق الضمان المشترك، وضمان حجز المدخرات، ورهن الممتلكات المنقولة، والرهن الحيازي للممتلكات القيمة كالذهب والمجوهرات، وصناديق ضمان قروض منظمات المجتمع المدني، وتعهدهات المجتمع المحلي، وضمان الراتب الشهري، وحجز المدخرات، ورهن الدخول والرواتب والمعاشات، والاحتفاظ بالوثائق، والتعهدهات القانونية بعدم التصرف في الأصول، والاحتفاظ بسند الملكية للأصول موضوع التمويل، وضمان قانوني بعدم التصرف في الأصل الممول حتى سداد القيمة، ورهن الممتلكات (الأصول)، والتخزين المباشر (في حالة التمويل بصيغ المشاركة)، وضمان المجموعات، وضمان الودائع الوقفية باتفاقيات إدارية بين المصرف والجهات المالكة للودائع حكومية كانت أم منظمات أو جمعيات أو شركات، وضمان الواجهات الاجتماعية كالعمد والشيوخ، ضمان حجز المدخرات (ضمان جزئي)، وضمان المرتبات عند تمويل العمال والموظفين محدودي الدخل، وضمان المعاشات المحولة للمصرف عند تمويل شريحة المتقاعدين، وضمان منظمات المجتمع المدني والاتحادات، والتأمين الأصغر (وثيقة التأمين الشاملة كضمان تأمين ضد تعثر العميل) وتأمين العين موضوع التمويل. إلا أن المصارف السودانية لا زالت تتعامل بتقليدية في مسألة ضمانات التمويل الأصغر. وأنصب تركيز المصارف السودانية على الضمانات الشخصية من طرف ثالث مدعومة بشيك من الغير، بالرغم من تطبيقها أظهر مشكلات عديدة أهمها صعوبة الوصول إلى المقترض أو الضامن في حالة التعثر.

ويرى متخصصون ومراقبون إن فشل الضمانات التقليدية (ضمان الطرف الثالث) حدث نتيجة لضعف الوعي لدى صغار المنتجين. أما ضعف مردود ضمان العميل بواسطة المنظمات القاعدية والاتحادات المهنية ومنظمات المجتمع المدني والاتحادات التعاونية وغيرها، فقد كان نتيجة لعدم وجود مجموعات تتميز بصفات تساعد على ضمان نفسها وعدم معرفتها بالادخار وأساليبه. وفيما يختص ب ضمان حجز المدخرات، والرهن الحيازي للممتلكات الثمينة فإن هذا النوع تملكه في السودان فئات مقتدرة وتملك ضمانات

أخرى لذلك لا تلجأ لمثل هذا النوع من الضمانات، بينما يعتبر ضمان المنقولات غير فعال لأن معظم السودانيين لا يتعاملون مع هذا النوع بسندات ملكية مسجلة. كما أن الضمانات التقليدية مثل رهن الأراضي ورهن العقارات أو السيارات أو حتى الضمان الشخصي هي ضمانات غير متوفرة للسواد الأعظم من عملاء التمويل الأصغر خاصة في الريف، وحتى إذا توفرت يمكن أن تكون بها بعض المشاكل المصاحبة مثل عدم وجود آلية لتسجيل الأراضي في الريف (إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم 2015م، ص 33).

ويرى (إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم 2015م، ص 34) إن التجربة السودانية في ضمانات التمويل الأصغر لم تواكب التطورات العالمية التي حدثت خلال العقود الماضية والخاصة بتوفير مناخ جيد للتعامل لكي يكون بمقدوره سداد ما عليه من أقساط عبر آليات من أهمها القروض الإجبارية، والقروض المتعددة، وإعادة جدولة الدفعيات، والقروض المتصاعدة، والإعفاءات الجزئية من رسوم القرض (في بعض الحالات المتعثرة أو في حالة السداد المبكر)، ومنح تمويلات متوسطة وطويلة الأجل، وإعادة جدولة القروض في حالة التعثر لأسباب خارجة عن الإرادة، والمتابعة اللصيقة والاهتمام بنوعية المشروعات والعملاء، خلق مناخ جيد للعملاء لكي يكون بمقدور الجهة المستهدفة بأنواعها سداد ما عليها من التزامات مالية في ظل ضمان يمكن أن يوصف بأنه ضعيف إلا أنه يقع ضمن إمكانيات ومقدرات الجهة المستهدفة.

ولتخفيف الطلب على الضمانات ينبغي اقتصار التمويل بأسس محددة وليس لكل راغب، فيه وهذه الممارسة السائدة حالياً أدت إلى اللجوء إلى ضمانات غير مناسبة وعدم وجود الضمانات المناسبة. واللجوء لصيغ تمويلية كصيغ المشاركات التي لا تحتاج لضمانات قوية أو تحتاج لضمانات ضمن مقدرة وإمكانيات العملاء واحداً من الطرق التي يمكن أن تبعدنا عن الضمانات.

وعلى الرغم من أن التجربة السودانية في التمويل الأصغر هي تجربة إسلامية، إلا أنها لم تستفد بما فيه الكفاية من مزايا نظام التمويل الإسلامي المعتمد أساساً على صيغ التمويل بالشراكة التي لا تحتاج لضمانات قوية وتشعر أصحاب المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر بالأمان لوجود الشريك. والتمويل بصيغ تمويلية لا تحتاج إلى ضمانات بل إلى إجراءات مثل التخزين المباشر في صيغة الشراكة في الأرباح والخسائر في النظام المصرفي الإسلامي. من أهم سمات التصميم الجيد للضمانات إشعار الممول بأن المؤسسة المقرضة تشاركه في المخاطرة. ولذلك ينبغي أن تكون هنالك مشاركة في المخاطر بين الأطراف المشاركة بالتناسب. وهذا الأمر أكثر ما يتحقق عن طريق صيغ المشاركات الإسلامية. فضلاً عن أن كثير من صيغ التمويل في هذا النظام لا تحتاج إلى ضمانات متشددة لأن النظام الإسلامي يضع تركيزاً على العمليات أكثر من مقدرات العميل المالية كما هو الحال في المشاركات، حيث لا يلزم العميل بدفع ضمانات ضد مخاطر الخسارة.

ونظراً لأن النظام الإسلامي يعتمد في الأصل على مبدأ الشراكة فإن أي طلب للضمان من جهة البنك يكون ضماناً ضد الغش أو المماطلة في السداد وليس لتغطية مخاطر الخسارة. بمعنى أن النظام المصرفي إذا ذهب لتطبيق نظام الشراكة ربما يكون ذلك فرصة طيبة لتجاوز الضمانات على الأقل

الضمانات المتشددة. النظام المصرفي الإسلامي في التمويل الأصغر لم يستفيد بعد من هذه الخصائص الجيدة المتعلقة بالشراكة، ولم يتحول بعد بصورة كلية من دائن إلى شريك.

وكذلك فهناك الكثير من الانتقادات التي وجهت للتجربة السودانية للتمويل الأصغر، فقد أتفق عدد من مدراء وحدات التمويل الأصغر والموظفين في هذه الوحدات عند لقاء الباحث بهم في مقابلات شخصية أن تحديد نسبة الـ 12% من حجم المحفظة الكلية للمصارف فيه ظلم كبير على هذه المصارف خاصة الكبيرة منها صاحبة الودائع الكبيرة، لأنها ترى أن العمل بهذه الكيفية ليس عادلاً ويجعل حجم محفظة التمويل الأصغر عندها كبيراً جداً بشكل لا تتمكن معه من الوفاء بهذه النسبة المفروضة. بينما ترى مصارف أخرى أن سياسة الأمر الواقع لا تناسبها لأنها تجد نفسها في مجال تمويل المؤسسات الكبيرة والأشخاص ذوي الضمانات العالية، وأن التمويل الأصغر يتطلب منها تغييرات كبيرة ليس في مقدورها تلبيتها في الوقت الراهن، كما أن البعض الآخر يرى أن التقلبات الكبيرة في الاقتصاد السوداني لا تساعد على قيام مثل هذه التجربة في المصارف السودانية.

وواصل بروفييسور بدر الدين عبد الرحيم إبراهيم رئيس وحدة التمويل الأصغر في بنك السودان المركزي انتقاداته لتجربة التمويل الأصغر في حواره مع مجلة رواد الأعمال، عدد يناير 2016م وأجاب عن السؤال حول كثرة الشكاوى التي وردت عن تأخر تمويل العملاء؟ فأجاب قائلاً: يوجد تأخير حقيقة في تسليم العميل التمويل في عديد من المصارف والمؤسسات التمويلية في السودان، ويرجع ذلك لتأخر العميل نفسه في تكملة الإجراءات في بعض الأحيان وفق الشروط التي يجب استيفائها، إضافة إلى عدم كفاية الضمانات التي تأخذ أكثر من شهرين أو ثلاثة وربما أربعة أشهر. والتمويل الأصغر يحتاج لترتيبات كثيرة. ومن أسباب تأخر التمويل أيضاً عدم تمويل بعض المشاريع خلال فصل (الصيف والشتاء)، كما أحجمت المصارف عن تمويل عديد من المشاريع مثل شراء (الركشات) لأن هنالك الكثير من المشاريع الإنتاجية، فالتمويل الأصغر ارتبط بأشياء محددة بين العميل والمصرف وفي النهاية هذا عمل عائد على الطرفين بأرباح محددة، والنظام الإسلامي يجعل التعامل جيداً مع العميل، ولا نريد من المصارف التعامل بهامش ربح عال أو متدنٍ جداً على حساب ربحيتها. ونطالب بالفهم الصحيح من قبل العميل وإدارة التمويل الأصغر بصورة جيدة من قبل المصارف. ولدينا بعض التحديات سيتم مراجعتها عبر الزمن.

أما في تصريحه لبوابة التمويل الأصغر بتاريخ (2016/1/25م) أقر مدير وحدة التمويل الأصغر ببنك السودان المركزي "بدر الدين عبد الرحيم إبراهيم"، بفشل المصارف السودانية في تقديم التمويل الأصغر، وبرر ذلك بتكلفته العالية قائلاً: "عقلية المصارف ليست للتمويل وإنما عقلية أرباح"، وكشف عن تسجيل (33) مؤسسة و(36) مصرفاً عبر مائة فرع لتقديم خدمة التمويل الأصغر. ونوه أن تقديم الخدمة للفقراء النشطين عبر أصول لا تزيد عن (110) جنيهات، ودخل أقل من نصف الحد الأدنى للأجور. وأكد خلال ورشة الدور الفعال للإعلاميين في التمويل الأصغر، أن نسبة تعثر المؤسسات بلغت (3) في المئة بينما في البنوك بلغت (6) في المئة، مشيراً إلى إلغاء الرسوم والدمغات في التمويل الأصغر، ما عدا ضريبة

القيمة المضافة التي تسبب الكثير من المشكلات لقيمتها الكبيرة. وأشار لجملة من التحديات التي تواجه التمويل الأصغر، كضعف التنسيق بين الشركاء في القطاع، وغياب تقديرات الفجوة التمويلية والطلب وضعف الآليات وحماية العملاء وثقافة التمويل الأصغر إضافة للتضخم والرسوم الحكومية والمصرفية وارتفاع الضرائب. وأشار إلى أن تقديم خدمة البعد الاجتماعي للتمويل الأصغر في مجالات المياه والكهرباء بلغ حجمها (225) مليون جنيه يسدها المصرف بضمان من الولاية. ولفت إلى مساعي بنك السودان المركزي لإنشاء محفظة التمويل الأصغر للسجاء.

بينما أوضحت دراسة (أبوكساوي، مصطفى جمال الدين وعبد الرحمن، وداد على 2014م، ص 6) أن المصارف السودانية ورغم استجابتها لتوجيهات بنك السودان المركزي لإنشاء وحدات للتمويل الأصغر، إلا أنها وحتى تاريخ هذه الدراسة لم يتقدم أيًا منها خطوة نحو تنفيذ أي من البدائل التنظيمية المؤدية إلى دمج التمويل الأصغر في خدماتها المصرفية. وربما تعود الأسباب الرئيسية إلى أن بعض المصارف مترددة في المشاركة في سوق التمويل الأصغر لعدم قناعة بعضها بجوداه وربحيته، أو بثقافته ومراميه وآلياته ونظمه، أو بسبب الخبرة المحدودة فيه، أو صعوبة تغيير الثقافة والممارسات السائدة في التمويل التجاري. ويقوم بتنفيذ عمليات التمويل الأصغر عدد محدود من ضباط الائتمان يعتمدون على العمل المكتبي، بجانب تركز تغطية معظم المصارف في المناطق الحضرية. وهذا النهج قد لا يساعد المصارف على معرفة العملاء من النساء والرجال المنتشرين في الريف، ولذا تلجأ المصارف وكذلك بعض مؤسسات التمويل الأصغر غير المصرفية إلى تكثيف عملية التوثيق والاعتماد بشكل أكبر على الضمانات التقليدية بجانب الإجراءات المطولة. كما تركز معظم مؤسسات التمويل على ضمان الطرف الثالث (الذي لا يستطيع غالبية العملاء خاصة النساء توفيره) مع تنامي ضمان المرتب مما يهدد بأن يضل التمويل الأصغر طريقه بتوجيهه لغير المستهدفين. من ناحية أخرى فإن التوسع في ضمان المرتب قد يشجع أعداداً أكبر من العاملات في الخدمة المدنية لطلب القروض الاستهلاكية ويشجع المصارف لمنح هذه القروض لزيادة نسبة التمويل المحققة. وبما أن غالبية العاملات من النساء يتمركزن في المستويات الدنيا والوسيطه (نسبة لتقاطع عوامل النوع الاجتماعي) قد تواجه أعداد منهن بضغط مالي تنتج غالباً عندما يقدم التمويل لغرض استهلاكي، خاصة وأن معظم المؤسسات لا تحدد سقفاً للاستقطاع من المرتب.

كما أوضحت الدراسة أعلاه أن معظم المصارف التي تقدم تمويلاً أصغراً في السودان تدار فيها عمليات التمويل الأصغر بنفس الطريقة تقريباً التي تدار بها عمليات التمويل التجاري العادي، وقد اعتمد الكثير منها على الإقراض القائم على العرض، ولم يتم بذل جهود كافية للتعرف على حاجات العملاء المحتملين من خلال دراسة السوق قبل تصميم منتجات التمويل. كما أن البيئة العامة التي تعمل فيها غالبية المصارف لا تلائم الفقراء الريفيين من عملائها خاصة النساء. رغم الجهود التي بذلتها التنظيمات والروابط النسوية والجمعيات والمنظمات التطوعية في ربط النساء بمقدمي خدمات التمويل الأصغر ومتابعة العملاء وتوفير الضمانات إلا أن ذلك لا يغني عن ضرورة التواجد الميداني لمؤسسات التمويل الأصغر في مواقع العملاء، لأن مثل هذا التواجد يساعدها على معرفة العملاء عن قرب (مما يساعد في تخفيض مستوى

التوثيق) وبتيح لها كذلك معرفة مصداقية طالبي التمويل (وبالتالي تخفيض استخدام الضمانات التقليدية والاعتماد أكثر على مصداقية العميل والضمانات غير التقليدية التي أوصى البنك المركزي بتطبيقها). لذا فقد يتميز أداء عدد من المصارف السودانية بالضعف من حيث التغطية والأداء المالي، ويرجع ذلك إلى أن دخول بعضها في التمويل الأصغر راجع إلى تنفيذ توجيهات بنك السودان أكثر من كونه رغبة أو اقتناع بهذا النوع من التمويل.

كما أوضح إسماعيل محمد أحمد شبو مدير وحدة التمويل العقاري بمصرف المزارع التجاري لموقع النيلين الإلكتروني (2014م) أن تجربة المصارف السودانية تعاني من عدة تحديات منها محدودية الوصول للفقراء، حيث أن المصارف السودانية لديها خبرة قليلة في ميدان العمل، وروابط قليلة مع قواعد المجتمعات المحلية مما يحد من الوصول للعملاء، مشيراً إلى أن إجراءات ومتطلبات التمويل في النظام المصرفي (التراخيص، خلو الطرف من الضرائب والزكاة، والرهن والحسابات المصرفية والشيكات والضمانات المصاحبة) صممت لتخدم القطاع الرسمي وليس قطاع العمل الصغير، كما أن فروع المصارف تتركز في ولاية الخرطوم والولايات الوسطية.

وقال إسماعيل: في ورشة التمويل الأصغر ودوره في الاقتصاد السوداني، التي نظمها مركز التنوير المعرفي، بالتعاون مع وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي بمقر المركز مؤخراً عن المعوقات التي تواجه التمويل الأصغر في الحد من الفقر في السودان، قال إن الضمانات غير كافية، حيث يوجد غياب نظم ضمانات ائتمان مؤسسية في السودان عدا ضمان الفرد طالب الائتمان. كما إن صغر حجم المشروع يجعل من الصعب حصولها على التمويل المصرفي لأسباب عديدة منها ارتفاع احتمالات المخاطرة وعدم وجود ضمانات كافية لدى أصحاب تلك الصناعات مقابل التمويل، فضلا عن انعدام الوعي المصرفي.

وأضاف إسماعيل أن الكفاءات الإدارية والفنية في هذا المجال تفتقر للخبرة في العديد من المجالات كالأعمال الحسابية والتسويقية والأمور الفنية وغيرها من مستلزمات العمل الجماعي. وأن الظروف الاقتصادية الكلية تؤثر على تطور قطاع المشاريع الصغيرة، فالتضخم والارتفاع والانخفاض في قيمة العملة، وسياسات صرف العملات، والسياسات النقدية، والسياسات المتعلقة بتحديد هوامش الأرباح كلها تؤثر بشكل كبير على تطور ونمو هذا القطاع أو إخفاقه. وأضاف "يجب على الدولة إقامة مؤسسات مالية متخصصة للتعامل مع الأعمال الصغيرة في ظل شروط سهلة وميسرة تتماشى مع قدرة هذه الصناعات على الوفاء بها، وتشجيع المصارف على تسهيل الحصول على التمويل اللازم دون تعقيدات كثيرة وبضمانات لا تشكل عبئاً مادياً على المشروع وتوسيع مفهوم مشروع الأسر المنتجة من الاستفادة الفردية في القرى والأرياف إلى الاستفادة الجماعية خاصة في المدن بالمساهمة في إقامة مصانع صغيرة يعمل فيها ويديرها الفقراء بأنفسهم وبالضرورة تدريبهم على كيفية تشغيل وصيانة وسيلة الإنتاج في المراكز الفنية المتخصصة (تحقيقات وتقارير، 2014م، ص 1).

وعلى الرغم من المشاكل التي تعاني منها المصارف السودانية في استيعاب وتطبيق التمويل الأصغر، إلا التجارب الناجحة في العالم ما زالت مستمرة وبلاستفادة منها في السودان يمكن للمصارف أن تحل

عبرها العديد من المشاكل. ومن ضمن التجارب الناجحة ما يعرف بالتمويل بالجملة، فعبه يمكن للكثير من المصارف السودانية أن تحل به مشكلة ضعف استقطابها للعملاء للوصول بتمويلها لتحقيق نسبة الـ 12 في المئة التي حددها لها البنك المركزي، أو تحل بها بعض المصارف الأخرى ضعف انتشارها في الولايات. سادساً الحاجة لتطور أكثر في عمل المصارف التجارية وبنك السودان المركزي في مجال التمويل الأصغر والاستفادة من التجارب العالمية:

أوضحت دراسة (إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم 2015م، ص 12 - 19) أن التجارب أثبتت أن بداية التمويل الأصغر شهدت تركيز شريحة الممولين لمؤسساته في المانحين المرتبطين بالتنمية مثل وكالات التعاون الثنائي والمتعدد ومؤسسات التمويل التنموي. وبتطور القطاع تنوع بالتالي الممولين ليشمل المستثمرين من القطاع الخاص والمصارف التجارية والمساهمين في رؤوس الأموال والأفراد.

إن التطور المهني والتجاري للتمويل الأصغر الذي قادته مؤسسات عالمية مثل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (سيجاب) وغيرها أدى إلى استقطاب المستثمرين على النطاق العالمي للقطاع وساعد مقدمي الخدمة للوصول لعملاء كثر في مناطق متعددة عبر منتجات كثيرة. إن هذا التطور في التوسط في مجالات الاستثمار في التمويل الأصغر أوضح بما لا يدع مجالاً للشك بأن هذا النوع من الاستثمار جيد ومريح لمقدمي الخدمة ويحقق أيضاً أهداف اجتماعية مرغوب فيها. فالدور الذي يلعبه الممولين في التمويل الأصغر هو توفير الخدمات المالية من أجل تمويل الحالات المطلوبة لتحقيق درجات الانتشار في القطاع وتنمية منتجات وقنوات جديدة لهذه المنتجات أو الدخول في مناطق جغرافية وأسواق جديدة. نوعية وحجم التمويل في قطاع التمويل الأصغر عبر الحدود يعتمد على درجة تطور مقدمي خدمات التمويل الأصغر. وتكثر الحاجة للمساهمات الرأسمالية والدعم في المراحل الأولى من عمر القطاع والمؤسسات، بينما تأتي الحاجة للمحافظ التمويلية عندما يصل مقدمو الخدمة إلى مرحلة النضج، بمعنى أن يكون مقدمي الخدمة قادرين على استقطاب الموارد من السوق المحلية والعالمية وتغطية تكاليفها. وتختلف أهداف الممولين كثيراً وتتنوع من الدعم إلى تعظيم الأرباح والخلط بين الاثنين، كما هو الحال عند المستثمرين الاجتماعيين في القطاع الخاص الذين هم في انتشار وزيادة كبيرة بفضل انتشار المؤسسات الكبيرة كجرامين جميل (التي تهدف لتحقيق أهداف تنموية عبر المنح)، والمستثمرين المؤسسيين (الذين يهدفون لتحقيق الأرباح وكذلك تحقيق جوانب اجتماعية). وتطورت أهداف الممولين عموماً لتشمل التوسع والتحول نحو التمويل المتفق وآليات السوق والمساهمة في تحقيق الشمول المالي. الممولين الحكوميين يهدفون للوصول لأهداف تنموية، ولهم أيضاً أهداف اجتماعية من نشاطاتهم التمويلية. ويميل الممولين الحكوميين لتسهيل تنمية الأسواق ووضع مثال يحتذى لجلب المستثمرين من القطاع الخاص. وفي القطاع الخاص يختلف الممولون ولكنهم يهدفون لتوسيع قاعدة الموارد والتوازن بين تحقيق الأرباح وتحقيق العوائد الاجتماعية. فالمنظمات غير الحكومية تركز على تنمية المنتجات وتقديم الخدمات غير المالية أو المساهمة في إنشاء مؤسسات التمويل الأصغر والاستمرار في المساهمات الرأسمالية في هذه المؤسسات حتى بعد تحويلها. أما المصارف فهي غائبة عن هذا القطاع في أغلب الدول ودخولها فيه قد يأتي بسبب التوجيهات التي تتطلب من المصارف تمويل

القطاعات ذات الأولوية للمساعدة في تحقيق الأهداف التنموية القومية، أو عندما يكون القطاع ناضجاً وبالإمكان تحقيق أرباح من التمويل. وتهدف المصارف من الدخول في هذا القطاع إما للمساهمة في رؤوس أموال مقدمي الخدمة الآخرين أو في مجال التمويل للأفراد والجماعات لتحقيق أرباح وعوائد اجتماعية بتمويلات قصيرة الأجل وبشروط تجارية للجهة المستهدفة. وفي بعض الأحيان تقوم المصارف بخلق كيانات تابعة لها لتقديم خدمات التمويل الأصغر بغرض توسيع القطاع المالي والوصول لأسواق جديدة خاصة في الريف عبر هذه الكيانات الصغيرة مثل مؤسسات التمويل الأصغر التابعة لها. أخيراً، من أهم الممولين الوكالات المظلية التي تمول من الموارد الحكومية وتعمل في أشكال متعددة (من بينها مصارف تنموية، منظمات غير حكومية محلية، وبرامج حكومية متخصصة)، وغالباً ما تقدم التمويل لمقدمي الخدمة في شكل قروض مدعومة ومنح وتشمل أيضاً التدريب ورفع القدرات والبرمجيات والمساهمات الرأسمالية.

إن موارد ممولي القطاع الخاص والعام تذهب للجهة المستهدفة عبر ثلاثة آليات (1) مباشرة للعملاء (2) عبر الوسائط الاستثمارية في التمويل الأصغر ومن ثم للعملاء أو (3) عبر الوكالات المظلية والوسائط الأخرى ومن ثم للعملاء. والممولين عابري الحدود هم الممولين الخارجيين بينما الممولين المحليين هم الذين يستثمرون الموارد المالية بداخل الدولة. وأهم مصادر التمويل للسوق المحلية هي ودائع المصارف المحلية وأسواق المال. وفي أفريقيا وراء الصحراء فإن التمويل عبر الحدود لا يمثل نسبة كبيرة بينما تهيمن ودائع العملاء على التمويل الأصغر. ومن المعروف أن حجم وتنوع التمويل من الممولين عابري الحدود يعتمد على مقدرات الممولين، وجودهم المحلي عبر الفروع والمكاتب الإقليمية وعلاقتهم بالحكومات وبقية الممولين والشركاء والعملاء.

أما فيما يختص بسوق التمويل الأصغر بالسودان ترى الدراسة أعلاه، أنه يتسم بدخول بنك السودان المركزي كممول رئيسي فضلاً عن المصارف والمانحين والوكالة المظلية ممثله في الشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر والأفراد الممولين وكذلك حكومات الولايات. انحصرت نشاطات بنك السودان المركزي في التمويل بالجملة للمؤسسات فضلاً عن المساهمات الرأسمالية في المؤسسات الحكومية فقط، بينما عملت المصارف على توفير بعض التمويلات بالجملة للمؤسسات خصماً على نسبة المحفظة المخصصة للتمويل الأصغر ولكن بصورة ضعيفة، علماً بأن المصارف لم تشارك في رؤوس أموال المؤسسات ولكنها شاركت في رؤوس أموال محافظ التمويل الأصغر كمحفظة أمان ومحفظة تمويل مشروعات الخريجين الأولى والثانية. وساهم الأفراد والمؤسسات الحكومية في رؤوس أموال بعض المؤسسات كبنك الإبداع وبنك الأسرة. المساهمات الخارجية من الممولين كانت عبر الشراكة بين بنك السودان المركزي والبنك الإسلامي للتنمية، جدة وقرض الصندوق الكويتي. أخيراً دخلت الولايات من الممولين لرؤوس أموال المؤسسات وبعض التمويلات بالجملة في مؤسسات التمويل التابعة لها. فيما يلي صورة مفصلة لممولي قطاع التمويل الأصغر بالسودان.

إن توفير التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر المصرفية وغير المصرفية في السودان يتم عبر التمويل المباشر من بنك السودان المركزي، والتمويل عبر تشجيع المحافظ المتعلقة بالتمويل الأصغر،

والتحويل عبر الشركة السودانية لتنمية المشروعات الصغيرة، والتمويل عبر مشروع الشراكة مع البنك الإسلامي للتنمية بجدة، وأخيراً التمويل بالجملة بين المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر.

ومن أهم الحقائق الخاصة بسوق التمويل الأصغر بالجملة ضعف نسبة المصارف في هذا السوق (5%) وعلو نسبة التمويل بالجملة من بنك السودان المركزي لمؤسسات التمويل الأصغر (50). في المئة هذه النسبة انخفضت من (59) في المئة كمتوسط للفترة من (2007 - 2011م) إلى (50) في المئة من الإجمالي في فبراير (2014م) وذلك تمشياً مع الوصول لأن يكون بنك السودان المركزي ملجأً أخيراً لتمويل المؤسسات وفتح الباب للتمويل من الموارد الذاتية للمؤسسات وتمويلات المصارف والشراكة مع بنك التنمية جدة والشركة السودانية لتنمية التمويل الأصغر وغيرها (بما في ذلك التمويل بالجملة من المؤسسات وشركات الاتصالات خصماً على المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات) وذلك عبر ضمان وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة. كما تم تفعيل برنامج الشراكة مع البنك الإسلامي للتنمية بتمويل (7) مؤسسات أضيفت إليها (3) أخرى بتمويل بالجملة زاد عن (20) مليون دولار بمؤشرات أداء جيدة للغاية يمكن اعتبارها نموذجاً في التمويل بالجملة من حيث العقد النموذجي للمضاربة المقيدة وعدد العملاء الممولين وتوزيع التمويل حسب القطاعات وانخفاض نسبة التعثر إلى الحدود الآمنة عالمياً.

إن سياسة بنك السودان المركزي في المستقبل هي أن يكون مساهماً رأسمالياً في المؤسسات وضامناً للتمويلات بالجملة من كل المانحين لهذه المؤسسات عبر مساهمته الرأسمالية في وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة وخروجه تدريجياً من سوق التمويل الأصغر بالجملة لصالح المصارف والشركات والمانحين. ومع تشجيع المصارف بالتعامل مع مؤسسات التمويل الأصغر المرخص لها في مجال التمويل بالجملة المرتبطة بنسبة الـ (12) في المئة المحددة كمحفظة للتمويل الأصغر من المصارف. علماً بأن قانون وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة ينص على ضرورة قبول المصارف ل ضمانات الوكالة عند تمويل مؤسسات التمويل الأصغر. ولكن الأمر يحتاج إلى وضع ونشر معايير للأداء في مؤسسات التمويل الأصغر لتوضيح مقدرة هذه المؤسسات على إدارة التمويل ومستوى أدائها المالي والمؤسسي والاجتماعي. هذه المعايير تصلح كمؤشرات لتشجيع مانحي التمويل الأصغر بالجملة ومساعدتهم في اختيار المؤسسات التي سيتم تمويلها على أسس معروفة وجيدة. كما تقوم هذه المعايير بتنظيم علاقة المؤسسات الداعمة والمتلقية للدعم في مجال التمويل بالجملة. إن اختيار معايير بغرض تصنيف المؤسسات المالية من صميم عمل وكالة الاستعلام والتصنيف الائتماني. وتم اتفاق مع الوكالة بالبدء في وضع المعايير وتطبيقها ومن ثم تحويلها للوكالة، علماً بأن الوكالة تعمل حالياً في تصنيف العملاء وستنتقل في المستقبل لتصنيف المؤسسات بالتعاون مع وحدة التمويل الأصغر، مما يعني تبني الوحدة تصنيف المؤسسات بغرض توسيع قاعدة التمويل بالجملة أمراً مهماً على الأقل في هذه المرحلة. إن هذه المعايير ستشكل أيضاً آلية لمعرفة التطورات التي تحدث في كفاءة ونشاط مؤسسات التمويل الأصغر. وأهمية هذه المعايير تتمثل أيضاً في طلب بعض المصارف من وحدة التمويل الأصغر اختيار مؤسسة أو مؤسسات ليتم تمويلها بالجملة، علماً بأنه توجد معايير بالوحدة إلا أنها غير كافية لتحديد الملائة المالية للمؤسسات. فضلاً عن أن لجوء

المصارف التي ترغب في التمويل بالجملة لمؤسسات التمويل الأصغر بغرض الحصول على أي معلومات منها مباشرةً قد يقدح في مصداقيتها وقد لا تكون معه على أسس جيدة. وحسب التجارب العالمية وفي السودان هنالك فرص كبيرة لتوسيع قاعدة التمويل بالجملة نجملها في التالي:

■ بعد قيام مؤسسات التمويل الأصغر التي لا تقبل الودائع هنالك فرصة لهذه المؤسسات في استقطاب الموارد المالية اللازمة بتكلفة معقولة لتوسيع نطاق عملياتها وتحويلها إلى مؤسسات كبيرة الحجم قادره على المنافسة والاستدامة وتوسيع عملياتها.

■ هنالك أرضية قوية لتوسيع قاعدة التمويل الأصغر بالجملة في السودان لأن النظام المصرفي الإسلامي الذي يحكم التمويل المصرفي والأصغر في السودان يقدم فرصة طيبة لتقديم هذا النوع من التمويل في أشكال متعددة وبصيغ مختلفة حسب الغرض منه وهدف المؤسسة التمويلية، حيث قدم التمويل الأصغر بالجملة بعدة صيغ كالقرض الحسن والمضاربة أو ربما بصيغة المشاركة. علماً بأن البنك الإسلامي للتنمية بجدة الذي يرتبط ببنك السودان المركزي في برنامج شراكة لتنمية قطاع التمويل الأصغر قدم للسودان شهادة في استغلال صيغة المضاربة المقيدة عن طريق برنامج الشراكة ولأول مرة على نطاق العالم في التمويل بالجملة. كما يسمح النظام المصرفي الإسلامي بتشجيع المحافظ المصرفية التي تشكل آلية فريدة لهذا النوع من التمويل. كما أن هنالك أهمية كبيرة أيضاً لتوسيع نطاق الشمول المالي خاصة في مجال القروض الصغيرة عبر سوق التمويل بالجملة.

■ في سبيل تحقيق هدف نسبة الـ (12) في المئة للتمويل الأصغر من إجمالي حجم التمويل المصرفي. واحد من الطرق التي بموجبها يمكن تحقيق النسبة أعلاه هو ما يمكن أن يتم عبر مؤسسات التمويل الأصغر وذلك بطريقة تحويل المبالغ المرصودة للتمويل الأصغر من المصارف إلى المؤسسات عبر المحافظ أو في شكل تمويل مباشر عن طريق المضاربة المقيدة أو غيرها من الصيغ المناسبة. إن التوجه الحالي لبنك السودان المركزي نحو تفعيل دور التمويل بالجملة تماشياً مع التطورات العالمية الحديثة في هذا المضمار بخلق مؤسسة (وكالة) لضمان التمويل بالجملة برأس مال يشارك فيه بنك السودان المركزي ووزارة المالية والمانحين الآخرين بغرض زيادة عرض التمويلات بالجملة أو إعادة توزيعه توزيعاً يتناسب والجهة المستهدفة، خطوة كبيرة في الاتجاه الصحيح تحتاج لخطوات أخرى داعمة من أهمها معايير تصنيف مؤسسات التمويل الأصغر والتي يمكن بموجبها مساعدة المؤسسات المانحة للتمويل بالجملة من اختيار عملائها. كما أن بنك السودان المركزي لم يضع حتى الآن سياسات تشجع على هذا النوع من التمويل، فيما عدا تشجيع المصارف لتكوين محافظ كآليات لتمد التمويل الأصغر بالجملة، علماً بأن هذا السوق لا زال في مراحله الأولى على الرغم من وجود أكثر من آلية كما هو موضح أعلاه. بغرض تصنيف المؤسسات المالية لمنح التمويل بالجملة.

■ توسيع نطاق التمويل بالجملة من المصارف والشراكات (من بند المسؤولية الاجتماعية) والمانحين والمستثمرين الاجتماعيين وشركات القطاع الخاص وغيرها وذلك على حساب تمويلات بنك السودان

المركزي. وتأتي أهمية توسيع نطاق هذا السوق من أهم الأولويات في المستقبل بعد إنشاء وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة. وينبغي أن يكون بنك السودان المركزي ملجأً أخيراً لتمويل مؤسسات التمويل الأصغر وترك الباب واسعاً للتمويل بالجملة عبر بوابة القطاع الخاص (خاصة تسخير موارد المصارف على النسبة الموضوعة للتمويل الأصغر) طالما كان هنالك وكالة لضمان التمويل بالجملة، فضلاً عن أن دور بنك السودان المركزي ينبغي أن يتقلص ليكون دوراً رقابياً أكثر من كونه داعماً للتمويل بالجملة بصورة مباشرة، وأن يعتمد بنك السودان المركزي على تسخير موارد أجنبية للتمويل بالجملة والتدريب ورفع القدرات كما هو الحال في حالة الشراكة الناجحة مع البنك الإسلامي للتنمية وليس من موارده الذاتية. بمعنى أن يقوم بنك السودان المركزي باستقطاب الموارد المالية من المانحين ما استطاع وتسخيرها في سوق التمويل بالجملة جنباً إلى جنب مع المانحين الآخرين والمصارف التجارية.

■ الاعتماد في التمويلات بالجملة على صيغة المضاربة المقيدة (مع تقاسم الأرباح والخسائر بين المانحين ومؤسسات التمويل الأصغر الممولة) وجعلها إجبارية عند ضمان التمويلات بالجملة عبر وكالة ضمان التمويل الأصغر بالجملة لما لها من مزايا في خفض نسبة التعثر وضمان الفعالية في أداء المؤسسات، علماً بأن هذه الصيغة اعتمدت من البنك الإسلامي للتنمية كصيغة أساسية للتمويل بالجملة اعتماداً على التجربة السودانية في الشراكة مع البنك الإسلامي للتنمية.

■ تحويل بعض مؤسسات التمويل الأصغر الناجحة لمؤسسات تقبل الودائع وفقاً للإطار الرقابي والتنظيمي مع التركيز على جذب الودائع الادخارية لهذه المؤسسات الإجبارية والاختيارية. هذه الودائع ينبغي أن تشكل نسبة معتبرة من تمويلات المؤسسات لا تقل عن (50) في أسوة بالتجربة الأثيوبية في استقطاب الودائع من الجهة المستهدفة في التمويل لضمان أن تكون هذه الودائع أقل تكلفة وتساعد على استمرارية عمل المؤسسات.

■ توسيع نطاق التمويل بالجملة والمساهمات الرأسمالية في المؤسسات عبر استقطاب الموارد المالية الخارجية من وكالات التعاون الثنائية والدولية وكذلك مؤسسات التمويل الدولية. علماً بأن هذه المصادر تشكل غياباً كاملاً من منظومة الممولين الخارجيين للسودان لأسباب من بينها أسباب سياسية وغياب وجود مكاتب لهذه الوكالات والمؤسسات بالسودان.

سابعاً بعض المعلومات عن المصارف السودانية المختارة للدراسة الميدانية لهذا البحث:

في هذا البحث تم اختيار سبعة مصارف من المصارف العشرة الأولى في السودان حسب تصنيف اتحاد المصارف العربية وفقاً لمؤشرات موجوداتها وقروضها والودائع وحقوق الملكية والأرباح التي حققتها كما هو موضح في الجدول رقم (20) في مقدمة هذا البحث. والمصارف التي وقع عليها الاختيار هي:

بنك أم درمان الوطني - بنك البركة السوداني - بنك فيصل الإسلامي - بنك الخرطوم - بنك التضامن الإسلامي - البنك السوداني الفرنسي - بنك النيل للتجارة والتنمية. وقد تم استبعاد ثلاثة مصارف منها مصرفين متخصصين ومصرف آخر ذو فروع قليلة تتركز في وسط الخرطوم.

جدول رقم (32)

انتشار المصارف المختارة للدراسة الميدانية في ولايات السودان المختلفة 2015م

ر. م	اسم البنك	ولاية الخرطوم	الولايات الوسطى	الولايات الشمالية	الولايات الشرقية	ولايات كردفان	ولايات دارفور	المجموع
1	بنك أم درمان الوطني	11	5	1	2	1	1	21
2	بنك البركة السوداني	14	7	1	2	1	1	26
3	بنك فيصل الإسلامي	27	4	2	3	1	2	39
4	بنك الخرطوم	24	11	7	4	6	4	56
5	بنك التضامن الإسلامي	10	4	1	3	2	2	22
6	البنك السوداني الفرنسي	11	6	1	3	1	1	23
7	بنك النيل للتجارة والتنمية	16	5	4	5	7	3	40
	المجموع	113	42	17	22	19	14	227

المصدر: إعداد الباحث من التقارير السنوية ومواقع المصارف على شبكة الانترنت

(1) بنك أم درمان الوطني:

تأسس بنك أم درمان الوطني كشركة مساهمة عامة في يناير (1993م)، وزاول نشاطه المصرفي في أغسطس (1993م)، وذلك لتقديم كافة الخدمات المصرفية والاستثمارية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية. ويعتبر بنك أم درمان الوطني ركيزة مهمة ودعامة من دعائم الاقتصاد الوطني في مجال الصيرفة والاستثمار والتجارة الخارجية عبر شبكة من المراسلين منتشرة في معظم أنحاء العالم. وتبلغ فروع هذا المصرف (21) فرعاً منتشرة في ربوع السودان المختلفة.

ورسم المصرف لنفسه الرؤية والرسالة التالية:

الرؤية: المصرف السوداني الأول في الصناعة المصرفية والتنمية والتجارة الخارجية.

الرسالة: أن تُرضي جميع الأطراف بتقديم منتجات مصرفية متميزة بتقنية متقدمة وكادر مؤهل مع الالتزام باستدامة التفوق.

وتمثلت أهم أهداف البنك في:

- تجميع وقبول مدخرات السودانيين بالداخل والخارج.
- تمويل عمليات التجارة الداخلية والخارجية وتنشيط العلاقات مع البنوك والمؤسسات المالية العالمية.
- تمويل احتياجات القطاع الخاص.
- المساهمة في تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية والمحافظ الاستثمارية.

- المساهمة الفاعلة في المسؤولية الاجتماعية ودعم جهود الدولة في توسعة قاعدة التمويل الأصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي والحرفيين وصغار المنتجين.
- تعميق وتطوير صيغ التمويل الإسلامية.
- تمويل مشروعات التنمية الاقتصادية في مجالات التعدين والزراعة والصناعة والنقل ومشروعات البنية التحتية المختلفة.

التمويل الأصغر في بنك أم درمان الوطني:

أما في مجال تمويل القطاعات الصغيرة والأسر المنتجة فقد استجاب بنك أم درمان الوطني لتوجيهات بنك السودان المركزي وواصل سياسته في دعم هذا القطاع إيماناً منه بأن تمويل هذه الشرائح وإدخالها في دائرة الإنتاج هو الطريق الأمثل لمحاربة الفقر وتقليل حدته، كذلك توسعة قاعدة النشاط الاقتصادي لدعم زيادة الناتج القومي. فقام بتأسيس وحدة للتمويل الأصغر تتبع لإدارة الاستثمار برئاسة المصرف واختار بعض الفروع لتكون فروعاً متخصصة في تقديم التمويل الأصغر، بالإضافة إلى كافة الفروع الأخرى التي يتم تقديم التمويل الأصغر فيها من خلال إدارة الاستثمار بهذه الفروع. لذلك لم يغير من رؤيته ورسالته وإنما صاغ في أهدافه فقرة تتحدث عن دعم جهود الدولة في توسعة قاعدة التمويل الأصغر، وعليه لم يجري المصرف أي تغييرات ملموسة في هيكله التنظيمي لاستيعاب التمويل الأصغر.

وانتهج المصرف في ذلك توسعة مظلة ونشاط التمويل الأصغر بالتركيز على تدريب المستهدفين بالتمويل قبل المنح في شكل دفعات متوالية مع الجهات المنظمة. وقد عقد المصرف أكثر من (20) دورة خلال الأربعة أعوام الماضية قام فيها بتدريب أكثر من (2,500) من الشرائح المستهدفة من أسر الشهداء ومعاشي القوات المسلحة والأرامل والمجموعات التي تم التنسيق فيها مع اتحاد المرأة السوداني ومنحها جميعها فرص التمويل وأثبتت التجربة نجاحها بالأثر الواضح على مستوى الأسر المستفيدة والتعثر المنعدم تماماً. كما يحرص المصرف على توظيف نسبة مقدرّة من محفظته التمويلية في التمويل ذو البعد الاجتماعي. كمال نال المصرف الجائزة الوطنية للأسر المنتجة للعام (2016م) التي تقدمها سنويا وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي الاتحادية بالسودان.

(2) بنك البركة السوداني:

تأسس بنك البركة السوداني في 1984/2/26م وتم افتتاحه في 1984/3/14م، وهو مسجل كشركة مساهمة عامة ومرخص له من قبل بنك السودان المركزي للقيام بكافة الأعمال المصرفية والاستثمارية وفق أحكام الشريعة الإسلامية. وتساهم فيه مجموعة البركة المصرفية بنسبة (17.9) في المئة ومساهمون سودانيون بنسبة (82.1) في المئة. وبنك البركة السوداني هو إحدى وحدات مجموعة البركة المصرفية وواحداً من أقدم المجموعات المصرفية الرائدة في صناعة الخدمات المالية الإسلامية، وقد تميزت المجموعة عبر تاريخها العريق الذي يضرب بجذوره إلى بدايات ظهور صناعة المال الإسلامية بمبادراتها التطويرية في الكثير من المجالات الحيوية في صناعة المال الإسلامية وبصفة خاصة في مجال بحوث

تطوير الأدوات المالية الإسلامية. إن بنك البركة السوداني منذ انطلاقة ظل يتبوأ مركز الريادة في مجال تطوير العمل المصرفي المالي والإسلامي في السودان، وهو رائد الخدمات المصرفية الإلكترونية وهندسة التغيير المصرفي، وأول من ادخل نظام التوقعات الإلكترونية والشبكات الممغنطة وربط فروع البنك مع بعضها البعض، ويعد أول من عمل بنظام الصراف الشامل في السودان. وينتشر بنك البركة جغرافياً ليغطي العديد من مدن السودان من خلال (26) فرعاً منها ثلاث فروع أنشئت من أجل تلبية متطلبات شرائح محددة في المجتمع مثل فرع الحرفيين من أجل تلبية متطلبات أصحاب الحرف، وفرع المغتربين من أجل تلبية متطلبات السودانيين العاملين بالخارج، وفرع الزهراء وهو أول فرع خاص بالنساء في السودان. مع التوزيع المتميز لفروعه داخل السودان بالإضافة إلى إدارة فعالة للعمليات المركزية بالمركز الرئيسي وذلك لإتاحة الفرصة للفروع للتفرغ لخدمات العملاء والاستجابة لتطلعاتهم. وتمثلت رؤية ورسالة المصرف في الآتي:

الرؤية: نحن نؤمن بأن المجتمع يحتاج إلى نظام مالي عادل ومنصف، نظام يكافئ على الجهد المبذول ويساهم في تنمية المجتمع.

الرسالة: نهدف إلى تلبية الاحتياجات المالية لكافة المجتمعات حول العالم، من خلال ممارسة أعمالنا على أسس من الأخلاق المستمدة من الشريعة السمحاء وتطبيق أفضل المعايير المهنية بما يمكننا من تحقيق مبدأ المشاركة في المكاسب المحققة مع شركاءنا في النجاح من عملاء وموظفين ومساهمين.

وأستمد بنك البركة السوداني أهدافه من أهداف النظام المصرفي تحت إشراف بنك السودان المركزي، وزاول نشاطه المصرفي مساهماً في تمويل العديد من المشروعات الزراعية والصناعية والخدمية وفق أهداف وموجهات ترمي إلى الإسهام الفعال في برامج خطط التنمية القومية وفي سبيل هذه الغايات عمل البنك ولا يزال يعمل على تحقيق الأهداف وهذه الأهداف ذات وجهين، أهداف أساسية وأهداف ضمنية. فالأساسية على سبيل المثال ولا الحصر:

▪ إنشاء والإسهام في إنشاء الشركات التي تعمل في مجال دفع عجلة التنمية في القطاعات الزراعية والصناعية والخدمية وفي إنشاء الشركات الآتية: الشركة العربية للاستثمار الزراعي - شركة البركة لتنمية الصادرات المحدودة - الإسهام مع شركة البركة للاستثمار والتنمية (جدة) في إنشاء شركة البركة للتأمين - الإسهام في إنشاء شركة البركة لإدارة العقارات.

▪ جذب مدخرات المودعين وتنميتها عبر الاستثمار المتاح، والمساعدة في خلق النمو الاقتصادي بالبلاد عبر منافذ الاستثمار والتجارة الخارجية.

▪ المساعدة في خلق التوازن التنموي بالبلاد عبر التمويل أو المساهمة في المشاريع التنموية، وتطوير الخدمات المصرفية وجراءتها وفقاً للتطور التكنولوجي.

▪ تعظيم الربحية من خلال النمو المطرد لمفردات الميزانية.

▪ الخدمة المتميزة للمصرف من خلال الفروع المتخصصة.

التمويل الأصغر في بنك البركة السوداني:

تماشياً مع السياسات الاستراتيجية العامة للدولة والسياسة التمويلية لبنك السودان المركزي للعام (2007م) والرامية لتقليل حدة الفقر وترقية صناعة التمويل الأصغر بالسودان، وتنفيذاً لأهداف مجموعة البركة المصرفية فقد تقرر إنشاء وحدة التمويل الأصغر برئاسة المصرف وتتبع لإدارة الاستثمار وذلك من أجل الارتقاء بهذه الصناعة والمساهمة في إحداث عملية التنمية في المجتمع وذلك من خلال إعداد الدراسات ومتابعة السقوفات الممنوحة للفروع ومتابعة عمليات التمويل الأصغر للوصول إلى النسب المطلوبة. وحدد البنك الفئات المستهدفة لعملاء التمويل الأصغر من كل قطاعات المجتمع في الريف والحضر (صغار المنتجين، الحرفيين والصناعات اليدوية، صغار المهنيين، خريجين، ربات الأسر، صغار المزارعين، المعاشيين، الموظفين).

واختار المصرف أن يتم تقديم التمويل الأصغر عبر جميع فروع العاملة في البلاد دون تخصيص فروع متخصصة وذلك من خلال إدارة الاستثمار في هذه الفروع مع وجود ضابط ائتمان أصغر في هذه الفروع. ونتيجة لذلك لم يحتاج المصرف لإجراء أي تغيير في هيكله التنظيمي لاستيعاب برنامج التمويل الأصغر غير تعيين مسئول عن وحدة التمويل الأصغر بالرئاسة، وبالتالي لم يتم المصرف بتعديل الرؤية والرسالة الخاصة به ولم يتم بوضع رؤية جديدة لبرنامج التمويل الأصغر، وإنما قام بوضع سياسات وموجهات وحدد مسؤوليات وحدة التمويل الأصغر والتي تمثلت في وضع السياسات والموجهات الخاصة بالتمويل الأصغر - دراسة طلبات الفروع لسقوفات التمويل الأصغر - إعداد أساليب مبتكرة لتسويق خدمات التمويل الأصغر المختلفة من تمويل وادخار وتأمين وتحويلات - الإشراف على عمليات التمويل الأصغر بكل الفروع - مراجعة سقوفات الفروع بصورة دورية - مراجعة رواجع الفرع للتمويل الأصغر وإعداد التقارير عنها - دراسة طلبات العمليات التمويلية التي تتخطى صلاحية لجنة الائتمان بالفرع. ويطبق المصرف الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر بمختلف أنواعها، وأكثر الصيغ الإسلامية المقترح استخدامها هي صيغ المرابحة والمقاوله والإجارة والمشاركة (في حدود ضيقه) وفقاً لطبيعة النشاط المراد تمويله وخبرة ضباط الائتمان ودرجة الثقة في العميل. ووضع المصرف معايير عامة لقبول مشروع التمويل الأصغر تمثلت في معيار المشروعية - معيار الربحية - معيار المخاطر - معيار حق المصرف من المتابعة والرقابة على المشروع.

وتمثلت شروط منح التمويل الأصغر في شروط عامة هي: أن لا يقل عمر طالب التمويل عن (18) عاماً - أن يكون ممارساً لنشاط أو لديه خبره تمكنه من إدارة المشروع المطلوب وقادراً على إدارته - أن يتم توفير المستندات الثبوتية سارية المفعول - أن يكون مستقراً في نفس الولاية التي يتم فيها التمويل مع إحضار شهادة سكن مختومة من اللجنة الشعبية بغرض التمويل الأصغر - أن يكون من محدودي الدخل (ويقاس بمتوسط دخل الفرد في الأسرة) بالإضافة إلى مؤشرات الفقر الأخرى مثل حالة المنزل ومستوى التعليم والمستوى الصحي - أن لا يتم تمويل أكثر من شخص داخل الأسرة في نشاط واحد - أن لا يتم تمويل شخص لديه التزام قائم في إي مؤسسة مالية أخرى - أن يتم منح التمويل للعملاء النشطين

اقتصادياً فقط ولهم خبرة في مجال العمل المراد تمويله - إحضار عقد إيجار ساري المفعول لمكان العمل وشهادة مزاولة عمل من الجهات المختصة - إحضار شهادة سكن جديدة - أن يكون النشاط قانوني ومقبول اجتماعياً - إحضار دراسة جدوى مبسطة توضح حجم النشاط والتدفقات النقدية له مع مراعاة أن لا تتعدى قيمة القسط نسبة (40) في المئة من صافي دخل العميل - إحضار فاتورة مبدئية عند بدء الإجراءات لا تتعدى مدتها (30) يوم من تاريخ التنفيذ وفاتورة نهائية بعد التنفيذ أو عقد شراء موثق - هامش الربح الشهري يتراوح ما بين (2 - 2.5) في المئة شهرياً والمقدم بين (0 - 10) في المئة من ثمن البيع والمدة أقصاها (24) شهراً - التأكد من وجود الرمز الائتماني للعميل والضامن - التأكد من وجود بيان مخاطر بنك السودان المركزي للعميل والضامن قبل التنفيذ - يجب التقيد عند منح التمويل بفتح حساب تمويل اصغر. وتمثلت الضمانات المطلوبة في التمويل الأصغر: الضمان الشخصي (شيك الضامن): وفي حالة الضمان الشخصي يجب أن يكون للضامن عنوان معروف ولديه أوراق ثبوتية وأن يكون معروف بمنطقته وأن يكون في نفس الولاية التي منح فيها العميل التمويل ويراعى قوة تأثير الضامن على العميل في حالة عدم السداد وقدرة الضامن أيضاً على السداد في حالة التعثر - ضمان الودائع الاستثمارية: يشترط أن تغطي الوديعة صافي الالتزام بقيمة (100) في المئة - ضمان رهن الممتلكات المنقولة: استخدام رهن الممتلكات المنقولة كضمان لتمويل الأفراد أو المجموعات عن طريق وثيقة الملكية. حيث يمكن استخدام هذا النوع من الضمان مع العملاء الذين سبق التعامل معهم ويملكون مشروعات جيدة الأداء ويتمتعون بسجل ائتماني جيد، مع مراعاة استخدام خدمات المكاتب المتخصصة لإجراء التقييم الصحيح للأصول المرهونة، والرصد والمتابعة اللصيقة للعملاء لضمان توفير معلومات مباشرة بشأن تقدم العمل، وأن تغطي الأصول قيمة صافي الالتزام بنسبة (150) في المئة لمراعاة تقلبات الأسعار في السوق، وأن يستخدم رهن الممتلكات المنقولة في التمويل قصير الأجل فقط إي الذي لا تتجاوز مدته عاماً واحداً. ضمان الرهن الحيازي للممتلكات القيمة: يمكن استخدام الممتلكات القيمة كالذهب والفضة كضمان لتمويل الأفراد مع مراعاة تقلبات الأسعار في السوق عند تحديد حجم التمويل.

يعد السداد هو أكثر القياسات فعالية على تأكيد استمرارية عمل الفرع للتمويل الأصغر من خلال المحافظة على السقف وإعادة استثمار موارده على المجتمع، لذا يعتبر معدل السداد مقياساً أساسياً لتقييم أداء دوران السقف وبناءً على ذلك يجب ألا تقل نسبته عن (100) في المئة من جملة الدفعيات المستحقة السداد في الشهر. وفي حالة عدم سداد العميل في تاريخ استحقاقه يعتبر متأخراً وتتبع الإجراءات اللازمة للسداد على النحو التالي: عند التأخر بيوم واحد يتم الاتصال بالعميل ومعرفة سبب تأخره - في حالة عدم الاستجابة لمدة أسبوع يتم إنذار العميل والضغط عليه - في حالة عدم الاستجابة بعد الإنذار وبعد مرور (72) ساعة على استلامه الإنذار يتم إخطار الضامن - في حالة عدم استجابة العميل والضامن بعد مرور (4) أقساط أو (4 أشهر) أيهما يأتي أولاً يتم تقديم شيك الضامن - في حالة عدم وجود رصيد كافي في شيك الضامن يتم تحويل العملية للشؤون القانونية لعمل اللازم.

(3) بنك فيصل الإسلامي:

في فبراير (1976م) أفلحت جهود الأمير محمد الفيصل وعدد من السودانيين في الحصول على موافقة الحكومة على قيام بنك إسلامي بالسودان، وبالفعل تم إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم (9) لسنة (1977م) بتاريخ 1977/4/4م الذي تمت إجازته من السلطة التشريعية (مجلس الشعب آنذاك). وفي 18 أغسطس 1977م تم تسجيل بنك فيصل الإسلامي السوداني كشركة مساهمة عامة محدودة. هذا وقد باشر البنك أعماله فعلياً اعتباراً من مايو 1978م. ويملك بنك فيصل الإسلامي السوداني مجموعة من الفروع المتميزة والتي اختير لها مناطق جغرافية وفق دراسات علمية بحيث تقدم أفضل الخدمات لعملاء البنك الكرام، وقد بلغ عددها (39) فرعاً منتشرة في أنحاء السودان المختلفة. والتزم البنك بنظام الإدارة بالجودة الشاملة فكانت له رؤية ورسالة محددة كما يلي:

الرؤية: مصرف إسلامي الوجهة، سوداني السمات، يلتزم الجودة والامتياز في أعماله، إسعاداً للعملاء، ثقة في الموردين، تنمية للمجتمع، عناية بالعاملين، وتعظيماً لحقوق المساهمين.

الرسالة: مصرف يزواج وجهته الإسلامية وسماته السودانية، ويستهدف بالتطوير الامتياز، وبالكفاءة الأفضل مركزاً مالياً مليوناً سليماً، ومنتجات مصرفية شرعية معاصرة، وعلاقات خارجية متنامية، ونظم وتقنيات مستحدثة، يقوم عليها العاملون فريقاً محرضاً خلقاً، ملتزماً أمانة، مدرباً مهارة، مؤهلاً معرفة، ويلتزم الشفافية منهجاً، ليسعد المتعاملون والمالكون والمجتمع.

وتتمثل أهداف البنك وأغراضه في:

▪ القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الاستثمارات والمساهمة في مشروعات التصنيع والتنمية الاقتصادية والعمرائية والزراعية والتجارية والاجتماعية في أي إقليم أو منطقة أو مديرية بجمهورية السودان أو خارجها.

▪ قبول الودائع بمختلف أنواعها، وتحصيل ودفع الأوامر وأذونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل في النقد الأجنبي بكل صورة، وسحب واستخراج وقبول وتظهير وتنفيذ وإصدار الكمبيالات والشيكات سواء أكانت تدفع في جمهورية السودان أو في الخارج وبوالص الشحن وأي أوراق قابلة للتحويل أو النقل أو التحصيل أو التعامل بأي طريقة في هذه الأوراق شريطة خلوها من أي محظور شرعي، وإعطاء القروض الحسنة وفقاً للقواعد التي يقرها البنك.

▪ الاتجار بالمعادن النفيسة وتوفيرها وتوفير خزائن لحفظ الممتلكات الثمينة، والعمل كمنفذ أمين للوصايا الخاصة بالعملاء وغيرهم وتعهد الأمانات بكل أنواعها والعمل على تنفيذها والدخول كوكيل لأي حكومة أو سلطة أخرى أو لأي هيئة عامة أو خاصة.

▪ تمثيل الهيئات المصرفية المختلفة شريطة عدم التعامل بالربا ومراعاة قواعد الشريعة الإسلامية في معاملاته مع هذه المصارف.

▪ قبول الأموال من الأفراد والأشخاص الاعتباريين سواء كانت بغرض توفيرها أو استثمارها، والقيام بتحويل المشروعات والأنشطة المختلفة التي يقوم بها أفراد أو أشخاص اعتباريين، وفتح حسابات الاعتماد والضمان،

وتقديم الخدمات التي يطلبها العملاء في المجال المالي والاقتصادي والقيام بأعمال أمناء الاستثمار، وتقديم الاستثمارات المصرفية والمالية والتجارية والاقتصادية للعملاء وغيرهم وتقديم المشورة للهيئات والأفراد والحكومات فيما يختص بمواضيع الاقتصاد الإسلامي وخاصة البنوك الإسلامية، وقبول الهبات والتبرعات وتوجيهها وفق رغبة دافعيها أو بما يعود بالنفع على المجتمع وكذلك قبول أموال الزكاة وتوجيهها وفق المصارف الشرعية المحددة.

- الاشتراك بأي وجه من الوجوه مع هيئات وشركات أو مؤسسات تزاوُل أعمالاً شبيهة بأعماله وتعاونه على تحقيق أغراضه في جمهورية السودان أو خارجها شريطة ألا يكون في ذلك تعاملًا بالربا أو محظوراً شرعياً، وإنشاء مؤسسات أو أنشطة عقارية أو صناعية أو تجارية أو شركات معاونه له في تحقيق أغراضه كشركات تأمين تعاوني أو عقارات وخلافها، وامتلاك واستئجار العقارات والمنقولات وله أن يبيعها أو يحسنها أو يتصرف فيها بأي وسيلة أخرى وله على وجه العموم حق استثمار أمواله بأي طريقة يراها مناسبة.
- القيام بالبحوث والدراسات المتعلقة بإنشاء المشروعات الاقتصادية وتوظيف آخرين لهذا الغرض.

التمويل الأصغر بينك فيصل الإسلامي

لقد كان بنك فيصل الإسلامي السوداني رائداً وسباقاً على كل المصارف العاملة في السودان بارتياحه لمجال التعامل مع الفئات ذات الدخل المحدود، وقدم تجربة فريدة من نوعها في مجال تمويل صغار المنتجين بأم درمان مع قطاع الحرفيين، وذلك لإيمانه بأهمية هذا القطاع في دفع عجلة التنمية بالبلاد خاصة وأن السودان يعاني من نقص وضعف في بنياته الصناعية، وتعتمد قطاعات واسعة كالقطاع الزراعي التقليدي اعتماداً كبيراً على منتجات الحرفيين من معدات وآليات وقطع غيار. حيث قام المصرف بتخصيص فرع من فروعه في العام (1981م) سمي بفرع الحرفيين ليقوم بتقديم التمويل للصناعات الصغيرة والحرفية بأقساط مريحة وبضمانات ميسرة، وتقديم القروض العينية في شكل ماكينات ومعدات ورش وقروض نقدية في شكل مرابحات لشراء المواد الخام لبعض المنتجين في مجال الصناعات الصغيرة. وبجانب خدمة قطاع الحرفيين قام بنك فيصل الإسلامي بالالتفات للقطاع التقليدي في السودان الذي كان وما زال يعاني من مشاكل عديدة أفضت في نهاية الأمر إلى انخفاض مستوى الدخل للعاملين فيه ومن ثم عدم المقدرة على الانطلاق الذاتي للمنتجين الذين ينتمون لهذا القطاع. إلا أن المصرف وكغيره من المؤسسات الأخرى عانى من تقلبات الاقتصاد السوداني والاختلالات الكبيرة التي ضربته فتعرض عدد كبير من العمليات التي مولها للتعثُر وفشل عدد من المستفيدين في السداد، وبالتالي قلل المصرف من تمويله لهذه القطاعات. ولكن مع تبني بنك السودان المركزي لرؤية تطوير قطاع التمويل الأصغر وتوجيهاته لجميع المصارف في الفترة الماضية بضرورة تخصيص (12) في المئة من إجمالي محفظة قروضها للتمويل الأصغر استجاب المصرف لهذه التوجيهات وعاود نشاطه وأنشأ وحدة للتمويل الأصغر تتبع لإدارة الاستثمار بالمصرف، واختار المصرف أن يتم تقديم التمويل الأصغر عبر فروع متخصصة بعينها لتقوم بتقديم خدمات التمويل الأصغر بها ضباط ائتمان أصغر، وبالفعل أسس في العام (2011م) فرعاً خاصاً بالتمويل الأصغر (فرع

جامعة أم درمان الإسلامية أبو سعد)، ثم توالى إنشاء الفروع فجاء فرع الجامعة الإسلامية الثورة وفرع المنطقة الصناعية بحري وفرع السوق المحلي وفرع قري وفرع البرلمان (التمويل منسوبي المؤسسات والشركات التي تحتفظ بحساباتها لدى البنك)، كما تقدم جميع فروع الولايات التمويل الأصغر عبر إدارة الاستثمار فيها، وبالتالي لم يحتاج المصرف لتعديل في هيكله التنظيمي لاستيعاب برنامج التمويل الأصغر، ولم تظهر معالم التمويل الأصغر في رؤية المصرف ورسالته، وإنما تم وضع سياسات وموجهات لعمل التمويل الأصغر.

ويستهدف بنك فيصل الإسلامي عملاء التمويل الأصغر من كل قطاعات المجتمع في الريف والحضر (صغار منتجين، الحرفيين والصناعات اليدوية، صغار مهنيين، خريجين، ربات الأسر، صغار مزارعين، طلاب، معاشيين، موظفين وعمال محدودي الدخل) بالإضافة للنقابات والاتحادات المهنية. وتمثلت مجالات التمويل الأصغر في تقديم القروض الصغيرة غالباً لرأس المال العامل بجانب تمويل القطاع الزراعي والصناعي والخدمي.

أما شروط منح التمويل الأصغر تمثلت في: أن يكون المشروع مسموح به وفق لوائح البنك المركزي - تقديم طلب موقع عليه بواسطة العميل يشمل العنوان بالتفصيل وأرقام تلفوناته - إكمال استمارة البيانات الديمغرافية للبنك المركزي - دراسة جدوى مبسطة ويفضل المشاريع الإنتاجية - فاتورة مبدئية بقيمة السلعة أو الخدمة مع التأكد من أن صاحب الفاتورة المبدئية لديه فواتير نهائية مختومة بختم الضرائب، أما السلع التي بطبيعتها لا توجد لها فواتير فيمكن توثيق المعاملة بعقد من المحامي - شهادة سكن مختومة وموقع عليها من اللجنة الشعبية بغرض التمويل الأصغر - صور حديثة بحجم - صور من إثبات الشخصية سارية المفعول وصورة من الرقم الوطني - شهادة مزاولة النشاط التجاري أو عقد إيجار أو صورة من شهادة المخدم من اللجنة الشعبية يؤكد وجود المشروع - الاستعلام عن العميل لدى بنك السودان المركزي - إحضار شهادة بالدخل السنوي في حالة الموظفين وتعهد كتابي من المخدم بسداد أي مبلغ يعجز الممول عن سداده من استحقاقاته في حالة ترك العمل لأي أسباب أخرى - إن يكون لطالب التمويل حساب جاري بالبنك. أما فترة التمويل والمبلغ وهامش الربح: يبلغ هامش الربح (14) في المئة للعام، وفترة العملية عامين كحد أقصى مع فترة سماح تتراوح بين شهر إلى ثلاثة أشهر حسب طبيعة المشروع، ويجوز عدم دفع العميل قسط أول (فوري). أما الضمانات فهي أما الضمان الشخصي: إحضار ضامن موثوق فيه ذو مقدرة مالية ومقبول لدى البنك وحضوره شخصياً والتوقيع على وثيقة الضمان أمام موظفي البنك وتحرير شيك بمبلغ الالتزام. أو ضمان الجهة المخدمة: إحضار شهادة تحويل مرتب من الجهة التي يعمل بها الموظف إلى البنك وتعهد المخدم كتابة بسداد أي مبلغ يعجز الموظف أو العامل عن سداده من استحقاقاته في حالة تركه العمل أو لأي أسباب أخرى. أو الضمانات الأخرى: الأصول التي يمكن رهنها (عقارية، أوراق مالية، ودائع استثمارية).

(4) بنك الخرطوم:

بنك الخرطوم هو أحد المصارف الرائدة في مجال الخدمات المصرفية الإسلامية في السودان، ويقدم لعملائه مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المالية المبتكرة، وهو كذلك أقدم مصرف في البلاد إذ يحتفل بمرور (100) عام أمضاها في خدمة السودان وأبناء الشعب السوداني. وانطلاقاً من جذوره التي تمتد عميقاً في تاريخ البلاد، لطالما كان بنك الخرطوم في مقدمة الداعمين والمحفزين للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في السودان على مدى القرن الماضي. وكحال هذه البلد، شهد المصرف منذ تأسيسه العديد من التغييرات وواكب العديد من المتغيرات الاقتصادية والسياسية، ليواصل مسيرة نموه وتطوره عبر عمليات استحواذ واندماج مع مصارف أخرى. ويشتهر بنك الخرطوم بقدرته على مواكبة التغيير مع المضي قدماً في دعم القطاع المصرفي وقيادته نحو تقديم أفضل المنتجات والخدمات المصرفية المبتكرة مع الالتزام بأرقى الممارسات الدولية.

أسس بنك الخرطوم في عام 1913م من قبل النظام الإنجليزي- المصري. وفي عام 1925م تم تغيير اسمه إلى بنك باركليز أوفرسيز، قبل أن تعاد تسميته إلى بنك باركليز في عام 1954م. وجدير بالذكر أن المعايير والممارسات الدولية التي غرسها بنك باركليز لا تزال إلى اليوم ماثلة في ثقافة المصارف السودانية ومناهج عملها.

في عام 1970م، تم تأميم بنك الخرطوم من قبل الحكومة السودانية، وخلال الفترة من (1982 - 2002م) قاد البنك جهود تدعيم القطاع المصرفي من خلال اندماج العديد من المصارف المحلية والإقليمية في بنك الخرطوم. وبحلول عام 2001م، تمت خصخصة المصرف وإضفاء الطابع المؤسسي على هيكلته. واليوم فإن المساهم الرئيسي هو بنك دبي الإسلامي ذلك المصرف الإسلامي الرائد إقليمياً والذي يتخذ من الإمارات العربية المتحدة مقراً له، والذي قدم لبنك الخرطوم فريقاً إدارياً رفيع المستوى من ذوي الخبرة والمعرفة الواسعة في الخدمات المصرفية الدولية. وأما بقية المساهمين في المصرف فهم أيضاً من رواد الخدمات المصرفية الإسلامية الإقليمية ورجال الأعمال، ويشمل ذلك البنك الإسلامي للتنمية في جدة وبنك أبوظبي الإسلامي ومصرف الشارقة الإسلامي وشركة اتصالات بدولة الإمارات العربية المتحدة.

يعد بنك الخرطوم أكبر مجموعة مصرفية في السودان من حيث رأس المال بعد اندماجه مع بنك الإمارات والسودان في عام 2008م. ووصلت قيمة حقوق المساهمين في البنك حتى ديسمبر 2015م إلى 2 مليار دولار أمريكي. ويعمل لدى بنك الخرطوم ما يربو على 2,048 موظفاً في 98 فرعاً وفرعاً للفروع مع ما يزيد علي 30 مكتباً للصرف النقدي وأكثر من 270 جهاز للصرف والإيداع النقدي الآلي ويعتبر بذلك أكبر مزود لهذه الخدمات، والتي تواصل التطور تدريجياً، فضلاً عن الاستفادة من خدمات الدفع عبر الموبايل التي تتيح مجموعة واسعة من الخدمات مثل خدمات دفع الفواتير، وتعبئة رصيد الموبايل. ويوفر البنك أيضاً مركز اتصال يعمل على مدار 24 ساعة، مع خدمة الخدمات المصرفية لكبار الشخصيات، ومجموعة كاملة من الخدمات الإلكترونية التي تشمل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، والخدمات المصرفية عبر الأجهزة المتنقلة، والتنبيه بالرسائل القصيرة.

ويزاول بنك الخرطوم نشاطه بموجب المعايير والمبادئ المصرفية الإسلامية التي تضمن الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية عبر كافة خدمات المصرف، كما تبني المصرف الرؤية والرسالة التالية:
إن فريق الإدارة والموظفين يعملون معاً بحماس وبلا كلل أو ملل من أجل تحقيق التحول المنشود للبنك عبر استراتيجية مركزة ومتكاملة تجمع أفضل الخبرات التي اكتسبها المصرف خلال تاريخه العريق، مع خطة ورؤية ورسالة وثقافة جديدة في عالم الأعمال المصرفية عنوانينها القيمة المضافة للعميل.
الرؤية: أن يكون مصرفاً إسلامياً رائداً، ونموذجاً للتميز، والشريك المفضل للعملاء محلياً ودولياً.
الرسالة: نسعى جاهدين لتحقيق التميز في كل ما نقوم به

نسعى لأن نكون شريكاً في تقديم مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المالية عالمية المستوى نسعى لمواصلة بناء مؤسسة مالية قوية من شأنها أن توفر عوائد تنافسية مع التركيز على الإدارة الحكيمة للمخاطر

نسعى لأن نكون الوجهة المفضلة للباحثين عن فرص العمل من خلال تمكين موظفينا من تحقيق النجاح بجدارة ليكون هذا النجاح انعكاساً لحرفيتهم العالية ومهاراتهم القيادية وجهودهم الجماعية وروح المبادرة لديهم.

نهدف لأن نكون شركة رائدة بين أقراننا من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية بما يتماشى مع خصوصية السوق المحلية.

"وثقافتنا مبنية على الاعتزاز بما نقوم به، والذي يمثل أيضاً قيمنا الأساسية في العمل - الاحتراف، والاحترام، والنزاهة، والتفاني، والتميز. وهناك معايير للأداء لكافة العاملين على كل المستويات داخل بنك الخرطوم لضمان بذل كل الجهود الممكنة لتقديم هذه القيم عبر كافة مجالات عملنا".

التمويل الأصغر في بنك الخرطوم:

اختر بنك الخرطوم أن يقدم التمويل الأصغر بشكل مختلف عن الشكل الذي اختارته جميع المصارف العاملة في السودان، وهو تقديم التمويل الأصغر عبر تأسيس شركة تابعة متخصصة في التمويل الأصغر أطلق عليها اسم شركة "إرادة"، والتي منحها بنك السودان المركزي التصديق المبدئي في العام 2009م. وأسست الشركة حتى الآن 22 فرعاً في مناطق السودان المختلفة واستفاد جزء منها من إمكانيات ومباني فروع بنك الخرطوم الموجودة في هذه المناطق استناداً على أفضل الممارسات التي قامت بها مصارف عالمية ناجحة في التمويل الأصغر بحيث أنها حققت أفضل استفادة ممكنة من البنية التحتية للمصرف وكافة الخدمات ذات الصلة التي يقدمها كالاستفادة من شبكة الفروع وأجهزة الصراف الآلي وأجهزة نظم المعلومات ونظم الاتصالات السلكية واللاسلكية وخدمات المحاسبة والمراجعة والتمويل وتكنولوجيا المعلومات والخدمات القانونية والتسويق والموارد البشرية والخزينة، وذلك من أجل تخفيض تكاليف التشغيل والاستفادة من موظفي المصرف المتخصصين: مثل مبرمجي الكمبيوتر والمراجعين المتخصصين وخبراء التسويق الذين لا تستطيع مؤسسة التمويل الأصغر توظيفهم. أما إذا كانت منظمة التمويل الأصغر الخارجية هي

شركة منفصلة بمجلس إدارة خاص بها وإدارة وموظفين هذا لا يعني أنها لا يمكنها شراء الكثير من أو حتى معظم الخدمات التي تحتاجها من المصرف الأصل أو استئجار مرافقه.

شركة إرادة للتمويل الأصغر:

تم تأسيس الشركة بهدف دعم خطوات التخفيف من حدة الفقر وتخفيف معاناة الفقراء والمهمشين، من خلال تمكينهم من بدء مشاريع صغيرة خاصة بهم. واختارت الشركة رؤية ورسالة خاصة بها للتمويل الأصغر منفصلة تماماً عن رؤية ورسالة بنك الخرطوم، وهي كالتالي:

الرؤية: أن تكون شركة إرادة من بين مؤسسات التمويل الأصغر الإسلامي العشر الأوائل في العالم.
الرسالة: المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة لمحدودي الدخل والناشطون اقتصادياً في السودان من خلال الأداء المتميز في مجال التمويل الأصغر الإسلامي وضمن شراكة عادلة مع مختلف الشركاء.
الفئات المستهدفة: تستهدف الشركة الناشطون اقتصادياً ومحدودي الدخل في كل قطاعات المجتمع (خريجين، منتجين، صغار مزارعين، حرفيين، موظفين وعمال، جمعيات ومجتمعات قاعدية، بالإضافة إلى ربات الأسر والمعاشيين) وتصنف هذه الفئات كما يلي:

فئات الأفراد: وتضم محدودي الدخل والناشطون اقتصادياً بمختلف مكوناتهم (شباب عاطل، الحرفيين، خريجي الجامعات، ...)

الأسر المنتجة: حيث يكون معدل المستفيدين بكل أسرة حوالي 5 أفراد.

مجموعة أفراد متضامنين: هي مجموعات أفراد متضامنة ولها قاسم مشترك ك مجال سكنها أو مجال نشاطها أو غير ذلك.

جمعيات إنتاجية: غالباً ما تشترك في نفس النشاط الإنتاجي وتحتاج إلى دعم إنتاجاتها المشتركة.
الوكلاء: وهي مؤسسات قائمة لها كفاءات ميدانية متميزة تتوب عن مؤسسة إرادة في تقديم خدماتها لفئات معينة وذلك في إطار وكالة أو مضاربة.

أنواع المنتجات:

تقدم الشركة منتجات تمويلية مختلفة تتمثل في:

* تمويلات لمشاريع مدرة للدخل للأفراد والجماعات والمشاريع الهندسة والوكالات: وهي تمنح لأصحاب المشاريع القائمة أو الجديدة التأسيسية وهي بهدف تمكين أصحاب هذه المشاريع من تطوير أعمالهم وتحسين أحوالهم المعيشية، أو للأشخاص الراغبين بتأسيس مشاريع جديدة. وهي تستهدف جميع القطاعات الاقتصادية: تجارية، خدمية، صناعية، حرفية، ورش. وتشمل الفئات التالية:

* تمويل الأفراد للمشاريع القائمة: حيث يتم منح هذه التمويلات إلى المشاريع التي مضى على تأسيسها أكثر من ستة أشهر وتكون تمويلات تنموية صغيرة.

* تمويل الأفراد لتأسيس مشاريع: وهي تمويلات تنموية صغيرة جداً يتم منحها للأشخاص الراغبين في تأسيس مشاريع مولدة للدخل وذلك بعد خضوعهم لدورات تأهيلية متخصصة من قبل جهات معتمدة من قبل المؤسسة وتقديمهم لدراسة عن المشروع المراد تأسيسه.

* تمويل مجموعات فردية لمشاريع قائمة: يمنح التمويل للأفراد ولكن في إطار الجماعة، والأفراد هم المسؤولون عن أداء المستحقات. المشاريع المستهدفة تكون تنموية صغيرة ويدخل كل فرد تحت إطار الشروط العامة للتمويل الفردي للمشروعات القائمة بيد أن إجمالي مبلغ التمويل يتراوح بين 9,000-200,000 جنيه للمجموعة بحيث لا يتجاوز تمويل الفرد في المجموعة الواحدة أكثر من 20,000 جنيه. وتتكون المجموعة الفردية من 3-10 أشخاص كأقصى تقدير.

* تمويل مجموعات فردية لمشاريع تأسيسية: يمنح التمويل للأفراد ولكن في إطار الجماعة، والأفراد هم المسؤولون عن أداء المستحقات. المشاريع المستهدفة تكون تنموية صغيرة جداً ويدخل كل فرد تحت إطار الشروط العامة للتمويل الفردي للمشروعات التأسيسية بيد أن إجمالي مبلغ التمويل يتراوح بين 9,000 - 200,000 جنيه للمجموعة بحيث لا يتجاوز تمويل الفرد في المجموعة الواحدة أكثر من 20,000 جنيه. وتتكون المجموعة الفردية من 3-10 أشخاص كأقصى تقدير.

* تمويل المجموعات التضامنية: هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص يجمعهم نطاق جغرافي واحد أو قد يجمعهم عمل أو نشاط واحد ويلتزمون بمسئوليتهم بالتضامن كأفراد في سداد التمويل الممنوح لهم ويشرف على تكوين هذه المجموعات مسؤولي التمويل في فروع الشركة ويتراوح أعضائها من 4 إلى 10 أشخاص حيث تقوم المجموعة المتضامنة بترشيح أحد أعضائها ليكون الرئيس وهو المسئول عن استلام التمويل والسداد ورفع التقارير. وترتبط عادة هذه المجموعات بالنشاط الزراعي.

* تمويل الجمعيات واتحادات تعاونية: هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص ينضون تحت تنظيم مسجل قانونياً ويكون لها هيكل إداري وتنظيمي يناسب إدارة عمليات التمويل الأصغر ويكون الضباط الثلاثة للجمعية هم المسئولون من استلام التمويل والسداد ويتمتع الأعضاء بتمويل صغير جداً يتناسب مع تكلفة المشروع تحت مظلة الجمعية أو الاتحاد.

* تمويل المشاريع المهندسة: هي المشاريع التي يتم تمويلها اعتماداً على تصميم الأعمال المركبة من منتجات وخدمات التمويل الأصغر للشركة، التي تحظى فيها كل من الجوانب التشغيلية والمالية والإدارية والمتابعة الميدانية بأهمية بالغة. وتستهدف تلك التمويلات بشكل رئيسي المشروعات الإنتاجية التي تستلزم المتابعة المستمرة وتوفير المدخلات والموارد البشرية والمالية والمادية في الوقت المناسب حيث أن إنتاج المشروع تعتبر هي المصدر الرئيس لسداد التمويل.

* تمويل وكالات ومؤسسات التمويل الأصغر: يهدف تمويل وكالات التمويل الأصغر إلى تيسير وصول خدمة التمويل للشرائح غير القادرة للوصول للخدمة في المناطق البعيدة والمناطق الريفية التي تتمتع بنشاطات اقتصادية، حيث أنها تفتح فرص أسواق جديدة للشركة. وتعتبر الوكالة بمثابة الوسيط في التمويل الأصغر هو طرف ثالث يدخل دورة التمويل الأصغر في أحد أنواع منتجات التمويل. ويشمل الوكلاء: المنظمات،

الجمعيات القاعدية، الاتحادات، أسماء الأعمال، الشركات العاملة في مجال التمويل الأصغر ومؤسسات التمويل الأصغر.

* تمويل اجتماعي (استهلاكي): وذلك بالنسبة للأفراد فقط (سلع/ تغطية منصرفات علاج أو تعليم)، أو الجماعات السكانية المحتاجة لخدمات عامة وتأهيل الأفراد للإنتاج ويمكن استخدام التمويل الاجتماعي في شراء السلع الاستهلاكية وتلبية بعض الحاجات الدراسية والتعليمية والصحية ويكون التمويل عوض عن نقص الأجور والادخار لدى عميل التمويل الأصغر ويؤدي هذا النوع من التمويل إلى زيادة القدرة الشرائية للعملاء وارتفاع مستوى الحد الاستهلاكي لديهم.

واستقادت الشركة من التكنولوجيا وسخرتها في مجال التمويل الأصغر، وتسهلاً لعملائها المنتشرين في كافة أجزاء السودان في الريف والحضر ومكنتهم من دفع أقساط شركة إرادة للتمويل الأصغر عبر تطبيق بنك (الموبايل المصرفي).

وتم اختيار بنك الخرطوم مؤخراً ضمن التصفيات النهائية في مسابقة تحدي التمويل الأصغر الإسلامي التي نظمتها المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (سيجاب) بالشراكة مع البنك الإسلامي للتنمية، ومجموعة البركة المصرفية، وتربيل جامب من أجل تشجيع مقدمي خدمات التمويل الأصغر على تحفيز الابتكار ورفع مستوى المنتجات المالية الإسلامية.

ويقدم بنك الخرطوم لعملائه نماذج لتقاسم الأرباح، مع التركيز على الوصول إلى صغار المزارعين. ويستثمر بنك الخرطوم في مشاريع الاحتباس الحراري ويتعاون مع الجمعيات التعاونية للوصول إلى الفقراء والخريجين والعاطلين في السودان لزراعة محاصيل جديدة وخلق فرص عمل. ويوفر البنك المنتجات المالية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية لتمويل المشاريع من أجل الوصول إلى صغار المزارعين. وقد أحدثت هذه المنتجات المصرفية تغييرات مهمة في حياة أعضاء التعاونيات. فعلى سبيل المثال، استطاع مزارع استخدام أرباح الزراعة لشراء ماعز، وثلاجة، وتلفزيون لعائلته. كما استطاعت مزارعة من ادخار ما يكفيها من أرباح التعاونية الزراعية للمساهمة مع عائلتها في مصاريف زفافها. ويشير (الفييه، فادي سليم 2014م) بأن "الصيرفة الإسلامية تنظر إلى كيفية المساهمة في السوق، بدلاً من كون البنك مجرد وسيط يستقطع من الربح."

(5) بنك التضامن الإسلامي:

تأسس بنك التضامن الإسلامي في العام 1981م، وبأشر عمله في العام 1983م وله (22) فرع بالعاصمة والولايات. وبرزت فكرة إنشاء بنك التضامن الإسلامي في العام 1980م بواسطة نفر من الحاديين والمهتمين بأمر الاقتصاد الإسلامي من العاملين في مجال المال والنشاط الاقتصادي. وانعقد الاجتماع الأول لمؤسسي البنك في الرابع والعشرين من جمادى الثانية 1401 هـ الموافق 28 أبريل 1981م، شهدت مرحلة الاكتتاب حماساً لفكرة إنشاء البنك من قبل المواطنين في جميع مدن السودان ومن قبل السودانيين العاملين في دول المهجر. كما ساهم في البنك نفر كريم من الأخوة العرب في شكل مؤسسات وأفراد. وتم

الحصول على التصديق النهائي للبنك ليزاول أعماله كثنائي بنك إسلامي في السودان في العام 1983م. وأنشأ المصرف منذ تأسيسه ووفقاً لعقد التأسيس والنظام الأساسي لإدارة الفتوى والبحوث كنهج متفرد لتأصيل الأعمال المصرفية وتصدر الفتاوى والبحوث. فكان الإسهام والدور المقدر للبنك في حركة تأصيل العمل المصرفي الإسلامي وصياغة البدائل في هذا المجال من صيغ استثمارية وخلافه.

ونشأ المصرف قائماً بذاته كمؤسسة تتبع للقطاع الخاص دون أن يندرج في إطار أي مجموعة، وقد نجح في تعزيز صلاته بالمصارف الأخرى وأصبح عضواً في اتحاد البنوك الإسلامية، وكان أول بنك إسلامي يشترك في اتحاد المصارف العربية وتميز بعلاقة خاصة مع البنك الإسلامي للتنمية - جدة. وقد أثمر هذا التعاون في إنشاء محفظة البنوك الإسلامية الدولية لتمويل التجارة، فضلاً عن مساهمة البنك الرأسمالية في صندوق الاستثمار في ممتلكات الأوقاف الإسلامية بجدة. لقد انتهج المصرف أسلوب التخطيط العلمي وبرمجة الأعمال انطلاقاً من معطيات الواقع لتحقيق الأهداف المنشودة ومواكبة المستجدات المصرفية. وذلك وفق خطط استراتيجية محددة الأهداف والوسائل. وقد بدأ المصرف ذلك النهج في التخطيط العلمي الاستراتيجي بتنفيذ خطته بدءاً بالخطة الخمسية للفترة (92 - 1997م)، واستمر الأمر بعد انتهاء هذه الخطة بإقرار خطط ثلاثية متوالية آخرها الخطة الثلاثية التي انتهت في العام 2013م. وللمصرف (22) فرع في مدن السودان المختلفة، وتبنى المصرف الرؤية والرسالة التالية:

الرؤية: مصرف إسلامي قدير يساهم بفاعلية في التحول نحو اقتصاد إسلامي مبراً من الربا وينشر البدائل الإسلامية لتنمية الأموال.

الرسالة: التأصيل للصيرفة الإسلامية ونشر الصيغ الإسلامية للتمويل والمعاملات المصرفية كافة بصورة فعالة ومتجددة في الإطارين المحلي والإقليمي. والمساهمة في تنمية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً بتمكين قطاعاته من الحصول على الخدمات المصرفية المتميزة وباستخدام أحدث التقنيات تحريكا للمجتمع نحو الإنتاج بما يحقق الشمول المالي.

وقد راعى المصرف في إسهاماته تلك أن تشمل الفائدة أكبر عدد من المواطنين بالبلاد، لذا غطت بصورة أساسية حاجة المواطنين المتمثلة في السكن والكهرباء ومشاريع التمويل الأصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي.

التمويل الأصغر في بنك التضامن الإسلامي:

واختار بنك التضامن الإسلامي تقديم التمويل الأصغر عبر جميع فروع العاملة في البلاد دون تخصيص فروع متخصصة وذلك من خلال إدارة الاستثمار في هذه الفروع مع وجود ضابط ائتمان أصغر في هذه الفروع. ولذلك لم يرق المصرف بإجراء أي تغيير في هيكله التنظيمي لاستيعاب برنامج التمويل الأصغر، وبالتالي لم يرق المصرف بتعديل الرؤية والرسالة الخاصة به ولم يرق بوضع رؤية جديدة لبرنامج التمويل الأصغر.

(6) البنك السوداني الفرنسي:

في سبعينيات القرن الماضي وبعد تأميم المصارف الأجنبية العاملة في السودان، بادرت نخبة من رجال الأعمال مع بنك السودان (بنك السودان المركزي) بفكرة إنشاء المصرف فانضمت إليهم عدداً من المؤسسات المحلية والعالمية وبعض الأفراد، فانطلق البنك السوداني للاستثمار في يناير 1979م برأسمال قدره (7.5) مليون جنيه سوداني. وقد عرف المصرف باسمه المرموق "البنك السوداني الفرنسي" منذ العام 1993م، واستمر في نموه ونجاحه فاستقطب كوفيدا هولدينغ لتصبح أكبر المساهمين بحصة قدرها (20) في المئة من أسهمه، وشركة فلاي أوفر سيز ليوان المحدودة بنسبة مساهمة قدرها (17.07) في المئة، ومؤسسة دبي للاستثمار بنسبة (14.46) في المئة، وشركة أوسوكو كوربريشن بنسبة (14.40) في المئة. وللمصرف (23) فرعاً في ولايات السودان المختلفة، كما تبني المصرف الرؤية والرسالة التالية:

الرؤية: أن نكون خياركم الأفضل.

رسالتنا:

- مدركون لمسئوليتنا القومية في المساهمة في التنمية الاجتماعية بالإضافة إلى دورنا الاقتصادي الرائد.
- ملتزمون بالشريعة الإسلامية في كافة معاملتنا.
- مؤمنون بدور القوى العاملة المؤهلة والمدربة لخدمة عملائنا.
- جذب الودائع وتوفير التمويل بالصيغ الإسلامية.
- تعظيم حقوق المساهمين والمتعاملين والعاملين وحياسة رضائهم.

التمويل الأصغر في البنك السوداني الفرنسي:

واستجابةً للاهتمام المتعاظم للدولة للحد من ضائقة الفقر والبطالة عبر المساهمة الفاعلة في منح التمويل الأصغر للقطاعات المستهدفة من صغار المنتجين والحرفيين والمهنيين وأيضاً المساهمة في تشغيل الخريجين والاستجابة لخطة البنك المركزي لاختيار المرشحين لمشروع التمويل الأصغر، قام البنك السوداني الفرنسي بتأسيس وحدة تمويل أصغر برئاسة البنك كقسم يتبع لإدارة الاستثمار لتقديم التمويل الأصغر له رئيس ونائب وإثنين من اختصاصي التمويل الأصغر وذلك بعد أن استعان بشركة يونيكونز للاستشارات المحدودة في العام 2007م، كما اختار المصرف تقديم التمويل الأصغر عبر تحديد فروع متخصصة لتقديمه مثل فرع مدينة الجنيد بولاية الجزيرة الذي يستهدف العمل مع نقابة عمال مصنع سكر الجنيد وجمعياتهم التعاونية والزراعية، وكذلك فرع البنك بالكرو الذي يستهدف مزارعي تلك المنطقة وفي خطته التعامل مع نقابة عمال مصفاة الخرطوم للبتروول. وأيضاً يقدم التمويل الأصغر عبر جميع فروع العاملة في البلاد من خلال إدارة الاستثمار في هذه الفروع مع وجود ضابط ائتمان أصغر في هذه الفروع. وقام المصرف بإجراء تغيير محدود في هيكله التنظيمي لاستيعاب برنامج التمويل الأصغر بإضافة قسم لإدارة الاستثمار، إلا أن المصرف لم بتعديل الرؤية والرسالة الخاصة به ولم يتم بوضع رؤية جديدة لبرنامج التمويل الأصغر.

(7) بنك النيل للتجارة والتنمية:

بأشرك بنك التنمية التعاوني الإسلامي (بنك النيل حالياً) نشاطه في العام 1982م لخدمة أهداف الحركة التعاونية، والتي بدأت في السودان في منتصف السبعينات، حينما أدرك المهتمين الحاجة إلى مصرف يدعم الأنشطة الاقتصادية والتجارية للحركة التعاونية، وعليه تم تأسيس هذا المصرف لتمويل الجمعيات التعاونية، ودعم المشروعات الصغيرة والأسر المنتجة التي يربعاها الاتحاد التعاوني مما يزيد من القيمة المضافة لمساهمة هذه القطاعات في النشاط الاقتصادي وزيادة الإنتاج والادخار. ونظراً للتطورات المتسارعة في قطاعات الزراعة والصناعة والخدمات في أواخر الثمانينات ومطلع التسعينات تحولت رؤية وأهداف المصرف لتكون أكثر تركيزاً على عملية التنمية وذلك استناداً على ما حققه في مجال الصناعة المصرفية من حيث الودائع وشبكة الفروع المحلية وعدد العملاء. ومنذ ذلك الوقت زاد نشاط وحصة مصرفنا في السوق المصرفي بشكل كبير جداً نظراً لمساهمته في عملية تنمية المجتمع والاقتصاد، حيث يعد أحد أكبر ثلاثة بنوك في السودان من حيث الانتشار الجغرافي عبر 32 فرعاً محلياً في ربوع السودان. كما توسعت قاعدة نشاطات المصرف في الاقتصاد، وذلك لتمويل مشروعات البنية التحتية. والآن هو يصنف بأنه الأكبر مساهمة في مشروعات البنية التحتية الأساسية.

قام بنك النيل للتجارة والتنمية في عام 2013م، بتقديم هويته التجارية الجديدة بعد سنوات من إجراء البحوث المكثفة لإيجاد السبل التي تمكنه من تلبية الحاجات على أفضل وجه وتقديم خدمات مصرفية تمتاز باليسر والسهولة والشفافية، وليكون الجهة القوية في تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية لجميع العملاء المستهدفين من خلال نوعية الخدمات والموظفين الأكفاء وبتقنية مصرفية حديثة تحقيقاً لنتائج ممتازة، مما يؤدي للحصول على أفضل المواقع في المدى الطويل.

الرؤية: أن نكون النموذج الأفضل للمصرف الإسلامي محلياً وإقليمياً لمساهمينا وعملائنا الحاليين والمرقبين ولعالمينا مع التزامنا بمسؤولياتنا الاجتماعية.

الرسالة: القيام بدور رائد في الصناعة المصرفية لتحقيق الغايات الكلية لمصرفنا ولأصحاب المصالح ذوي العلاقة، والسعي للحصول على مستويات متقدمة من الرضا بابتكار وسائل مصرفية متجددة وحلول مهنية راقية ومتميزة.

التمويل الأصغر في بنك النيل:

قام البنك النيل استجابةً لتوجيهات بنك السودان المركزي بتأسيس وحدة تمويل أصغر برئاسة البنك كقسم يتبع لإدارة الاستثمار لتقديم التمويل الأصغر، كما اختار تقديم التمويل الأصغر عبر جميع فروع العاملة في البلاد من خلال إدارة الاستثمار في هذه الفروع مع وجود ضابط ائتمان أصغر في هذه الفروع. وقام المصرف بإجراء تغيير محدود في هيكله التنظيمي لاستيعاب برنامج التمويل الأصغر بإضافة قسم لإدارة الاستثمار، إلا أن المصرف لم بتعديل الرؤية والرسالة الخاصة به ولم يقد بوضع رؤية جديدة لبرنامج التمويل الأصغر.

ثامناً ملاحظات حول استيعاب المصارف السودانية المختارة للدراسة الميدانية وتقديمها للتمويل الأصغر: من خلال ما ذكر أعلاه والمقابلات الشخصية التي أجراها الباحث مع عدد من مسئولوي التمويل

الأصغر بهذه المصارف يلاحظ في هذه التجربة الآتي:

(1) أن جميع هذه المصارف دخلت في مجال التمويل الأصغر استجابةً لتوجيهات بنك السودان المركزي، وليس لأنها رأت في التمويل الأصغر مجالاً مربحاً أو سوقاً واعداً كما أوضحت بعض التجارب الناجحة في العالم.

(2) معظم هذه المصارف استوعبت برنامج التمويل الأصغر بشكل شبه واحد، ألا وهو إنشاء وحدة للتمويل الأصغر برئاسة المصرف تابعة لإدارة الاستثمار، ومن ثم تقديم التمويل الأصغر عبر فروع المصرف المختلفة عبر إدارات الاستثمار بهذه الفروع. ما عدا عدد منها أضاف لهذا الشكل تأسيس فروع متخصصة في تقديم التمويل الأصغر، ولكن يلاحظ أن كل هذه الفروع توجد في ولاية الخرطوم فقط. بينما استوعب بنك الخرطوم وقدم برنامج التمويل الأصغر عبر تأسيس شركة تابعة متخصصة وهو نموذج يختلف تماماً عن بقية المصارف.

(3) إن استيعاب التمويل الأصغر عبر وحدات تمويل أصغر فقط في الرئاسة وعدم إنشاء إدارة عليا له يضعف البرنامج ويجعله بعيداً من صانعي القرار وبالتالي لا يجد الدعم المناسب. كما أن استيعابه بهذه الصورة يجعل المصارف لا تجري التغييرات الضرورية في الهيكل التنظيمي.

(4) كما يلاحظ أن جميع المصارف لم ترسم رؤية ورسالة خاصة للتمويل الأصغر ضمن خططها الاستراتيجية، ولم تعدل حتى رؤيتها ورسالتها الموجودة، ما عدا بنك الخرطوم والذي عندما كون شركته التابعة المتخصصة وضع لها رؤية ورسالة منفصلة. كما بعض المصارف اكتفى فقط بوضع لوائح وموجهات لمنح التمويل الأصغر، وفي معظمها وضعت هذه الموجهات بصورة لا تتناسب مع فئات عديدة من طالبي التمويل الأصغر من الذين يعملون في الاقتصاد غير الرسمي والنازحين مثل (ضرورة وجود عقد إيجار - وجود دراسة جدوى - الضمانات)، (التقارير السنوية المختلفة لهذه المصارف ومواقعها على الإنترنت).

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات - النتائج والتوصيات

المبحث الأول
تصميم الدراسة
الميدانية

تمهيد:

يهدف هذا البحث للتعرف على فاعلية المصارف التجارية السودانية في دمج التمويل الأصغر ضمن هيكلها التنظيمي وتقديمه، حيث تم صياغة (5) فرضيات للبحث، وسيتناول هذا الفصل مقدمة عن الفاعلية كمدخل للقياس ووصف منهج البحث ومجتمعه وعينته ومحاوره، وكذلك استعراض السمات الشخصية لعينة البحث وشرح الأدوات والمعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار الفرضيات التي تمت صياغتها وتفسير البيانات الخاصة بها لمعرفة مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فرضيات البحث والخروج بالنتائج والتوصيات.

أولاً: أسلوب البحث ومنهجيته

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات من خلال استخدام المصادر الثانوية، وعلى المنهج الاستقرائي - الاستنباطي في وضع بعض المؤشرات الوصفية كأدوات للحكم على فاعلية المصارف التجارية السودانية في تقديم التمويل الأصغر من خلال استخدام المصادر الأولية كالاستبانة وذلك تماشياً مع متطلبات البحث التي تعتمد على دراسة الواقع.

إن فكرة هذا البحث تقوم على أن التمويل الأصغر هو نشاط يختلف عن العمل المصرفي التقليدي والمعتاد، ونشأ في كنف المنظمات غير الربحية، ولكي تتجج المصارف التجارية في دمجها ضمن هيكلها التنظيمية وتصبح جهات فاعلة في تقديمه، أوضحت التجارب الناجحة وأفضل الأساليب وكذلك الدراسات السابقة أن على هذه المصارف أن تدرس الأمر جيداً وأن تختار المنهج والنموذج الذي يلائم كلاً من المصرف والظروف المحيطة به منذ البداية والذي يعتبر عاملاً مهماً لتحقيق النجاح في المستقبل، وكذلك أن تقوم بإجراء تعديلات جذرية في هيكلها التنظيمية ووضع أهداف استراتيجية والسعي لتحقيقها من أجل إنشاء برامج تمويل أصغر ناجحة وفاعلة مع الأخذ في الحسبان ضرورة وجود دعم من قبل المناصرين بإدارة العليا. ومن هذه النقطة استمد هذا البحث فكرته الأساسية.

وبما أن الدراسات السابقة أوضحت أن التمويل الأصغر يعتبر نشاط مختلف ويجب على المصارف أن تبذل أقصى ما لديها للنجاح فيه، وإن عليها أن تحسن النتائج التي تحققها منه. لأن تحسين أداء المؤسسة يعد هو الضامن الرئيسي لاستمراريتها خاصة في ظل المسؤوليات الاجتماعية المفروضة عليها وذلك بالتحكم والتكيف مع مختلف العوامل التي تؤثر على أدائها. وبما أن هذا البحث اختار الفاعلية كمعيار لقياس نجاح المصارف التجارية في دمج التمويل الأصغر ضمن نشاطها، فالفاعلية تعتبر من أدوات قياس الأداء، فهي تعرف الفاعلية بأنها الدرجة التي تتحقق من خلال الأهداف المرسومة لأية مؤسسة سواء تقدم سلعاً أو خدمات وسواء كانت مخرجاتها مرئية أو غير مرئية، من خلال تحويل مدخلاتها بكفاءة إلى مخرجات مرغوب فيها. وهي مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة، طبقاً لمعايير يتم تحديدها مسبقاً، ويمكن وصف المؤسسة التي تستطيع تحقيق أهدافها بأنها مؤسسة فعالة. وأخيراً يرى فريق من الكتاب والباحثين أن

الفاعلية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ومهامها التشغيلية المتفق عليها (عبد المليك، 2001م، ص 32 - 34).

كما يرى فريق من الكتاب والباحثين أن الفاعلية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ومهامها التشغيلية المتفق عليها. وقد لوحظ أن هذا التعريف يلقي القبول من جانب بعض الباحثين والكتاب، ويرجع هذا إلى عدد من الأسباب الآتية:

- أ. أن الأهداف التشغيلية تعبر عن الناتج النهائي الذي يرتبط بالسياسات التي تتبعها المؤسسة، أي ما تحاول المؤسسة تحقيقه في الواقع العملي وفي ضوء متغيرات البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها.
- ب. أن استخدام مدخل الأهداف التشغيلية في قياس الفاعلية يقلل من أخطاء القياس ويحقق المرونة بما يتواءم وعملية القياس ذاتها، حيث يساعد في إدخال أي متغيرات تؤثر في عملية القياس، مثل المتغير التكنولوجي والهيكل التنظيمي والبيئة، ... إلخ.
- ج. أن الأهداف التشغيلية تعتبر مؤشراً لقدرة المؤسسة على الحصول على مواردها النادرة واستخدامها بنجاح، كما أنه يعبر تعبيراً جيداً عن الأهداف المحققة وما تقوم به المؤسسة فعلاً (أبوقحف، عبد السلام، وإسماعيل السيد 1992م، ص 107).

وبما أنه يمكن القول: أن الهدف الرئيسي لأي مصرف هو تعظيم ثروة الملاك وحملة الأسهم، ويتطلب هذا الهدف من الإدارة العليا السعي نحو اغتنام الفرص وتقليل المهددات والمخاطر وتأثيرها على مستوى الربحية، ومن خلال وجهة النظر هذه تفترض هذه الدراسة أن برنامج التمويل الأصغر يجب أن يمثل لإدارة المصارف التجارية العليا فرصة يجب أن تستهدف لتعظيم الأرباح أو قد يعتبر مهدد فرض عليها فرضاً وأجبرت عليه مما يستوجب أن تتعامل معه بطريقة تجعلها تتفادي مخاطره وتأثيره على الربحية. كما أن بعض الدراسات السابقة أوضحت أن المصارف التي تغلبت على عقباتها الداخلية حققت النجاح في دمج التمويل الأصغر مع نشاطها المعتاد، وعليه يفترض هذا البحث أن المصارف التجارية يمكن أن تضع هذه العقبات كأهداف لا بد من تحقيقها للوصول إلى الفاعلية في مجال التمويل الأصغر والنجاح في دمجها.

لذا يستخدم هذا البحث مدخل الأهداف لقياس الفاعلية، وهو من أقدم مداخل قياس وتقييم الفاعلية وأكثرها انتشاراً. ويستند هذا المدخل على فكرة أساسية مفادها أن كل المصارف تمتلك عدداً من الأهداف، وبذلك فإنه يركز على الأهداف التي تحاول المصارف تحقيقها، وبالتالي فإن قياس فاعلية المصرف تتم بناءً على مدى تحقيقه للأهداف التي بررت وجوده (عراف، فائزة، 2015م، ص 17). ومن مدخل الأهداف اختار هذا البحث المدخل الاستنباطي - الاستقرائي والذي تقوم فلسفته هنا على استخدام بعض المؤشرات الوصفية مثل رضا أفراد المجتمع نحو المصرف وغيرها كأدوات للحكم على فاعليته.

كما سيتم في هذا البحث استخدام مدخل الأهداف والمدخل الاستنباطي - الاستقرائي لقياس فاعلية المصارف التجارية السودانية في مجال تقديم التمويل الأصغر. وذلك عبر وضع بعض المؤشرات لقياس الفاعلية وصياغتها في شكل محاور والاستفادة منها في وضع فرضيات يتم اختبارها إحصائياً.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث

* مجتمع البحث:

يتكون مجتمع هذا البحث من قيادي وموظفي التمويل الأصغر في عينة من أكبر عشرة مصارف تجارية سودانية حسب تصنيف اتحاد المصارف العربية الموضح في الجدول رقم (22)، حيث استبعدت المصارف المتخصصة في مجال التمويل الأصغر والتمويل الريفي لأن هذه المصارف تختلف في فهمها واستيعابها للتمويل الأصغر عن المصارف التجارية، وعليه يبلغ تعداد مجتمع البحث (215) موظفاً يعملون في مجال التمويل الأصغر في هذه المصارف.

* عينة البحث:

إن العينة هي جزء من المجتمع يختار بطريقة علمية محددة للحكم على المجتمع محل البحث. وللوصول إلى عينة هذا البحث تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة نسبةً لأن حجم مجتمع البحث في المصارف المختارة قابل للتغيير أثناء عملية المسح نتيجة للمداورة التي تتبعها المصارف بين موظفي الأقسام المختلفة أو نتيجة للإجازات السنوية التي تمنح للموظفين. ولاختيار عينة هذا البحث تم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N - 1 \times (d^2 \div z^2) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث أن:

N	حجم المجتمع
z	الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96)
d	نسبة الخطأ وتساوي (0.05)
p	نسبة توفر الخاصية والمحايدة = (0.50)

المصدر: الطائي، إيمان حسين (2012م). كيف نحدد حجم العينة، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد - العراق

وبتعويض قيمة حجم مجتمع البحث البالغ (215) موظف في معادلة ستيفن ثامبسون أعلاه تبلغ قيمة حجم العينة العشوائية البسيطة المطلوب اختيارها (138) موظفاً يعملون في وحدات التمويل الأصغر في المصارف التي أجريت عليها الدراسة. وبالفعل تم توزيع (138) استبانة على عينة الدراسة وبلغ عدد المستجيبين (134) استجابة بنسبة بلغت (97) في المئة.

ثالثاً: أداة البحث

تمثلت أداة البحث في الاستبانة التي تم استخدامها في الحصول على البيانات اللازمة، حيث حوت أسئلة ذات خيارات متعددة وزعت على عينة من قيادات الإدارة الوسطى الذين لديهم معرفة أو علاقة

بالتصويل الأصغر وعينة من موظفي الإدارة الوسطى والدنيا بقطاع التصويل الأصغر في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية السودانية. ووزعت على ستة أجزاء حوت خمسين سؤالاً، تضمن الجزء الأول بيانات ديمغرافية عامة من عينة البحث من خلال (4) أسئلة، كما تضمن الجزء الثاني محور قرار دخول المصارف السودانية لسوق التصويل الأصغر والذي حوى سؤالين، أما بقية الأجزاء فحوت عدة محاور تمثلت في الآتي: الجزء الثالث: محور التغييرات الجذرية في الهيكل التنظيمي للمصارف التجارية السودانية كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعاب برنامج التصويل الأصغر، وعدد أسئلته (11) سؤالاً.

الجزء الرابع: محور توفر الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا لبرنامج التصويل الأصغر بالمصارف السودانية كهدف كمؤشر لقياس الفاعلية، وعدد أسئلته أيضاً (11) سؤالاً.

الجزء الخامس: محور التغيير في منهجية التصويل والمنتجات والخدمات بالمصارف السودانية التي تقدم التصويل الأصغر وعدد أسئلته أيضاً (11) سؤالاً.

الجزء السادس: محور تغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة للتصويل الأصغر عن طريق الاستفادة من التقنية في تقديمه وعدد أسئلته أيضاً (11) سؤالاً.

وصيغت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي بدرجاته الخمس (أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق لا أوافق بشدة). ووفقاً لهذا التدرج سيحصل الشخص على خمس درجات إذا كان اختياره (أوافق بشدة)، ويحصل على أربع درجات إذا كان اختياره (أوافق) وهكذا بنفس الأسلوب لباقي الاختيارات، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختيار (لا أوافق بشدة)، واستخدمت الإجابات كمؤشر لقياس مدى الفاعلية في كل محور. كما تم الاعتماد على هذا المقياس في وضع معيار لقبول أو رفض الفرضية حيث تكون الفرضية مقبولة عندما تساوي أو تكون أكبر من (3) وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (33)

أوزان إجابات المحبوثين وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الاختيار	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: إعداد الباحث من أداة الدراسة 2018م

ومن واقع الجدول رقم (33) يمكن حساب الوسط الفرضي لهذه الأوزان على النحو التالي:

$$\text{الوسط الحسابي الفرضي يساوي مجموع الأوزان} \div \text{عدد الأوزان} = 15 \div 5 = 3$$

إذن فالوسط الحسابي الفرضي لبيانات هذا البحث هو (3). والهدف من حساب هذا الوسط الفرضي

هو مقارنته مع الوسط الفعلي لأوزان إجابات المحبوثين.

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات إحصائياً عبر

الأساليب الإحصائية الآتية لتحقيق أهداف البحث وللتحقق من فرضياته والوصول إلى النتائج المطلوبة:

- التكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية وذلك لتحديد تكرارات ونسب إجابات أفراد العينة.
- الوسط الحسابي للحصول على متوسط لإجابات أفراد عينة البحث على أسئلة الاستبانة.
- الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لقياس درجة تباعد وتشتت استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- اختبار معامل ألفا كرونباخ (*Cronbach's Alpha*) لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة وصدقها وثباتها.
- اختبار مربع كاي للاستقلالية (*Chi-Square*) لاختبار ما إذا كان هنالك علاقة أم لا بين (أسباب دخول المصارف السودانية في سوق التمويل الأصغر) و(النموذج الذي اختارته للدخول فيه).
- اختبار (T) لعينة واحدة (*One sample T test*) لاختبار متوسط العبارات (إيجابية - سلبية - محايدة) وللتحقق من معنوية فقرات الاستبانة المعدة مقارنة بالوسط الفرضي.
- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى أهمية فقرات الدراسة، والذي تم احتسابه وفقاً للآتي:
مستوى الأهمية = (العلامة القصوى - العلامة الدنيا) ÷ عدد المستويات = $0.80 = 5 \div (1 - 5)$
وبناء على ذلك تكون: أهمية الفقرة أو المحور منخفضة جداً من 1 وأقل من 1.80 - الأهمية المنخفضة من 1.80 وأقل من 2.60 - الأهمية المتوسطة من 2.60 وأقل من 3.40 - والأهمية المرتفعة من 3.40 إلى 4.2 - والأهمية المرتفعة جداً أكثر من 4.2 كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (34)

أوزان ودرجة أهمية فقرات الاستبانة ومحاورها

المتوسط المرجح	المستوى	درجة الأهمية
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة	أهمية منخفضة جداً
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق	أهمية منخفضة
من 2.60 إلى 3.39	محايد	أهمية متوسطة
من 3.40 إلى 4.19	موافق	أهمية مرتفعة
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	أهمية مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الباحث من أداة الدراسة 2018م

وبناءً على ذلك تم ترتيب أهمية الفقرة والاستفادة منها في قياس مستوى الفاعلية.

خامساً الصدق والثبات:

تم التحقق من الصدق الظاهري لفقرات الاستبانة أو صدق المحكمين لمعرفة صلاحية عباراتها من حيث الصياغة والوضوح عن طريق عرضها على خمسة محكمين من أعضاء هيئة التدريس العاملين في ثلاثة جامعات حكومية وكلية واحدة خاصة بالإضافة إلى عدد من المحللين الإحصائيين تم اختيارهم بناءً

على تخصصهم واهتماماتهم البحثية. ولقياس مدى صدق وثبات الاستبانة وتماسكها تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول رقم (35). وتشير عملية الثبات إلى مدى تحرر المحاور الخاضعة للقياس من خطأ القياس العشوائي وأن تعطي نفس النتائج إذا ما استخدمت أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة، أما الصدق فهو يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين. وتعتبر القيم في الجدول أدناه عن درجات عالية جداً من الصدق والثبات لكل محور من المحاور وللاستبانة ككل، مما يعكس ثبات إجابات المبحوثين ومصدقية كبيرة في عكس نتائج العينة المتنوعة على مجتمع الدراسة، ويشير إلى القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت من أجله.

جدول رقم (35)

معاملات ثبات الاتساق الداخلي وصدق الاستبانة

المحاور	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
المحور الثاني	0.89	0.94
المحور الثالث	0.79	0.89
المحور الرابع	0.86	0.93
المحور الخامس	0.80	0.90
المحور السادس	0.95	0.97
الاستبانة ككل	0.89	0.94

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

المؤشرات الأساسية لعينة البحث:

عند تحليل الجزء الأول من الاستبانة والمتعلقة بالبيانات الشخصية لعينة البحث يظهر الجدول رقم (36) والشكل رقم (3) عدد ونوع أفراد عينة البحث، حيث يتضح أن ما نسبته (66.4) في المئة من المبحوثين كانوا ذكوراً وأن (33.6) في المئة منهم كانوا إناثاً.

الجدول رقم (36)

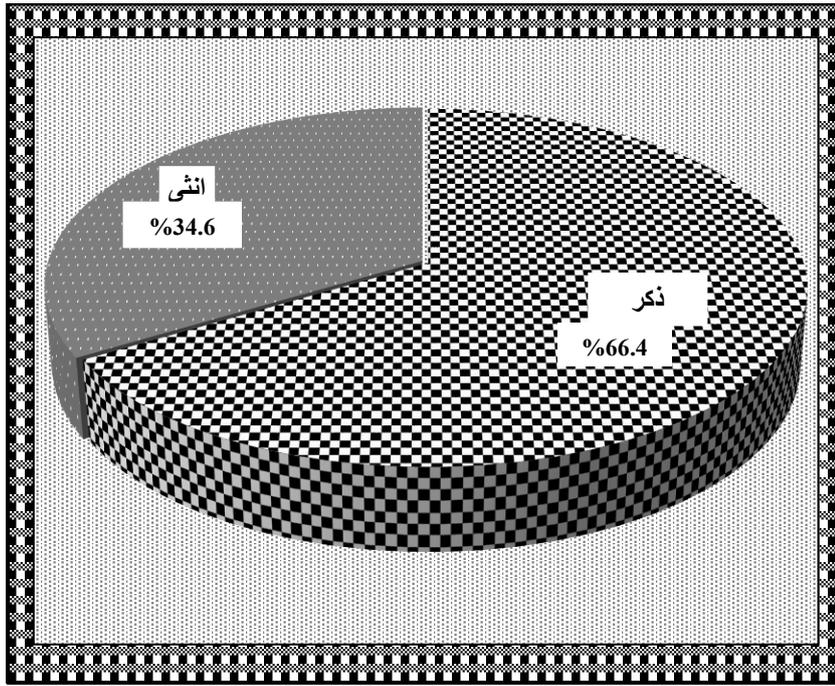
توزيع أفراد عينة البحث من حيث النوع

النوع	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	89	66.4
	أنثى	45	33.6
	المجموع الكلي	134	100.0

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (3)

توزيع أفراد عينة البحث من حيث النوع



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما بالنظر إلى الجدول رقم (37) والشكل رقم (4) فإنهما يوضحان أن ما نسبته (47.8) في المئة منهم هم من حملة البكالوريوس، بينما (6) في المئة هم من حملة الدبلوم العالي، و(37.3) في المئة من حملة الماجستير و(9) في المئة من حملة الدكتوراه، وهو مؤشر جيد وإيجابي يشير إلى التأهيل الجيد والنوعي لعينة البحث للإجابة عن فقرات الاستبانة بشكل جيد مما يساهم في تعميم نتائج البحث.

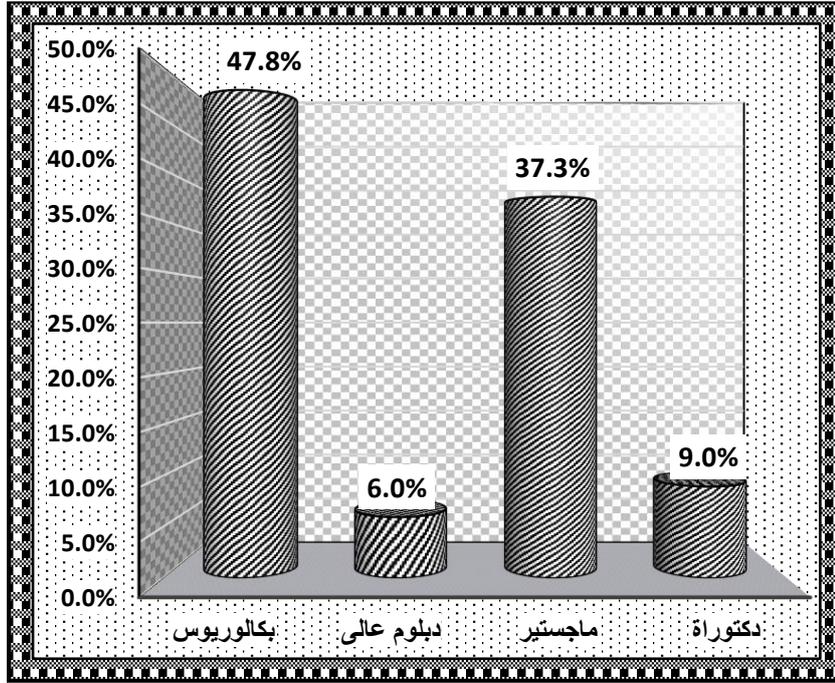
الجدول رقم (37)

توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤهلات العلمية

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	المؤهل العلمي
47.8	64	بكالوريوس	
6.0	8	دبلوم عالي	
37.3	50	ماجستير	
9.0	12	دكتوراه	
100.0	134	المجموع الكلي	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (4)
المؤهلات العلمية لأفراد عينة البحث



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

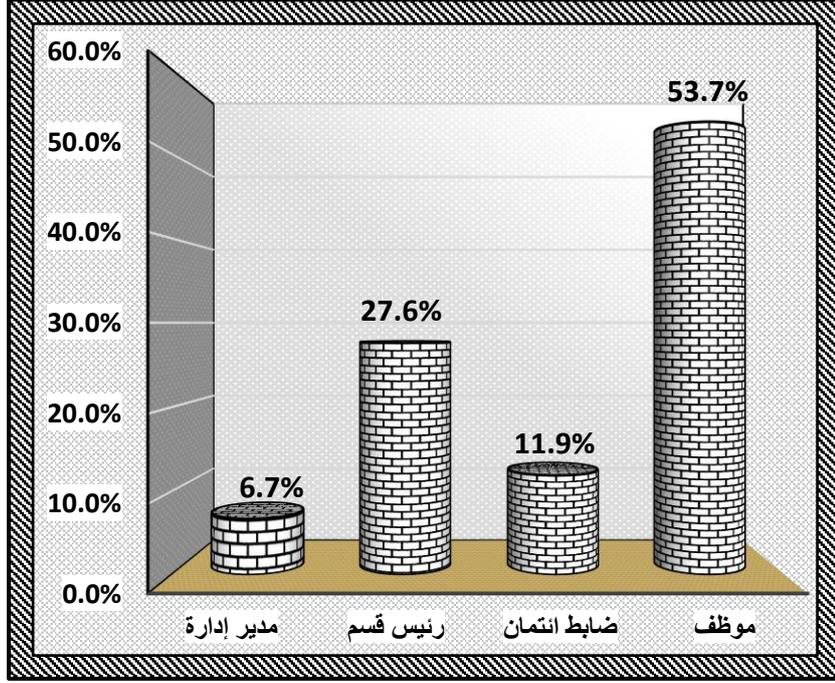
كما يوضح الجدول رقم (38) والشكل رقم (5) أن (53.7) في المئة من المبحوثين هم من الموظفين، وأن (27.6) في المئة منهم رؤساء أقسام، بينما (11.9) في المئة منهم ضباط ائتمان، و(6.7) في المئة منهم مدراء إدارات، وبالتالي فإن ما نسبته (34.3) في المئة من مجتمع البحث هم رؤساء أقسام ومديري إدارات وبالتالي هم من القيادات التنفيذية في المصارف وفي مجال التمويل الأصغر.

الجدول رقم (38)
الدرجة الوظيفية لأفراد عينة البحث

الدرجة الوظيفية	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الدرجة الوظيفية	مدير إدارة	9	6.7
	رئيس قسم	37	27.6
	ضابط ائتمان	16	11.9
	موظف	72	53.7
	المجموع الكلي	134	100.0

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (5)
الدرجة الوظيفية لأفراد عينة البحث



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما الجدول رقم (39) والشكل رقم (6) فيشير إلى أن (56.7) في المئة من المبحوثين له خبرة في مجال العمل المصرفي (10) سنوات فأكثر، وهذه النسبة لها دلالات مهمة هي أنه ونسبة لأن عمر برنامج التمويل الأصغر بشكله الحالي بدأ منذ (9) سنوات فأقل في معظم المصارف التجارية السودانية مسار البحث، وبالتالي فإن معظم هؤلاء الموظفين جاءوا للتمويل الأصغر من خلفية مصرفية تقليدية وهو أمر غير جيد نسبةً لأن التمويل الأصغر يحتاج لذهنية مختلفة عن العمل المصرفي التقليدي.

الجدول رقم (39)

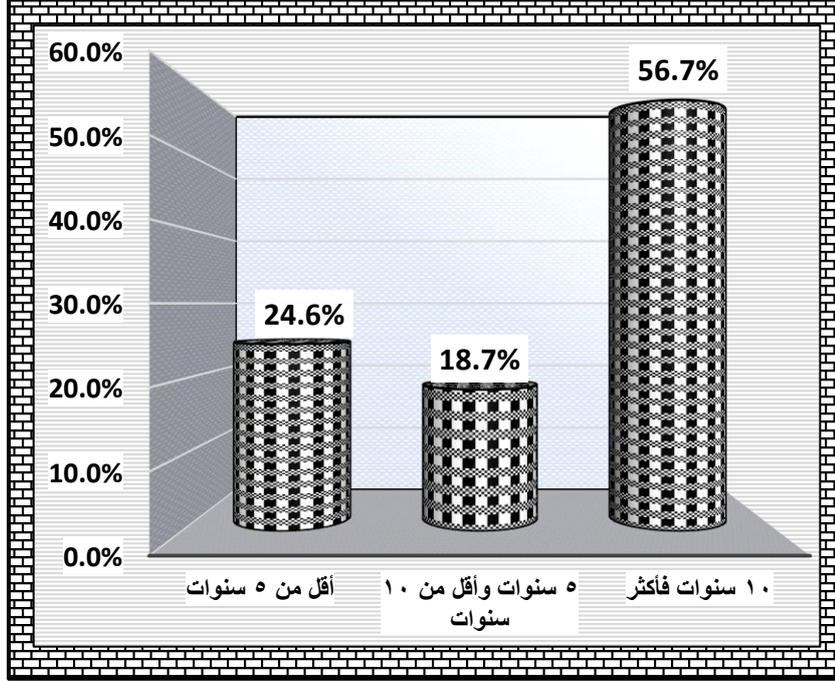
سنوات الخبرة العملية لأفراد عينة البحث

النسبة المئوية	التكرار	المتغير	سنوات الخبرة العملية
24.6	33	أقل من 5 سنوات	
18.7	25	5 سنوات وأقل من 10 سنوات	
56.7	76	10 سنوات فأكثر	
100.0	134	المجموع الكلي	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (6)

سنوات الخبرة العملية لأفراد عينة البحث



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وبالانتقال إلى تحليل الجزء الثاني من أداة الدراسة تم احتساب التكرارات والنسب المئوية لاجابات المبحوثين لكل فقرة من فقراتهما يظهر الجدول رقم (40) والشكل رقم (7) أن أكثر (54.5) في المئة من المبحوثين يرون أن أسباب دخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر والاهتمام به يرجع إلى استجابتها لقرارات الحكومة وتوجيهات بنك السودان المركزي للمصارف التجارية بضرورة تحديد نسبة (12) في المئة من إجمالي محفظتها المخصصة للقروض وتوجيهها نحو التمويل الأصغر للمساهمة في تقليل نسبة الفقر في البلاد.

الجدول رقم (40)

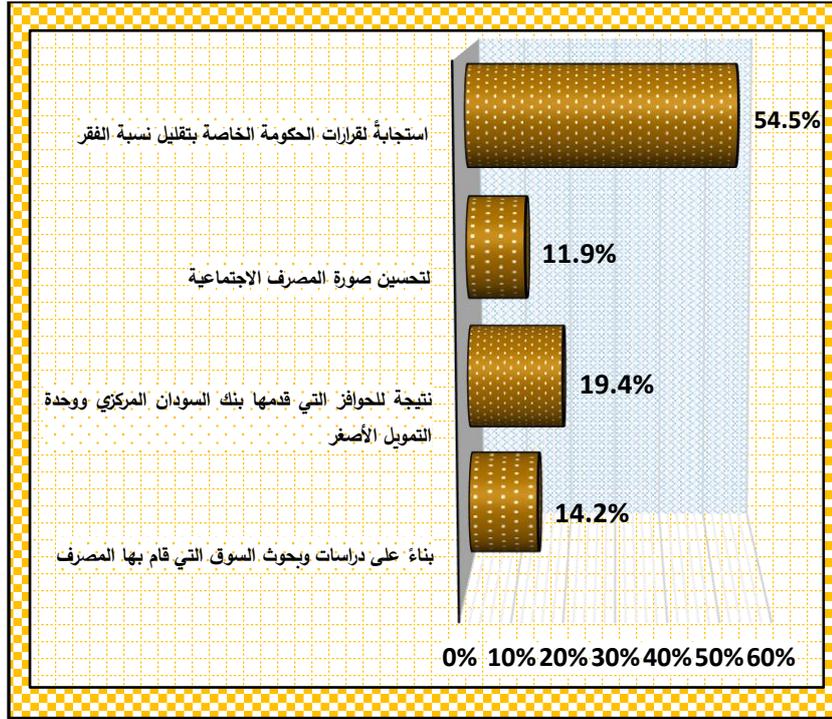
أسباب دخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر والاهتمام به

النسبة المئوية	التكرار	الفقرات
14.2	19	بناءً على دراسات وبحوث السوق التي قام بها المصرف
19.4	26	نتيجة للحوافز التي قدمها بنك السودان المركزي ووحدة التمويل الأصغر
11.9	16	لتحسين صورة المصرف الاجتماعية
54.5	73	استجابةً لقرارات الحكومة الخاصة بتقليل نسبة الفقر
100.0	134	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (7)

أسباب دخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما الجدول رقم (41) والشكل رقم (8) فيشير إلى أن (69.4) في المئة من المبحوثين يرون أن النموذج الذي اختارته المصارف السودانية لتقدم من خلاله التمويل الأصغر هو نموذج إنشاء وحدة داخلية خاصة بالتمويل الأصغر برئاسة المصرف.

الجدول رقم (41)

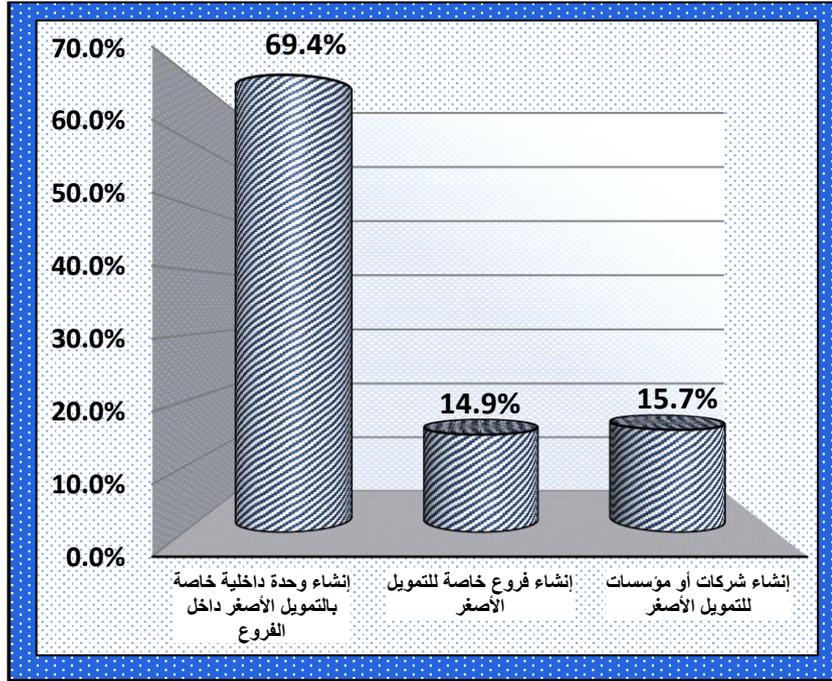
النموذج الذي اختارته المصارف السودانية للدخول في مجال التمويل الأصغر

النسبة المئوية	التكرار	الفقرات
69.4	93	إنشاء وحدة داخلية خاصة بالتمويل الأصغر داخل الفروع
14.9	20	إنشاء فروع خاصة للتمويل الأصغر
15.7	21	إنشاء شركات أو مؤسسات للتمويل الأصغر
100.0	134	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (8)

النموذج الذي اختارته المصارف السودانية للدخول في مجال التمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما عند تحليل الجزء الثالث والرابع والخامس والسادس من أداة الدراسة فقد تم احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لكل فقرة من فقراتهم لتلخيص البيانات ووصفها والتعرف على تجانسها من أجل استخدامها كمؤشر لقياس الفاعلية في دمج برنامج التمويل الأصغر مع نشاط المصارف. وعليه فإن الجدول رقم (42) يبين أن الوسط الحسابي لفقرات محور التغييرات في الهيكل التنظيمي للمصارف كمؤشر لقياس الفاعلية في دمج برنامج التمويل الأصغر تراوح ما بين (3 – 3.8) مع وسط حسابي كلي لجميع فقرات المحور مقداره (3.6)، وهو مساوي وأكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) على المقياس الخماسي. في حين تراوح الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور تراوح ما بين (0.9 – 1.2) مع انحراف معياري عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (7.6).

وتراوح معامل الاختلاف ما بين (22.5 – 33.8) في المئة وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (19.1) في المئة، وبقيمة احتمالية ومعنوية (0.000) لصالح المبحوثين الموافقين، ويشير الجدول رقم (43) والشكل رقم (9) إلى تكرارات إجابات المبحوثين عن هذا المحور.

وفي هذا المحور جاءت عبارات (يسعى المصرف لجعل خدمة التمويل الأصغر تغطي معظم المناطق المستهدفة) و(يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر مناسباً) و(يحتاج المصرف للمزيد من التعديلات في هيكله لضمان فاعلية تقديمه للتمويل الأصغر) في المرتبة الأولى لترتيب الأهمية بوسط حسابي مقداره (3.8) وانحراف معياري (0.9) و(0.9) و(1) على التوالي، ومعامل اختلاف بلغ (24) و(22.5) و(26.4) في المئة على التوالي، وبقيمة احتمالية ومعنوية (0.000) لهم جميعاً لصالح المبحوثين

الموافقين، كما هو مبين في الجداول رقم (44) و(45) و(46) والأشكال رقم (10) و (11) ورقم (12) على التوالي.

الجدول رقم (42)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للتغيرات الجذرية في الهيكل التنظيمي للمصارف التجارية السودانية كمؤشر لقياس الفاعلية في دمج برنامج التمويل الأصغر

م. ر	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	معامل الاختلاف	ترتيب أهمية السؤال	مستوى الفاعلية
1	تقوم إدارة المصرف بتعديل صياغة رؤية ورسالة وأهداف المصرف لاستيعاب خدمة التمويل الأصغر	3.7	1.0	7.9	.000	26.9	7	مرتفع
2	تتم صياغة أهداف ورسالة المصرف لإحداث تغيير واضح في ثقافة وتصور الموظفين والمسؤولين التنفيذيين	3.7	1.0	8.4	.000	26.1	6	مرتفع
3	يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر في المصرف نموذجاً مناسباً وملائماً	3.8	0.9	11.0	.000	22.5	2	مرتفع
4	يهتم المصرف بوضع آلية واضحة ومحددة لاختيار مواقع الفروع ونوافذ ونقاط تقديم خدمة التمويل الأصغر	3.8	1.0	8.6	.000	27.1	4	مرتفع
5	توجد بالمصرف إدارة عليا خاصة بالتمويل الأصغر ضمن هيكله التنظيمي ذات استراتيجية واضحة	3.5	1.2	4.7	.000	33.8	9	مرتفع
6	يحدد المصرف بوضوح ودقة الفئات التي يستهدفها لتقديم خدمة التمويل الأصغر (فقراء المدن أو فقراء الريف)	3.6	1.0	7.6	.000	26.8	8	مرتفع
7	يوفر المصرف نظام خاص لتزويد الإدارة بالمعلومات لتسهيل وتحسين عملية الرصد المركزية لضباط	3.7	0.9	9.1	.000	24.8	5	مرتفع
8	يسعى المصرف لجعل خدمة التمويل الأصغر التي يقدمها تنتشر وتعطي معظم المناطق المستهدفة بشكل مناسب	3.8	0.9	10.5	.000	24.0	1	مرتفع
9	يعدل المصرف مواعيد العمل بمنافذ تقديم خدمة التمويل الأصغر (العمل المسائي وأيام السبت) لتلائم ظروف الفئات المستهدفة	3.0	1.1	-0.1	.938	37.0	11	وسط
10	يخصص المصرف فريق عمل مبيعات مستقل عن إدارة المبيعات ومتخصص في التمويل الأصغر ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء المستهدفين	3.3	1.1	3.1	.002	33.5	10	وسط
11	يحتاج المصرف إلى القيام بالمزيد من التعديلات الجوهرية في الهيكل التنظيمي لضمان نجاح وفاعلية تقديمه للتمويل الأصغر	3.8	1.0	9.4	.000	26.4	3	مرتفع
	المجموع الكلي لجميع فقرات المحور	3.6	7.6	10.3	.000	19.1		مرتفع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (43)

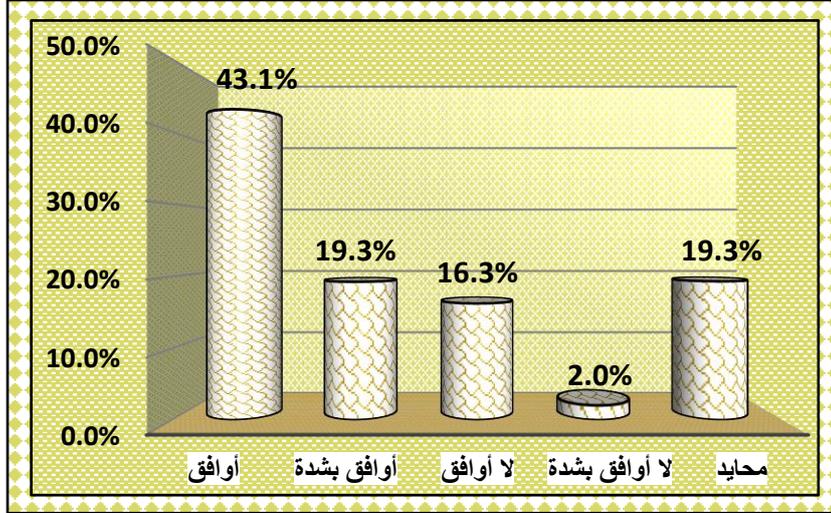
تكرارات إجابات المبحوثين عن محور التغييرات في الهيكل التنظيمي للمصارف التجارية السودانية لدمج التمويل الأصغر

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
43.1%	635	أوافق
19.3%	284	أوافق بشدة
16.3%	240	لا أوافق
2.0%	30	لا أوافق بشدة
19.3%	285	محايد
100.0%	1474	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (9)

نسب إجابات المبحوثين عن محور التغييرات في الهيكل المصارف السودانية لدمج التمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (44)

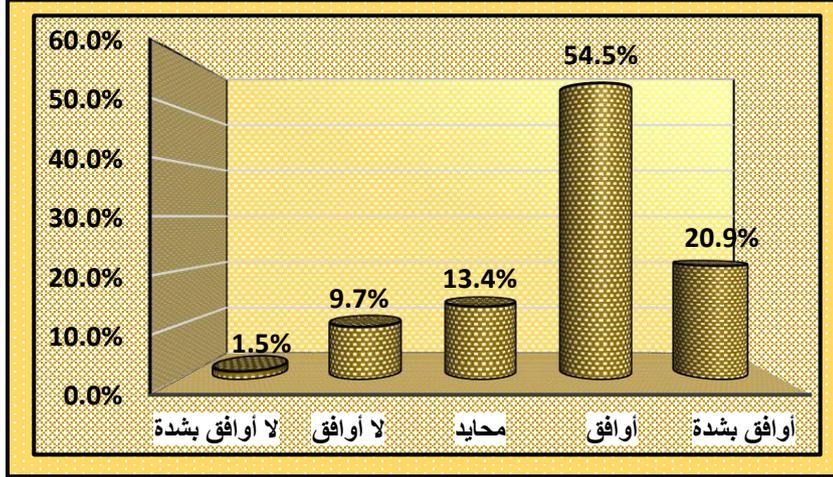
تكرار عبارة يسعى المصرف لجعل التمويل الأصغر ينتشر في معظم المناطق المستهدفة بشكل مناسب

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
1.5	2	لا أوافق بشدة
9.7	13	لا أوافق
13.4	18	محايد
54.5	73	أوافق
20.9	28	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (10)

نسب إجابات عبارة يسعى المصرف لجعل التمويل الأصغر ينتشر في معظم المناطق المستهدفة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (45)

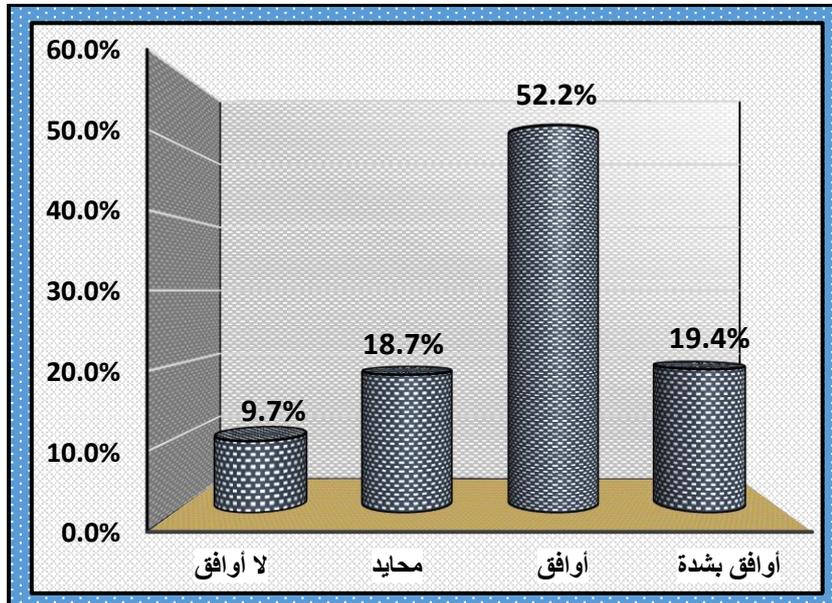
تكرار عبارة يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر مناسباً

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
9.7	13	لا أوافق
18.7	25	محايد
52.2	70	أوافق
19.4	26	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (11)

نسب إجابات عبارة يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر مناسباً



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (46)

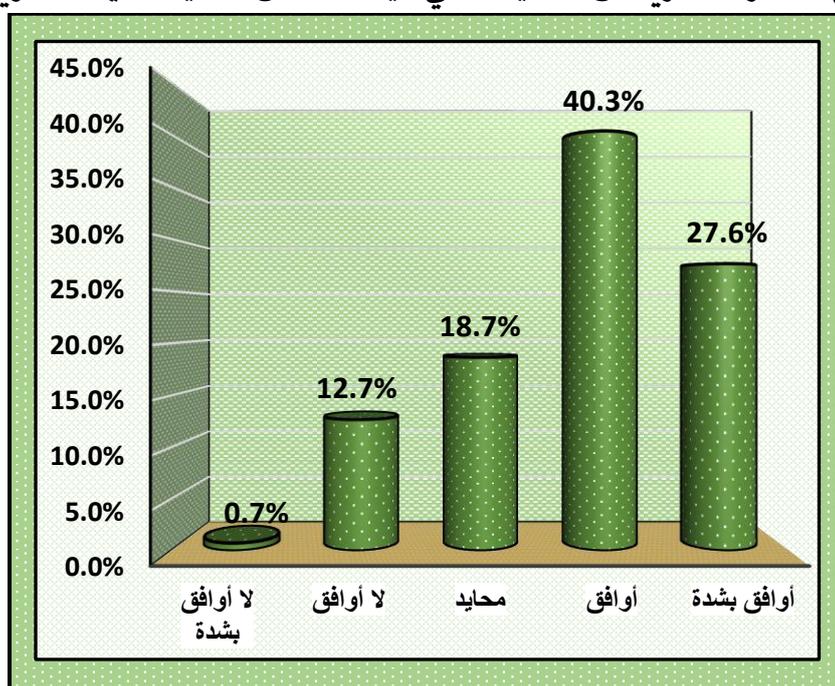
تكرار عبارة يحتاج المصرف للمزيد من التعديلات في هيكله لضمان فاعلية تقديمه للتمويل الأصغر

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
0.7	1	لا أوافق بشدة
12.7	17	لا أوافق
18.7	25	محايد
40.3	54	أوافق
27.6	37	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (12)

نسب عبارة يحتاج المصرف للمزيد من التعديلات في هيكله لضمان فاعلية تقديمه للتمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما عبارة (يعدل المصرف مواعيد العمل بمناذ تقديم خدمة التمويل الأصغر لتلائم ظروف الفئات المستهدفة) فقد جاءت في المرتبة (11) والأخيرة في ترتيب الأهمية بوسط حسابي (3.3) وانحراف معياري (1.1) ومعامل اختلاف (37) في المئة. إلا أن القيمة الاحتمالية بلغت (0.938) وهي أكبر من (0.05) وبذلك فهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين. وبالرجوع الجدول رقم (47) والشكل رقم (13) نجد أن عدد الباحثين الذين وافقوا على هذه الفقرة (أوافق وأوافق بشدة) بلغ (48) محوياً بنسبة (35.8) في المئة، بينما بلغ عدد الذين لم يوافقوا عليها (لا أوافق ولا أوافق بشدة) (52)

مبحثاً بنسبة (38.8) في المئة، وعليه يمكن ملاحظة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية واضحة بينهما وعدم وجود أغلبية مؤيدة أو رافضة لهذه العبارة.

الجدول رقم (47)

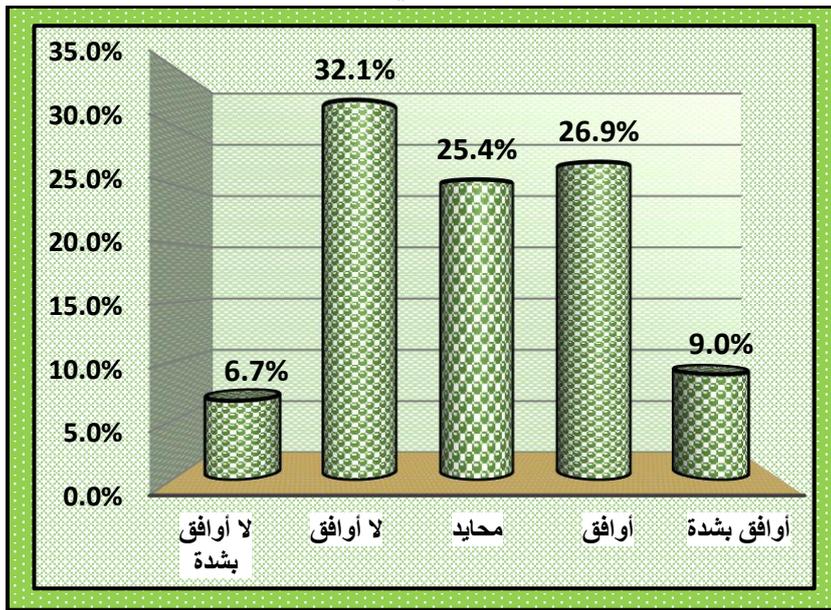
تكرار عبارة يعدل المصرف مواعيد العمل بمنافذ خدمة التمويل الأصغر لتلائم ظروف الفئات المستهدفة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
6.7	9	لا أوافق بشدة
32.1	43	لا أوافق
25.4	34	محايد
26.9	36	أوافق
9.0	12	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (13)

نسب عبارة يعدل المصرف مواعيد العمل بمنافذ التمويل الأصغر لتلائم ظروف الفئات المستهدفة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وبالتالي يمكن اعتبار أن العبارة ذات الترتيب الأخير في الأهمية هي رقم (10) وهي (يخصص المصرف فريق تسويق مستقل ومتخصص ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء) بوسط حسابي (3.3) وانحراف معياري (1.1) ومعامل اختلاف (33.5) في المئة. وقيمة احتمالية أو مستوى معنوية بلغ (0.000) لصالح المبحوثين الموافقين كما هو موضح في الجدول رقم (48) والشكل رقم (14).

الجدول رقم (48)

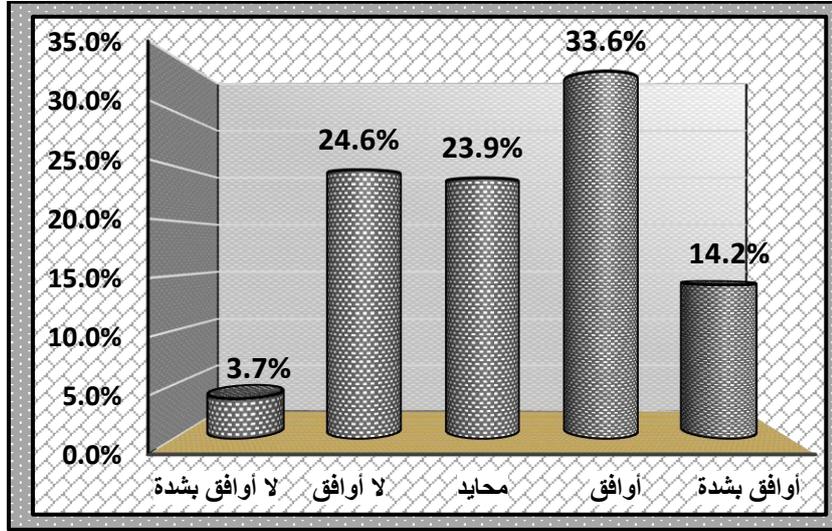
تكرار عبارة يخصص المصرف فريق تسويق مستقل ومتخصص ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
3.7	5	لا أوافق بشدة
24.6	33	لا أوافق
23.9	32	محايد
33.6	45	أوافق
14.2	19	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (14)

نسب عبارة يخصص المصرف فريق تسويق مستقل ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما الجدول رقم (49) والذي يمثل محور دعم الإدارة العليا لبرامج التمويل الأصغر بالمصارف السودانية كمؤشر لقياس الفاعلية، فهو يبين أن الوسط الحسابي لفقرات هذا المحور تراوح ما بين (3.1 – 3.8) بوسط حسابي عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (3.5)، وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) على المقياس الخماسي. في حين تراوح الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور ما بين (0.8 – 1.1) مع انحراف معياري عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (5.9)، وكذلك يوضح الجدول رقم (50) والشكل رقم (15) تكرارات ونسب إجابات المبحوثين على هذا المحور. وجاءت عبارتي (تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً منفصلة للأداء عن قطاع التمويل الأصغر لإجراء التقييم المستمر) و(تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية لقطاع التمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية وكفاءة) في المرتبة الأولى عند ترتيب الأهمية بوسط حسابي (3.8) لكليهما، وانحراف معياري (0.9) و(0.8) على التوالي، ومعامل

اختلاف (23) و(20.6) في المئة على التوالي، وبقيمة احتمالية (0.000) لهما جميعاً لصالح المبحوثين الموافقين كما هو موضح في الجدولين رقم (51) ورقم (52) والشكلين رقم (16) ورقم (17).

الجدول (49)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمدى توفر الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا لبرامج التمويل الأصغر بالمصارف السودانية كهدف كمؤشر لقياس الفاعلية

م . ر	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	معامل الاختلاف	ترتيب أهمية السؤال	مستوى الفاعلية
1	تؤمن غالبية القيادات العليا للمصرف بأهمية قطاع التمويل الأصغر وتدعمه كنشاط مصرفي مريح وسوق جديدة واعدة	3.6	1.0	7.3	.000	26.6	6	مرتفع
2	توافق إدارة المصرف العليا بشكل سريع على خطط توسع وانتشار خدمة التمويل الأصغر	3.6	0.9	7.9	.000	24.4	7	مرتفع
3	تستجيب الإدارة العليا بالمصرف استجابة فورية للطلبات التي تقدمها إدارة التمويل الأصغر	3.7	0.9	9.0	.000	23.4	4	مرتفع
4	لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر بالمصرف فيما يخص التطوير المؤسسي والهيكلي التنظيمي وتعمل على مجابته	3.2	1.0	2.5	.015	31.5	10	وسط
5	تدعم الإدارة العليا للمصرف قطاع التمويل الأصغر في مواجهة الضغوط التي تضعها عمليات التمويل الأصغر على كاهل عمليات المصرف خاصة في مرحلة البدايات	3.6	0.8	8.6	.000	22.9	5	مرتفع
6	تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية لقطاع التمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية وكفاءة	3.8	0.8	12.0	.000	20.6	2	مرتفع
7	تحت الإدارة العليا للمصرف قطاع التمويل الأصغر على إجراء دراسات سوق وقياس رضا العملاء للمحافظة على ولائهم	3.4	1.1	4.6	.000	30.9	8	مرتفع
8	تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً منفصلة للأداء عن قطاع التمويل الأصغر لإجراء التقييم المستمر ولضمان جودة الأداء	3.8	0.9	10.9	.000	23.0	1	مرتفع
9	لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه تدريباً نوعياً والوقوف على أفضل الممارسات والاتصال بأفضل الممارسين في مجال التمويل الأصغر	3.1	1.1	0.9	.345	35.4	11	وسط
10	تحرص الإدارة العليا للمصرف على توفير الأطر البشرية المؤهلة وذات الخبرة الكافية بقطاع التمويل الأصغر والتي لها القدرة على إتمام أنشطته بمعايير عالية ومتسقة مع سياسات المصرف	3.7	0.9	8.4	.000	25.3	3	مرتفع
11	تسعى الإدارة العليا للمصرف إلى الحصول على المساعدات الفنية من الخبراء والمانحين والبنك الدولي من أجل جعل المصرف رائداً في مجال التمويل الأصغر	3.3	1.1	3.7	.000	31.6	9	وسط
	المجموع الكلي لجميع فقرات المحور	3.5	5.9	11.4	.000	15.3		وسط

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (50)

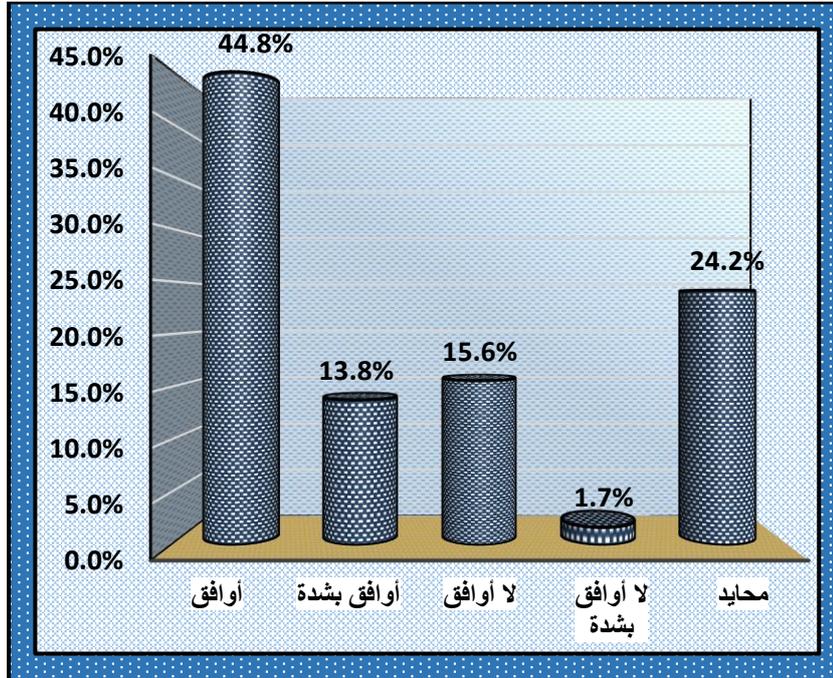
تكرارات إجابات محور التغييرات في الهيكل التنظيمي للمصارف لاستيعاب التمويل الأصغر

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
44.8%	660	أوافق
13.8%	203	أوافق بشدة
15.6%	230	لا أوافق
1.7%	25	لا أوافق بشدة
24.2%	356	محايد
100.0%	1474	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (15)

نسب إجابات محور التغييرات في الهيكل التنظيمي للمصارف لاستيعاب التمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (51)

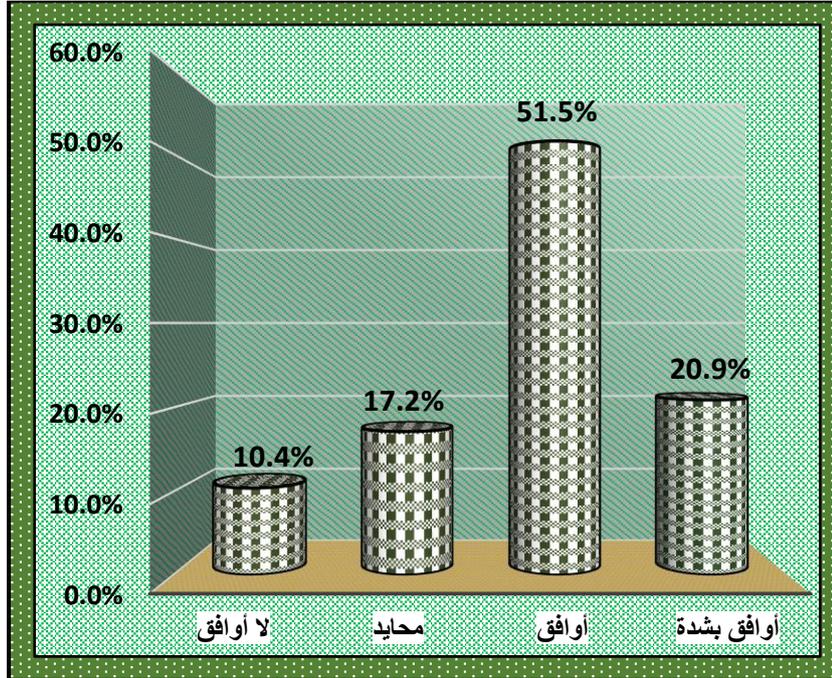
تكرار عبارة تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً للأداء عن قطاع التمويل الأصغر للتقييم المستمر

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
لا أوافق	14	10.4
محايد	23	17.2
أوافق	69	51.5
أوافق بشدة	28	20.9
المجموع الكلي	134	100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (16)

نسب عبارة تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً للأداء عن قطاع التمويل الأصغر للتقييم المستمر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (52)

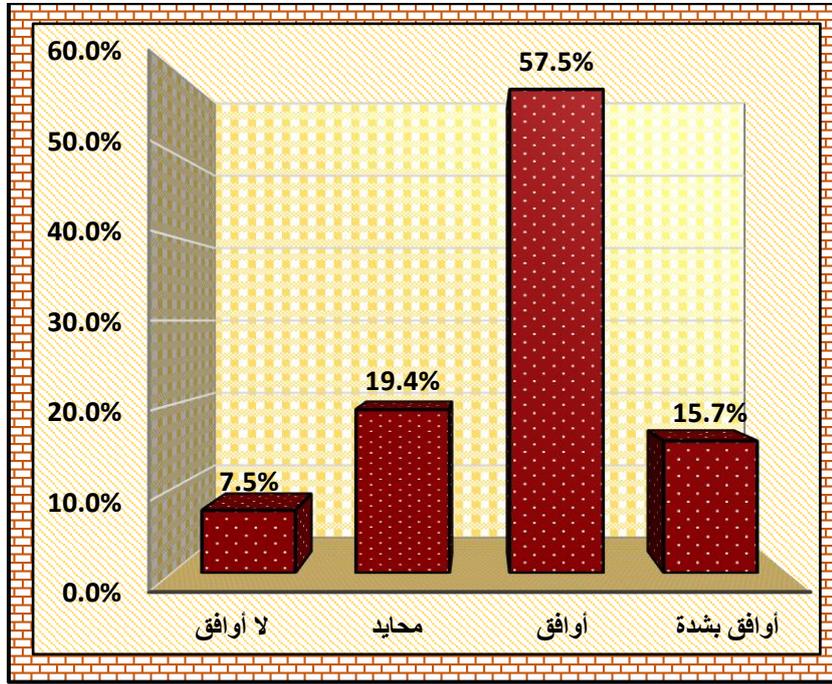
تكرار عبارة تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية للتمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
7.5	10	لا أوافق
19.4	26	محايد
57.5	77	أوافق
15.7	21	أوافق بشدة
100.0	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (17)

نسب عبارة تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية للتمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

فيما حلت فقرة (لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه على أفضل الممارسات في مجالهم) في المرتبة (11) والأخيرة في ترتيب الأهمية بوسط حسابي (3.1) وانحراف معياري (1.1) ومعامل اختلاف (35.4) في المئة. إلا أن القيمة الاحتمالية بلغت (0.345) وهي أكبر من (0.05) وبذلك تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين. وبالرجوع إلى تكرارات هذه الفقرة نجد أن عدد الذين وافقوا عليها (أوافق وأوافق بشدة) بلغ (51) مبحوثاً بنسبة (38) في المئة، بينما بلغ

عدد الذين لم يوافقوا عليها (لا أوافق ولا أوافق بشدة) (49) مبحوثاً بنسبة (36.6) في المئة، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية واضحة بينهما كما هو موضح في الجدول رقم (53) والشكل رقم (18).

الجدول رقم (53)

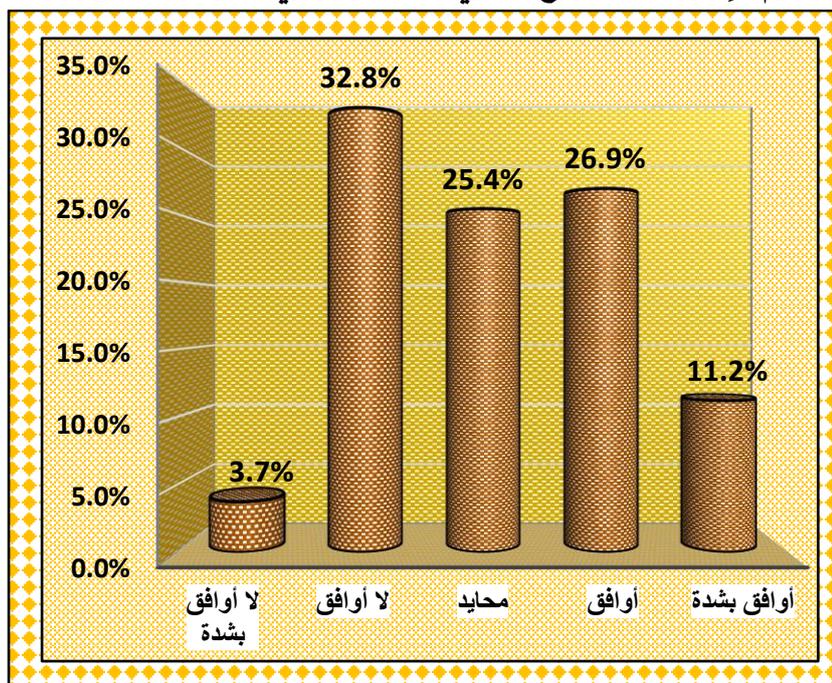
تكرار عبارة لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه على أفضل الممارسات

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
3.7	5	لا أوافق بشدة
32.8	44	لا أوافق
25.4	34	محايد
26.9	36	أوافق
11.2	15	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (18)

نسب عبارة لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه على أفضل الممارسات



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وبالتالي يمكن اعتبار أن العبارة ذات الترتيب الأخير في ترتيب الأهمية هي العبارة رقم (10) والتي تنص على (لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر) بوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (1) ومعامل اختلاف (31.5) في المئة، وقيمة احتمالية بلغت (0.02) لصالح المبحوثين الموافقين كما هو موضح في الجدول رقم (54) والشكل رقم (19).

الجدول رقم (54)

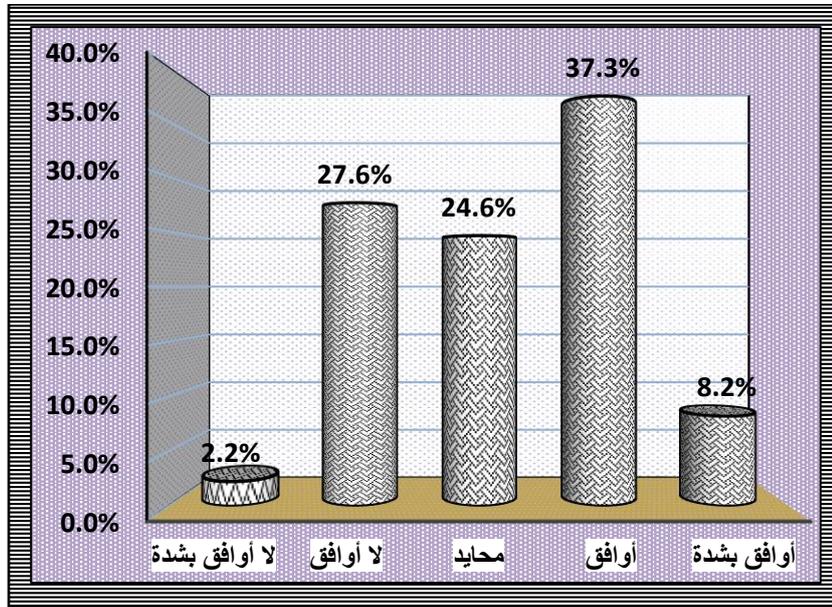
تكرار عبارة لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
2.2	3	لا أوافق بشدة
27.6	37	لا أوافق
24.6	33	محايد
37.3	50	أوافق
8.2	11	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (19)

نسب عبارة لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما الجدول رقم (55) يظهر أن الوسط الحسابي لفقرات محور التغيير في منهجية التمويل والمنتجات والخدمات بالمصارف السودانية التي تقدم التمويل الأصغر كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعاب برنامج التمويل الأصغر تراوح ما بين (3.1 – 3.9) مع وسط حسابي كلي لجميع فقرات المحور مقداره (3.6) وهو مساوي وأكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) على المقياس الخماسي. في حين تراوح الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور تراوح ما بين (0.8 – 1.2) مع انحراف معياري عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (7.4). وتراوح معامل الاختلاف ما بين (20.8 – 38.1) في المئة وبمعامل اختلاف عام للمجموع

الكلية لجميع الفقرات مقداره (18.9) في المئة، كما يوضح الجدول رقم (56) والشكل رقم (20) تكرارات ونسب إجابات هذا المحور .

الجدول (55)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للتغيير في منهجية التمويل والمنتجات بالمصارف السودانية التي تقدم التمويل الأصغر كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعاب برنامج التمويل الأصغر

ر . م	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	معامل الاختلاف	ترتيب أهمية السؤال	مستوى الفاعلية
1	يقدم المصرف منتجات تمويل أصغر جديدة لإيمانه بأن ابتكار المنتجات المصرفية للعملاء الحاليين	3.7	1.1	7.6	.000	28.8	3	مرتفع
2	يجتهد المصرف في تصميم منتجاته بعناية فائقة تتسم بصفات التمويل المسئول الذي يوازن بين مصالح العملاء	3.6	1.0	7.2	.000	27.4	5	مرتفع
3	يفتح المصرف حسابات ادخار الزامية للمقترضين وعملاء التمويل الأصغر	3.6	1.1	6.1	.000	30.8	7	مرتفع
4	يتعامل ضباط الائتمان ومسئولي الإقراض بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية (على الحقل)	4.0	0.8	13.5	.000	20.8	1	مرتفع
5	يطبق المصرف أساليب حديثة لتوصيل التمويل للفئات المستهدفة في أماكنها	3.6	1.0	7.0	.000	27.3	6	مرتفع
6	يقوم المصرف بإجراء تقييم ميداني "على الحقل" لمشروع العميل قبل اتخاذ قرار التمويل	3.9	0.9	11.4	.000	23.8	2	مرتفع
7	يعطي المصرف صلاحيات للموافقة المبدئية على القروض لضباط الائتمان الميدانيين	3.5	1.1	5.2	.000	31.2	8	مرتفع
8	يستخدم المصرف أساليب تحصيل جديدة تناسب التمويل الأصغر	3.6	1.0	7.8	.000	26.5	4	مرتفع
9	يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مسنود بنظام حوافز ومكافآت للعاملين	3.3	1.2	3.0	.003	36.0	9	وسط
10	يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد	3.2	1.1	1.8	.069	35.5	10	وسط
11	لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط	3.1	1.2	1.3	.195	38.1	11	وسط
	المجموع الكلي لجميع فقرات المحور	3.6	7.4	9.6	.000	18.9		مرتفع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (56)

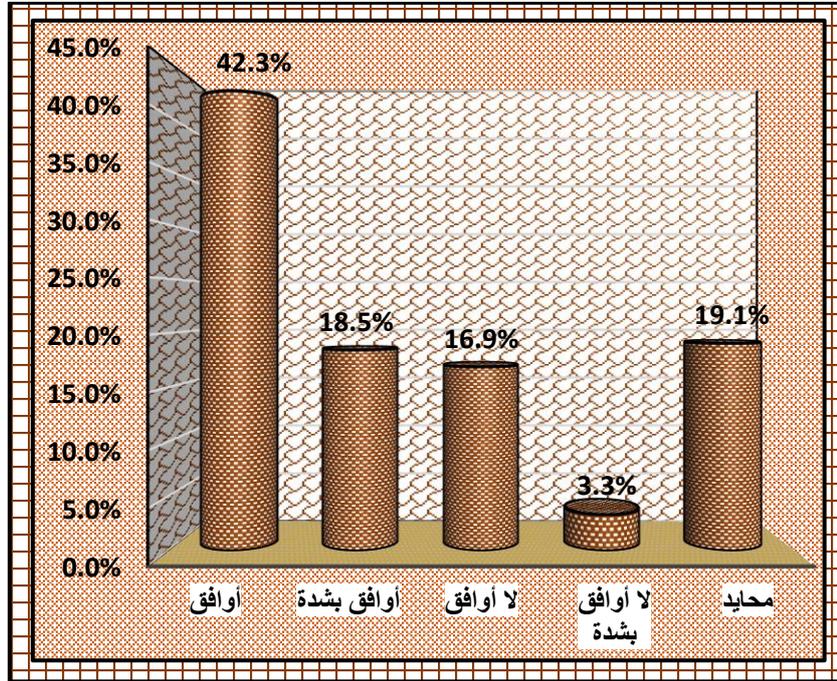
تكرارات إجابات محور التغيير في منهجية التمويل والمنتجات بالمصارف التي تقدم التمويل الأصغر

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أوافق	623	42.3%
أوافق بشدة	272	18.5%
لا أوافق	249	16.9%
لا أوافق بشدة	49	3.3%
محايد	281	19.1%
المجموع الكلي	1474	100.0%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (20)

نسب إجابات محور التغيير في منهجية التمويل والمنتجات بالمصارف التي تقدم التمويل الأصغر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وجاءت عبارة (يتعامل ضباط الائتمان ومسؤولي الإقراض بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية على الحقل) في المرتبة الأولى لترتيب الأهمية بوسط حسابي مقداره (4) وانحراف معياري (0.8)، ومعامل اختلاف بلغ (20.8) في المئة، وبقيمة احتمالية ومعنوية (0.000) لصالح المبحوثين الموافقين كما هو موضح في الجدول رقم (57) والشكل رقم (21).

الجدول رقم (57)

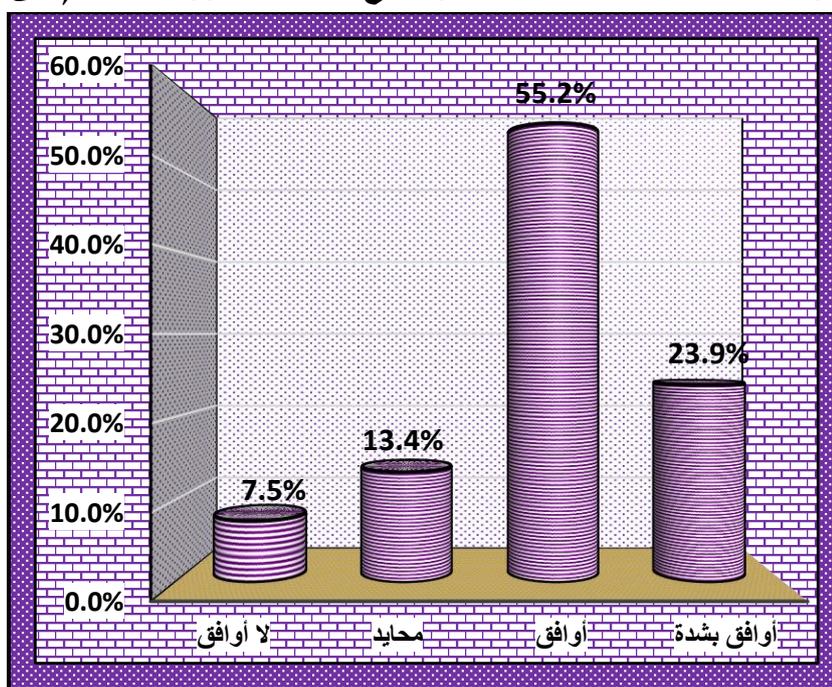
تكرار عبارة يتعامل ضباط الائتمان بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية (على الحقل)

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
7.5	10	لا أوافق
13.4	18	محايد
55.2	74	أوافق
23.9	32	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (21)

نسب عبارة يتعامل ضباط الائتمان بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية (على الحقل)



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما عبارة (لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط) فقد جاءت في المرتبة (11) والأخيرة في ترتيب الأهمية بوسط حسابي (3.1) وانحراف معياري (1.2) ومعامل اختلاف (38.1) في المئة. إلا أن القيمة الاحتمالية بلغت (0.195) وهي أكبر من (0.05) وبذلك فهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين. وبالرجوع إلى تكرارات هذه الفقرة نجد أن عدد الذين وافقوا عليها (أوافق وأوافق بشدة) بلغ (59) مبحوثاً بنسبة (44) في المئة، بينما بلغ عدد الذين لم يوافقوا عليها (لا أوافق ولا أوافق بشدة) (49) مبحوثاً بنسبة (36.6) في المئة، كما هو موضح في الجدول رقم (58) والشكل رقم (22). وعليه يمكن ملاحظة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية واضحة بينهما وعدم وجود أغلبية مؤيدة أو رافضة لهذه العبارة.

الجدول رقم (58)

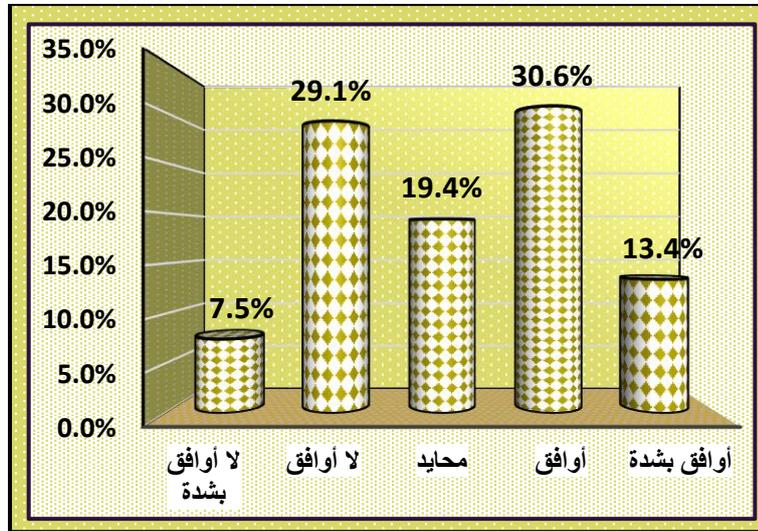
تكرار عبارة لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
7.5	10	لا أوافق بشدة
29.1	39	لا أوافق
19.4	26	محايد
30.6	41	أوافق
13.4	18	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (22)

نسب عبارة لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وبالتالي يمكن اعتبار أن العبارة ذات الترتيب الأخير في الأهمية هي رقم (10) وهي (يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد) بوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (1.1) ومعامل اختلاف (35.5) في المئة. وقيمة احتمالية أو مستوى معنوية بلغ (0.069) إلا أنها تعتبر أكبر من (0.05) وبذلك فهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين. وبالرجوع إلى تكرارات هذه الفقرة كما هو مبين في الجدول رقم (59) والشكل رقم (23) نجد أن عدد الذين وافقوا عليها (أوافق وأوافق بشدة) بلغ (58) مبحوثاً بنسبة (43.3) في المئة، بينما بلغ عدد الذين لم يوافقوا عليها (لا أوافق ولا أوافق بشدة) (48) مبحوثاً بنسبة (35.8) في المئة، وعليه يمكن ملاحظة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية واضحة بينهما وعدم وجود أغلبية مؤيدة أو رافضة لهذه العبارة.

الجدول رقم (59)

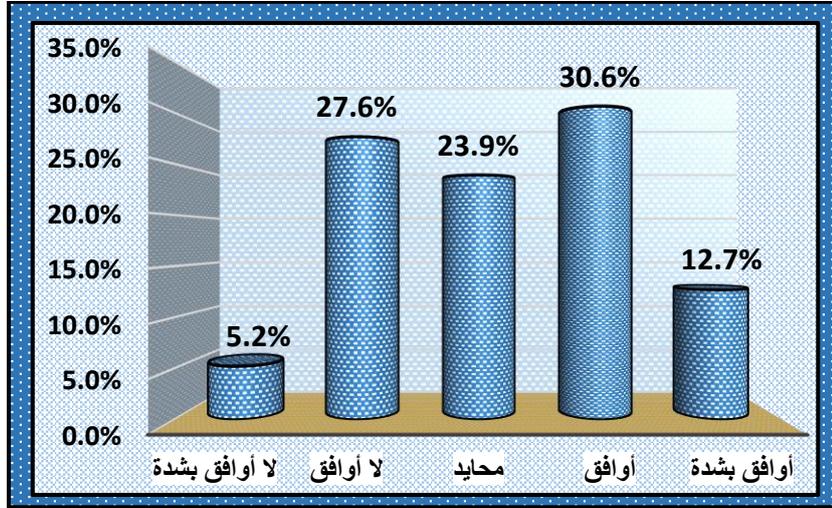
تكرار إجابات عبارة يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
5.2	7	لا أوافق بشدة
27.6	37	لا أوافق
23.9	32	محايد
30.6	41	أوافق
12.7	17	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من أداة الدراسة من أداة الدراسة 2018م

الشكل رقم (23)

نسب عبارة يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وبالتالي يمكن اعتبار أن العبارة ذات الترتيب الأخير في الأهمية هي رقم (9) وهي (يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مسنود بنظام حوافز ومكافآت للعاملين) بوسط حسابي (3.3) وانحراف معياري (1.2) ومعامل اختلاف (36) في المئة، وقيمة احتمالية أو مستوى معنوية بلغ (0.003) لصالح المبحوثين الموافقين كما هو مبين في الجدول رقم (60) والشكل رقم (24).

بينما يشير الجدول رقم (61) إلى أن الوسط الحسابي لفقرات محور تغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة للتمويل الأصغر عن طريق الاستفادة من التقنية في تقديمه كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعابه تراوح ما بين (2.8 – 3.9) مع وسط حسابي كلي لجميع فقرات المحور مقداره (3.4) وهو مساوي وأكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) على المقياس الخماسي. في حين تراوح الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور تراوح ما بين (0.9 – 1.2) مع انحراف معياري عام للمجموع الكلي لجميع

الفقرات مقداره (6.4). وتراوح معامل الاختلاف ما بين (23.1 – 42.1) في المئة وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (17) في المئة. كما يشير الجدول رقم (62) والشكل رقم (25) إلى تكرارات ونسب إجابات هذا المحور.

الجدول رقم (60)

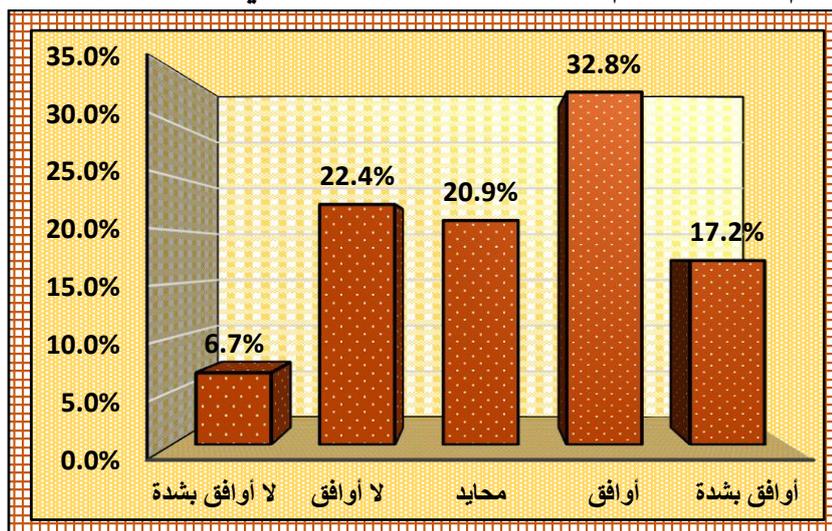
تكرار إجابات عبارة يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مرتبط بحوافز للعاملين

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
6.7	9	لا أوافق بشدة
22.4	30	لا أوافق
20.9	28	محايد
32.8	44	أوافق
17.2	23	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (24)

نسب عبارة يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مرتبط بحوافز للعاملين



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

وجاءت عبارة (تبدل الإدارة العليا للمصرف والعاملين في قطاع التمويل الأصغر جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة) في المرتبة الأولى لترتيب الأهمية بوسط حسابي مقداره (3.9) وانحراف معياري (0.9)، ومعامل اختلاف بلغ (23.1) في المئة، وبقيمة احتمالية ومعنوية (0.000) لصالح المبحوثين الموافقين كما هو موضح في الجدول رقم (63) والشكل رقم (26).

الجدول رقم (61)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف التشغيل
المصاحبة للتمويل الأصغر عن طريق الاستفادة من التقنية في تقديمه كمؤشر لقياس الفاعلية في استيعابه

ر. م	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية	معامل الاختلاف	ترتيب أهمية السؤال	مستوى الفاعلية
1	يقوم المصرف بوضع تحديد دقيق وحقيقي لتكاليف التشغيل الخاصة بعمليات التمويل الأصغر بعيداً عن التكاليف الكلية للمصرف	3.4	1.1	4.6	.000	31.3	6	مرتفع
2	يحدد المصرف بشكل دقيق وحقيقي التكاليف المباشرة وغير المباشرة الخاصة بعمليات التمويل الأصغر لكل فرع ووحدة تمويل أصغر	3.4	1.0	4.4	.000	30.9	7	مرتفع
3	تتناسب إنتاجية كل ضابط من ضباط الائتمان في المصرف وعدد العملاء الذين يشرف عليهم مع تكلفته للمصرف	3.4	0.9	4.6	.000	28.0	8	مرتفع
4	يوجد بالمصرف وصف وظيفي خاص لموظفي التمويل الأصغر ليقول التكاليف	3.4	1.1	3.9	.000	31.7	9	مرتفع
5	يزيد المصرف حجم محفظة قروض التمويل الأصغر لتشكل نسبة مقدرة من المحفظة الكلية للمصرف لتقليل التكاليف	3.5	1.0	6.2	.000	28.2	4	مرتفع
6	يحقق المصرف السلامة المالية بتغطية جميع تكاليف خدمات التمويل الأصغر من الدخل والاحتفاظ بالأرباح لرسملة النمو	3.6	0.9	8.5	.000	23.7	3	مرتفع
7	لا يتناسب عدد موظفي المصرف الذين يديرون محفظة قروض التمويل الأصغر مع نسبة إجمالي موظفي المصرف والمحفظة الكلية؟	3.5	1.0	5.1	.000	30.0	5	مرتفع
8	يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد (تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً) لتسهم في تقليل التكلفة	2.8	1.2	-2.1	.034	42.1	11	وسط
9	لا يتبع المصرف منهجية التسعير السليمة لمنتجات التمويل الأصغر التي تتناسب مع تكلفتها	3.2	1.0	1.9	.059	32.9	10	وسط
10	يدرس المصرف عائد محفظة التمويل الأصغر كأسلوب فعال للتحقق من أن المحفظة تدر الدخل المتوقع منها	3.7	0.9	9.4	.000	23.6	2	مرتفع
11	تبدل الإدارة العليا للمصرف والعاملين في قطاع التمويل الأصغر جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة	3.9	0.9	11.6	.000	23.1	1	مرتفع
	المجموع الكلي لجميع فقرات المحور	3.4	6.4	8.6	.000	17.0		مرتفع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (62)

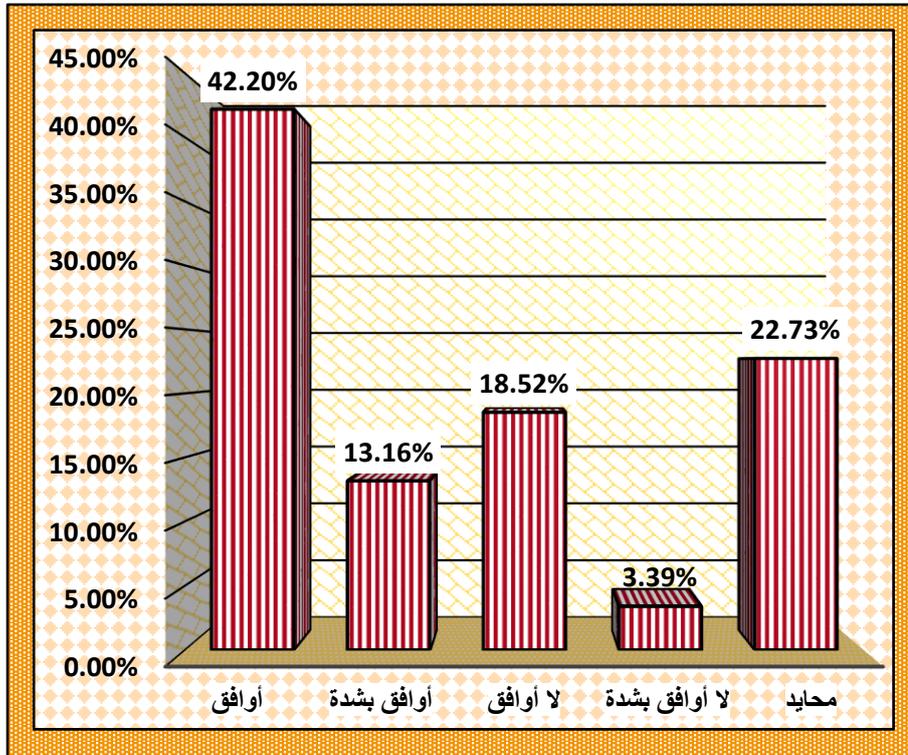
تكرارات محور تغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف تشغيل التمويل الأصغر

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
42.20%	622	أوافق
13.16%	194	أوافق بشدة
18.52%	273	لا أوافق
3.39%	50	لا أوافق بشدة
22.73%	335	محايد
100.0%	1474	المجموع الكلي

المصدر : إعداد الباحث من أداة الدراسة من أداة الدراسة 2018م

الشكل رقم (25)

نسب محور تغلب المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف تشغيل التمويل الأصغر



المصدر : إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (63)

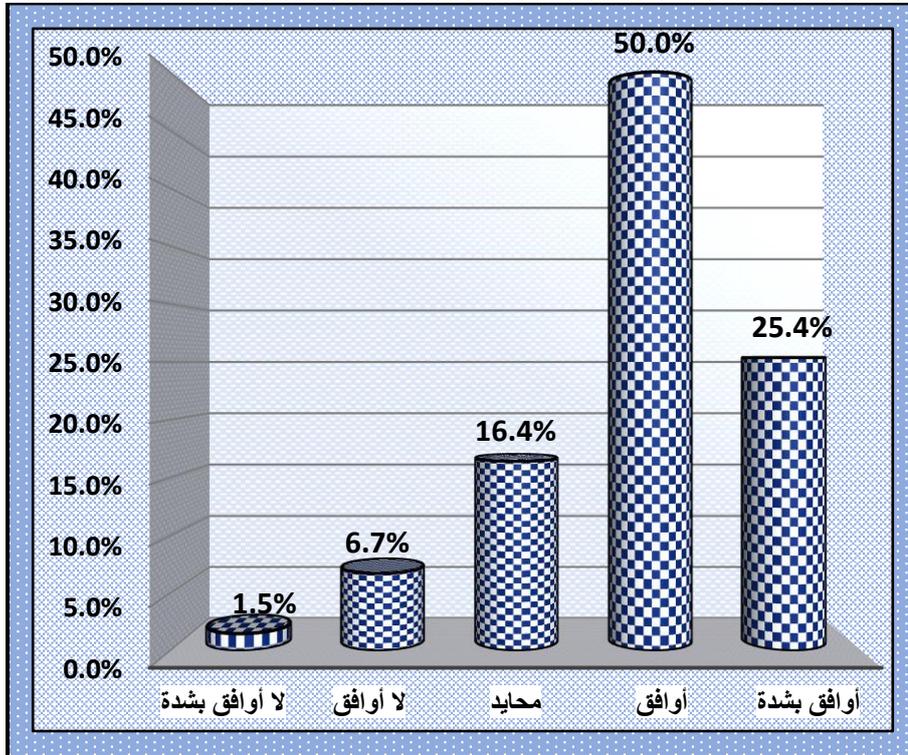
تكرار إجابات تبذل الإدارة العليا للمصرف والعاملين في قطاع التمويل الأصغر جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
1.5	2	لا أوافق بشدة
6.7	9	لا أوافق
16.4	22	محايد
50.0	67	أوافق
25.4	34	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (26)

نسب عبارة تبذل الإدارة العليا للمصرف جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

أما عبارة (يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد - تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً - لتسهم في تقليل التكلفة) فقد جاءت في المرتبة (11) والأخيرة في ترتيب الأهمية بوسط حسابي (2.8) وهو أقل من الوسط الفرضي، وانحراف معياري بلغ (1.2) ومعامل اختلاف (42.1) في المئة. بينما بلغت القيمة الاحتمالية (0.034) لصالح المبحوثين غير الموافقين على هذه العبارة، فقد بلغ

عدد الموفقين عليها (أوافق وأوافق بشدة) (43) مبحوثاً بنسبة (32) في المئة، بينما بلغ عدد غير الموفقين (لا أوافق ولا أوافق بشدة) (65) مبحوثاً بنسبة (48.5) في المئة، كما هو مبين في الجدول رقم (64) والشكل رقم (27).

الجدول رقم (64)

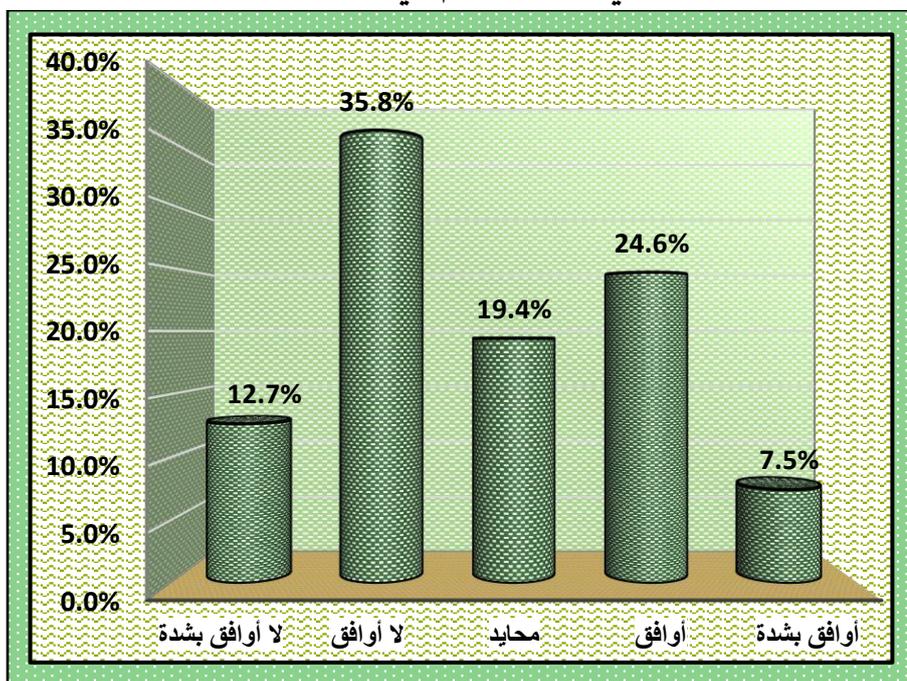
تكرار إجابات يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد - تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً - لتسهم في تقليل التكلفة

النسبة المئوية	العدد	الإجابة
12.7	17	لا أوافق بشدة
35.8	48	لا أوافق
19.4	26	محايد
24.6	33	أوافق
7.5	10	أوافق بشدة
100	134	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الشكل رقم (27)

نسب عبارة يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد - تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً - لتسهم في تقليل التكلفة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

المبحث الثاني

اختبار الفرضيات -

النتائج والتوصيات

أولاً اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج.

ولإثبات هذه الفرضية أو نفيها تم إجراء اختبار مربع كاي للاستقلالية (*Chi-Square*)، وهو اختبار بسيط لاختبار معنوية الارتباط بين المشاهدات وذلك بغرض معرفة ما إذا كان هنالك علاقة أو عدم وجود علاقة بين المتغيرين الوصفيين (أسباب دخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر والاهتمام به) و(النموذج الذي اختارته المصارف السودانية للدخول في مجال التمويل الأصغر) أي لمعرفة مدى استقلالية المتغيرين عن بعضهما البعض. وعليه تمت صياغة الفرضية على النحو التالي:

فرضية العدم (الفرضية الصفرية): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج.

الفرضية البديلة (فرضية البحث): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج.

وعند النظر إلى الجدولين رقم (39) ورقم (40) والأشكال المصاحبة لهما يتضح أن إجابات (73) مبحوثاً من عينة الدراسة البالغة (134) فرداً بنسبة بلغت (54.5) في المئة أشاروا إلى أن السبب الرئيسي لدخول المصارف السودانية في مجال التمويل الأصغر واستيعابه ضمن هيكلها التنظيمي هو أنها استجابت لقرارات الحكومة الخاصة بمكافحة الفقر وتوجيهات بنك السودان المركزي للمصارف بضرورة تخصيص نسبة (12) في المئة من محفظتها التمويلية وتوجيهها للتمويل الأصغر. وتشير هذه النسبة إلى أن الأغلبية ترى أن معظم المصارف التجارية السودانية لم تجري الدراسات والبحوث المطلوبة قبل دخولها لمجال التمويل الأصغر، بينما ترى نسبة قليلة فقط تقدر بـ (14.2) في المئة من المبحوثين أن هذه المصارف أجرت دراسات وبحوث كانت سبباً في دخولها إلى مجال التمويل الأصغر.

كما يتضح أن إجابات (93) فرداً من عينة الدراسة البالغة (134) فرداً أشارت إلى أن النموذج السائد الذي اختارته معظم المصارف التجارية السودانية لاستيعاب وتقديم التمويل الأصغر هو نموذج الوحدة الداخلية بنسبة (69.4) في المئة.

وبإجراء اختبار مربع كاي للاستقلالية أظهر الجدول المتقاطع رقم (65) وجدول اختبار مربع كاي رقم (66) والذي أخذت بياناته من واقع الجدولين رقم (39) ورقم (40) يظهر أن الـ (73) مبحوثاً من عينة الدراسة البالغة (134) فرداً الذين أشاروا إلى أن السبب الرئيسي لدخول المصارف السودانية في مجال التمويل الأصغر واستيعابه ضمن هيكلها التنظيمي هو استجابتها لقرارات الحكومة الخاصة بمكافحة الفقر وتوجيهات بنك السودان المركزي للمصارف يوجد بينهم (53) مبحوثاً اختاروا إجابة أن النموذج الذي استخدمته المصارف السودانية لاستيعاب وتقديم التمويل الأصغر هو نموذج الوحدة الداخلية.

الجدول رقم (65)

اختبار مربع كاي لإجابات المبحوثين عن أسباب دخول المصارف والنموذج الذي تم اختياره

المجموع	النموذج الذي اختارته المصارف					
	إنشاء شركات	إنشاء فروع	إنشاء وحدة داخلية			
19	5	3	11	عدد الاجابات	بناءً على دراسات وبحوث السوق التي قام بها المصرف	السبب الرئيسي لدخول المصارف السودانية في سوق ومجال التمويل الأصغر والاهتمام به
%100.0	%26.3	%15.8	%57.9	النسبة من مجموع الصف		
%14.2	%23.8	%15.0	%11.8	النسبة من مجموع العمود		
%14.2	%3.7	%2.2	%8.2	النسبة من المجموع الكلي		
26	4	2	20	عدد الاجابات	نتيجة للحوافز التي قدمها بنك السودان المركزي ووحدة التمويل الأصغر	
100.0%	15.4%	7.7%	76.9%	النسبة من مجموع الصف		
19.4%	19.0%	10.0%	21.5%	النسبة من مجموع العمود		
19.4%	3.0%	1.5%	14.9%	النسبة من المجموع الكلي		
16	4	3	9	عدد الاجابات	لتحسين صورة المصرف الاجتماعية	
100.0%	25.0%	18.8%	56.3%	النسبة من مجموع الصف		
11.9%	19.0%	15.0%	9.7%	النسبة من مجموع العمود		
11.9%	3.0%	2.2%	6.7%	النسبة من المجموع الكلي		
73	8	12	53	عدد الاجابات	استجابة لقرارات الحكومة الخاصة بتقليل نسبة الفقر	
100.0%	11.0%	16.4%	72.6%	النسبة من مجموع الصف		
54.5%	38.1%	60.0%	57.0%	النسبة من مجموع العمود		
54.5%	6.0%	9.0%	39.6%	النسبة من المجموع الكلي		
134	21	20	93	عدد الاجابات	المجموع	
100.0%	15.7%	14.9%	69.4%	النسبة من مجموع الصف		
100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	النسبة من مجموع العمود		
100.0%	15.7%	14.9%	69.4%	النسبة من المجموع الكلي		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م

الجدول رقم (66)

قيمة مربع كاي

درجة المعنوية	درجة الحرية	القيمة	
.473	6	5.569a	مربع كاي
.476	6	5.543	النسبة الاحتمالية
		134	العدد الكلي للمشاهدات

a = 6 خلايا (50) في المئة توقعاتها أقل من 5. الحد الأدنى المتوقع هو 2.39

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2018م واستخدام برنامج SPSS

ويبين الجدول رقم (66) أن قيمة مربع كاي المحسوبة تساوي (5.569) بدرجة حرية (6) وبمستوى دلالة ومعنوية (0.473) وهي أكبر من ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يؤدي هذا الأمر إلى قبول فرضية العدم (الفرضية الصفرية) بمعنى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج ورفض الفرضية البديلة (فرضية البحث).

وبالرجوع إلى الدراسات السابقة مثل دراسة (Glenn D. Westley, 2006) و (ACCION Insight, 2003) والتي أوضحت أن التجارب الناجحة والفعالة في التمويل الأصغر أظهرت أن من أسباب نجاحها وفعاليتها هو إجراء هذه المصارف للدراسات والبحوث الكافية والمتأنية لسوق التمويل الأصغر الذي استهدفه من حيث توفر بيئة سياسات ملائمة ووجود سياسات تحرير اقتصادي ومالي وبيئة تنافسية وعدم التدخل الحكومي في سياسات المصارف وقلة القيود المفروضة من البنوك المركزية والقدرة على معرفة أفضل الممارسات في التمويل الأصغر وتحديد الفئات المستهدفة تحديداً دقيقاً وتوفير الإرادة لتقادي بيروقراطية وثقافة المصرف الأصل المتصلبة بدرجة كبيرة وتطبيق إجراءات ومنتجات تمويل أصغر أكثر ملائمة، وبالتالي فإن إجراء هذه الدراسات يجعلها تعد خطاً استراتيجياً ورؤية وهدفاً محدداً لبرامج التمويل الأصغر وبالتالي تعمل على متابعتها بانتظام لتتري مدى نجاحها في قرارها. وبالإضافة إلى ذلك تحتاج المصارف إلى التأكد من ضمان وجود دعم ومساعدات تقنية من الحكومات والمانحين حتى ولو كانت مشروطة بمؤشرات الأداء التي تظهر جدية المصارف في استيعابها للتمويل الأصغر.

كما يقترن مع سبب الدخول في مجال التمويل الأصغر عملية اختيار النموذج والشكل المناسب لتقديم خدمة التمويل الأصغر للفئات المستهدفة. وأشارت الدراسات السابقة أعلاه إلى أن اختيار النموذج الذي يلائم كلاً من المصرف والظروف المحيطة به منذ البداية يعتبر عاملاً مهماً لتحقيق النجاح والفاعلية في تقديم التمويل الأصغر في المستقبل. كما أوضحت هذه الدراسات أن هنالك نماذج مختلفة توجد أمام المصارف للدخول في برنامج التمويل الأصغر، ولكل نموذج ايجابيته وسلبياته. ونبهت إلى أن اختيار نموذج الوحدة الداخلية في المصرف لتقديم التمويل الأصغر يتطلب شروط محددة وضمانات لا بد من توفرها في المصرف لنجاح التجربة، أو يمكن للمصرف أن يلجأ لهذا النموذج في فترة البدايات الأولى

لاستيعاب البرنامج وبمرور الزمن لا بد من اختيار بديل آخر نسبة لبعض السلبيات التي تواجهه والتي تتمثل في أنه قد يؤدي إلى وجود انعدام في استقلالية القرار والإدارة. لأن عدم وجود إدارة منفصلة للوحدة يجعل وحدة التمويل الأصغر تقع تحت إدارة المصرف الأصل، وإذا صادف أن صانعي القرار الكبار في المصرف كانوا غير مهتمين بالتمويل الأصغر فقد يؤدي ذلك إلى اتخاذهم لقرارات مصيرية متعلقة به تقود إلى قلة تخصيص الموارد الداخلية الكافية، كما قد يعاني البرنامج من الإجراءات الإدارية البيروقراطية التي تعطل نشاطه، بالإضافة إلى أن وجود التمويل الأصغر في المصرف في شكل وحدة داخلية قد يتضرر من سياسات التدوير والمناوبة التي تجربها المصارف في الإدارة ويقود التغيير المتكرر في إدارة الوحدة إلى تكليف أشخاص ذوي معرفة متواضعة أو أقل اهتماماً بهذا القطاع، أو أن يتم تكليف مدراء صاعدين لإدارتها ينظرون لهذه المهمة باعتبارها انتقالاً لوظيفة سيئة وغير مستقبلية.

ونستنتج من هذه النتيجة أن معظم المصارف التجارية السودانية ولأنها استجابت لقرارات الحكومة وبنك السودان المركزي كسبب لدخولها إلى مجال التمويل الأصغر ولعدم اجراءها للدراسات والبحوث اللازمة اختارت نموذج الوحدة الداخلية لتقديم التمويل الأصغر باعتباره النموذج الأرخص والأسهل وتمسكت به كخيار أساسي طيلة الفترة الماضية منذ إنشاء وحدة التمويل الأصغر في السودان وحتى إجراء هذا البحث (2006 - 2015م) وهي فترة طويلة لا تتماشى مع نتائج الدراسات السابقة أعلاه التي أشارت إلى أن هذا النموذج يصلح لفترة البدايات فقط.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغييرات الجذرية في الهيكل التنظيمي بالمصارف السودانية والفاعلية في استيعابها وتقديمها للتمويل الأصغر.

أما فرضية العدم (الفرضية الصفرية): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغييرات الجذرية في الهيكل التنظيمي بالمصارف السودانية والفاعلية في استيعابها وتقديمها للتمويل الأصغر.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للعينات الواحدة لمعرفة الدلالة الإحصائية لإجابات الباحثين عن الأسئلة المتعلقة بالفروض، وهو عبارة عن مقارنة للوسط الفرضي بالوسط الفعلي لكل فقرة حسب إجابات أفراد العينة. والوسط الحسابي الفرضي لهذا البحث هو القيمة (3) سبق حسابه وفق مقياس ليكرت الخماسي. وكذلك لمعرفة درجة المعنوية والثقة في إجابات الباحثين فإذا كانت درجة المعنوية (Sig) أصغر من (0.05) فيشير ذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسط الفرضي والوسط الفعلي، وهذا يعضد ويقوي إجابات الباحثين. وبالرجوع للجدول رقم (43) والذي يشير إلى أن الوسط الحسابي للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (3.6) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات الباحثين تسير في اتجاه موافقتهم عليها، فقد بلغ عدد الموافقين على جميع العبارات (919) من أصل (1474) بنسبة (62.4) في المئة بينما كان عدد غير الموافقين (270) بنسبة (18.3) في المئة. أما الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور تراوح ما بين (0.9 - 1.2) مع انحراف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات بلغ مقداره (7.6)، كما تراوح معامل الاختلاف ما بين (22.5 - 33.8) في المئة

وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (19.1) في المئة. وعند النظر إلى القيمة الاحتمالية أو درجة المعنوية (Sig) نجد أن قيمتها بلغت (0.000) لجميع فقرات هذا المحور - ما عدا فقرة واحدة - وكذلك للمجموع الكلي لجميع فقرات المحور وهي أقل من (0.05) وبذلك هي تدل على أن هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين. وعليه فإن هذه الدراسة تتوصل إلى أنه توجد هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة لصالح المبحوثين الموافقين على وجود تغييرات جذرية في الهيكل التنظيمي بالمصارف السودانية قادت إلى الفاعلية في استيعابها وتقديمها للتمويل الأصغر، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة (فرضية البحث) بعد رفض فرضية عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا بالمصارف السودانية والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر.

أما فرضية العدم (الفرضية الصفرية): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا بالمصارف السودانية والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر.

ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار (T) للعينة الواحدة لمعرفة الدلالة الإحصائية لإجابات المبحوثين عن الأسئلة المتعلقة بالفروض، ومعرفة درجة المعنوية والثقة في إجابات المبحوثين. ويشير الجدول رقم (50) إلى أن الوسط الحسابي للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (3.5) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات المبحوثين نحو هذه العبارات تسير في اتجاه موافقتهم عليها، وبالفعل بلغ عدد الموافقين على جميع العبارات (863) من أصل (1474) بنسبة (58.5) في المئة بينما كان عدد غير الموافقين (255) بنسبة (17.3) في المئة. أما الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور يتراوح ما بين (0.8 - 1.1) مع انحراف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات بلغ مقداره (5.9)، كما تتراوح معامل الاختلاف ما بين (22.9 - 35.4) وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (15.3). وبالنظر إلى القيمة الاحتمالية فإن قيمتها بلغت (0.000) لجميع فقرات المحور - ما عدا فقرة واحدة - وكذلك للمجموع الكلي لجميع فقرات المحور ويلاحظ أنها أقل من (0.05) وهي بذلك تدل على أن هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين. وعليه فإن هذه الدراسة تتوصل إلى أنه توجد هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة لصالح المبحوثين الموافقين على أن وجود التزام مؤسسي ودعم للإدارة العليا بالمصارف السودانية قاد إلى الفاعلية في تقديمها واستيعابها للتمويل الأصغر. وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة (فرضية البحث) بعد رفض فرضية عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير الذي أحدثته المصارف السودانية في منهجية التمويل والخدمات لتتناسب مع ذوي الدخل المنخفض والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر.

أما فرضية العدم (الفرضية الصفريّة): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير الذي أحدثته المصارف السودانية في منهجية التمويل والخدمات لتتناسب مع ذوي الدخل المنخفض والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر.

ولاختبار هذه الفرضية تم القيام باختبار (T) للعينة الواحدة لمعرفة درجة المعنوية والثقة في إجابات المبحوثين، حيث يوضح الجدول رقم (55) أن الوسط الحسابي للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (3.6) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات المبحوثين نحو هذه العبارات تسير في اتجاه موافقتهم عليها، وبالفعل بلغ عدد الموافقين على جميع العبارات (895) من أصل (1474) بنسبة (60.7) في المئة بينما كان عدد غير الموافقين (298) بنسبة (20.2) في المئة. أما الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور يتراوح ما بين (0.8 – 1.2) مع انحراف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات بلغ مقداره (7.4)، كما تراوح معامل الاختلاف ما بين (20.8 – 38.1) في المئة، وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (18.9) في المئة. وبالنظر إلى القيمة الاحتمالية فإن قيمتها بلغت (0.000) لجميع فقرات هذا المحور - ما عدا فقرتين - وكذلك للمجموع الكلي لجميع فقرات المحور وهي أقل من (0.05) وعليه فإنها تدل على أن هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين. وعليه فإن هذه الدراسة تتوصل إلى أنه توجد هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة لصالح المبحوثين الموافقين على أنه توجد هنالك تغييرات أحدثتها المصارف السودانية في منهجية التمويل والخدمات لتتناسب مع ذوي الدخل المنخفض والفاعلية في تقديمها للتمويل الأصغر. وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة (فرضية البحث) بعد رفض فرضية عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية المصارف السودانية في تقديم التمويل الأصغر وتغلبها على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة لتقديم الخدمة.

أما فرضية العدم (الفرضية الصفريّة): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية المصارف السودانية في تقديم التمويل الأصغر وتغلبها على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة لتقديم الخدمة.

ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار (T) للعينة الواحدة لمعرفة درجة المعنوية والثقة في إجابات المبحوثين. ويبين الجدول رقم (62) أن الوسط الحسابي للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (3.4) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن إجابات المبحوثين تسير في اتجاه موافقتهم عليها، فقد بلغ عدد الموافقين على جميع العبارات (816) من أصل (1474) بنسبة (55.4) في المئة بينما كان عدد غير الموافقين (323) بنسبة (21.9) في المئة. أما الانحراف المعياري لفقرات هذا المحور يتراوح ما بين (0.9 – 1.2) مع انحراف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات بلغ مقداره (6.4)، كما تراوح معامل الاختلاف ما بين (23.1 – 42.1) في المئة وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع الفقرات مقداره (17.0) في المئة. أما القيمة الاحتمالية تبلغ (0.000) لجميع فقرات هذا المحور - ما عدا فقرة واحدة - وكذلك للمجموع الكلي لجميع فقرات المحور وهي أقل من (0.05) وهي بذلك تدل على أن هنالك فروق

ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين. وعليه فإن هذا البحث توصل إلى أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة لصالح المبحوثين الموافقين على أن المصارف السودانية في تقديمها للتمويل الأصغر تغلبت على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة لتقديم الخدمة وقادت إلى الفاعلية في استيعابها وتقديمها للتمويل الأصغر، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة (فرضية البحث) بعد رفض فرضية عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية.

إلا أن هنالك ثمة ملاحظة وهي ارتفاع قيمة الانحراف المعياري العام لجميع فقرات محور الفرضية الثانية والثالثة والرابعة والخامسة حيث بلغ (7.6)، (5.9)، (7.4) و(6.4) على التوالي، وهي قيمة تبعد عن الصفر وأكبر من الواحد مما يعني عدم تركيز إجابات المبحوثين حول عبارات هذه المحاور وبالتالي تشتتها أي أن هنالك آراء أخرى ترى عدم الفاعلية، وذات الأمر يؤكد معامل الاختلاف الذي تراوح ما بين (22.5-33.8) في المئة و(22.9-35.4) و(20.8-38.1) في المئة و(23.1-42.1) في المئة على التوالي، وبمعامل اختلاف عام للمجموع الكلي لجميع فقرات المحور (19.1) في المئة و(15.3) في المئة و(18.9) في المئة و(17.0) في المئة للمحاور على التوالي، فمجموعة البيانات ذات معامل الاختلاف الأكبر يكون تشتتها النسبي أكبر أي أنها تكون أقل تجانساً وتركزاً حول إجابة واحدة، ويعزى البحث هذا الأمر إلى أن هنالك بعض المبحوثين يرون أن مصارفهم تحتاج لمزيد من بذل الجهود حتى تجعل برامج التمويل الأصغر فيها أكثر فاعلية.

ثانياً النتائج:

على ضوء تحليل البيانات أعلاه، تم التوصل إلى أهم النتائج التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- أثبت البحث أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السبب الرئيسي لاختيار المصرف للدخول في التمويل الأصغر وتبنيه ضمن هيكله التنظيمي وبين النموذج الذي يختاره لتقديم الخدمة من أجل النجاح وتحقيق فاعلية البرنامج، وهذا الأمر يتنافى مع نتائج دراستي (Glenn D. Westley, 2006) و(ACCION Insight, 2003) التي أكدت فاعلية المصارف ونجاحها في استيعاب التمويل الأصغر له علاقة بكونها أجرت الدراسات والبحوث الكافية قبل قرارها للدخول في مجاله وكذلك لاختيارها النموذج الذي يلائم إمكانياتها والظروف المحيطة بها ويمكنها من تحقيق النجاح المطلوب.

2- تطابقت نتائج هذا البحث حول أن المصارف السودانية استجابت لقرارات الحكومة في دخولها لمجال التمويل الأصغر مع دراسة (أبوكساوي، مصطفى جمال الدين وعبد الرحمن، وداد علي 2014م) والتي أشارت إلى أن المصارف السودانية ورغم استجابتها لتوجيهات بنك السودان المركزي لإنشاء وحدات للتمويل الأصغر، إلا أنها وحتى تاريخ هذه الدراسة لم يتقدم أيًا منها خطوة نحو تنفيذ أي من البدائل التنظيمية المؤدية إلى دمج التمويل الأصغر في خدماتها المصرفية، وأرجعت هذه الدراسة ذلك إلى أنه ربما تعود الأسباب الرئيسية إلى أن بعض المصارف مترددة في المشاركة في سوق التمويل الأصغر لعدم قناعة

بعضها بجذواه وربحيته، أو بثقافته ومراميه وآلياته ونظمه، أو بسبب الخبرة المحدودة فيه، أو صعوبة تغيير الثقافة والممارسات السائدة في التمويل التجاري.

3- وأثبتت نتائج البحث وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لمحاورها وبالتالي فإن التغييرات الهيكلية التي أحدثتها المصارف التجارية ودعم الإدارة العليا المتوفر يمكن استخدامها كمؤشرات لقياس فاعلية المصارف السودانية في استيعاب التمويل الأصغر.

4- كما أثبت البحث أن المصارف السودانية أجرت تغييرات في هيكلها التنظيمي لاستيعاب التمويل الأصغر ولتحقيق الفاعلية فيه، وهو يتطابق مع دراسة (Mayada, Douglas & Liza 1997). إلا أن هنالك عدد مقدر من المبحوثين يرون أن هنالك حاجة للمزيد من التعديلات الجوهرية في الهيكل التنظيمي لزيادة الفاعلية وهو ما تؤكد إجابات الفقرة (11) في الجدول رقم (43). كما يثبت أيضاً أن هنالك عدد مقدر من المبحوثين يرون أن المصارف لم تجري التغييرات اللازمة لتحقيق الفاعلية.

5- كما أثبت البحث أن الإدارة العليا بالمصارف السودانية تقدم الدعم اللازم لاستيعاب التمويل الأصغر ولتحقيق الفاعلية في تقديمه، وهو يتطابق مع دراسة (Mayada, Douglas & Liza 1997). إلا أن هنالك أغلبية من المبحوثين ترى أن المصارف لا تجري تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر بها فيما يخص التطوير المؤسسي والهيكل التنظيمي وفقاً لإجابات الفقرة (4) في الجدول (50). كما يثبت أيضاً أن هنالك عدد مقدر من المبحوثين يرون أن الإدارة العليا لا تقدم الدعم اللازم لتحقيق الفاعلية.

6- وأيضاً أثبتت نتائج البحث أن المصارف السودانية أحدثت تغييراً في منهجية التمويل والخدمات لتناسب مع ذوي الدخل المنخفض عند تقديمها للتمويل الأصغر، وهو يتطابق مع دراسة (Mayada, Douglas & Liza 1997). إلا أن هنالك أغلبية من المبحوثين ترى أن المصارف لا تجري تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر بها فيما يخص التطوير المؤسسي والهيكل التنظيمي وفقاً لإجابات الفقرة (4) في الجدول (50). كما يثبت أيضاً أن هنالك عدد مقدر من المبحوثين يرون أن الإدارة العليا لا تقدم الدعم اللازم لتحقيق الفاعلية، وهو يتطابق مع ما جاءت به دراسة (أبوكساوي، مصطفى جمال الدين وعبد الرحمن، وداد علي 2014م) التي أوضحت أن بعض المصارف السودانية تعاني من صعوبة تغيير ثقافتها السائدة في ممارستها للتمويل المصرف التجاري والتقليدي. إلا أن هذه النتيجة تتعارض مع نتائج دراسة (فارس، أرباب وإبراهيم، بدرالدين 2006م) والتي أوضحت أن أغلب المصارف السودانية مسار الدراسة (72) في المئة منها تفتقر إلى طرق الوصول إلى الجهات المستهدفة ولا تقوم بمسوحات أو استبانات أو دراسات تعكس حاجات الجهات المستهدفة وبالتالي لا تقوم بوضع برامج تمويل أصغر تأخذ في الاعتبار هذه الحاجات. ولذلك لا توجد لديها أهداف استراتيجية محددة نحو التمويل الأصغر وبرامجه وأدواته.

7- كما توصل هذا البحث إلى أن المصارف السودانية في تقديمها للتمويل الأصغر تغلبت على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة لتقديم الخدمة وقادت إلى الفاعلية في استيعابها وتقديمها للتمويل الأصغر. إلا أن هذه النتيجة تتعارض مع نتائج دراسة (فارس، أرباب وإبراهيم، بدرالدين 2006م) والتي أوضحت أن أغلب المصارف السودانية مسار الدراسة (72) في المئة منها لا يقوم بتقدير تكلفة إدارة التمويل الأصغر.

- 8- كما أوضح البحث أن حوالي نصف عينة الدراسة يحملون تأهيلاً أكاديمياً عالياً (دكتوراه وماجستير) مما يؤهلهم للإجابة عن فقرات الاستبانة بشكل يساهم في تعميم نتائجها.
- 9- وأشار البحث إلى أن (56.7) في المئة من المبحوثين لهم خبرة في مجال العمل المصرفي (10) سنوات فأكثر، وهذا يعني أن معظمهم جاءوا للتمويل الأصغر من خلفية مصرفية تقليدية، لأن البرنامج الحالي بدأ منذ أقل من (9) سنوات في معظم المصارف مسار الدراسة، وهو أمر غير جيد لأن التمويل الأصغر يحتاج لذهنية وخبرات مختلفة عن العمل المصرفي التقليدي.
- 10- وعليه استطاع هذا البحث أن يجاوب على سؤال البحث الأساسي الذي نص على "هل نجحت المصارف السودانية في أن تستوعب برامج التمويل الأصغر وتكون جهات فاعلة وأكثر القنوات كفاءة في تقديم خدماته إلى الفقراء النشطين اقتصادياً؟".

ثالثاً التوصيات:

- 1- يجب على المصارف أن تجري الدراسات العلمية والبحوث الكافية لوضعها الحالي في مجال التمويل الأصغر لتحديد مدى قدرتها على النجاح فيه، ولتقييم مدى سلامة النموذج الذي اختارته لاستيعابه ضمن هيكلها التنظيمي، لأن دراسة (جنيفر ودافيد بورتوس، 2005م) أشارت إلى أن الحكومات في عدد من البلدان أجبرت المصارف على تقديم الخدمات المالية وخاصة الائتمان إلى قطاعات مثل المشروعات الصغيرة أو الزراعية، والتي تعتبر من الأولويات الاجتماعية، إلا أن استخدام هذا النوع من الإكراه الأدبي أو القانوني لم يؤد بشكل عام إلى خلق نماذج مستدامة لتقديم الخدمات المصرفية.
- 2- يجب على المصارف السودانية أن تضع رؤية واضحة واستراتيجية خاصة للتمويل الأصغر وتعبئة الالتزام وتكوين ثقافة جديدة، مع ضرورة وجود أشخاص في الإدارة العليا مقتنعين بفكرته ليمثلوا مصدر الدعم والمؤازرة، مع إجراء التقييم الدوري لهذه الاستراتيجية.
- 3- لا بد أن تجري المصارف السودانية التقييم اللازم للتحديات التي تواجه البرنامج فيما يخص التطوير والهيكل التنظيمي ومجابهتها.
- 4- على المصارف أن تقوم بالمزيد من التعديلات اللازمة في هيكلها التنظيمية لتحقيق المزيد من الفاعلية، وضرورة إنشاء إدارة عليا منفصلة للبرنامج لكي يستمد قوة واستقلالية وقرباً من مصدر القرار.
- 5- يجب أن تسعى إدارات المصارف للحصول على المساعدات الفنية من الخبراء والمانحين والبنك الدولي والمختصين، والتعرف على التجارب الناجحة في العالم من أجل تحقيق المزيد من الفاعلية. وأن تسعى للاطلاع على أفضل تجارب التمويل الأصغر في العالم مقرونة مع التدريب في كيفية إدارته وتشغيل برامجه بالكفاءة المطلوبة حتى تتوافق بعض الخدمات المقدمة مع خصائص التمويل الأصغر. لأن هنالك حاجة ملحة لبناء قدرات المصارف السودانية للاستفادة من المصادر المتاحة وخدمة حاجات العملاء بصورة مناسبة ولتبني الممارسات العالمية الأفضل في مجال تخطيط الأنشطة التمويلية.

6- وعلى المصارف أن تتعرف إلى أفضل طرق الوصول إلى الجهات المستهدفة وأن تجري البحوث والدراسات لتعكس لها حاجات الجهات المستهدفة وبالتالي لكي تقوم بوضع برامج تمويل أصغر تأخذ في الاعتبار تلبية هذه الحاجات.

7- على المصارف أن تنجز أعمالها وإجراءاتها في فترات قصيرة وبطرق تتناسب مع نوعية الفئات التي تحتاج لهذا النوع من التمويل ليكون جذاباً للكثير منهم.

8- لا بد للمصارف من تحسين قدرتها على التخطيط وإعداد الموازنات لوضع خطط بأهداف واضحة ومحددة يمكن تحقيقها وأن تكون ذات أهداف يمكن قياسها.

9- كما ينبغي لها أن تطور مهاراتها في كيفية حساب تكاليف التمويل الأصغر وملاحقة الجهات المختصة حتى تتمكن من تسعير التمويل الأصغر بطريقة مربحة لها، وأن تستفيد من التكنولوجيا أقصى فائدة لضبط التكاليف.

رابعاً التوصيات ببحوث ودراسات مستقبلية:

بما أن هذا البحث استخدم مدخل الأهداف لقياس الفاعلية يمكن للباحثين مستقبلاً استخدام المداخل الأخرى لقياس الفاعلية، خاصة إذا توفرت البيانات الكمية عن حجم المحافظ الاستثمارية وربحية قطاع التمويل الأصغر وتمكنت المصارف من فصل تكلفة إدارة هذا القطاع عن بقية التكاليف الأخرى.

وكذلك يمكن إجراء بحوث أخرى في نفس الموضوع ولكن يتم فيها تصميم وتوجيه أسئلة الاستبانة إلى أعضاء الإدارة العليا للمصارف فقط لأن هنالك بعض الأسئلة الخاصة بدور الإدارة العليا أجب عنها المبحوثين في هذا البحث بانطباعات وليس عن معرفة تامة. أو تصميم إستبانات مختلفة لتوجه لأصحاب المصلحة في المصارف وهم: الملاك وأعضاء مجلس الإدارة - المديرين والقيادات العليا في المصرف - قيادات وموظفي التمويل الأصغر وأخيراً عملاء التمويل الأصغر.

كما يمكن الانتقال من قياس الفاعلية إلى قياس الكفاءة كخطوة لاحقة وذلك بعد توفر البيانات الكمية الكافية عن التمويل الأصغر في المصارف التجارية السودانية.

المراجع

المراجع:

(أ) المراجع باللغة العربية:

1. القرآن الكريم
2. مجذوب، ابتسام عبد الرحمن (2010م). دور بنك السودان المركزي وبعض المؤسسات التمويلية المتخصصة في تخفيف الفقر في السودان من خلال برنامج التمويل الأصغر، مؤسسة التنمية الاجتماعية الخرطوم (محلتي الخرطوم والخرطوم بحري) أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات الإنمائية، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
3. طلفاح، أحمد (2005م). المؤشرات الكمية لتقييم أداء القطاع المالي العربي، المعهد العربي للتخطيط - الكويت
4. أحمد، فاروق محمد، وحفيظة محمد عبد الله (2016م). التمويل الأصغر واقع التجربة للمؤسسات غير المصرفية، (17 يناير 2016م) موقع جامعة أفريقيا العالمية www.iau.edu.sd
5. حاج الأمين، إدريس محمد عمر (2009م). دور المؤسسات المالية في تمويل المشروعات الصغيرة في السودان، دراسة حالة بعض المصارف في محلية الدويم، رسالة دكتوراه غير منشورة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - الخرطوم
6. فارس، أرباب إسماعيل وآخرين (2006م). "تحليل الوضع الراهن للتمويل الأصغر في السودان"، منشورات يونيكوز للاستشارات المحدودة - الخرطوم www.Mfu.com
7. إرشادات لتوافق الآراء بشأن التمويل الصغر (2005م). إقامة خدمات إيداع من أجل الفقراء، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، واشنطن. www.cgap.org
8. الأمم المتحدة (2006م). بناء قطاعات مالية شاملة للتنمية، نيويورك www.bluebook.uncdf.org
9. التقرير الاستراتيجي الوطني (2008م) و(2012م). وزارة رئاسة مجلس الوزراء، الخرطوم.
10. التقرير القطري رقم (16/324) (2016م). صندوق النقد الدولي - واشنطن. أكتوبر <http://www.imf.org>
11. ألفرد نيكاييزي (2001م). بناء هياكل مالية لمؤسسات التمويل الأصغر ذات النمو المتسارع، ورقة عمل لصندوق الأمم المتحدة لتنمية رأس المال - الوحدة الخاصة للتمويل الأصغر والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، أفريقيا - نيويورك.
12. إليزابيث ليتفيلد وريتشارد روزنبرغ (2004م). تحطيم الحواجز بين التمويل الأصغر والنظام المالي الرسمي، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن،
13. إليزابيث ليتفيلد، بريجيت هيلمز، ديفيد بورتيوس (2006م). مذكرة مناقشة مركزة رقم (39) تحقيق الاشتغال المالي في عام 2015م: أربعة سيناريوهات لمستقبل التمويل الأصغر، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.

14. آن هاستينغز (2006م). دخول مؤسسات التمويل الأصغر إلى سوق الحوالات: الفرص والتحديات، تم إعداد هذه الدراسة لـ "قمة الإقراض الأصغر العالمية" - كندا www.cgap.org
15. أنيتا كامبيون، وفكتوريا وايت (2001م). تحول المنظمات غير الحكومية، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
16. إيلا ليرمان وآخرين (2007م). التمويل الأصغر وأسواق رأس المال: الإدراج في البورصة والاككتاب العام الأولي لأربع مؤسسات رائدة، منظمة كاو.
17. إيريك دافلوس، وكاترين ايمبودن (2004م). موجز الجهات المانحة رقم (19)، دور الحكومات في التمويل الأصغر، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
18. جبار، إيمان عبدالكاظم وسحر عباس (بدون تاريخ). تحليل التكيف الهيكلي في بلدان عربية مختارة (مصر والمغرب)، جامعة كربلاء - العراق.
19. باول دليو، وديفيد فيتزهيبريت (2007م). فرص الاستثمار في التمويل الأصغر www.cgap.org
20. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم (2000م). مجموعة مقالات، مقال عن تقرير البنك الدولي والاهتمام بطبقة "الفقراء الجدد" مسحة إنسانية أم حفظاً لماء الوجه، www.cgap.org
21. إبراهيم، بدر الدين عبد الرحيم (2000م). معوقات تطبيق تجربة جرامين لتمويل المشروعات العربية الصغيرة، مجموعة مقالات صحفية عن قضايا في التمويل الأصغر، www.cgap.org
22. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم، وأرباب إسماعيل فارس (2006م). تأثير سياسات الاقتصاد الكلي على التمويل الأصغر في السودان، منشورات يونيكونز للاستشارات - الخرطوم www.Mfu.com
23. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم (2014م). الممارسة الحالية للتجربة السودانية في التمويل الأصغر الإسلامي في إطار أهداف التنمية الاقتصادية في الإسلام، مجلة المصرفي، بنك السودان المركزي، الخرطوم، العدد الحادي والسبعون - مارس.
24. إبراهيم، بدر الدين عبد الرحيم (2014م). وسائط التمويل الأصغر المجتمعية في السودان، مجلة المصرفي بنك السودان المركزي، الخرطوم، العدد الثالث والسبعون - سبتمبر.
25. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم (2015م). التمويل الأصغر بين الدعوة لإلغاء الضمانات والعمل بضمانات مخففة، مجلة المصرفي، بنك السودان المركزي، الخرطوم، العدد الخامس والسبعون - مارس.
26. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم (2015م). خصائص الممولين في السوق العالمية للتمويل الأصغر وملح حول ممولي قطاع التمويل الأصغر بالسودان، مجلة المصرفي، بنك السودان المركزي، الخرطوم، العدد السابع والسبعون - سبتمبر.
27. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم (2016م). حوار مع رئيس وحدة التمويل الأصغر في بنك السودان المركزي، مجلة رواد الأعمال، يناير <http://www.rowadalaamal.com>
28. إبراهيم، بدرالدين عبد الرحيم (2016م). حوار منشور في موقع بوابة التمويل الأصغر، تاريخ النشر www.cgap.org (2016/1/25)

29. براين برانش (2005م). موجز الجهات المانحة رقم (25) المساعدة في تحسين فعالية دور الجهات المانحة في مجال التمويل الأصغر، العمل مع تعاونيات الإقراض والادخار، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
30. تحقيقات وتقارير (2014م). السودان: التمويل الأصغر، التحديات والواقع والتطوير، موقع النيلين الإلكتروني، تاريخ النشر 2014/5/5م www.alnilin.com/
31. تقارير بنك السودان المركزي والسياسات التمويلية والنقدية (1983 - 2016م).
32. تقارير وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي (2001م - 2006م).
33. تقرير لبرنامج الأمم المتحدة للإنماء ومكتب العمل الدولي (1998م). ترجمة نادر فرجاني، نحو القضاء على الفقر في السودان - تحليل لقصور القدرة البشرية وأساس لاستراتيجية - الخرطوم.
34. تقرير الجهود المبذولة للحد من وطأة الفقر (2004م). وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي بالتعاون مع معهد الأبحاث الاقتصادية والاجتماعية - الخرطوم.
35. تقرير تعزيز العمالة الريفية للحد من الفقر (2008م). مؤتمر العمل الدولي، مكتب العمل الدولي - جنيف.
36. توماس ديتشر (2007م). نظرة أخرى على قضية التمويل الأصغر، مركز الحرية والرخاء العالميين، معهد كاتو - واشنطن.
37. محمد أحمد، تيسير (1994م). زراعة الجوع في السودان، مركز الدراسات السودانية - القاهرة.
38. جينيفر إيسرن، ودافيد بورتوس (2005م). البنوك التجارية والتمويل الأصغر: نماذج النجاح الآخذة في التطور، مذكرة مناقشة مركزة (28)، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
39. جوديث براندسما، ولورنس هارت (1999م). تحسين عمل التمويل البالغ الصغر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، البنك الدولي - واشنطن www.cgap.org
40. جورج كرزيم (1999م). نحو تنمية زراعية بديلة ومعتمدة على الذات، ورقة بحثية لبرنامج دراسات التنمية، جامعة بيرزيت، فلسطين.
41. مهران، حاتم أمير (2005م). "السياسات العامة والإقلال من الفقر في السودان 1971م - 2002م"، وقائع مؤتمر "السياسات العامة والإقلال من الفقر في الدول العربية" - مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المجلد الثامن، العدد الأول.
42. كلمون، حماد عمر حماد (2007م). دور التمويل في إحداث تنميه ريفية متكاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحر الأحمر - بورسودان.
43. الريح، حيدر بابكر (2012م). الاقتصاد السوداني في 58 عام، شركة مطابع العملة - الخرطوم.
44. دراسة أثر برامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي على القطاعات الزراعية في الوطن العربي (1998م). المنظمة العربية للتنمية الزراعية، جامعة الدول العربية - الخرطوم.

45. دراسة تطوير أساليب تمويل المشروعات الزراعية الصغيرة لاستخدام التقانات المطورة في الوطن العربي (2007م). المنظمة العربية للتنمية الزراعية - الخرطوم.
46. دراسة تقييمية حول التمويل الصغير (2007م). مصرف سورية المركزي، دمشق www.cgap.org
47. راشيل روك وآخرين (1998م). مبادئ وتطبيقات حوكمة التمويل الأصغر، المهمة والرسالة المزدوجة: الموازنة بين الأثر الاجتماعي والأهداف المالية، منظمة أكسيون الدولية - بوسطن.
48. راول دومال، وأميلا سابسانين (بدون تاريخ). تطبيق مبادئ البنوك الإسلامية على التمويل متناهي الصغر، دراسة من قبل المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بالتعاون مع منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بالبنك الدولي، www.cgap.org
49. روبرت سول وآخرين (2008م). التمويل الأصغر وتلبية احتياجات السوق، مبادرة الوصول للتمويل www.cgap.org
50. ريتشارد روزنبرغ (2006م). مذكرة مناقشة مركزة رقم (35)، فاعلية المعونات في التمويل الأصغر، تقييم مشروعات الائتمان الأصغر للبنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
51. س. ب. تشاندرا سكار (2007م). السياسات المالية، الاستراتيجيات الإنمائية الوطنية مذكرات توجيهية في السياسات، الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة، نيويورك.
52. سيد أحمد، سعاد (2005م). إدارة مشاريع الأسر المنتجة في السودان "دراسة حالة مؤسسة التنمية الاجتماعية بولاية الخرطوم"، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة غير منشور، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
53. فوزي، سعد الدين (1958م). جوانب من الاقتصاد السوداني، معهد الدراسات العربية العالية، جامعة الدول العربية، المطبعة الكمالية - القاهرة.
54. الرديسي، سمير محمد علي (بدون تاريخ نشر). عولمة بلاد السودان، الدار السودانية للكتب - الخرطوم.
55. الصديق، سهام علي (2009م). أثر سياسات بنك السودان المركزي في منح التمويل الأصغر، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الدراسات المصرفية غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - الخرطوم.
56. عبد العزيز، سوسن الصادق (2010م). تقويم دور البنك الزراعي السوداني في التمويل الأصغر "دراسة حالة محليتي الخرطوم والخرطوم بحري خلال الفترة (2000 - 2008م)"، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في التخطيط التنموي غير منشور، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
57. بتيك، سيد أحمد حسن (1994م). تجربة بنك فيصل الإسلامي في مجال التنمية الريفية، ندوة دور التمويل في إحداث تنمية ريفية مستدامة، بنك المزارع للاستثمار والتنمية الريفية والمنظمة العربية للتنمية الزراعية، الخرطوم.

58. الهاشمي، سيد، وريتشارد روزنبرغ (2006م). مذكرة مناقشة مركزة رقم (34) تأهيل أشد الناس فقراً لاستخدام التمويل الأصغر: الربط بين شبكات الأمان والخدمات المالية، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
59. الهاشمي، سيد محمد وأودي دي مونتسكيو (2011م). الوصول إلى الفئات الأشد فقراً: الدروس المستفادة من نموذج التخرج من الفقر، مذكرة مناقشة مركزة رقم (69)، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
60. شطة، سيدة اسحق تريبو (2015م). دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي تحسين الأداء في المصارف، بحث لنيل درجة الماجستير، جامعة الرباط الوطني - الخرطوم.
61. ناصر، سليمان، وعواطف محسن (بدون تاريخ). القرض الحسن المصغر لتمويل الأسر المنتجة دراسة تقييميه لأنشطة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، جامعة ورقلة - الجزائر.
62. بلول، صابر (2009م). السياسات الاقتصادية الكلية ودورها في الحد من الفقر، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الأول - دمشق.
63. حسن، صابر محمد (2004م). تقييم محاولات إصلاح الجهاز المصرفي ودوره في تمويل التنمية، سلسلة الدراسات والبحوث، الإصدار رقم (3)، بنك السودان المركزي - الخرطوم.
64. أم بدة، صديق (2003م). مؤشرات الغبن التنموي في الريف السوداني، ندوة التنمية مفتاح السلام في دارفور، مؤسسة فردريش أيبيرت ومركز دراسات السلام والتنمية، جامعة جوبا - الخرطوم.
65. كليز ألكساندر وآخرين (2010م). تنظيم نماذج مصرفية جديدة تسمح بتوفير خدمات مالية للجميع، مؤسسة بيل وميليندا غيتس، واشنطن، www.cgap.org
66. الطيب، عادل محمد (2005م). دور المنظمات الطوعية في التنمية المستدامة في السودان، رسالة دكتوراه في الدراسات الإسلامية غير منشورة، كلية الآداب، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
67. عارف، عالية عبد الحميد (2009م). إدارة القروض المتناهية الصغر الآليات والأهداف والتحديات، المجلة العربية للإدارة، مجلد 29 العدد رقم (1).
68. النذير، عبد الله ثاني محمد (2010م). القيادة الإدارية وعلاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال بالمؤسسة العامة الاقتصادية، رسالة لنيل درجة الماجستير، جامعة السانية - وهران، الجزائر.
69. مزدهوة، عبد المليك (2001م). الأداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الأول - الجزائر.
70. حمد النيل، عبد المنعم محمد الطيب (2011م). تقويم تجربة التمويل الأصغر الإسلامي في السودان خلال الفترة من 2000-2010م "دراسة حالة القطاع المصرفي والمؤسسات الاجتماعية"، ورقة مقدمة للمؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي - قطر.
71. سليمان، عبد الحميد إلياس (2013م). واقع التمويل المصرفي للقطاع الزراعي في السودان، مجلة المصرفي - الخرطوم، العدد (69)، سبتمبر.

72. أبوقحف، عبد السلام، وإسماعيل السيد (1992م). مذكرات في اقتصاديات الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة - الإسكندرية.
73. محمد أحمد، عبد الغفار وآخرون (1977م). دراسات في قضايا التنمية في السودان، مجلس الأبحاث الاقتصادية والاجتماعية، المجلس القومي للبحوث، دار جامعة الخرطوم للنشر - الخرطوم.
74. شيخ موسى، عبد الوهاب عثمان (2007م). منهجية التنمية الاقتصادية الاجتماعية، مؤسسة اتجاهات المستقبل للدراسات الاستراتيجية والحوار، سلسلة الكراسات الدورية، الكراسة رقم (1)، الخرطوم.
75. شيخ موسى، عبد الوهاب عثمان (2012م). منهجية الإصلاح الاقتصادي في السودان وتصور للرؤية المستقبلية، الجزء الأول والثاني، مطبعة برينتك للطباعة والتغليف - الخرطوم.
76. إسماعيل، عبده سعيد (2008م). أدبيات التمويل الصغير عرض ونقد، مركز أبحاث الاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز - جدة.
77. السيد، عثمان إبراهيم (1981م). الاقتصاد السوداني، مطابع النهضة - الرياض.
78. السيد، عثمان إبراهيم (2006م). الاقتصاد السوداني (جوانب تطبيقية)، منشورات جامعة السودان المفتوحة، الطبعة الأولى - السودان.
79. أحمد، عثمان بابكر (1418هـ). تجربة البنوك السودانية في التمويل الزراعي بصيغة السلم، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي - جدة.
80. أحمد، عثمان بابكر (1418هـ). تمويل القطاع الصناعي - تجربة بعض المصارف السودانية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، البنك الإسلامي - جدة.
81. عراف، فائزة (2015م). زيادة الكفاءة والفاعلية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة، رسالة دكتوراة غير منشورة في العلوم التجارية، جامعة المسيلة - الجزائر.
82. الشرفات، علي جدوع (2010م). التنمية الاقتصادية في العالم العربي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع - الأردن.
83. علي، عبد القادر علي (2005م). تقييم سياسات واستراتيجيات الإقلال من الفقر في عينة من الدول العربية، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد العربي للتخطيط - الكويت.
84. رحيمان، عفاف علي (1994م). دور التمويل في تنمية المرأة الريفية، ندوة دور التمويل في إحداث تنمية ريفية مستدامة، بنك المزارع للاستثمار والتنمية الريفية والمنظمة العربية للتنمية الزراعية - الخرطوم.
85. محمد أحمد، عمر رجب (2000م) مفهوم العمل الطوعي وعلاقته بالأمن، مؤتمر العمل التطوعي والأمن في الوطن العربي، مركز الدراسات والبحوث أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية - الرياض.
86. أبو سمرة، عمر طه (1994م). تطور الجهاز المصرفي في السودان، ندوة دور التمويل في إحداث تنمية ريفية مستدامة، بنك المزارع للاستثمار والتنمية الريفية والمنظمة العربية للتنمية الزراعية - الخرطوم.
87. محمد، عمر محمد علي (1974م). مشكلة العطالة، المجلس القومي للبحوث، دار جامعة الخرطوم للنشر - الخرطوم.

88. عبد الحكيم، عمران (2013م). مساهمة برامج التمويل الأصغر في تحقيق الأهداف التنموية للألفية الثالثة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة - الجزائر. www.iefpedia.com
89. غابرييل ديفيل (2013م). إطار سياسات للحد من ضغط الديون، مذكرة مناقشة مركزة رقم (83)، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
90. الحصري، طارق فاروق (2008م). الآثار الاجتماعية لبرامج الإصلاح الاقتصادي، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع - المنصورة.
91. الفقيه، فادي سليم (2014م) بنك الخرطوم والابتكار في التمويل الإسلامي، موقع بوابة التمويل الأصغر، تاريخ النشر 2014/09/22م - <https://www.microfinancegateway.org/ar>
92. في رينجاراجان (2010م). متلازمة التمويل الأصغر: أداة لتمكين المرأة أم لتعجيزها، الهند، ترجمة شبكة التمويل الأصغر للبلدان العربية (سنابل) www.cgap.org
93. فيزلي بروكويكو وباول هولدن (2001م). التنمية المالية والحد من الفقر، قضايا ومدلولات السياسات بشأن البلدان النامية وتلك السائرة على طريق التحول لاقتصاد السوق، ورقة عمل صادرة عن صندوق النقد الدولي - إدارة شئون النقد والصراف، <http://www.imf.org>
94. ماركو إليا (2006م). ترجمة فادي قطان التمويل متناهي الصغر: نصوص وحالات دراسية، كلية الإدارة، جامعة تورينو - إيطاليا.
95. عثمان، مبارك علي (1993م). السودان وعقد التنمية الضائع، مركز الدراسات السودانية - القاهرة.
96. نورين، مجدي الأمين (2015م). دور الوساطة المالية في تحقيق النمو الاقتصادي في السودان، مجلة المصرفي، بنك السودان المركزي - الخرطوم، العدد الثامن والسبعون - ديسمبر.
97. مجلة اتحاد المصارف العربية (2017م). القطاع المصرفي السوداني: الأكثر نمواً بين القطاعات المصرفية العربية لعام 2016م - لبنان، العدد 436 مارس <http://www.uabonline.org>
98. عجب الدور، محمد أحمد صالح (2003م). دور مؤسسة التنمية الاجتماعية في محاربة الفقر في ولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات الإنمائية، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
99. الخليفة، محمد الحسن (2017م). تطور أداء التمويل المصرفي في السودان خلال الفترة (2006 - 2016م)، مجلة المصرفي، العدد (84) يونيو - الخرطوم، ص 5.
100. الصطوف، محمد الحسين (2003م). دور الإصلاح الاقتصادي في بعض البلدان العربية في مكافحة الفساد داخل المنظمات الحكومية، جامعة تشرين - سوريا.
101. جلال الدين، محمد العوض (2003م). إنجاز التنمية المستدامة ومناهضة الفقر، مركز محمد عمر بشير للدراسات السودانية، جامعة أم درمان الأهلية - أم درمان.
102. العتيبي، محمد الفاتح عبد الوهاب (2007م). بنك الأسرة الفرصة والأمل، مجلة الحوار المتمدن، العدد (1998) <http://www.ahewar.org>

103. العتيبي، محمد الفاتح عبد الوهاب (2008م). التعاونيات وسيلة مثلى لاستغلال التمويل الأصغر في التنمية ومكافحة الفقر، مجلة الحوار المتمدن الإلكترونية العدد (2464) نوفمبر <http://www.ahewar.org>
104. العتيبي، محمد الفاتح عبد الوهاب التمويل (2012م). الأصغر لمحات وإضاءات، منتدى المجلس الأعلى للتخطيط الاستراتيجي، مركز السكنية للتدريب - الخرطوم.
105. العتيبي، محمد الفاتح عبد الوهاب (2013م). الملامح القطرية للتمويل الأصغر في السودان، موقع أبو جبيهة على الإنترنت.
106. اللاعي، محمد صالح (2015م). المدير التنفيذي لبنك الأمل للتمويل الأصغر، الادخار المصدر الأمثل لمواجهة عجز سيولة مؤسسات وبرامج التمويل، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
107. عمر، محمد عبد الحليم (2004م). أساليب التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، بحث مقدم لندوة أساليب التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، مركز صالح الكامل، جامعة الأزهر - القاهرة.
108. خليفة، محمد عثمان وآخرين (1994م). تجربة البنك الإسلامي السوداني في مجال التنمية الريفية، ندوة دور التمويل في إحداث تنمية ريفية مستدامة، بنك المزارع للاستثمار والتنمية الريفية والمنظمة العربية للتنمية الزراعية - الخرطوم.
109. أبوكساوي، مصطفى جمال الدين، ووداد على عبد الرحمن (2014م) دراسة أثر سياسات التمويل الأصغر على المرأة، وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي الإدارة العامة للمرأة والأسرة وهيئة الأمم المتحدة - الخرطوم.
110. محمود، مصطفى منير، وطارق محمود يسري (2012م). سياسات التنمية المستدامة للمجتمعات الفقيرة الريفية، جامعة القاهرة - القاهرة.
111. مكتب العمل الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (1998م). نحو القضاء على الفقر في السودان تحليل لقصور القدرة البشرية وأساس لاستراتيجية - الخرطوم.
112. عبد العظيم، مناهل خلف الله (2016م). دور مؤسسات التمويل الأصغر في تنمية المجتمعات الريفية، دراسة حالة: الريف الجنوبي / ولاية الخرطوم، مجلة الدراسات العليا - جامعة النيلين، المجلد السادس، العدد 22 - الخرطوم.
113. الركابي، مهدي عثمان (2016م). الاقتصاد السوداني ... التحديات الماثلة والحلول الممكنة، دار الجنان للنشر والتوزيع - عمان، الأردن.
114. موجز الجهات المانحة رقم (4) (2002م). الادخار مهم مثل الائتمان: خدمات الإيداع للفقراء، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
115. موجز الجهات المانحة (2003م). التمويل الأصغر يعني الخدمات المالية للفقراء، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.

116. موجز الجهات المانحة رقم (21) (2004م). دعم التمويل الأصغر في المناطق المتأثرة بالصراعات، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
117. مؤتمر التحديات الاقتصادية وأثرها على التنمية الاقتصادية وتقديم الخدمات واللامركزية (2013م). كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية جامعة الخرطوم - الخرطوم
118. مؤتمر العمل الدولي، الدورة 98 (2008م). تعزيز العمالة الريفية للحد من الفقر، مكتب العمل الدولي - جنيف.
119. ميادة الزغبى وأخرين (2009م). إتاحة السبل للفئات الأكثر فقراً للخلاص من براثن الفقر: الدروس الأولى المستفادة بشأن تنفيذ نموذج التخرج من الفقر، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
120. ميادة بايداس وأخرين (1998م). البنوك التجارية في مجال التمويل الأصغر: جهات فاعلة جديدة في عالم التمويل الأصغر، مذكرة مناقشة مركزة رقم (12)، المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء - واشنطن.
121. ميشيل تشوسودوفيسكي (2000م). ترجمة محمد مستجير مصطفى، عولمة الفقر، دار مجلة سطور - القاهرة.
122. الحاج موسى، نادرة مصطفى (2005م). دور برامج الأسر الفقيرة في مكافحة الفقر، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات الإنمائية، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
123. اللوح، نبيل عبد شعبان (2006م). تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية وأثره على الكفاءة الإدارية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة.
124. ندوة دور التمويل في إحداث تنمية ريفية مستدامة (1994م). بنك المزارع للاستثمار والتنمية الريفية - والمنظمة العربية للتنمية الزراعية - الخرطوم.
125. نصر الإسلام (2009م). هل يستطيع التمويل الأصغر الحد من انعدام الأمن الاقتصادي؟ وبأي قدر يستطيع؟ ورقة إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة رقم 82 www.un.org/esa/desa/papers
126. الجمعة، نورا (2008م). تمويل المشروعات الصغيرة، بحث غير منشور لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد - جامعة دمشق - دمشق.
127. سليمان، نور الدين قسم الله زيدان (2012م). تقويم دور المصارف ومؤسسات التمويل الأصغر في تمويل المشروعات الصغرى والصغيرة، دراسة حالة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - الخرطوم.
128. نيمال فيرناندو (2004م). تحول المنظمات غير الحكومية إلى مؤسسات تمويل خاضعة للوائح المنظمة، بنك التنمية الآسيوي، في موقع بوابة التمويل الأصغر العربية www.cgap.org

129. السعيد، هالة (2006م). تمويل المشروعات الصغيرة، المؤتمر الثالث للإصلاح العربي، التحديات والمشاكل التي تواجه منظمات المجتمع المدني - مكتبة الإسكندرية - الإسكندرية.
130. هيساكو وكاي وشيجيوكي (2009م). التمويل الأصغر وعدم المساواة، جامعة هاموري كوبي، www.mpra.ub.uni-muenchen.de/17572/
131. عوض، ياسر عبد الرحمن مهدي (2009م) دور مشروعات الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد) في تنمية محليتي بارا وأم روابه، رسالة ماجستير غير منشورة في التخطيط التنموي، معهد الدراسات والبحوث الإنمائية، جامعة الخرطوم - الخرطوم.
132. يونيكوز للاستشارات المحدودة (2006م). ترجمة محمد خيرى فقير، رؤية تطوير وتنمية قطاع التمويل الأصغر في السودان - الخرطوم.

(ب) المراجع باللغة الإنجليزية:

133. DAVID HULME (2000). Is micro-debt good for poor people. A note on the dark side of microfinance, Small Enterprise Development Vol.11 No.1, for Development Policy and Management, University of Manchester. UK.
134. Glenn D. Westley (2006). Strategies and Structures for Commercial Banks in Microfinance, Publication of the Inter-American Development Bank, Washington, D. C.
135. G.B. Thapa, Jennifer Chalmers, K.W. Taylor & John Conroy (1992). Banking with the Poor, Published by The Foundation for Development Cooperation, Australia, www.fdc.org.au/
136. Hans Dieter Seibel (2005). Dose History Matter? The Old and the New World of Microfinance in Europe and Asia, Working Paper, University of Cologne, Department Research Center. www.hdl.handle.net
137. Mayada M. Baydas, Douglas H. Graham & Liza Valenzuela (1997). Commercial Banks in Microfinance: New Actors in *the Microfinance World*, CGAP Focus Note, no. 12 (Washington, DC) www.cgap.org/docs/FocusNote12.
138. Miguel Delfiner and Silvana Peron (2007). Commercial Banks and Microfinance, Central Bank of Argentina. www.mpra.ub.uni-muenchen.de/
139. Provident J. Dimoso and Zacharia S. Masanyiwa (2008). A critical look at the role of micro finance banks in poverty reduction in Tanzania: A case of Akiba Commercial Bank Limited. www.researchgate.net
140. Rim Bounuala and Cherif Rihane (2014). Commercial Banks in Microfinance: Entry Strategies and Keys of Success, Investment management and Financial Innovations, Vol. 11, Issue 1.
141. ROBIN BELL, ANNIE HARPER & DYSON MANDIVENGA (2002). Can Commercial Banks Do Microfinance, Lesson from the Commercial Bank of Zimbabwe and the Co-operative Bank of Kenya, Small Enterprise Development Journal (SED), vol. 13(4).
142. Sarah Guntz (2011). Sustainability and profitability of microfinance institutions, University of Applied Sciences Nuremberg.

143. The Service Company Model: A New Strategy for Commercial Banks in Microfinance (2003). ACCION Insight No. 6. www.accion.org/insight
144. Zeynep Ugur (2006). Commercial Banks and Microfinance, Electronic Journal of College of Arts and Sciences, University of Pennsylvania. www.repository.upenn.edu/

الملاحق



جمهورية السودان
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا



حضرة الأخ الكريم/ الأخت الكريمة: مديري وموظفي التمويل الأصغر بالمصارف التجارية
المحترمين،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: استبانة

في البدء أهدىكم أطيب التحيات وأبركها، ولعلكم تعلمون أن قطاع التمويل الأصغر في المصارف التجارية السودانية هو قطاع يعول عليه كثيراً في معالجة أوضاع الأشخاص أصحاب الدخل البسيط والأسر المنتجة، وبالتالي فإن نجاحه يتوقف على مدى فاعلية هذه المصارف في تقديمه. ولتحقيق هذه الفاعلية هنالك العديد من الأهداف يجب على المصارف التجارية أن تحققها. لذا يسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تهدف إلى جمع معلومات حول أداء المصارف السودانية في مجال تقديم خدمات التمويل الأصغر وقياس مدى فاعليتها. حيث تشكل هذه الاستبانة جزءاً مهماً لاستكمال دراسة بحثية لنيل درجة الدكتوراة في الدراسات المصرفية بعنوان: **قياس فاعلية المصارف السودانية في تقديم التمويل الأصغر**. راجياً منكم حسن تعاونكم وكريم تفضلكم واهتمامكم بالإجابة عن جميع فقراتها وكافة أسئلتها بدقة وموضوعية وبأفضل ما لديكم من معلومات وبالشكل الذي يعكس واقع الحال في المصارف السودانية لأنه أمر يعد مهماً في إنجاح هذه الدراسة وسيكون لها الأثر الكبير في التوصل لنتائج مهمة تستفيد منها المصارف وقطاع التمويل الأصغر بإذن الله. علماً بأن هذه المعلومات ستستخدم لأغراض علمية فقط.

مع فائق الاحترام والتقدير،

الباحث: طارق عثمان حسن

0912813806

E. mail: tarig474@gmail.com

الجزء الأول: الخصائص الديمغرافية

يرجى التكرم بوضع علامة (√) في المناسب مما يأتي:

(1) النوع: ذكر أنثى

(2) المؤهل العلمي:

بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتورة

(3) الدرجة الوظيفية:

مدير إدارة رئيس قسم ضابط ائتمان موظف أخرى:

.....

(4) سنوات الخبرة العملية:

أقل من 5 سنوات 5 سنوات وأقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

الجزء الثاني: (محور قرار الدخول لسوق التمويل الأصغر):

ضع علامة (√) أمام إجابة واحدة من الخيارات التالية:

1- إن السبب الرئيسي لدخول المصرف في سوق ومجال التمويل الأصغر والاهتمام به واختيار النموذج هو:

(أ) بناءً على دراسات وبحوث السوق التي قام بها المصرف

(ب) نتيجة للحوافز التي قدمها بنك السودان المركزي ووحدة التمويل الأصغر

(ج) لتحسين صورة المصرف الاجتماعية

(د) استجابة لقرارات الحكومة الخاصة بتقليل نسبة الفقر

2- اختار المصرف للدخول في مجال التمويل الأصغر النموذج التالي:

الرجاء التكرم بوضع علامة (√) أمام إجابة واحدة من الخيارات التالية والتي تعبر عن الوضع في مصرفكم:

(أ) إنشاء وحدة داخلية خاصة بالتمويل الأصغر داخل الفروع

(ب) إنشاء فروع خاصة للتمويل الأصغر

(ج) إنشاء شركات أو مؤسسات للتمويل الأصغر

(د) إنشاء نماذج أخرى

أذكر مسمى النماذج الأخرى هذه (إن وجدت)

الجزء الثالث: محور التغييرات الجذرية في الهيكل التنظيمي للمصارف السودانية التي تقدم خدمة التمويل الأصغر						
ر. م	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تقوم إدارة المصرف بتعديل صياغة رؤية ورسالة وأهداف المصرف لاستيعاب خدمة التمويل الأصغر					
2	تتم صياغة أهداف ورسالة المصرف لإحداث تغيير واضح في ثقافة وتصور الموظفين والمسؤولين التنفيذيين فيما يخص برامج التمويل الأصغر لترسيخ مفهوم جودة تقديم الخدمات المالية التي تلائم الفئات المستهدفة					
3	يعتبر النموذج الذي تم اختياره لتقديم التمويل الأصغر في المصرف نموذجاً مناسباً وملائماً					
4	يهتم المصرف بوضع آلية واضحة ومحددة لاختيار مواقع الفروع ونواذ ونقاط تقديم خدمة التمويل الأصغر					
5	توجد بالمصرف إدارة عليا خاصة بالتمويل الأصغر ضمن هيكله التنظيمي ذات استراتيجية واضحة تسعى لتنفيذها وتضمن توفر الدعم والالتزام المؤسسي للبرنامج					
6	يحدد المصرف بوضوح ودقة الفئات التي يستهدفها لتقديم خدمة التمويل الأصغر (فقراء المدن أو فقراء الريف)					
7	يوفر المصرف نظام خاص لتزويد الإدارة بالمعلومات لتسهيل وتحسين عملية الرصد المركزية لضباط وأخصائيي التمويل الأصغر ولأداء الفروع، من أجل الحفاظ على منافع وفورات الحجم في إدارة شؤون المعلومات والابتكار والموارد البشرية					
8	يسعى المصرف لجعل خدمة التمويل الأصغر التي يقدمها تنتشر وتغطي معظم المناطق المستهدفة بشكل مناسب					
9	يعدل المصرف مواعيد العمل بمنافذ تقديم خدمة التمويل الأصغر (العمل المسائي وأيام السبت) لتلائم ظروف الفئات المستهدفة					
10	يخصص المصرف فريق عمل مبيعات مستقل عن إدارة المبيعات ومتخصص في التمويل الأصغر ليستقطب حجم كبير ومقدر من العملاء المستهدفين					
11	يحتاج المصرف إلى القيام بالمزيد من التعديلات الجوهرية في الهيكل التنظيمي لضمان نجاح وفعالية تقديمه للتمويل الأصغر					

الجزء الرابع: محور توفر الالتزام المؤسسي ودعم الإدارة العليا لبرامج التمويل الأصغر بالمصارف السودانية					
ر. م	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1	تؤمن غالبية القيادات العليا للمصرف بأهمية قطاع التمويل الأصغر وتدعمه كمنشآت مصرفي مريح وسوق جديدة واعدة				
2	توافق إدارة المصرف العليا بشكل سريع على خطط توسع وانتشار خدمة التمويل الأصغر				
3	تستجيب الإدارة العليا بالمصرف استجابة فورية لطلبات التي تقدمها إدارة التمويل الأصغر				
4	لا تجري الإدارة العليا للمصرف تقييماً للتحديات التي تواجه قطاع التمويل الأصغر بالمصرف فيما يخص التطوير المؤسسي والهيكل التنظيمي وتعمل على مجابته				
5	تدعم الإدارة العليا للمصرف قطاع التمويل الأصغر في مواجهة الضغوط التي تضعها عمليات التمويل الأصغر على كاهل عمليات المصرف خاصة في مرحلة البدايات				
6	تتابع الإدارة العليا للمصرف قدرة الإدارة التنفيذية لقطاع التمويل الأصغر على إدارة القطاع بفاعلية وكفاءة				
7	تحت إدارة العليا للمصرف قطاع التمويل الأصغر على إجراء دراسات سوق وقياس رضا العملاء للمحافظة على ولائهم				
8	تطلب الإدارة العليا للمصرف تقاريراً منفصلة للأداء عن قطاع التمويل الأصغر لإجراء التقييم المستمر ولضمان جودة الأداء				
9	لا تلزم الإدارة العليا قطاع التمويل الأصغر بتدريب موظفيه تدريباً نوعياً والوقوف على أفضل الممارسات والاتصال بأفضل الممارسين في مجال التمويل الأصغر				
10	تحرص الإدارة العليا للمصرف على توفير الأطر البشرية المؤهلة وذات الخبرة الكافية بقطاع التمويل الأصغر والتي لها القدرة على إتمام أنشطته بمعايير عالية ومتسقة مع سياسات المصرف				
11	تسعى الإدارة العليا للمصرف إلى الحصول على المساعدات الفنية من الخبراء والمانحين والبنك الدولي من أجل جعل المصرف رائداً في مجال التمويل الأصغر				

الجزء الخامس: محور التغيير في منهجية التمويل والمنتجات والخدمات بالمصارف السودانية التي تقدم التمويل الأصغر

ر. م	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يقدم المصرف منتجات تمويل أصغر جديدة لإيمانه بأن ابتكار المنتجات واتساع نطاق عرض الخدمات هو أمر يؤثر على حصة المصرف في سوق التمويل الأصغر من خلال استقطاب عملاء جدد أو تنفيذ المزيد من العمليات المصرفية للعملاء الحاليين					
2	يجتهد المصرف في تصميم منتجاته بعناية فائقة تتسم بصفات التمويل المسئول الذي يوازن بين مصالح العملاء وتقديم الخدمة لهم باحترام بدون التعسف في تحصيل المديونية وغيره من السلوكيات غير المناسبة، وبين استمرارية المصرف في تقديم الخدمة لأمد طويل وبفاعلية					
3	يفتح المصرف حسابات ادخار إلزامية للمقترضين وعملاء التمويل الأصغر					
4	يتعامل ضباط الائتمان ومسئولي الإقراض بالمصرف مع العملاء بصورة ميدانية (على الحقل)					
5	يطبق المصرف أساليب حديثة لتوصيل التمويل للفئات المستهدفة في أماكنها					
6	يقوم المصرف بإجراء تقييم ميداني "على الحقل" لمشروع العميل قبل اتخاذ قرار التمويل					
7	يعطي المصرف صلاحيات للموافقة المبدئية على القروض لضباط الائتمان الميدانيين					
8	يستخدم المصرف أساليب تحصيل جديدة تناسب التمويل الأصغر					
9	يصمم المصرف نظام لمتابعة تحصيل قروض التمويل الأصغر مسنود بنظام حوافز ومكافآت للعاملين					
10	يوفر المصرف حوافز للعملاء الملتزمين بالسداد					
11	لا يعمل المصرف على تجميع العملاء في شكل مجموعات أو جمعيات أو روابط ويديريهم على هذا الأسلوب لأهمية مثل هذا النوع من التمويل وكبداية لتطبيق نظام ضمان المجموعة					

الجزء السادس: تغلبت المصارف السودانية على ارتفاع تكاليف التشغيل المصاحبة للتمويل الأصغر عن طريق الاستفادة من التقنية في تقديمه					
م . ر	البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
1	يقوم المصرف بوضع تحديد دقيق وحقيقي لتكاليف التشغيل الخاصة بعمليات التمويل الأصغر بعيداً عن التكاليف الكلية للمصرف				
2	يحدد المصرف بشكل دقيق وحقيقي التكاليف المباشرة وغير المباشرة الخاصة بعمليات التمويل الأصغر لكل فرع ووحدة تمويل أصغر				
3	تتناسب إنتاجية كل ضابط من ضباط الائتمان في المصرف وعدد العملاء الذين يشرف عليهم مع تكلفته للمصرف				
4	يوجد بالمصرف وصف وظيفي خاص لموظفي التمويل الأصغر ليققل التكاليف، مثل جعل الموظفين المسؤولين عن دراسة طلبات القرض هم أنفسهم المسؤولين عن التحصيل وربط ذلك بالحوافز ودعمه بعمليات مراقبة جودة لاحقة				
5	يزيد المصرف حجم محفظة قروض التمويل الأصغر لتشكل نسبة مقدره من المحفظة الكلية للمصرف لتقليل التكاليف				
6	يحقق المصرف السلامة المالية بتغطية جميع تكاليف خدمات التمويل الأصغر من الدخل والاحتفاظ بالأرباح لرسملة النمو				
7	لا يتناسب عدد موظفي المصرف الذين يديرون محفظة قروض التمويل الأصغر مع نسبة إجمالي موظفي المصرف والمحفظة الكلية؟				
8	يوفر المصرف فروع متنقلة ذات موظفين قليلي العدد (تدمج العمل الميداني والعمل المكتبي معاً) لتسهم في تقليل التكلفة				
9	لا يتبع المصرف منهجية التسعير السليمة لمنتجات التمويل الأصغر التي تتناسب مع تكلفتها				
10	يدرس المصرف عائد محفظة التمويل الأصغر كأسلوب فعال للتحقق من أن المحفظة تدر الدخل المتوقع منها				
11	تبذل الإدارة العليا للمصرف والعاملين في قطاع التمويل الأصغر جهوداً حثيثة لمعالجة الديون المتعثرة وتقويض أثرها السلبي على نتائج الأعمال ومحفظة التمويل الأصغر				