جمهورية السودان

المعهد العالي

لعلوم الزكاة

مرشد تدريب ميسرى خدمات التمويل الأصغر بلجان الزكاة القاعدية

المعهد العالى لعلوم الزكاة

تلفون 2490157907975 فاكس 2490157907959 ص ب 12434 الخرطوم شرق الساحة الخضراء- شارع الشهيد عمار أنور

highzakats.edu.sd

المعهد العالى لعلوم الزكاة

بسم الله الرحمن الرحيم

تقـــديم :

يسرُّنا أن نقدّم للاخوة المدربين لميسري خدمات التمويل الاصغر بلجان الزكـاة القاعديـة علي مستوي الولايات ولكل المهتمين بقضايا التمويل الاصغر ومحاربة الفقر في السودان مرشـد المدرب وهو جهد متواضع نسأل الله أن يكون خير معين للاخوة المدربين المشاركين في تنفيذ هذه الدورة التدريبية الخاصـة .

تمّ إعداد مادة المرشد وفقاً للاحتياجات التدريبية لأعضاء اللجان القاعديـة للزكـاة حيـث غطت الموضوعات التي تم إختيارها بدقة كل الجوانب النظرية وجزءا مقدر من الجوانب التطبيقية فيما يختص بالتمويل الأصغر ، وذلك سعيا وراء تحقيق الهدف العام المتمثل في إكساب المشاركين المعارف والمهارات اللازمة في تقديم خدمات التمويل الأصغر .

محتوى هذا المرشد عبارة عن خلاصة تجارب محلية وعالمية ثرة فـي مجـال التمويـل الأصغر قام بإعدادها نفر من المدربين علي المستوي المحلي والعالمي . حيث حرصـوا علـى أن يكون هذا المرشد أداةً تفاعلية قابلة للتطبيق الميداني في المجتمع السوداني.

وتتأتى القابلية لتطبيق هذا المرشد من الصياغة السهلة المُبسّطة ، التبويب المتسلسل ، وتقديم النماذج والمُعينات الإيضاحية الداعمة للمحتوى ، علاوةً على التركيز بشكل أكبر على النواحي العملية دون تجاهل للأسس النظرية في ذلك .

نأمل أن يكون هذا الجُهد مُساهمة في بناء قدرات ميسري خدمات التمويل الأصغر للجـان الزكـاة القاعدية لتحقيق التنمية المستدامة وتخفيف حدة الفقر .

مرجعيات إعداد هذا المرشد :

تم إعداد هذا المرشد بتكليف من المعهد العالى لعلوم الزكاة _ ديوان الزكاة . وقـد قامـت اللجنة المكلفة بإعتماد المراجع التالية فى إعداده :

مجموعة أوراق عمل خبراء التمويل الأصغر المكلفين .

مشروع {تمبوس – ميدا} كتاب أساسيات التمويل الأصغر _ الإتحاد الأوربى .

أساليب التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة _ أ.د محمد عبدالحليم عمر .

دليـــل تدريـــب إخصائـــى الإئتمان الميداني للتمويل الأصغر _ SMDF .

تقرير الجهود المبذولة لمكافحة الفقر _ مركز تنسيق دراسات الفقـر بـوزارة الرعايـة والضمان الإجتماعى

المرشد الإيضاحى لعمل المصارف بالتمويل الأصغر _ وحدة التمويل الأصغر .

بنك الخرطوم _ شركة التمويل الأصغر .

الهدف من المرشد :

- معاونة المدربين القائمين على تأهيل ميسرى خدمات التمويل الأصغر بلجان الزكاة القاعدية، للإضصلاع بدورهم فى تحقيق أهداف دورة التدريب فى أساسيات التمويل الأصغر .
- المساعدة فى الإعداد اللازم لميسر خدمات التمويل الأصغر لتحمل مسئولية الوظيفة ، والقيام بأعبائها بكفاءة عالية ، بتعريفه بأساسيات التمويل الأصغر ودور محفظة الأمان للتمويل الأصغر فى توفير الخدمات للمساكين النشطين إقتصاديا .

السمات العامة للمرشد :

- تم إعداد المرشد باللغة العربية مع مراعاة وسطية الإسلوب.
- تم الإعتماد فى إعداد المرشد على عدة مراجع مع مراعاة أفضل الممارسات على المستوى العالمى والإقليمى والمحلى.
- يقع المرشد فى أربعة أجزاء وينفذ من خلال إثنى عشر جلسة تدريبية .
- تم تصميم دليل تنفيذى للمرشد .
- يصلح المرشد لأن يكون مذكرة مرجعية خاصة للمشاركين بالدورة ، كما يصلح بجزئيه الأول والثانى والثالث كمرجع لغير المشاركين .

من الذي يستخدم هذا المرشد؟

هذا المرشد تمّ تصميمه بحيث يتم الإستعانة به في تنظيم دورات تدريب المدربين في إطار برامج تنمية قدرات أعضاء اللجان القاعدية للزكاة في مختلف تطبيقاتها ، ومن ثمّ فإنه يستهدف بشكل أساسي المدربين إضافة إلى المعنيين بتنظيم الأنشطة التدريبية .

كيفية تنفيذ المرشد {الدليل} :

تيسيرا على المدربين فقد تم تصميم دليلا إيضاحيا لتنفيذ مرشد التدريب ، وذلك حرصا على وحدة المفاهيم وضمانا لوصول الرسالة بصورة واضحة وصحيحة حتى يتحقق الهدف المنشود منها .

الفهـــرس

	المحتـــويات	الصفحـــات
الجزء الأول _ مدخل فقهى		9
الجلسة الأولى	مفهـــوم الفقـــر	9
	أولا مفهـــوم الفقـــر فى الإســـلام	9
	تعريف الفقير والمسكين	9
	تصنيفات الفقـــراء	10
	مستويات الكفاية	10
	المؤشرات الوطنية لقياس الفقر	10
	ثانيا هل التمويل الأصغر يناسب {الفقراء والمساكين}؟	11
	تكسب المعدوم	12
	دروس مستفادة	12
	ثالثا مشروعية إستثمار أموال الزكاة	13
	الفتاوي المعاصرة في جواز الإستثمار الزكوي	13
	ضوابط إستثمار أموال الزكاة	14
الجزء الثاني _ أساسيات التمويل الأصغر		15
الجلسة الثانية	ما هو التمويل الأصغر	15
	أولا المفهوم العام للتمويل الأصغر	15
	ما هية التمويل الأصغر	
	الإقراض الأصغر	
	الإقراض متناهى الصغر والتمويل الأصغر	
	الفئات التى يستهدفها التمويل الأصغر	
	التمويل الأصغر ومقرضى الأموال	
	الإستدامة المالية لمؤسسات التمويل الأصغر	
	ثانيا أنشطة التمويل الأصغر	
	الإسلوب المؤسسى	
	الإسلوب الإجتماعى	
	مبادئ التمويل الأصغر	
	المبادئ العامة للتمويل الأصغر	
	مبادئ حماية العملاء	

	ثالثا	المناهج والنماذج المتبعة فى التمويل الأصغر	
		المنهج البسيط _ الإقــراض الفــردى	
		المنهج الجمعى _ الإقــراض الجماعى	
		المنهج المتكامل	
الجلسة الثالثة	خدمات ومنتجات التمويل الأصغر		
	أولا	خدمات التمويل الأصغر	
		خدمات الإقــراض	
		خدمات المدخــرات	
		خدمات التأمــين	
		خدمات التحــويلات	
	ثانيا	منتجات التمويل الأصغر	
		منتجات خدمات الإقراض	
		منتجات خدمات الإدخــار	
		منتجات خدمات التأمــين	
		منتجات خدمات التحــويلات	
	ثالثا	عملاء التمويل الأصغر	
		فئة الفقراء المبادرون	
		فئة الفقراء الممارسون	
	رابعا	مقدمو خدمات التمويل الأصغر	
		التجار الوسطاء	
		الشــركات	
		مؤسسات التمويل الحكومية (الرسمية)	
		مؤسسات التمويل شبه الحكومية	
		التمويل التعاوني	
الجلسة الرابعة	سياسات وضوابط التمويل الأصغر		
	أولا	سياسات بنك السودان المركزي	
	ثانيا	تعريفات بنك السودان المركزى للتمويل الأصغر	
		الشخص الفقير	
		عميل التمويل الأصغر	
		مصرف التمويل الأصغر	
	ثالثا	شروط وإجراءات منح التمويل الأصغر	

			المستندات المطلوبة لمنح الإئتمان	
			خطوات تنفيذ التمويل	
			الضمانات	
			طرق السداد	
			فترة التمويل {الإسترداد}	
			فترة السماح	
الجلسة الخامسة	معايير منح الإئتمان فى التمويل الأصغر			
	أولا	مفهوم الإئتمان وعناصره		
			مفهوم الإئتمـــان	
			عناصر الإئتمـــان	
			أسس وقواعد منح الإئتمان	
	ثانيا	معايير إختيار العملاء		
			العوامل الخاصة بالعميل	
			العوامل الخاصة بمانح الإئتمان	
			أدوات فهم إحتياجات الزبائن	
			معايير منح الائتمان على مستوى الفرد	
	ثالثا	معايير إنتخاب المشروعات		
الجلسة السادسة	أساليب تمويل المشروعات الصغيرة والصغرى			
	أولا	مفهوم التمويل		
	ثانيا	أساليب التمويل الإسلامى للمشروعات		
	ثالثا	أنواع البيوع فى الإسلام		
	رابعا	_ صيغ التمويل الإسلامى وتطبيقاتها على التمويل الأصغر		
الجلسة السابعة	مخاطر الإئتمان وإدارة المتأخرات			
		مخاطر الإئتمان		
			مفهوم المخاطر	
			أهلية مانح الائتمان	
			تقسيمات المخاطر الائتمانية	
			الطرق المختلفة لحساب المخاطر	
			أبرز المؤشرات التي تسبق التعسر	
		إدارة المتأخرات		
			تعريف المتأخرات	

			سمات وتكلفة المتأخرات	
			التكلفة النوعية للمتأخرات	
			الآثار الأخرى للمتأخرات	
			مفاتيح التحكم والسيطرة على المتأخرات	
			كيفية معاملة العميل المتأخر فى سداد الأقساط	
الجزء الثالث _ المهارات الشخصية للإختصاصى الميدانى				
الجلسة الثامنة	الإتصـــال			
	أولا	عملية الاتصال		
	ثانيا	الوصايا العشرين لميسر التمويل الأصغر عند إجراء الإتصال		
الجلسة التاسعة	إدارة الحوار			
		ما قبل إجراء الحوار		
		عند إجراء الحوار		
		ما بعد إنهاء الحوار		
الجزء الرابع _ محفظة الأمان للتمويل الأصغر				
الجلسة العاشرة	أسس وضوابط محفظة الأمان للتمويل الأصغر			
		التعريف العام للمحفظة		
		أهداف المحفظة		
		الأهمية النسبية للمحفظة		
		الشروط العامة لعمل المحفظة		
		الصيغ الشرعية الحاكمة لعمل المحفظة		
		التنظيم الإداري للمحفظة		
		التحديات التي تواجه المحفظة (المخاطر)		
		النتائج المتوقعة من المشاركة في المحفظة		
		ضوابط التمويل الاصغر		
		الجوانب الإجرائية والإدوار المشتركة والمتبادلة		
			أدوار ومهام دواوين الزكاة على مستوى الولاية	
			أدوار ومهام دواوين الزكاة على مستوى المحلية	
			أدوار ومهام أعضاء اللجان القاعدية	
			أدوار ومهام ميسر خدمات التمويل الأصغر	
الجلسة الحادية عشر	تصميم برنامج العمل الميدانى التجريبى			74
		تمارين عملية لتصنيف الفئات المعنية		

		دراسة حالات مختلفة	
		عرض وتقييم تجربة { بنك القطية }	
		تصميم الإستمارات	
		رسم خطوات تنفيذ الإجراءات الخاصة بترشيح المستفيدين	
		تصميم نموذج التوصيات الخاصة بالمستفيدين	
		إقتراح نماذج للضمانات البديلة	
		التدريب على تطبيقات لإستخدام صيغ التمويل	
		التحضير للزيارة الميدانية	
الجلسة الثانية عشر	زيارات ميدانية		
		مقابلة بين مجموعة ممثلي لجان الزكاة والمشاركين .	
		زيارة ميدانية لأحدى اللجان القاعدية بالحى	

الجـــزء الأول _ مدخـــل فقهـــى

الجلسة الأولى _ مفهوم الفقر

أولا _ مفهوم الفقر فى الإسلام:

ربط الإسلام محاربة الفقر بتحقيق مقاصد الدين فى حفظ الدين والنفس والنسل والمال والعقل. وهذه المقاصد تتطلب توفير حاجات الإنسان من المأكل والملبس والمأوى والإحصان حتى يطمئن الناس فلا يفتنون ولا يعتدون وقد ألزم الإسلام الدولة والمجتمع بالتضامن لعلاج مشكلة الفقر.

ذهب الشافعية والحنابلة إلى أن الفقير أحوج من المسكين ، وأستدلوا لذلك بقول الله تعالى فى قصة موسى والخضر عليهما السلام : "أما السفينة فكانت لمساكين يعملون فى البحر" [الكهف:79] ، فهم مساكين ومع ذلك يعملون فى البحر ، وعمل البحر أشق من عمل البر ، ولهم سفينة فكيف يكونون أدنى حالا من الفقراء؟ وأجاب المالكية والحنفية عن ذلك بأن المقصود أن هذه السفينة يعمل فيها أولئك المساكين بأجر، أو أن المقصود بإضافتها إليهم أنهم يركبونها ، أى أنهم من ركابها فى ذلك الوقت ، لا أنهم من ملاكها.

عموما فقد يطلق الفقير على المسكين ، وقد يطلق المسكين على الفقير ، والذى يملك بُلغةً لا تكفيه لعامِه فقير، والذى لا يستطيع الكسب ولا يجد من النفقة ما يكفيه لعامه مسكين ، فالمرأة التى ليس لها وليّ يقوم بأمرها، ولا تملك ما يكفيها لعام كامل هذه مسكينة . والرجل الذى يستطيع أن يعمل وهو محترف لكنه لا يملك مالا ، فهذا فقيرٌ ، وتجوز له الصدقة ، وقد قال النبى صلى الله عليه وسلم: "لا تحل الصدقة لغنى ولا لذى مرة سوى".

تعريف الفقير والمسكين :

لأن الإسلام جعل للفقراء والمساكين حقا معلوما وفرض الزكاة فكان من الطبيعى أن يهتم علماء الإسلام بتحديد الفقير والمسكين وحد الكفاية وحد الكفاف والنصاب .

لذا فقد إتفق ثلاثة من الأئمة على أن :

الفقير : من ليس له مال ولا كسب حلال لائق به يكفى حاجته من مطعم وملبس ومسكن وسائر ما لابد منه لنفسه ومن تلزمه نفقته) .

المسكين : من قدر على مال أو كسب يقع موقعا من كفايته وكفاية من يعول ولكنه لا تتم به الكفاية) . وبعبارة أخرى :

الفقـــير : هو الشخص الذى لا يملك قوت يومه .
هو الشخص الذى

تصنيفات الفقراء والمساكين :

صنف بعض العلماء المحدثين الفقراء والمساكين إلى ثلاثة أصناف :

1. **من لا مال له ولا كسب أصلا .**
2. **من له مال أو كسب لا يبلغ نصف كفايته .**
3. **من له مال أو كسب يسد نصف كفايته ولكن لا يصل تمام الكفاية**

فالفقر إذن درجات فهناك من لا يملك شيئا وهناك من يملك القليل وهناك من يملك أكثر من القليل ولكن دون الكفاية .

وعناصر الكفاية هى : المطعم ، الملبس ، والمسكن وسائر ما لابد منه على ما يليق بحاله بغير إسراف ولا إقتار لنفس الشخص ولمن فى نفقته .

مستويات الكفاية :

تكون الكفاية على ثلاث مستويات :

1. **الضرورات : وهى التى لابد منها لقيام مصالح الدين والدنيا بحيث إذا فقدت لم تجر مصالح الناس على إستقامة بل على فساد وموت وحياة .**
2. **الحاجيات : وهى التى يترتب على إشباعها رفع الحرج والضيق والمشقة ومن أمثلة الحاجيات التمتع بالطيبات من إضافة للمأكولات والمشروبات والملبوسات بل والمساكن .**
3. **التحسينات : وهى ما تقتضيه المروءة والأدب بحيث لا يختل نظام الحياة بفقدها كالضرورات ولا ينال الحرج بدونها كالحاجيات وإنما هى مخصصة لرفع معيشة الناس وهى الطيبات المباحة يتمتع بها عباد الله دون إسراف أو تبذير وما زاد عنه فهو الإسراف والترف الذى ينهى عنه الإسلام .**

المؤشرات الوطنية لقياس الفقر :

فى إطار جهود الدولة لمعالجة قضايا الفقر إعتمد مجلس الوزراء المؤشرات التالية لقياس مستوى الفقر فى السودان :

1. الحد الأدنى من المأكل الأساسى .
2. الحد الأدنى من الملابس .
3. الحد الأدنى من المأوى والسكن ويمكن أن يُقاس بالقدرة على إيجار منزل أو إمتلاكه.
4. المياه الصالحة للشرب وتشمل القدرة على تحمل فاتورة المياه .
5. المواصلات العامة .
6. العلاج والأدوية .
7. تعلم القراءة والكتابة .
8. الحد الأدنى من الأمن على الحياة والعرض والمال .

ثانيا _ هل التمويل الأصغر يناسب فعلا الفئات الضعيفة إقتصاديا {الفقراء والمساكين}؟

• لقد إتضح من الخبرة العملية لكثير من التجارب العالمية والمحلية ، أن بإستطاعة التمويل الأصغر مساعدة الفقراء والمساكين على زيادة دخولهم وتنمية مشاريعهم وبالتالى الحد من نسبة تأثرهم بالصدمات الخارجية . وبذلك يمكن إعتبار التمويل الأصغر وسيلة فعالة من وسائل تمكين الفقراء والمساكين وبخاصة النساء من الإعتماد على النفس وإحداث التغيير الإقتصادى المرجو .

• ولاشك فى أن للفقر عدة وجوه ، ولكن التمويل الأصغر يلعب دورا هاما للقضاء على كثير من هذه الوجوه ، حيث أن الدخل الذي يدره أحد المشاريع لا يساعد فقط على تطوير هذا المشروع بذاته بل ويساعد أيضا على زيادة دخل أسرة بأكملها بما ينعكس على أمور أخرى حيوية مثل ضمان الأمن الغذائى وتربية الأطفال وتعليمهم وغير ذلك من إحتياجاتهم . وكذلك يتولد لدى المرأة العاملة مع مؤسسات التمويل الأصغر الرسمية ثقة بالنفس وقدرة على التفاعل مع المجتمع بعد أن كانت فى السابق محرومة من هذه الصفات .

• هذا وقد أشارت البحوث إلى مدى تأثر الفقراء بالصدمات الخارجية كمرض رب الأسرة وعائلها أو التقلبات المناخية أو التعرض للنهب أو السرقة وغير ذلك مما يترتب عليه عبء شديد على موارد الأسرة المحدودة . فإن لم تتوفر الخدمة المالية الكافية تقع الأسرة فريسة لمزيد من الفقر والحاجة بحيث يتعذر عليها إسترداد أنفاسها إلا بعد زمن طويل .

• وعليه فإن وفرة الخدمات المالية تعمل كحاجز أمام الطوارىء المفاجئة ، مخاطر العمل ، والإنخفاضات الموسمية التى يمكن أن تدفع الأسرة الى الفقر المدقع . هذه الخدمات تسمح للأسر الفقيرة بالتحرك من مجرد تأمين البقاء اليومى الى التخطيط للمستقبل ، حيث يمكنهم الإستثمار فى مستوى أفضل من التغذية ، ظروف حياة محسنة ، وصحة وتعليم أطفالهم .

• من الوجهة الإسلامية يذهب كثير من فقهاء الإقتصاد الإسلامى إلى أن التمويل الأصغر يمثل الخطوة المهمة الثانية _ بعد الزكاة _ أمام صناعة التمويل الإسلامى لخدمة الشرائح السكانية العريضة من المسلمين ولا سيما أن كثيرا من هذه الشرائح يندرج فى عداد الفقراء والمساكين . ويشدد التمويل الإسلامى على أهمية تمويل النشاط الإقتصادى الحقيقى والملموس (على عكس المضاربات المالية والمنتجات الأخرى البعيدة عن الواقع المباشر المُعاش) .

• لذلك فإن الرؤية الأخلاقية الأساسية ، تتمثل في تعبئة المدخرات لإستخدامها فى نشاط إقتصادى حقيقى يجلب النفع العميم ويحقق الفائدة المرجوة للجميع . وتدعو الشريعة السمحاء إلى تشجيع الإدخار والإستثمار بدلا من الإفراط فى الديون الإستهلاكية حيث يقول الرسول الكريم صلوات الله وسلامه عليه { رحم الله إمرئ إكتسب طيبا وأنفق قصدا وأدخر فضلا ليوم فقره وحاجته }. إذن الكسب والإنفاق والإدخار ثلاثية أكدتها العقيدة الإسلامية قبل أن تؤكدها معادلة الدخل إقتصاديا .

• تكسب المعدوم :

لعل حديث تكسب المعدوم يؤكد حقيقة رسوخ ممارسة التمويل الأصغر كأداة لمكافحة الفقر فى صدر الإسلام حيث جاء فى الحديث :

عن أنس بن مالك رضي الله عنه قال: (أن رجلاً من الأنصار أتى النبي صلى الله عليه وسلم يسأله فقال: أما في بيتك شيء ؟ فقال: بلى ، حِلْسٌ نلبس بعضه ونبسط بعضه ، وقعب (إناء) نشرب فيه الماء ، فقال: ائتني بهما ، فأتاه بهما فأخذهما رسول الله صلى الله عليه وسلم بيده وقال: من يشتري هذين ؟ فقال رجلٌ: أنا آخذهما بدرهم قال: من يزيد على درهم ؟ مرتين أو ثلاثاً ، فقال رجل: أنا آخذهما بدرهمين فأعطاهما إياه وأخذ الدرهمين وأعطاهما الأنصاري وقال: إشتر بأحدهما طعاماً فانبذه إلى أهلك واشتر بالآخر قدوماً فأتني به ، فشد رسول الله صلى الله عليه وسلم عوداً بيده ثم قال : إذهب فاحتطب وبع ولا أرينك خمسة عشر يوماً ، فذهب الرجل يحتطب ويبيع ، فجاء وقد أصاب خمسة عشر درهماً فاشترى ببعضها ثوباً وببعضها طعاماً ، فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم : هذا خير لك أن تجيء المسألة نكتة في وجهك يوم القيامة ، وإن المسألة لا تصلح إلا لثلاثة : لذي فقر مدقع أو لذي غرم مفظع أو لذي دم موجع) رواه أبو داود والبيهقي .

•دروس مستفادة :

إذن هى واقعة نخرج منها بمجموعة من الدروس المستفادة :

أولا : بالإستخدام الذاتى حوّل الرسول (ص) الرجل من سائل إلى منتج (تمكين الفقراء من خدمات التمويل الأصغر) .

ثانيا : التمويل الذاتى لرأس مال المشروع (أهمية المدخرات فى توفير رأس المال) .

ثالثا : الدعم المجتمعى (المساندة فى توفير التمويل الكافى) .

رابعا : مراعاة الإحتياجات العاجلة وهى الطعام والشراب (التمويل الإستهلاكى) .

خامسا : المعاونة فى إنشاء المشروع (التدريب والدعم الفنى) .

سادسا : إختيار المشروع المناسب (دراسة السوق) .

سابعا : المتابعة للمشروع .

ثامنا : إعطاء المشروع الفترة الزمنية الكافية للتقييم .

تاسعا : الإسناد من القيادة (الأبوية) .

عاشرا : التمويل الأصغر وبمفهومه الحديث ، أداة وممارسة إسلامية راسخة لمعالجة قضايا الفقـــر .

ثالثا _ مشروعية إستثمار أموال الزكاة :

نجد أن الفقهاء إختلفوا في حكم استثمار الإمام أو من ينوب عنه لأموال الزكاة على قولين:

القول الأول: هو عدم جواز استثمار أموال الزكاة من قبل الإمام أو من ينوب عنه.. ممن ذهب إلى ذلك الدكتور وهبة الزحيلي والدكتور عبدالله علوان والشيخ محمد تقي العثماني والدكتور محمد عطا السيد. لأن الاستثمار يؤدي إلى تأخير وصول الزكاة إلى مستحقيها كما قد يعرضها للخسارة والهدر وأنه يتنافى وتمليك الزكاة لمستحقيها.

القول الثاني: وهو جواز استثمار أموال الزكاة في مشروعات استثمارية سواء فاضت أموال الزكاة أو لا، وممن ذهب إلى ذلك الدكتور يوسف القرضاوي والشيخ عبد الفتاح أبو غدة والدكتور عبد العزيز الخياط والدكتور حسن عبدالله الأمين والدكتور محمد صالح الفرفور والدكتور محمد فاروق النبهان والدكتور مصطفى الزرقاء . حيث قاسوا الاستثمار على جواز استعمال إبل الصدقة وشرب ألبانها لأبناء السبيل. كما أشاروا إلى القراض الذي حدث من مال الزكاة لإبني عمر بن الخطاب حينما تاجرا في الصدقة المحمولة إلى أمير المؤمنين من البصرة.

ولأن النبي صلى الله عليه وسلم والخلفاء الراشدين كانوا يستثمرون أموال الصدقات من إبل وبقر وغنم فقد كان لتلك الحيوانات أماكن خاصة للحفظ والرعي والدر والنسل كما كان لها رعاة يرعونها ويشرفون عليها.

الفتاوي المعاصرة في جواز الاستثمار الزكوي:-

1. أصدر مجلس الفقه الإسلامي التابع لمنظمة المؤتمر الإسلامي، قراراً بجوازه، فيما يلي نصه: (يجوز من حيث المبدأ توظيف أموال الزكاة في مشاريع استثمارية تنتهي بتمليك أصحاب الاستحقاق للزكاة، أو تكون تابعة للجهة الشرعية المسؤولة عن جمع الزكاة وتوزيعها، على أن يكون بعد تلبية الحاجة الماسة الفورية للمستحقين، وتوافر الضمانات الكافية للبعد عن الخسائر) .

2. أفتت هيئة الفتوى والرقابة الشرعية لبيت التمويل الكويتي، بجواز استثمار أموال الزكاة المتجمعة لدي الهيئة الخيرية العالمية تحقيقاً لمصلحة الفقير وذلك وفق الضوابط الشرعية والمصلحة (التي سترد لاحقاً).

3. أفتى بجواز الاستثمار الزكوي، لصالح المستحقين، فقهاء معاصرون منهم القرضاوي، ومصطفى الزرقاء ووهبة الزحيلي، وغيرهم، ونادى به اقتصاديون معاصرون.

4. توصيات المؤتمر العلمي العالمي الثاني للزكاة المنعقد بالخرطوم 3-7 نوفمبر2001م.ومن أهمها:-

يمكن التوسع في تمليك المستحقين للزكاة وسائل الإنتاج بأكثر من الصرف النقدي والعيني (الأفقي) تحقيقاً للإغتناء.

لا مانع من استثمار فائض أموال الزكاة عند حصوله مع جواز استثمار بعض الأموال في مجالات مضمونة وتقل فيه المخاطر ولصالح المستفيدين من أموال الزكاة .

ضوابط إستثمار أموال الزكاة :-

لكي تتحقق المصلحة المرجوة من استثمار أموال الزكاة من قبل الإمام أو من ينوب عنه من مؤسسات زكاة لابد من مراعاة الضوابط الشرعية والرقابية التالية :-

أولاً الضوابط الشرعية:-

1. أن تستثمر هذه الأموال وفق طرق وأساليب مباحة بأيد أمينة ذات خبرة وكفاءة، قال تعالى على لسان إحدى ابنتي شعيب عليه السلام، (قالت إحداهما يا أبت استأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين).
2. أن تراعى الحاجات الضرورية العاجلة للمستحقين وغيرها مما لا يتصور استقرار الحياة بدونها قبل الشروع في استثمار أموال الزكاة.
3. أن تحقق الجهة المنوط بها استثمار أموال الزكاة من أن استثمارها يحقق مصلحة حقيقية راجحة للمستحقين .
4. قبل الشروع في استثمار أموال الزكاة في أي مشروع يجب إعداد دراسة جدوى اقتصادية وافية بتحليل إحصائي يبين الموارد المتاحة والمستخدمة وطلب المستهلكين والعرض المتاح، والحاجات الأساسية والمعروض منها وعن الواردات والطلب عليها، وعن المنتجات المصنوعة محلياً ومدى الحاجة والإقبال عليها، وعن رغبات التنوع والمناخ الاستثماري العام.
5. وأن تتبع أرشد السبل في استثمار وتوظيف أموال الزكاة وذلك بمراعاة:-
   - تقديم المشروعات والأنشطة ذات الأولوية على سواها استئناساً بالمقاصد الشرعية الغراء التي تقرر مستويات المصلحة المعتبرة وهي: (الضروريات، والحاجات، والتحسينات) أي بحيث لا يصار إلى التحسينات من المصالح إلا بعد تحقيق الضروريات والحاجيات.
   - أن تتحقق الجهات المعنية باستثمار أموال الزكاة من أن المشروعات الاستثمارية تحقق أرباحاً مجزية تحقق الحياة الكريمة للمستحقين وتحمي أصل المال مستقبلاً.

ثانيا _ الضوابط الرقابية :

1. أن يعتمد قرار إستثمار أموال الزكاة من قبل ديوان الزكاة أو من يفوضهم من أهل الحل والعقد بالأحياء السكنية فى المدن والقرى والفرقان بالأرياف وان يجتهدوا بدورهم ليستفيد من المشروعات الإستثمارية المستحقين لها حقا ، لقوله صلى الله عليه وسلم (لا تحل الصدقة لغنى ولا لذى مرة سوى) .
2. أن تخضع الأعمال الإستثمارية للرقابة والمراجعة الدورية من قبل مختصين فى مجالات التفتيش والمراجعة بمساعدة لجان الزكاة ، لتقييم هذه المشروعات وإسداء النصح إذا لزم . وبذلك تتضافر الأعمال الرسمية بالأعمال الشعبية فى جمع الزكاة وصرفها وإستثمارها . فإن خير ما تعاون فيه الناس هو أمر الدين لقواه تعالى (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان) .
3. أن تستخدم أفضل الطرق العليمة عند جباية الزكاة وعند صرفها وتوزيعها على مستحقيها وذلك عبر التدقيق فى إختيار العاملين بديوان الزكاة حيث يجب أن يكونوا من ذوى الكفاءة والفقه فى الدين ، وأن تستخدم أحسن الطرق المحاسبية والإحصائية العلميةالدقيقة والتخطيط السليم .

الجزء الثاني _ أساسيات التمويل الأصغر

الجلسة الثانية _ المفهوم العام للتمويل الأصغر :

أولا _ أهمية التمويل الأصغر:

منذ مطلع سبعينات القرن العشرين بدأ ظهور المبادرات الإنسانية المنظمة ، التى تعمل على دعم الفقـراء ومساندتهم للتخلص من فقرهم . وذلك عبر تيسير منح وقروض صغيرة جدا تمكنهم من إقامة مشروعات صغرى تدر عليهم الدخل الذى يمكن أن يعينهم على مجابهة إحتياجاتهم الحياتية. وبعد مرور عقـد مـن الزمان برزت تجارب وممارسات رائدة فى ذاك الإتجاه ، إستطاعت أن تؤكد على أنـه بمقـدور الفقـراء التخلص من فقرهم حالما وجدوا من يأخذ بيدهم ويمكنهم من القروض اللازمة لتسيير مشروعات صغيرة يستخدمون فيها ذواتهـم . فكانت تجربة بنك غرامين ببنغلاديش وتجربة بنك راكيات بأندونيسيا وغيرها دليلا على ذلك . ولم يكن السودان ببعيد عن ذاك الأمر ، حيث أنشأت الدولة فى إكتوبر من العـام 1974 بنك الإدخار السودانى كأول بنك متخصص لمساعدة الفئات الضعيفة إقتصاديا فكانت تجربة رائدة سـبقت كل الأمثلة المذكورة .

برز مفهوم التمويل الأصغر فى نهاية ثمانينات القرن العشرين وأخذ فى الإتساع بإيقاع متسارع ، خاصـة عندما تبنته العديد من المنظمات الدولية كأداة تنموية فى الدول المتقدمة كما فى الـدول الناميـة. ولكـن برغم مرور الزمن والكثير من التجارب الناجحة التى إعتبرت أفضل الممارسات فى المجال، إلا أن التحدى الذى ما زال ماثلا أمام التمويل الأصغر هو قلة الوعى بالتمويل الأصغر كـأداة فعالـة لإحـداث التطـوير الإقتصادى فى حياة الفقراء وغياب النظرة إلى إستدامته .

تنبع أهمية التمويل الأصغر من أهمية الأدوار التي يلعبها في مجال مكافحة الفقر والإسهام في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إذ يقوم التمويل الأصغر بالآتي:

1. توفير خدمات تمويلية وغير تمويلية لقطاعات المشروعات الصغيرة.
2. زيادة مشاركة قطاع المشروعات الصغيرة في الاقتصاد القومي.
3. زيادة دخول أصحاب المشروعات الصغيرة وبالتالي الحد من التفاوت في توزيع الدخل القومي.
4. المساهمة في تقليل أو الحد من مشكلة البطالة.
5. إيجاد كيانات قادرة على أن تتواصل على تقديم هذه الخدمات بصورة مستمرة
6. تحويل العملاء المنضوين تحت القطاع المالي غير الرسمي إلى القطاع المالي الرسمي.
7. تساعد المشروعات الصغيرة على تعظيم الاستفادة من رؤوس الأموال في زيادة الإنتاج.
8. تساعد على توفير البدائل المحلية للسلع المستوردة (أثاث – قطع غيار – لوازم تجهيز وبناء – ملابس جاهزة) بأسعار تنافسية تلائم قطاعاً عريضاً من جمهور المستهلكين.
9. تنتج فرصاً كبيرة للعمالة وتحد بالتالي من مشكلة البطالة. حيث تعتبر تكلفة خلق وظيفة جديدة في هذا القطاع أقل بكثير من هذه التكلفة في قطاعات الاقتصاد الأخرى
10. تمد المشروعات الأخرى بمستلزمات الإنتاج من المنتجات الوسيطة اللازمة لها

ثانيا _ ما هية التمويل الأصغر :

هو {حزمة من الخدمات أو التسهيلات المالية} تقدم [بصورة أساسية] للفقراء ذوى الدخل المتدنى أو إلى أصحاب المشروعات صغيرة الحجم الذين لا يستطيعون الدخول فى النظم المالية الرسمية. ويعتمد تقديم هذه الخدمات بشكل رئيس على تجاوز النقص فى الضمانات لدى الفئات المستهدفة ، تمهيدا لتأهيلهم للحصول على القروض والخدمات المالية الأخرى .

إشارة حمراء : التمويل الأصغر يعتبر أداة تنموية ذات فعالية كبرى فى تخفيف حدة الفقر، ولكن .. إذا ما تم إستخدامها بالتزامن مع أدوات التنمية الأخرى .

1- الإئتمان الأصغر :

التمويل متناهى الصغر : هو قرض صغير يمنح للفرد أو المجموعة بواسطة البنك أو أية مؤسسة أخرى . وقد يمنح بدون ضمانات (مادية) أو بضمانات معنوية (ضغط الزملاء أو المجموعة أو الضغط الإجتماعى) .

مؤسسة التمويل الأصغر : هى مؤسسة مالية قد تكون غير ربحية أو مؤسسة مالية منتظمة أو بنك تجارى تقوم بتقديم خدمات مالية متناهية الصغر لعملاء وأصحاب المشروعات من ذوى الدخل المتدنى . وهى تستهدف بشكل رئيس تقديم الخدمات المالية لأولئك الذين قد يقصيهم النظام المالى الرسمى .

المشروع متناهى الصغر : هو مشروع لعمل صغير الحجم غالبا ما يكون فى القطاع غير الرسمى . وعادة ما يوظف خمسة أفراد فأقل ويكون مركزه فى المنزل أو خارجه . وهو يمثل مصدر الدخل الوحيد للأسرة فى غالب الأحيان وقد يكون مصدرا آخرا من مصادر دخلها .

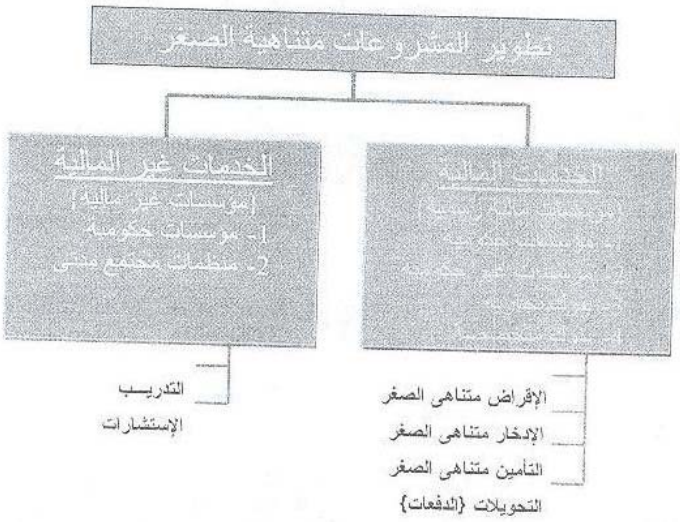
حجم التمويلات التى تقدمها مؤسسات التمويل متناهى الصغر

2- الإقراض متناهى الصغر والتمويل الأصغر :

من الأخطاء الشائعة إستخدام مصطلح الإقراض متناهى الصغر كمرادف للتمويل الأصغر والواقع أن الإقراض متناهى الصغر يمثل جزءا من التمويل الأصغر كما يبينه الجدول التالى:

وجه المقارنة	التمويل الأصغر	القرض متناهى الصغر
المفهوم العام	حزمة خدمات أو تسهيلات مالية	قرض صغير
الخدمات	إقرض ، مدخرات ، تأمين ، تحويلات بجانب التدريب والإستشارات	إقراض فقط

الخدمات اللازمة لتنمية وتطوير المشروعات متناهية الصغر

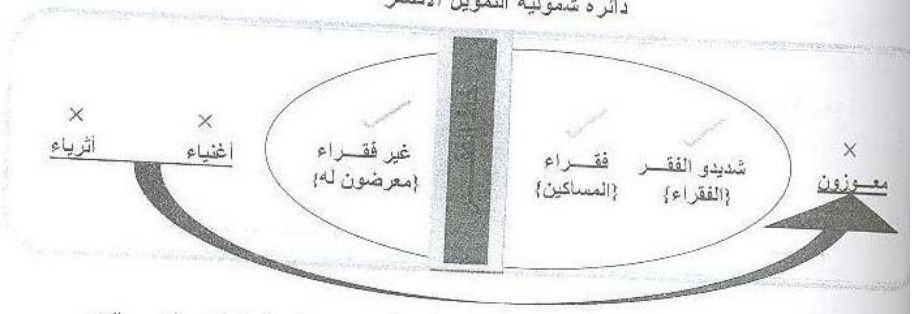


3- الفئات التى يستهدفها التمويل الأصغر :

يستهدف التمويل متناهى الصغر بشكل رئيس **الفقراء ذوى الدخل المتدنى** وأصحاب المشروعات الصغيرة الذين يعملون فى القطاع غير المنظم وخارج النظام الرسمى .

وقد تطور مفهوم التمويل الأصغر ليشمل الفقراء { دخل الفرد منهم أكثر من دولار وأقل من دولارين فى اليوم} والأشد فقرا {دخل الفرد منهم أقل من دولار واحد فى اليوم } وغير الفقراء الذين يتهددهم الفقر { دخل الفرد منهم أكثر من دولارين فى اليوم } جراء التقلبات والطوارئ المفاجئة .

دائرة شمولية التمويل الأصغر



عملاء التمويل الأصغر : هم الفقراء الناشطين إقتصاديا أو الأفراد ذوى الدخل المتدنى (المساكين بحسب التصنيف الإسلامى) غير القادرين على دخول مؤسسات التمويل الرسمى .

تنبيه : يتم التركيز على مقاربة مصطلحات الأكثر فقرا والفقراء فى المفهوم العالمى بالفقراء والمساكين فى المفهوم الإسلامى .

4- التمويل الأصغر ومقرضى الأموال :

وجه المقارنة	التمويل الأصغر	مقرضى الأموال
النظام المالى	نظام رسمى	نظام غير رسمى
خدمة الدين	هوامش أرباح مناسبة	سعر فائدة عالى
وضع المقترض فى حالة التعسر	وضع يحكمه قانون أو تعاقد	قد يواجه وضع غير قانونى
تقييم العملاء للخدمات	- الإجراءات ليست بالبساطة الشديدة - قد لا تصرف الأموال فى الوقت المناسب - المرونة النسبية عند طلب الضمانات	- بساطة الإجراءات - صرف الأموال فى الوقت المناسب - المرونة العالية عند طلب الضمانات

5- الإستدامة المالية لمؤسسات التمويل الأصغر :

لقيام مؤسسات التمويل متناهى الصغر بأعمالها ، فإنها تحتاج للأموال بصورة مستمرة ومن مصادر متعددة . لذلك فإن إستمراريتها فى الحصول على الأموال التى يتطلبها العمل ، مرتبط بشكل حتمى بقدرتها على تغطية جميع المصروفات وتكلفة تقديم الخدمات .

الإستدامة المالية تعرف بأنها : مقدرة مؤسسة التمويل الأصغر على تغطية كافة مصاريفها دون الإعتماد على الهبات والدعم . وهى ضرورية من أجل الوصول لأكبر عدد ممكن من الأفراد والإستمرار فى تقديم الخدمات بشكل واسع يؤثر بصورة كبيرة على تخفيف الفقر .

الأدوار التي تقوم بها الجهات المشاركة في تقديم خدمات التمويل الأصغر:

يمكن تقسيم الأدوار التي تقوم بها تلك الجهات إلى دورين رئيسين على النحو التالي:

1.دور تمويلي (تقديم الخدمات المالية): ويتمثل هذا الدور في:

- تمويل المشروعات الصغيرة في النطاق الجغرافي لسلطات الجهة المشاركة.
- الالتزام بمعايير الأداء الفنية المطلوبة وذلك فيما يتعلق بتنفيذ خطة العمل الخاصة بالتمويل ومراقبة تنفيذه.
- الالتزام بتحقيق المؤشرات الخاصة بجودة المحفظة المالية والتوسع في إصدار التمويل، وإمساك حسابات منتظمة وإصدار التقارير المالية في مواعيدها

2. دور الدعم الفني: ويتمثل في:

- تقديم أنشطة التدريب والدعم الفني الخاص به للجهات الوسيطة للمساندة في الإشراف على سير العمل بالمؤسسات العاملة في قطاع التمويل الأصغر.
- إعداد الدراسات الميدانية للمؤسسات الموجودة في الولايات المستهدفة وتحديد أفضل المؤسسات التي يمكن البدء في التعامل معها على أساس معايير واضحة ومحددة.
- تقديم المساعدة الدورية للجهات العاملة في مشروعات التمويل الأصغر فيما قد يطرأ من مشكلات في تنفيذ التمويل الأصغر للمساعدة في التغلب عليها.
- تصميم وتنفيذ البرامج الخاصة بمتابعة الأثر الإنمائي للتمويل الأصغر على العملاء فيما يختص بتحسين أو خلق دخل جديد، وخلق فرص عمل جديدة لإيجاد علاقة بين أنشطة التمويل الأصغر والحالة الاقتصادية والاجتماعية للأفراد أو الأسر التي تعاملت فعلاً في التمويل الأصغر.

مصادر أموال مؤسسات التمويل الأصغر :

تتعدد طرق ومصادر جمع الأموال بالنسبة لمؤسسات التمويل الأصغر ، وتعتمد تلك التعددية على طبيعة نشاط كل مؤسسة وملكيتها . وبذلك يمكن أن يتم الحصول على الأموال المصادر التالية :

- إصدار الأسهم (حقوق الملكية)	- إصدار السندات
- القروض من مؤسسات مالية أخرى	- ودائع ومدخرات العملاء
- التبرعات والهبات	

مصادر أموال مؤسسات التمويل متناهي الصغر

مصادر الأموال	مؤسسات حكومية	مؤسسات غير حكومية	البنوك التجارية
الأسهم (حقوق الملكية)	–	[illegible]	[illegible]
السندات	[illegible]	–	[illegible]
القروض	[illegible]	[illegible]	[illegible]
ودائع العملاء	[illegible]	–	[illegible]
المدخرات	–	–	[illegible]
التبرعات والهبات	–	[illegible]	–

ثانيا _ أنشطة التمويل الأصغر :

إن أبرز سمة تميز التمويل متناهي الصغر كأداة فعالة لإحداث التطوير الإقتصادي في حياة الفقراء، هي كونه نشاط يجمع ما بين الأعمال المصرفية والأهداف الإجتماعية ، لذا نجده أحيانا يطلق عليه (التمويل ذو البعد الإجتماعي) . ويدور جدل واسع حول الإسلوب الأكثر نجاعة في تقليص الفجوة القائمة ما بين العرض والطلب على خدمات التمويل الأصغر ، فإنقسم العالم فيما بين الإسلوب المؤسسي وبين الإسلوب الإجتماعي .

1- الإسلوب المؤسسي :

يركز هذا الإسلوب على بناء قطاع للتمويل متناهي الصغر قادر على الإستمرار في تقديم الخدمات والوصول إلى أكبر عدد من الأفراد حتى يمكن تقليص حجم الفقر بشكل مستمر . لذلك يتجه الإسلوب المؤسسي نحو التركيز على إتساع رقعة الوصول للعملاء (عدد العملاء الذين يتم الوصول إليهم) . وهو بالتالي يعتمد على جذب موارد خاصة من رأس المال ويعمل على تحقيق الأرباح والعائدات التي تغطي تكاليف التمويل متناهي الصغر .

2- الإسلوب الإجتماعي :

يركز هذا الإسلوب على الأهداف الإجتماعية للتمويل متناهي الصغر لذا فهو يتجه لعمق رقعة الوصول (مستوى فقر العملاء) ويعتمد على المنح بشكل مستمر بزعم أن المؤسسات التي تقوم على الربح سرعان ما تحول إلى تعظيمه على حساب العملاء مما يفقدها رسالتها الإجتماعية .

مقـارنة الإسلوب المؤسسى فى التمويل الأصغر بالإسلوب الإجتماعى :

عنصر المقارنة	الإسلوب المؤسسى	الإسلوب الإجتماعى
الشكل	متشابهة	متشابهة
محور الإهتمام	المؤسســة	العمــلاء
التركيز	سعة رقعة الوصول {عدد العملاء الذين تم الوصول إليهم}	عمق رقعة الوصول {مستوى فقر العملاء}
المسح	تقبل فى مرحلة الإنشاء	تقبل (وتعتبر ضرورية) بشكل مستمر
الإكتفاء الذاتى	المؤشرالرئيس للنجاح	مرغوب فيه لكنه ليس ضروريا
الموارد المالية	مصادر تجارية	متبرعــون

{تطور المنظور الحديث وتم الإعتراف بالتمويل الأصغر كصناعة فى المــؤتمر الأول للإقــراض متناهى الصغر والذى عقد بواشنطن فى العام 1997 بحضور 2,900 ممثل عن 137 دولة يمثلون حوالى 1,500 مؤسسة } .

3- مبادئ التمويل الأصغر :

أ. المبادئ العامة للتمويل الأصغر :

بمبادرة من المجموعة الإستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP) ومعاونة ثمان وعشرين من الشركاء تم تطوير المبادئ الأساسية للتمويل الأصغر ، ثم تم التوقيع عليها كوثيقة وقبلــت كمبــادئ عامــة ومرجعية للقطاع فى العاشر من مارس 2004 بولاية جورجيا . وأصبح المهنيون والعاملون فــى مجال التمويل الأصغر يعتبرونها { أفضل أساليب التمويل الأصغر The Best Practice } .

ملخص وثيقة المبادئ العامة للتمويل الأصغر

1- يحتاج الفقراء إلى مجموعة متنوعة من الخدمات المالية وليس القروض فقط .
2- يعتبر التمويل الأصغر أداة قوية لمكافحة الفقــر .
3- التمويل الأصغر يعنى بناء أنظمة تخدم الفقــراء .
4- يغطى التمويل الأصغر تكلفته ، ويجب أن يقوم بذلك حتى يتمكن من الوصول إلــى أعــداد كبيــرة مــن الفقــراء .
5- يهتم التمويل الأصغر ببناء مؤسسات مالية محلية دائمة .
6- لا يقدم الإقراض الأصغر الحلول دائما . لذا فهو لا يعتبر الأداة الأفضل لكل فرد أو فى كل الظروف .
7- تحديد سقف لأسعار الفائدة يضر بالفقراء ويجعل من الصعب عليهم الحصول على القروض .
8- دور الحكومة هو تسهيل الخدمات المالية وليس تقديمها مباشرة .
9- يجب أن تكمل أموال المتبرعين رأس المال الخاص لا أن تتنافس معه .
10- أن العقبة الأساسية أمام التمويل الأصغر هى نقص المؤسسات القوية والمديرين الأكفاء .
11- يعمل التمويل الأصغر بشكل أفضل عند قياس الأداء والإفصاح عنه .

مبادئ حماية العملاء :

تمثل مبادئ حماية العملاء عهدا لمناصرة الفقراء المتلقين لخدمات التمويل الاصغر من قبل مقدمى الخدمة وشباكات التمويل الأصغر . حيث يتعهد فيها الجميع على :

- تطبيق مبادئ حماية العملاء فى مؤسساتهم ومنظماتهم .
- تشجيع التطبيق على نطاق واسع لهذه المبادئ بين مؤسسات التمويل الاصغر فى بلدانهم .
- زيادة الوعى بقطاع التمويل الأصغر على المستوى العالمى فيما يتعلق بأهمية المبادئ المناصرة للمستهلكين .
- مشاركة السلطات التنظيمية فى بلدانهم متى ما دعت الحاجة لتشجيع السياسات والقواعد الفعالة غير المرهقة .

المبادئ :

1. نوعية خدمة : يتعامل أعضاء شبكة التمويل الأصغر مع كل عميل بإجلال وإحترام . ويقدم الأعضاء الخدمات بطريقة ملائمة وفى الوقت المحدد قدر الإمكان .
2. التسعير المتسم بالشفافية : يقدم أعضاء شبكة التمويل الأصغر للعملاء معلومات كاملة ومفهومة حول التكاليف الحقيقية التى يدفعونها للقروض والخدمات المتعلقة بالمعاملات ومقدار ما يتلقونه بسبب المدخرات .
3. تسعير عادل : يقوم أعضاء شبكة التمويل الأصغر بتسعير خدماتهم بأسعار عادلة . ولن تقدم أسعارهم أرباحاً مفرطة لكنها ستكون كافية لضمان أن العمل يمكنه البقاء والنمو ليصل الى المزيد من الناس .
4. تجنب الإفراط فى المديونية : من اجل تجنب الإفراط فى مديونية العميل لن يقرض أعضاء شبكة التمويل الأصغر أى عميل أكثر مما يمكنه تحمله عند السداد .
5. ممارسات لائقة لتحصيل الديون : بينما يتعين أن تشتمل ممارسات تحصيل الديون على ملاحقة نشطة للمتخلفين عن السداد . يتعامل أعضاء شبكة التمويل الأصغر مع العملاء بإجلال ولن يحرموهم من قدراتهم الأساسية من أجل الإستمرار نتيجة سداد القرض .
6. خصوصية معلومات العميل : يقوم أعضاء شبكة التمويل الأصغر بحماية المعلومات الخاصة بالعملاء من الوصول الى الاخرين غير المخولين قانونياً بالاطلاع عليها .
7. السلوك الأخلاقى للموظفين : يلزم اعضاء شبكة التمويل الأصغر موظفيهم بمعايير رفيعة فيما يتعلق بتضارب المصالح والسلوك غير الأخلاقى لا سيما السلوك الذى يلحق الضرر بالعملاء (مثل العمولات غير القانونية) . وسيتعرض الموظفون الذين ينتهكون هذه المعايير للعقوبة .
8. آليات المعلومات التقييمية : يوفر أعضاء شبكة التمويل الأصغر قنوات رسمية للإتصال مع العملاء ويمكن للعملاء من خلالها إعطاء معلومات تقييمية حول نوعية الخدمة . وتشمل هذه القنوات آليات للرد على عملاء محددين فيما يتعلق بشكاواهم الشخصية .
9. إدماج السياسات المناصرة للمستهلكين فى العمليات : يجعل أعضاء شبكة التمويل الأصغر التوجه المناصر للمستهلكين سمة مميزة للطريقة التى يديرون بها العمل عبر جهود عديدة على غرار تدريب الموظفين والحوافز والتوعية المالية للعملاء . وبرامج إرضاء العميل وما شابه .

4- التحديات التى تواجه التمويل الأصغر :

يواجه التمويل الأصغر مجموعة من التحديات ولعل أهمها :

أ- القدرة الإدارية والمؤسسية :

إن المكون الذى نحتاجه بشدة من أجل إنجاز صناعة التمويل الأصغر ليس هو المال وحده ، ولكن القدرة الإدارية والمؤسسية ، خاصة على مستوى وسطاء التجزئة للتمويل الأصغر . نعم يوجد بالفعل قدرا عظيما من المعرفة الخاصة ببناء مؤسسات مالية محلية قوية ، ولكن التحدى أمامنا هو تعبئة هذه المعرفة وتطبيقها على نطاق أكثر إتساعا لتحقيق الإنتشار .

ب- توسيع نطاق الخدمات : التحدى الحقيقى الثانى الذى يواجه قطاع التمويل الأصغر يتمثل فى توسيع نطاق الخدمات لتصل إلى أعداد كبيرة من الناس "الذين لا يتعاملون مع البنوك" . ويمكن أن يصل حجم السوق المحتملة للتمويل الأصغر حسب بعض التقديرات إلى الملايين ممن هم فى سن العمل .

ج- خدمة الأشخاص الأكثر فقرا :

يصعب على مؤسسات التمويل الأصغر تقديم خدمات للأشخاص الأكثر فقرا لأنه من المكلف جدا التعرف إليهم وتشجيعهم . وإذا نجحت مؤسسة فى تقديم خدمات لأولئك الأشخاص فإنها حتما لن تتمتع بإكتفاء ذاتى على الصعيد المالى {ديوان الزكاة يصلح كمثال لذلك} .

د- الخدمات المالية المتنوعة :

حوجة الفقراء إلى خدمات مالية متنوعة متسعة جدا ولا تقتصر فقط على الإقراض بل تشمل أيضا الادخار والتحويلات النقدية والتأمين وغيرها . وفضلا عن ذلك فإن أضعف مجموعات الفقراء تحتاج إلى خدمات أخرى من منح صغيرة وتدريب وفرص عمل قبل تمكنها من الإستفادة من القروض الصغرى .

هـ- تجسير الفجوة الشرعية :

وجود حاجة ماسة لبناء الجسور بين المؤسسة الدينية وقطاع التمويل الأصغر. إذ أن هناك مفهوما خاطئا يزعم إنعدام نقاط التلاقى بين الطرفين من حيث الأهداف . ويتمثل التحدى فى إدراك الأرضية المشتركة فى التنمية البشرية التى تجمع هذين الطرفين معا .

و- التكييف الشرعى للمنتجات:

حوجة صناعة التمويل الأصغر إلى تكييف شرعى لمجموعة منتجاتها ونماذج التشغيل المتبعة ـ ليس بطريقة جوهرية نظرا لوجود الهياكل الأساسية فعليا ـ وذلك من أجل تلبية إحتياجات الفقراء بوصفهم الشريحة التى يستهدف خدمتها التمويل الأصغر .

ز- الروح التشكيكية :

تسود المجتمع روح تشكيكية فى أوساط عنصر الطلب من المسلمين ـ خاصة فى المناطق الريفية ـ حول صحة مطابقة منتجات التمويل الأصغر لإصول الشريعة الإسلامية وقواعدها ، مما يتطلب المعالجة لإزالة الشكوك .

تنبيـــــه : يطلب من المشاركين سرد بعض الوقائع التى مرت عليهم والتى قد تتفق أو تخالف المبادئ العامة أو مبادئ حماية العملاء وما يمكن أن يكون تحديا حقيقيا لصناعة التمويل الاصغر فى السودان .

ثالثا _ المناهج والنماذج المتبعة في التمويل الأصغر وطرق منح التمويل :

عملت مؤسسات التمويل الأصغر على تطوير منهجيات متعددة من أجل مواءمة البيئات المحلية مع مبادئ التمويل متناهي الصغر . ولعل أبرز تلك المنهجيات ، منهجين إثنين أساسيين. أولهما هو منهج التمويل الفردي والذي تبناه بنك راكيات _ أندونيسيا والذي يعتبر أكبر بنك في العالم متخصص في التمويل الأصغر الفردي دون الجماعي . والثاني منهج التمويل الجماعي والذي تبناه وطوره بنك غرامين _ بنغلاديش وحقق من خلاله نجاحا كبيرا جعل كثير من الدول والمئات من المؤسسات تتبع منهجه .

ولما نجح منهج راكيات في أندونيسا ولم ينجح فيها منهج غرامين رغم نجاحه في بنغلاديش وبيئات أخرى ، نجد أنه من الصعب القول بأي المنهجين أفضل . ولكن ما يمكن قوله أن التمويل الأصغر يتطلب مراعاة ظروف كل بيئة بذاتها والتلاءم معها بدلا من إتباع قواعد ثابتة . وعلى مؤسسات التمويل الأصغر تبني المنهج الذي يلائم سوقها وبيئتها وظروفها ومقدرتها الداخلية على تقديم خدماتها تبعا للمنهج الذي تنتهجه . كما لها أن تجمع بين المنهجين في ملاءمة ذلك الشكل لواقعها ولكن مع الأخذ في الإعتبار سلبيات كل منهج وكل الإعتبارات سابقة الذكر .

1- المنهج البسيط _ التمويل الفردي :

وهو منهج يمول الأفراد فقط ويستخدم الأساليب التقليدية للعمل المصرفي مع عدد من الفروق الجوهرية التي تتمثل في :

1- قبول ضمانات غير تقليدية تسمى {الضمانات البديلة} .

2- تقليص عمل البنوك التقليدية من أجل مقابلة إحتياجات الفقراء .

3- يلعب مسئول التمويل دورا رئيسا بزيارة العملاء في منازلهم وأماكن عملهم لجمع المعلومات الإئتمانية عنهم والتي تعتبر أساسا لمنح الإئتمان . ويعتبر ذلك الإجراء محاولة لتقييم المقدرة على الوفاء وبذلك يتم تجاوز عقبة النقص في الضمان .

4- يجمع التمويل الفردي بين عنصرين أساسيين هما الإلتزام بتنفيذ العقد والحوافز الإيجابية التي تتمثل في :

a. الحصول على تمويلات بحجم أكبر وبشروط أفضل مع الزمن .

b. هوامش ربح مخفضة .

c. الحصول على خدمات وسلع أخرى حال الإلتزام بالسداد وعدم التأخر فيه .

أنموذج بنك راكيات :

بنك راكيات الأندونيسى يعتبر من أكبر بنوك التمويل الأصغر فى العالم . وهـو بنـك تجـارى تملكـه الحكومة ويقدم التمويل الفردى فقط . وبالرغم من نجاح هذا البنك وكبر حجم عملياته ،إلا أنـه لـيس بشهرة مؤسسات التمويل الأصغر الأخرى حول العالم .

يتبع البنك إسلوبا يسمح له بمنح التمويلات وتقديم خدمات التوفير مما حقق له الإكتفاء الذاتى .

يتقاضى البنك معدل فائدة على القرض تبلغ حوالى 30 % .

ظل بنك راكيات منذ العام 1986 يقدم قرض (كيوبيدز) بنجاح ، كما يقدم (سيم بيدز) وهى أداة تـوفير صممت خصيصا لمقابلة إحتياجات عملائه . ولا يتطلب الحساب حدا أدنى من الودائع وتستخدم أرقـام الحسابات للمشاركة فى السحب على الجوائز نصف السنوية وكان ذلك سببا فى نجاح بنك راكيات فـى مضاعفة حسابات ومدخرات عملائه حتى صارت ضعف حجم قروضه الممنوحة .

- المنهج الجمعى _ الإقـراض الجماعى :

هو منهج يقوم على منح التمويلات من خلال مجموعة من العملاء ومن ميزاته :

i. يساعد على خفض تكاليف منح قروض كثيرة صغيرة الحجم .
ii. يساعد على حل مشكلة نقص الضمانات لدى العملاء .
iii. تحول مسئولية الرقابة والمتابعة من البنك للمجموعة .
iv. إنخفاض مخاطر عدم السداد بإلتزام المجموعة بالوفاء فى حالة تعسر أى عضو .
v. ممارسة ضغط المجموعة كمحفز للسداد .
vi. تكوين المجموعة يتم من الأعضاء خارج مسئولية البنك { 3- 10 أعضاء } .

أنموذج بنك القرية {غرامين} :

تم تأسيس بنك غرامين عام 1983 على يد بروفسور محمد يونس ، الذى بدأ المشروع علـى أسـاس تجريبى فى العام 1973 إلى أن تحول إلى بنك رسمى .

يعود نجاح بنك غرامين فى بنغلاديش إلى منهجيته فى التمويل المعتمـدة علـى الإسـلوب الجمعـى (إقراض المجموعات) . والتى تسمح للبنك بمنح قروض متناهية الصغر للفقراء بضـمان المجموعـة دون الحاجة للضمانات التقليدية . حيث لايوجد إلتزام قانونى على العملاء بسـداد القـروض . ولكـن الحصول على قروض جديدة فى المستقبل مرتبط بتسديد القروض الشخصية لكل أعضاء المجموعـة .

وغالبا ماتكون معظم عضوية المجموعة من النساء وهن يمثلن 96% من عملاء بنك غرامين .

لذلك يعتبر بنك غرامين مؤسسة تعمل على التمويل متناهى الصغر ويتبع الإسلوب الإجتماعى بتركيـزه على العملاء الأكثر فقرا .

يبلغ متوسط حجم القرض الواحد حوالى 600 تكا {العملة المحلية} أى ما يعادل 100 دولار أمريكى .

مقارنة منهج الإقراض الفردى بالجماعى

عنصر المقارنة	الإقراض الفردى	الإقراض الجماعى
تكلفـة التمويل	مرتفعة	منخفضة
سعـر الفائدة	مرتفـع	منخفض نسبيا
الضمانات	ضمانات بديلة {غير تقليدية}	قد لا توجد ضمانات {ضغط المجموعة}
مخاطر عدم السداد	محتملـة	ضعيفة الإحتمال {يلتزم الأعضاء بالسداد عن أى عضو}
أعباء الرقابة والمتابعة	يتحملها ضابط الإقـراض	تتكفل بها المجموعة
حجم القـرض	متـدرج	متـدرج
إمكانية تكرار القرض	تعتمد على سجل الفرد	تعتمد على سجل المجموعة والفرد
فرص الخدمات الأخرى	متاحـة	متاحـة
نظام المدخـرات	طوعى/إجبارى	طوعى/إجبارى

3. المنهج المتكامل :

وهو نموذج يجمع ما بين المنهج البسيط (الإقراض الفردى) والمنهج الجمعى (الإقراض الجمـاعى) وأول من طبق هذا النموذج مجموعة من بنوك أمريكا اللاتينية (المجموعة المتضامنة) . وأبرز ما يميـز هـذا النموذج ممازجته مابين ميزتى النموذجين الفردى والجماعى ، وهو بذلك يوفر قدرا كبيرا من الخـدمات التى تمكنه من تغطية أكبر فئة ممكنة من المتعاملين ، كما يراعى التنوع الثقافى للفئات المتعاملة معه من حيث الجنوح للمسئولية الفردية للإئتمان .

أنموذج بنك التضامن (سوليداريو):

ولد هذا البنك في عام 1992 نتيجة تحول المؤسسة غير الحكومية البوليفية (بروديم) إلى مؤسسة مالية منظمة . وهو الآن بنك تجاري خاص يتخصص بالتمويل متناهي الصغر .وان المنطق خلف هذا التحول هو محددات التمويل والنمو المرتبطة بالمؤسسات غير الحكومية.

بدا البنك أعماله عام 1992 بتقديم قروض التضامن ثم بدا في عام 1998 بإدخال القروض الفردية .ومنـذ ذلـك الحين، بدا البنك بإضافة خدمات أخرى مثل حسابات التوفير، الودائع، دفع الضرائب، بطاقات الائتمان المدينـة، خدمات الصراف الآلي، التامين متناهي الصغر وتحويل الأموال .وقد بدا منذ عـام 2001 بإدخـال التكنولوجيـا الجديدة مثل الأساليب الإحصائية والكومبيوتر اليدوي الذي يساعد على تقليص الحاجة إلى الأوراق عنـد تقيـيم العملاء في الميدان .

نقاش : يطلب من المشاركين بيان ما هو الإسلوب الذى تستخدمه كل من:

1- المصارف السودانية 2- مؤسسات التمويل الأصغر الرسمية

2- هل تعتبر الختة (الصندوق) أسلوب من أساليب التمويل الأصغر

3- ما هو الإسلوب الذى يلائم بنك حسب الثقافة السائدة .

الجلسة الثالثة _ خدمات ومنتجات التمويل الأصغر

أولا _ خدمات التمويل الأصغر :

يعتمد نجاح مؤسسات التمويل متناهى الصغر فى تحقيق أهدافها الإستثمارية أو حتى الإجتماعية ، على قدرتها فى الإستمرار بتلبية إحتياجات عملائها المتعددة والمتزايدة . وذلك من خلال تقديمها حزمة متكاملة من خدمات التمويل متناهى الصغر فى صورة منتجات متعددة . وتشكل القروض وكذلك بشكل متزايد خدمات التوفير والمدخرات ، الخدمات الرئيسة التى تقدمها مؤسسات التمويل متناهى الصغر ثم يتوالى تقديم الخدمات الأخرى مع نمو القطاع . ولعل الإبتكارات الحديثة فى مجال تكنولوجيا المعلومات ووسائل الدفع والإتصال ، تعد من أبرز ما يسهم فى تقديم تلك الخدمات ووصولها لأكبر عدد من العملاء بصورة أفضل وبتكلفة أقل .

1- خدمات الإقراض :

يحدد نجاح العديد من مؤسسات الإقراض متناهي الصغر بمقدرتها على دمج الممارسات الناجحة لمؤسسات القطاع غير الرسمي (مقرضي الأموال) ضمن مؤسسات القطاع الرسمي .وتشمل تلك الممارسات كل من :المرونة ، سرعة الوصول إلى الأموال ، والشروط الواضحة والسهلة .أن النجاح غير العادي للإقراض متناهي الصغر يعود إلى المقدرة على نقل بعض هذه الصفات من مقرضي الأموال إلى مؤسسات التمويل الرسمية مع تخفيض لنسب الفوائد/ هوامش الأرباح المطبقة .وتبقى نسب الفوائد هذه أعلى من تلك التي تفرض على قروض البنوك التقليدية بسبب ارتفاع تكلفة إدارة عدد كبير من القروض الصغيرة بدلا من عدد قليل من قروض اكبر حجما . ومع ذلك ، فالمهم هو فتح المجال للوصول إلى القروض أمام أولئك الذين قد يتم استثناؤهم من نظام التمويل الرسمي وبنسب فوائد اقل بكثير مقارنة مع تلك التي يفرضها المنافسون في هذا القطاع وهم مقرضو الأموال .

مواصفات خدمات الإقراض الجيدة فى مؤسسات التمويل الأصغر :

أ- الوصول السريع : تعتبر الموافقة السريعة على القرض والصرف السريع لقيمته مسألة أساسية للعملاء وهي في الغالب السبب الرئيسي الذي يدفع الناس إلى التعامل مع مقرضي الأموال حتى لو كانت بفوائد عالية جدا .

ب- شروط إقراض واضحة، سهلة ومرنة : من المهم جدا تقديم خدمة الإقراض بشروط ملائمة للعملاء . فمن الضروري إبقاء تكاليف الصفقات، التي تشمل تكاليف المواصلات (التنقل لتسديد الأقساط أو الحصول على الأموال) أو تكلفة الابتعاد عن العمل ، منخفضة خلال فترة حياة القرض .ويجب ألا تكون القروض مرتبطة بهدف معين .وعلى مؤسسات الإقراض متناهي الصغر مراقبة دخل العملاء مع بعض الصبر والتحمل حيث أن وضع قيود على إمكانيات استخدام الأموال قد لا يعطي لمالك المشروع متناهي الصغر المرونة في استخدام الأموال المستلمة وبالتالي يكون هذا تدخلا في تطوير المشروع الصغير .

ج- الخدمات الدائمة :

يجب تقديم خدمات الإقراض بشكل مستمر وليس لفترة محددة فقط . لأن عدم توفر هـذه الصـفة يعتبر نقطة الضعف الأساسية لكثير من المشاريع والتي على الرغم من فعاليتها، لا تضـع نصـب عينها هدف تقديم الخدمات المالية بشكل دائم ومستمر .

د- الضمانات البديلة وبدائل الضمانات :

يفتقر الفقراء عادة إلى الضمانات التقليدية . فمن اجل تجاوز هذه العقبـة ، تسـتخدم العديـد مـن مؤسسات الإقراض متناهي الصغر أنواع أخرى من الضمانات المعروفة باسم الضـمانات البديلـة وبدائل الضمانات .وتعتبر ضمانات المجموعة مثالا على النوع الأول، أما الممتلكات الشخصية مثل الآلات والمجوهرات فهي أمثلة على بدائل الضمانات والتي لا تقبل بها البنوك التقليدية كضـمانات.

2- خدمات المدخـرات :

تعرض مؤسسات التمويل الأصغر عادة نوعين من حسابات التـوفير: الطـوعي والإلزامـي أو الإجباري . أما المدخرات الطوعية فهي تقابل خدمات التوفير المقدمـة مـن البنـوك التجاريـة التقليدية ، بينما المدخرات الإلزامية/الإجبارية فهي تقدم كضمانات للقروض . وليس بالضـرورة أن تقدم هذه الحسابات أية عوائد على الودائع بل يتم الاحتفاظ بها في المؤسسة حتى يتم الوفـاء بالتمويل .

قدم "الجيل الأول" من مؤسسات التمويل متناهي الصغر القروض إلى العملاء اعتقادا منهم أنهـا الخدمة الوحيدة التي احتاجها العملاء . وثبت أن هذا الافتراض هو افتراض خاطئ وان الخدمات المالية الإضافية الأكثر أهمية والتي يحتاجها الفقراء هي خدمات التوفير . حيث أن القروض التي تهدف إلى بدء المشاريع الصغيرة لها أهميتها فقط عند أولئـك الـذين تتـوفر لـديهم الفـرص الاقتصادية والمهارات الإدارية ، بينما هناك عدد اكبر من الناس يحتاجون التوفير بدلا من إقتناء الأصول الأكثر خطورة أو إبقاء النقود فى المنزل .

المدخـرات غير الرسمية وما يقابلها من الخدمات المالية الرسمية

دوافع التوفير	شكل التوفير غير الرسمى	الأدوات المالية
الطـوارئ	نقـود ، مجوهرات (غالبا ذهب)	حسابات جارية
الإستثمار طويل الأجل (الأرض ، المنزل، أصول أخرى)	نقـود ، مجوهرات (غالبا ذهب) حيوانات ، أصول منقولة جمعيات التوفير والإقراض	حسابات الودائع لأجل حسابات جارية
المصاريف الاجتماعية والدينية (الأعراس، الحج، ومصاريف الدفن)	نقـود ، مجوهرات (غالبا ذهب) حيوانات ، أصول منقولة جمعيات التوفير والإقراض	حسابات الودائع لأجل حسابات جارية
التقاعـد	نقـود ، مجوهرات (غالبا ذهب) حيوانات	حسابات الودائع لأجل (أجل أطول وفوائد أعلى)

للمدخرات غير الرسمية المبينة في الجدول عيوبها ، ومن أهمها نقص الأمان وعدم تحقيق أي عائد مثل الفوائد . غير أن إقتناء الذهب ، الأرض أو الأصول الأخرى قد يوفر الحماية في فترات التضخم المرتفع كما هو الحال في كثير من الدول النامية .

تعتبر الحسابات الجارية خدمات توفير مرنة بدون حد أدنى للرصيد (أو بحد أدنى منخفض) إلا أنها لا تدفع الفوائد أو تدفع مبالغ ضئيلة جدا . أما حسابات الودائع ، فعادة ما تقدم نسبة فائدة أعلى غير أنه على العملاء إبقاء أموالهم مربوطة في الحساب لفترة زمنية محددة .

ويعريف الإدخار بأنه « الجزء المقتطع من الدخل لأجل إستخدامه في التراكم الرأسمالي – مما يعني زيادة رأس المال المادي للمجتمع الذي بدوره يولد التنمية الإقتصادية _ وتشكل المدخرات الصغيرة قوة كبيرة وفعالة إذا ما تجمعت من الأفراد والمنظمات بصورة مستمرة ومنتظمة . لذا فعلى مؤسسات التمويل متناهي الصغر تقديم مجموعة كاملة من حسابات الودائع قصيرة ، ومتوسطة وطويلة الأجل إضافة إلى عدد اكبر من الحسابات الجارية. وذلك من اجل مقابلة الحاجات المتنوعة من السيولة ونسب العائد على أموال العملاء. ذلك لأن المدخرات عادة ما تجذب عملاء أكثر من القروض وحدها، كما وتشكل مصدرا مهما للأموال لدى المؤسسة . إضافة إلى أنها اقل تكلفة مقارنة مع القروض التجارية التقليدية فهي لا تمثل أية تكلفة إضافة بالنسبة لمعظم مؤسسات الإقراض متناهي الصغر. ويعود ذلك إلى توفر البنية التحتية اللازمة لجمع المدخرات (مثل الفروع، الموظفون المدربون والعلاقات مع العملاء) .

حلقة نقاش : ما هي الدوافع وأسباب التوفير ما هو شكل التوفير غير الرسمي

3- خدمات التأمين :

أصحاب المشروعات الصغيرة من ذوي الدخل المتدني ، شأنهم شأن غيرهم من أصحاب المشروعات الكبيرة ، معرضون لمخاطر المرض ، الحوادث ، السرقة ، الوفاة ، الفيضانات وغيرها . لذا تمثل الخدمات المالية كالتأمين الأصغر والمخصصة لتقليل تلك المخاطر وتخفيف وطأتها عليهم وعلى مشروعاتهم أمرا مرغوبا فيه .

ولما كانت مقدرة العديد من مؤسسات التمويل متناهي الصغر لا تمكنها من تقديم خدمات التأمين الأصغر بمفردها وبصورة مباشرة ، فإن الشائع أن تلجأ إلى عقد شراكة مع شركات التأمين القائمة والتي لم تتعود على تقديم خدمات التأمين الأصغر مباشرة لصغار المنتجين . وبذلك تجسر مؤسسات التمويل متناهي الصغر الهوة بين شركات التأمين والعملاء بعملها كوسيط بينهم .

4- خدمات التحويلات :

ينطوي تحويل الأموال بطرق غير رسمية بين الفئات التي لا تستطيع الوصول للمؤسسات المالية المنظمة، على مخاطر كبيرة زيادة على التكلفة العالية . لذا فهم في حاجة لحمايتهم من تلك المخاطر بتقديم مؤسسات التمويل متناهي الصغر لخدمات تحويلات الأموال بصورة مباشرة أو عبر شراكة مع شركات تحويل الأموال المرخص لها رسميا بذلك .

ثانيا _ منتجات التمويل الأصغر :

نظرا لتعدد إحتياجات الفقراء وتنوعها مع إمكانية تناميها بصورة متسارعة ، كان لابد لمؤسسات التمويل الأصغر _ إذا إرادت الإستمرار في السوق وتقديم الخدمات للفقراء وفقا لمبادئ التمويل الأصغرالأساسية_ ، أن تكون أكثر قدرة على تلبية تلك الإحتياجات من خلال تعدد وتنويع منتجاتها المتصلة بالخدمات التي تقوم بتقديمها .

i. منتجات خدمات الإقراض :

وهي الصور التي تقدم بها خدمات الإقراض لتلبية إحتياجات العملاء الاستثمارية منها والأساسية {إستهلاك ، تعليم ، مأوى ....} مثل :

1. قروض إستهلاكية {تمويل السلع المعمرة وغيرها}
2. قروض تعليمية {النفقات والرسوم الدراسية ...}
3. قروض سكنية {تحسين الماوى ، صيانة مباني ، إسكان شعبي ....}
4. قروض إستثمارية {تمويل مشروعات مدرة للدخل}

ii. منتجات خدمات الإدخار :

وهي المنتجات التي تنطوي على الترويج لممارسة الإدخار كسلوك رشيد بصورة مستمرة ومنتظمة وحفظ مدخرات العملاء بشكل آمن :

1. مدخرات فردية (إختيارية/إجبارية)
2. مدخرات جماعية (إختيارية/إجبارية)

iii. منتجات خدمات التأمين :

وهي منتجات التأمين التي من شأنها حماية ذوي الدخول المنخفضة ضد مخاطر محددة قد يتعرضون لها هم أو مشروعاتهم مقابل دفع أقساط تأمينية منتظمة تتناسب وإحتمال وقوع هذه المخاطر وتكلفتها . وتأخذ منتجات التأمين الصور التالية :

1. تأمين تكافلي (حياة/صحي)
2. تأمين تجاري {حريق ، سرقة ، حوادث وكوارث ، تفوق .. ألخ}
3. ضمان إسترداد {ضمان تعسر التمويل}

iv. منتجات خدمات التحويلات :

وهي المنتجات التي من شأنها أن تؤدي لتداول الودائع على المستوى المحلي بين الحسابات والأفراد وهي في جوهرها تمثل تداولا للمال من شأنه توسيع دورة النقود .

1. تحويلات داخلية (دفعات الأقساط)
2. تحويلات خارجية (الآخرين)

ثالثا _ عملاء التمويل الأصغر :

يستهدف التمويل الأصغر وفقا للمفهوم الحديث الفئات الأكثر فقرا والفقراء (المساكين) وكذلك غير الفقراء الذين يتهددهم الفقر .

وهنا يمكن تقسيم الفئات المستهدفة بالتمويل الأصغر بشكل عام إلى فئتين رئيستين وفقا للنشاط الإقتصادى ومستوى الدخل :

1. فئة الفقراء المبادرون { داخلون جدد لسوق العمل الحر } وهم الذين تدفعهم رغباتهم لتشغيل وإستخدام ذواتهم فى أعمال حرة صغرى لكسب دخل يلبى إحتياجاتهم الأساسية ومنهم :-

- الشباب المبادر فى بدايات سن العمل .
- الخريجون المبادرون الجدد .
- المرأة المبادرة لظرفها الإقتصادى أو الإجتماعى .
- المتقاعدون من العمل الوظيفى .

2. فئة الفقراء الممارسون { لديهم أو يؤدون أعمالا تدر عليهم دخولا متدنية تقل عن تلبية حاجاتهم الأساسية} وهم الذين يرغبون فى زيادة دخولهم لتحسين مستوياتهم المعيشية :-

- صغار الحرفيين
- صغار الزراع .
- صغار المهنيين
- صغار التجار .
- صغار الصناع
- العاملون الأجراء .

رابعا _ مقدمو خدمات التمويل الأصغر :

التجار الوسطاء :

قد يكون ممولا يشارك الفرد في مشروعه، أو يزوده برأس المال نقدياً أو عينياً . وهم غالبا يحصلون على جزء من الأرباح .

الشركات :

قد تمد شركات بيع الآلات والمعدات صاحب المشروع بمتطلباته بثمن آجل يساوى سعر البيع مضاف له نسبة تغطى الفائدة ونفقات التحصيل و المصاريف الإدارية .

مؤسسات التمويل الحكومية (الرسمية) :

دوائر حكومية تشكل جزء من الجهاز الإدارى للدولة ، تنفق الدولة عليها من موازنتها العامة .

مؤسسات التمويل شبه الحكومية :

تقوم الدولة بإنشائها بموجب قانون خاص يشمل تحديد الأهداف والإدارة، ولها كيان مالى وإدارى مستقل (البنوك وغيرها)، وتعتمد على أموال الدولة بجانب مدخرات المودعين وأرباح القرض ومصادر أخرى .

الإقراض التعاوني :

يشمل توفير الأموال اللازمة والمملوكة لبعض الأفراد كجمعية تعاونية لتنفيذ المشروعات .

الجلسة الرابعة _ سياسات وضوابط التمويل الأصغر

أولا _ سياسات البنك المركزي في التمويل الصغير والأصغر والتمويل ذوالبعد الإجتماعي:-

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 :-

1. أن يعمل الجهاز المصرفي على تخصيص نسبة 12% كحد أدنى من محفظة التمويل في أي وقت لقطاع التمويل الأصغر، الصغير والتمويل ذو البعد الاجتماعي وذلك في إطار توجيه المزيد من الموارد للتخفيف من حدة الفقر حفزاً للتنمية وذلك وفقاً للمنشورات التي سيتم إصدارها.
2. 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 .
3. التنسيق والتعاون مع الجهات ذات الصلة لتطوير التمويل الأصغر .
4. تفعيل دور المصارف في تمويل قطاع التمويل الأصغر وذلك لخلق أذرع مصرفية للتمويل الأصغر بالمصارف وتطوير وحدات التمويل الأصغر أو الفروع أو المؤسسات التي تعمل المصارف على إنشائها وتزويدها بأنظمة وهياكل وقوى عاملة مدربة ومؤهلة في مجال التمويل الأصغر .
5. أن يعمل الجهاز المصرفي على إنشاء صندوق لضمان التمويل الأصغر والصغير بالتضامن مع الجهات المعنية بالتمويل ذو البعد الاجتماعي مثل وزارة المالية والجهات ذات الصلة والمنظمات المانحة.
6. 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.
7. 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 .
8. 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.
9. يشجع بنك السودان المركزي المصارف العاملة في التمويل الأصغر على أن لا يقتصر نشاطها على التمويل الأصغر وذلك بالعمل في تنويع المنتجات المالية لتشمل الادخار والتحويلات .
10. يشجع بنك السودان المركزي المصارف ذات الخبرة التخصصية العمل وسط الشرائح ذات الصلة بتخصص هذه المصارف واعتماد مشاريع ذات ميزة تنموية .
11. ينظر بنك السودان المركزي من خلال بنك جنوب السودان الفرع في إنشاء مؤسسة لضمان تمويل القطاعات الصغيرة والعمل على جذب خدمات ضمان الائتمان الدولية .

ثانيا _ الرؤية والمبادئ الموجهة :

جاء الهدف الرئيس لإستراتيجية البنك المركزى لتطوير التمويل الأصغر متمثلا فى تيسير تقديم الخدمات المالية للفقراء القادرين على الكسب والإنتاج فى الريف وشبه الحضر والحضر . وذلك بتوسيع وتطوير قطاع التمويل الأصغر بطريقة تحقق فاعلية التكلفة وحساسية النوع والإستدامة الذاتية لأعمال الفقراء القادرين على الكسب والإنتاج والذين هم منعزلون عن القطاع المالى الرسمى .

ثالثا _ تعريفات بنك السودان المركزى للتمويل الأصغر :

جاء تعريف بنك السودان المركزى للتمويل الأصغر ومحدداته ضمن لائحة شروط الترخيص لمصارف التمويل الأصغر لسنة 2006 { مادة 2 فقرة أ } على النحو التالى :-

- التمويل الأصغر : يقصد به التسهيل الممنوح للفرد أو مجموعة من المقترضين الذين ينتج دخلهم الأساسى من الأنشطة التى تتضمن الإنتاج وبيع السلع والخدمات بحيث لايتجاوز الحد الأعلى 1.000.000 دينار{10.000 جنيه سودانى} أو حسب مايقرره البنك من وقت لآخر.
- الشخص الفقير : يقصد به الشخص الذى يقل دخله خلال العام عن الحد الأدنى الخاضع للضريبة المنصوص عليه فى قانون ضريبة الدخل الشخصى .
- عميل التمويل الأصغر : يقصد به الشخص الذى يمتلك دخل شهرى لايزيد عن ضعف الحد الأدنى للإجر الشهرى لكل شخص فى السودان أو إجمالى إصول منتجة _ بخلاف تكلفة الأرض _ لايزيد عن {10.000 جنيه سودانى} ولايكون عاملا نظاميا فى أى مؤسسة ولايقل عمره عن 18 سنة أو يزيد عن 60 سنة .
- مصرف التمويل الأصغر : يقصد به أى شركة مرخصة للإستمرار فى تقديم الخدمات المالية الصغرى كالإدخار والتمويلات والتحويلات النقدية المحلية والخدمات المالية الأخرى التى يحتاج إليها الفقير النشط إقتصاديا والمشروعات الصغرى والصغيرة والمتوسطة لتصريف أو توسيع أعمالهم .

رابعا _ شروط وإجراءات منح التمويل الأصغر :

أ _ المستندات المطلوبة لمنح الإئتمان :

1- إثبات الشخصية { البطاقة الشخصية}	6- دراسة جدوى المشروع
2- شهادة السكن	7- الفواتير المبدئية
3- إثبات المهنة	8- الضمانات
4- شهادة الدخل	9- طلب التمويل
5- عقد الإيجار / الملكية	

ب _ خطوات تنفيذ التمويل :

- ✓ إستلام طلب التمويل
- ✓ دراسة طلب التمويل والمشروع
- ✓ زيارة موقع المشروع ميدانيا
- ✓ الإستعلام الإئتمانى
- ✓ تصديق التمويل
- ✓ فتح الحساب
- ✓ فتح ملف التمويل
- ✓ حصر الإحتياجات
- ✓ فحص فواتير التنفيذ
- ✓ تثبيت الضمانات
- ✓ توقيع عقد التمويل
- ✓ شراء الإحتياجات وتسليمها للزبون
- ✓ المتابعة والاسترداد .

ج _ الضمانات :

- الرهن التسجيلى لأصول المشروع .
- الرهن الحيازى لمنقولات المشروع
- ضمان الطرف الثالث .
- التخزين المباشر .
- رهن المقتنيات الثمينة .
- ضمان الشيوخ والعمد .
- الإقرار المشفوع باليمين .
- ضمان المجموعة .

د _ طرق السداد :

- وهى الكيفية التى يتم بها سداد أقساط التمويل .
- وتحدد وفقا لطبيعة نشاط المشروع وتدفقاته النقدية وخططه التوسعية وصيغة التمويل وتكون يومية ، إسبوعية ، شهرية ، ربع سنوية ، نصف سنوية ونهاية المدة .

هـ _ فترة التمويل {الإسترداد} :

- هى المدى الزمنى بين بداية تنفيذ التمويل وتاريخ نهاية سداده .
- تحدد حسب فترة إسترداد رأسمال المشروع .

و _ فترة السماح :

- هى الفترة الزمنية المسموح فيها بعدم سداد الأقساط وتدخل ضمن فترة الإسترداد .
- وتحسب وفقا لطبيعة نشاط المشروع وتدفقاته النقدية .

تنبيـــه : يطلب من المشاركين مناقشة سياسات بنك السودان ودورها فى تحقيق صناعة التمويل الأصغر بالسودان وكذلك مدى كفاية ووفاء تعريفاته .

الجلسة الخامسة _ معايير منح الإئتمان فى التمويل الأصغر

أولا _ مفهوم الإئتمان وعناصره :

مفهوم الإئتمـــان :

إصطلاحـــا : هو إلتزام جهة لجهة أخرى بالإقراض أو المداينة .

إقتصـــاديا : أصل معنى الائتمان فى الإقتصاد هو القدرة على الإقراض .

مصـــرفيا : هو صيغة تمويلية إستثمارية تعتمدها المصارف بأنواعها وتعنى :

{الثقـــة التى يوليها المصرف لشخص ما سواء أكان طبيعيا أم معنويا ، بأن يمنحه (مبلغا مـــن المال/مافى حكمه) لإستخدامه في غرض محدد ، خلال فترة زمنية متفق عليها وبشروط معينـــة لقاء عائد مادى متفق عليه وبضمانات تمكّن المصرف من إسترداد ما أقرضه فى حـــال توقـــف العميل عن السداد } .

عناصر الإئتمـــان :

- يتضمن الإئتمان خمسة عناصر أساسية :-

1- علاقة مديونية {دائن ومدين} .

2- وجود دين {حجم القرض}

3- فترة الدين {المدى الزمنى فيما بين الإقراض وردالقرض} .

4- تكلفة الدين {خدمة الدين} .

5- مخاطر الدين {إمكانية التعثر وضمانات السداد} .

أسس وقواعد منح الإئتمان :

أ- توفر الأمان لأموال المقرض : الإطمئنان إلى أن المنشأة التى تحصل على الإئتمـــان ســـوف تتمكن من سداد القروض الممنوحة لها فى المواعيد المحددة .

ب- تحقيق الربح : حصول المقرض على أرباح من القروض التى يمنحها تمكنه من دفع التكلفة التى يتكبدها ومواجهة مصاريفه المختلفة، وتحقيق عائد على رأس المال المستثمر علـــى شـــكل أرباح صافية .

ج- السيولة : يعنى إحتفاظ المقرض بمركز مالى يتصف بالسيولة ، أى توفر قـــدر كـــافٍ مـــن الأموال السائلة لدى المقرض - لمقابلة السحوبات والإلتزامات تجاه الغير دون أى تأخير .

ثانيا _ معايير إختيار العملاء :

تتأثر عملية إتخاذ القرار الإئتمانى بعاملين أساسيين :

أ- العوامل الخاصة بالعميل :

وهى العوامل التى تخلق القدرة لدى مانح الإئتمان على إتخاذ قرار سليم من خلال تقيـــيم مـــدى صلاحية العميل للحصول على الائتمان المطلوب ، وتحديد مقدار المخـــاطر الائتمانيـــة ونوعهـــا والتي يمكن أن يتعرض لها مانح الإئتمان عندما يمنحه للغير .

ب- العوامل الخاصة بمانح الإئتمان :

1- درجة السيولة التى يتمتع بها وقدرته على توظيفها .

2- الإستراتيجية التي يتبناها فى إتخاذ قراراته الإئتمانية .

3- الهدف العام الذي يسعى لتحقيقه .

4- القدرات التى يمتلكها للقيام بوظيفة الائتمان .

5- العوامل الخاصة بالتسهيل الائتمانى .

أدوات فهم إحتياجات الزبائن :

حتى يتمكن مقدم التمويل من تحليل الزبائن بالكفاءة المطلوبة لابد له من التعرف على إحتياجاتهم وذلك يتم من خلال فهم الأدوات التى يمكن أن يتم بها ذلك ومنها:

1- موسمية الدخل ، النفقات ، المدخرات ، {تحديد نوع الإئتمان} .

2- موسمية الهجرة ، التوظيف غير الرسمى . {النشاط الإقتصادى} .

3- البضائع / الخدمات المقدمة من قبل الفقراء {المنافسة}.

4- تحليل دورة حياة المشروع {معرفة الإحتياجات النقدية الإجمالية}.

5- إختبار المخاطر {التنبؤ بالتعرض لها عبر الزمن} .

6- سلسلة الأحداث.{المرض،الوفاة،فقدان الوظيفة،السرقة ،الكوارث الطبيعية}

7- خريطة تحرك النقدية {لإختبار كيفية تحرك النقدية} .

8- ترتيب الأفضليات {إختبار أفضليات الزبون} .

9- تصنيف الثروة {إختبار طرق تقديم الخدمات للمجموعات المختلفة}.

معايير منح الائتمان على مستوى الفرد {5C,s} :

وهى معايير تساعد على تقديم صورة واضحة عن وضع العميل طالب الإئتمان ومركزه الإئتمانى:

1- الشخصية Character : تحديد شخصية العميل بدقة - أمين / نزيهة / سمعة مالية جيدة / ملتزم بتعهداته حريصاعلى الوفاء بالتزاماته .

2- القدرة Capacity : قدرة العميل على تحقيق الدخل - خبرته / قدرته على السداد / مركزه المالى / تعاملاته المصرفية .

3- رأس المال Capital : الملاءة المالية للمقترض - حقوق ملكيته / قيمة رأس المال الذى يملكه / مصادر التمويل الذاتية .

4- الضمان Collateral : تقليل مساحة المخاطر الائتمانية - ضمان شخصى / ضمان عينى / مملوك لشخص آخر / قيمته السوقية .

5- الظروف المحيطة Conditions : تأثير الظروف المحيطة على نشاط الزبون - المناخ الاقتصادى / الإطار التشريعى / الحصة السوقية / شكل المنافسة / موقع النشاط .

ثالثا _ معايير إنتخاب المشروعات :

يعرف المشروع الصغير بشكل عام بأنه منشأة تقوم بالإنتاج على نطاق صغير وتستخدم رأس مال صغير وتوظف عدد محدود من الأيدى العاملة وتتبع أساليب الإنتاج المرتبطة بالبيئة المحلية .

وقياسا عليه يصبح المشروع متناهى الصغر هو : المنشأة التى تنتج فى نطاق صغير جدا وتستخدم رأس مال متناهى الصغر . حيث يقوم بتشغيله فرد واحد هو صاحبه وقد يعاونه أفراد أسرته فى العمليات الإنتاجية أو التسويقية والتى غالبا ما تستخدم فيها تكنولوجيا بسيطة .

تمثل الجدوى الإقتصادية للمشروع أهم معيار لكى يتم منحه التمويل المطلوب بجانب عدة معايير أخرى أبرزها :

- توفر الرغبة والقناعة الأكيدة لدى طالب التمويل لتنفيذ المشروع {البعد عن صورية المشروع} .
- توفر القدرة الفنية والمالية على تنفيذ وإدارة المشروع {توفر الكفاية والكفاءة} .
- وجود منفذ لتسويق منتجات المشروع {ضمان حصة سوقية مقدرة } .
- كفاية دخل المشروع لتغطية :

1- تكلفة تشغيل المشروع

2- سداد الأقساط

3- تكلفة إحتياجات صاحب المشروع/الأسرة

وأما لأغراض منح الإئتمان على مستوى التسهيل {القرض} فيؤخذ فى الإعتبار الجوانب التالية :

1- الغرض من التسهيل : كفايته {أصول _ تشغيلى _ تأسيس }
2- المدة الزمنية : تتناسب فعلاً مع إمكانيات الزبون { قصيرة - متوسطة - طويلة}
3- مصدر السداد : ملاءته { ذاتى _ عمل أخر _ موسمى _ ثابت}
4- طريقة السداد : تتناسب وتدفقات المشروع { دفعة واحدة _ أقساط دورية }
5- نوع التسهيل : يتوافق مع السياسة العامة { تجارى _ زراعى _ صناعى _خدمى}
6- مبلغ التسهيل : يتناسب تماما والنشاط {أصغر _ صغير _ متوسط}

تنبيـــــه : تجرى هنا دراسة حالة :

1-إختيار عميل جدير بالتمويل

2-إنتخاب مشروع ذو جدوى

الجلسة السادسة : أساليب تمويل المشروعات الصغيرة والصغرى

أولا – مفهوم التمويل :

التمويل فى معناه العام يعنى به تدبير المال اللازم لممارسة النشاط الإقتصادى ، والأصل فيه أن يتم تدبيره من الموارد الذاتية . وأما التمويل فى معناه الخاص فيعنى نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض التى لديها مدخرات إلى فئات العجز التى تحتاج تمويل لأنشطتها الإقتصادية ولاتكفيها مواردها الذاتية . وغالبا ما يتم ذلك النقل مباشرة فى علاقة تعاقدية ثنائية بين الفئتين، وقد يتدخل بينهما وسيط مالى . وتعرف الطريقة التى يتم بها النقل بالصيغة أو الإسلوب بتعدد طرق النقل تتعدد تبعا لذلك الأساليب والصيغ التعاقدية لنقل الأموال (التمويل) .

ثانيا _ أساليب التمويل الإسلامى للمشروعات :

نالت المعاملات المالية والإقتصادية فى الإقتصاد الإسلامى إهتماما كبيرا ومميزا . ومن هذه المعاملات ما يتعلق بعقود التمويل التى تمثل أهمية كبرى ضمن العقود الشرعية . ويطلق على الأساليب والطرق التى يتم بها التعاقد بين ملاك الأموال وطالبى التمويل (صيغ التمويل) .

ونجد أن أساليب التمويل الإسلامى تتميز بميزات عدة منها :

1- التعدد والتنوع بالقدر الذى يوفر أساليب تناسب كل االظروف والأحوال .
2- البعد عن التمويل بالربا المحرم شرعا والذى هو شائع الأن فى صورة قروض ذات فوائد ربوية .
3- ضمان جميع الصيغ والأساليب لإستخدام التمويل فى الإقتصاد الحقيقى والذى يعنى توجيه التمويل لإنتاج السلع والخدمات بما يجعلها تصب فى التنمية ولا تتسرب للإستهلاك الترفى أو الإحتفاظ به فى صورة نقدية كما يحدث فى حالة الإقتراض بفوائد .

ثالثا _ أنواع البيوع فى الإسلام :

1- بيوع مساومة : يتفق البائع والمشترى على ثمن السلعة دون إعتبار لثمن حصول البائع عليها .
2- بيوع أمانة : يتفق البائع والمشترى على ثمن السلعة مع ضرورة علم المشترى بثمن حصول البائع عليها ، وهى ثلاثة صور :

* المرابحة : ثمن البيع = ثمن الشراء + الربح
* التولية : ثمن البيع = ثمن الشراء
* الوضيعة : ثمن البيع < ثمن الشراء

رابعا _ صيغ التمويل الإسلامي وتطبيقاتها على التمويل الأصغر :

أ- صيغ التمويل :

تتم المعاملات المالية وفقا للشريعة الإسلامية بعدة أساليب وصيغ يمكن تقسيمها إلى ثلاثة فئات:

1. أساليب قائمة على الائتمان التجاري :

- البيع بالأجل أو بالتقسيط .
- بيع السلم .
- الإستصناع .
- الإجارة والإجارة المنتهية بالتمليك .

2. اساليب قائمة علي المشاركة :

- الشراكة والشراكة المنتهية بالتمليك .
- المضاربة .
- المساقاة .
- المزارعة .
- المغارسة .

3. أساليب قائمة علي البر والاحسان والتكافل :

- القرض الحسن .
- الصدقات التطوعية .
- الزكاة .
- الوقف .

ب – تطبيقات صيغ التمويل القائمة على الإئتمان على أساس تجارى :

1 – المرابحـــة :-

@ **تعريفها :** البيع بمثل الثمن الأول مع زيادة ربح

@ **سندها الفقهى :** من الكتاب (وأحل الله البيع وحرم الربا)

: من السنة (إذا اختلف الجنسان فبيعوا كيف شئتم)

@ **أطرافها :** البائع + البنك + المشترى (الآمر بالشراء)

@ **شـــروطها :**

- علم المشترى بالثمن الأول للسلعة
- أن يكون الربح معلوم عند التعاقد (مبلغ معلوم أو نسبة من الثمن) .
- أن يكون العقد الأول صحيحا (عقد الشراء الأول) .
- ألا يكون الثمن فى العقد الأول مقابل بجنسه من أموال الربا
- بيان العيب فى السلعة اصلا او بعد شرائها .
- بيان الأجل (إذا لم يكن الشراء الأول نقدا وانما بالاجل)
- أن يمتلك البائع السلعة تملكا كاملا وتكون فى حيازته .

@ **أنواعها :**

- بيع المرابحة (سلعة مملوكة اصلا للبنك)
- بيع المرابحة للآمربالشراء(شراء البنك سلعة بناء على أمرالمشترى)

@ البيع المحظور بالمرابحـــــة :

* بيع ما لا تملك .
* البيع الجزئى للسلعة (مقدم عربة)
* بيع الذهب والفضة (من أنواع الأموال)
* السلع المحرمة شرعا (الخمر، معدات الملاهى والخمارات)

@ عيوب الممارسة المصرفية :

* المرابحة الصورية
* المغالاة فى الربح

2 - الإيجارة :-

@ تعريفها :تأجير منافع معلومة ومباحة شرعا لأجل معلوم بعوض معلوم .

@ سندها الفقهى : من الكتاب (قالت إحداهما يا أبت أستأجره إن خير مـن إسـتأجرت القـوى الأمين) .

: من السنة (قال الله عز وجل : ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة ، رجل أعطى بى ثم غدر ، ورجل باع حرا فأكل ثمنه ،ورجل إستأجر أجيرا فاستوفى منـــه ولـم يوفه حقه)

@ أنواعها :

- تمويل الإيجارة رأس المالى : تأجير الأصل المملوك للمؤجر لمســتأجر نظيـر أجـرة معلومة لمدة معلومة يتحمل فيها (المستأجر) كافة مصاريف الصـيانة والتـأمين تنتقـل بعدها ملكية الأصل للمستأجر مقابل ثمن أقل من سعر السوق أو بالهبة .
- تمويل الإيجارة التشغيلى : تأجير الإصول المملوكة للمؤجر للقيام لمســتأجر بعمـل محدد لمدة محددة نظير مبلغ معلوم يسترد بعدها المؤجر اصله لتأجيره أو بيعه .

@ شروطها :

- أن يكون المعقود عليه مملوكا للمؤجر (القدرة على نقل المنفعة)
- أن كون المنفعة المعقود عليها مباحة شرعا .
- أن تكون المنفعة المعقود عليها معلومة علما نافيا لجهالة الطرفين
- أن تكون الأجرة مالا مقوما ومحددا ومعلوما .
- أن يكون أجل الإيجارة محددا ومعلوما .
- خلو المعقود عليه من العيوب المخلة بالإنتفاع منه وقت التعاقد
- أن يكون المعقود عليه اصلا راسماليا (ليس مـواد خـام أوقطعـة غيـار أوسـلعة إستهلاكية)

@ أركان عقد الإيجارة :

- المتعاقدان

* المؤجر : مالك الاصل موضع التعاقد

* المستأجر: المنتفع بالاصل مقابل عوض معلوم

- المنفعة موضوع العقد (معلومة ومحددة، مباحة شرعا)

- قيمة ومدة العقد

- صيغة العقد (واضحة ومحددة لحقوق وواجبات الطرفين ، أجل وطريقة السداد)

3 - بيع السلم :-

@ تعريفها : شراء آجل فى الذمة بثمن حاضر بشروط خاصة (بيع آجل بعاجل)

@ سندها الفقهى :

من الكتاب قال تعالى (يا أيها الذين امنوا إذا تداينتم بدين إلـــى اجـــل مســـمى فاكتبوه).

من السنة المطهرة:- روى بن عباس أن الرسول صلى الله عليه وسلم حين قدم المدينة وجدهـــم يسلفون في الثمار السنة والسنتين والثلاث، فقال:(من سلف فى شئ فليسلف في كيل معلوم ووزن معلوم إلى اجل معلوم).

@ شروطها :

- أن يكون المسلم فيه مما يمكن وصفه وقياسه ويثبت فى الذمة

- أن يعرف المسلم فيه تعريفا نافيا للجهالة

- أن يكون مؤجلا

- أن يكون الأجل معلوما

- قبض الثمن فى مجلس العقد

@ أركانها :

1- البنك 2- البائع

3- المسلم فيه 4- الثمن المسلم فيه

5- كمية ونوع المسلم فيه 6- زمن التسليم

@ إزالة الغبن : جبر الضرر الناجم عن التغير فى اسعار المسلم فيه مابين فترتى الإستلام والتسليم (مازاد عن الثلث . ويقضتى رده للطرف المغبون)

(عادة ما يقوم بنك السودان او البنك الزراعى بتحديد مؤشرات التسعير للسلم)

4- الإستصناع (المقاولة) :-

@ تعريفها : الاستصناع عند جمهور الفقهاء نوع خاص من عقد السلم ، يستخدم في مجالات الصناعات ، يسمونه بالسلم أو السلف في الصناعات وبالتالي يخضع لكل أحكام عقد السلم وشروطه .

@تعريف الاستصناع :-

لغة :- هو طلب عمل الصنعة من الصانع .

اصطلاحاً :-هو عقد بيع في الذمة شرط فيه العمل .

والاستصناع عقد بيع بين المستصنع (المشترى) والصانع (البائع) . بحيث يقوم الثاني – بناءاً على طلب الأول بصناعة سلعة موصوفة (المصنوع) أو الحصول عليها عند اجل التسليم على أن تكون مادة الصنع أو تكلفة العمل من الصانع ، وذلك مقابل الثمن الذي يتفقان عليه وعلى كيفيه سداده : حالاً أو مقسطاً أو مؤجلاً

@ سندها الفقهى : أجمع الفقهاء على صحته قياسا (عقد معاوضة خال من الغرر)

@ شروط صحة الاستصناع :-

فى المعقود عليه (المصنوع) :-

-أن يكون معلوماً علما نافيا للجهالة ويتحقق ذلك بتحديد جنسه نوعه – صفاته – المقدار المطلوب منه.

-أن يكون ما يجرى فيه التعامل بين الناس على وجه الاستصناع

الأجل :- يجوز التأجيل ، ويجب تعيين اجل التسليم .

في الثمن :-

- إن يكون معلوما علما نافيا للجهالة .

- أن لا يتأثر بزيادة الأسعار أو أجرة العمل في الأحوال العادية ويجوز أن يتأثر بإدخال تعديلات على المصنوع على نحو ما يتفق عليه الطرفان أو نتيجة للظروف القاهرة .

@ أنواع عقود الإستصناع :

* عقد الإستصناع (البنك + الآمر بالإستصناع)

* عقد الإستصناع الموازى(البنك+الصانع/المقاول/التاجر)

@ سعر بيع المصنوع:(تكلفة التصنيع + الربح المناسب)

@ تسليم وتسلم المصنوع : يسلم للبنك مباشرة أوجهة يحددها العقد .

@ أركان عقد الإستصناع :-

- المستصنع (الزبون طالب المصنوع)
- المستنفع (البنك)
- المصنوع (المتعاقد عليه)
- الثمن
- المكان والزمان

@ إنقضاء عقد الإستصناع :- ينتهي عقد الإستصناع بالاتي :-

- بتنفيذ التزاماته من الطرفين .
- بالإقالة وهى الاتفاق بالتراضي بين طرفي العقد على فسخ العقد أو الوصول إلى تسوية رضائية .
- بالفسخ قضاء ، فإذا حدث عذر يمنع تنفيذ العقد أو إتمام تنفيذه جاز لأحد عاقديه أن يطلب فسخه .

@ الضمان :-

يجوز للمستنفع اخذ الضمان على :-

- المبالغ التي دفعها .
- تسليم المصنوع وفقاً لمواصفاته وعند اجله .
- ويجوز للصانع أن يطلب الضمان من المستنفع لسداد الثمن حسب ما هو منصوص عليه فى العقد .

الشرط الجزائي :- يجوز للمستصنع النص في عقد الاستصناع على الشرط الجزائي إذا تأخر الصانع عن الوفاء بالتزامه في اجله .

@ الاستصناع الموازى :-

يجوز للمصرف أن ينشئ عقد استصناع ثانياً بغرض تنفيذ التزامه في العقد الأول ويعرف هذا العقد الثاني بالاستصناع الموازى .

تنبيـــــه : تجرى دراسة تطبيقية على طلب تمويل يقدمه أحد المشاركون :

1- إستيفاء الطلب لشروط التمويل .

2- تحديد الصيغة التمويلية المناسبة لمشروعه

الجلسة السابعة _ مخاطر الائتمان وإدارة المتأخرات

1- مخاطر الائتمان :

أولا _ مفهوم المخاطر :

يعرف الخطر بصفة عامة على أنه معدل الشك المصاحب لنسبة عائد معينة. وعادة ما يتم وصف هذا المعدل بصورة احصائية تربط العائد بتذبذبات العائد المتوقعة، ويقوم كيان الائتمان على عنصرين أساسيين:

أ- الثقة : وهى وليدة لتقييم كافة العوامل الائتمانية للعميل ومدى قناعة المؤسسة بدلالات هذه العوامل وتأثيرها فى النهاية على القدرة على السداد.

ب- الخطر : وهنا تحاول المؤسسة تقييم المخاطرة فى التمويل ودرجاتها حتى تطمئن إما الى أن الخطر محدود أو إنه خارج نطاق السيطرة. أما إذا كان الخطر كبيراً للغاية فقد ترفض المؤسسة منح التمويل .

ثانياً : أهلية مانح الائتمان :

إذا كان الحصول على الائتمان يتطلب توافر شروط معينة فى العميل يطلق عليها عناصر أو عوامل منح الائتمان ، فان هناك فى المقابل شروط أخرى يجب توافرها فى مانح الائتمان (الأخصائى) وفى معتمد هذا الائتمان (أخصائى أول) ، وذلك حتى يستطيع الأخصائى التعامل مع إدارة الخطر الائتمانى بشكل جيد.

فمانح الائتمان الناجح (الأخصائى) لا بد وان تتوافر فيه القدرة على مسايرة الفكر والمتطلبات الائتمانية التى تتمثل فيما يلى:-

1. المواصفات الشخصية المناسبة لإدارة الحوار والاقناع وسرعة التقاط الاستنتاجات والملاحظات عن العميل أو غيره.
2. المعلومات العامة وسرعة اكتساب المعلومات الاقتصادية عن السوق والقوانين والقرارات المؤثرة على المشروعات المتعاملة.
3. القدرة على استخلاص النتائج، والقدرة على ابتكار الحلول المناسبة والأفكار البناءة.

ثالثاً: تقسيمات المخاطر الائتمانية :

يمكن تقسيم المخاطر من عدة زوايا كالاتى:

أ- التقسيم من زاوية مرحلة أو حياة الائتمان :

فى هذا التقسيم ينظر الى المخاطر من زاوية القصور فى الدراسة الائتمانية أو أخطاء المتابعة الائتمانية أو قصور الإجراءات.

1. مخاطر أثناء مرحلة الدراسة الائتمانية : وهذه المخاطر تنشأ نتيجة القصور فى استيفاء أحد عوامل منح الائتمان، كالتقليل من شأن سلوك العميل أو عدم الاستعلام الجيد عن هذا السلوك، أو عدم دقة تقييم كفاءة العميل لإدارة المشروع، أو عدم إبداء عناية كافية لدراسة سوق السلعة وهكذا. كما قد تكون المخاطر فى مرحلة الدراسة وليده الخطورة الكامنة فى نشاط العميل ذاته (كحالات

تمويل نشاط المضاربة على سلعة معينة)، كما قد يكون الخطر وليد للتوسع أو المغالاة فى نشاط العميل. كما قد يكون الخطر ناشئا عن انعدام رقابة العميل أو ضعفها على نشاطه أو لبطء حركة تدفقاته النقدية وضعف تحصيلاته.

2. مخاطر أثناء المتابعة الائتمانية : وكما ذكرنا فان المتابعة الائتمانية تمثل الجانب المتكامل أو الركيزة الهامة التى تتوج الائتمان الممنوح على أسس جيدة . فالائتمان إذا ما منح على أسس سليمة وجيدة فذلك لا يعنى بالضرورة سداد التمويل فى موعده، ما لم تكن هناك متابعة واعية للتمويل والعميل كما سنرى فى المجال المخصص للمتابعة فيما بعد.

3. مخاطر نتيجة قصور فى التعجيل بالإجراءات القانونية أو فى التسويات وهذه المخاطر نوعان:-

- النوع الأول : نتيجة قصور فى التسويات أو حتى لعدم واقعيتها كأن تجرى التسوية بالاتفاق على سداد المديونية محل التسوية على أقساط منتظمة، فى حين تبين أن العميل له مصدر سداد كبير فى الشهور الأولى مثل حصيلة بيع عقار مملوك للمدين ولم تتنبه المؤسسة أو الأخصائي الى ذلك مما يؤدى الى فوات الحصول على دفعة كبيرة فى التسوية
- النوع الثانى : هو القصور فى التعجيل باتخاذ الإجراءات القانونية ضد العميل المتأخر فى السداد وفى بعض الحالات يؤدى التعجيل باتخاذ الإجراءات القانونية الى شل حركة العميل وتوقف نشاطه وحركة أمواله، فى حين أن جدولة الدين أو سياسة النفس الطويل قد تفيد فى بعض الحالات.

ب- التقسيم من زاوية مصدر الخطر :

وهنا ننظر الى مصدر الخطر ذاته سواء كان راجعاً للعميل أو خارجا عن إرادته على التفصيل التالى :-

1. مخاطر ناشئة عن ظروف اقتصادية :

- مخاطر ناشئة عن تغير القرارات الاقتصادية العامة : كأن يقفل باب الاستيراد فتنتعش سلع محلية الصنع ثم يعاد فتح باب الاستيراد لتواجه ذات هذه السلع مشاكل حادة.
- مخاطر ناشئة عن ظروف الصناعة : مثل ما واجهته صناعة وتجارة الجلود منذ عدة سنوات من مشاكل نتيجة السماح بتصدير الجلود الخام الجيدة مما حرم هذه الصناعة من خامات محلية عالية الجودة.

2. مخاطر ناشئة عن المشروع نفسه : ومن صور هذه المخاطر ما قد يقدم عليه العميل من توسع زائد غير محسوب عواقبه كزيادة الإنتاج تحت تخيل القدرة على تسويق كميات منه فلا يستطيع نتيجة لعدم معرفته باحتياجات السوق فيتجه الإنتاج الى المخازن دون تسويقه.

ج. التقسيم من زاوية ظروف العميل وأحواله :

وهذه يمكن تقسيمها تبعاً لأحوال العميل المالية أو لسلوكه فقد يأتى الخطر لتدهور أحوال سيولة العميل أو تراجع ربحيته أو انقراضه فقد تتزايد تكلفة الإنتاج بما يؤثر على تسويقه فى النهاية. كما قد يكون الخطر وليد سلوك غير رشيد للعميل كاتجاهه لشراء سيارة باهظة الثمن رغم ضيق سيولته المالية أو أن يكون سلوكه غير متوافق مع السلوك الاجتماعى المقبول.

رابعاً: الطرق المختلفة لحساب المخاطر :

يحتسب الخطر فى محفظة التمويل بأحد الطرق التالى بيانها :

1. رصيد الأقساط غير المسددة.
2. رصيد إجمالى محفظة التمويل.
3. جملة الأقساط المتأخر سدادها عن الشهر.
4. إجمالى قيمة الأقساط المستحقة السداد عن الشهر.
5. عدد العملاء المتأخرين فى سداد أقساطهم.
6. إجمالى عدد عملاء التمويل الناشطين.

خامسا _ أبرز المؤشرات التي تسبق التعسر :

1. غياب العميل المتكرر عن مشروعه .
2. كثرة البيع بأقل من سعر التكلفة .
3. ركود المبيعات أو كثرة المخزون.
4. التوقف عن الإنتاج .
5. كثرة مطالبة الدائنين وعدم الإيفاء من صاحب المشروع .
6. كثرة طلب تأجيل السداد .
7. إغلاق المشروع .
8. كثرة الزواج .

2- إدارة المتأخرات :

أولا : تعريف المتأخرات :

المتأخرات هى تلك الأقساط التى حل ميعاد سدادها ولم تسدد ، والتى إذا تجمعت أصبحت مرضا عضالا فى عظام المؤسسة التمويلية . حيث أن هذه المتأخرات لا تدر إيرادات للمؤسسة ، بل فى نهاية كل عام لابد من إستقطاع قدر من الإيرادات لمقابلة إعدام ما لا يمكن تحصيله من هذه المتأخرات وتكون محصلة كل هذا هو القضاء على محفظة التمويل وبالتالى القضاء على المؤسسة (محفظة التمويل هى مجموع التمويلات القائمة) .

ثانيا : سمات وتكلفة المتأخرات :

إن نوعية محفظة التمويل تعتبر من المؤشرات الرئيسية لنجاح مؤسسات التمويل الأصغر . فسداد الأقساط بإنتظام يشير إلى أن التمويل يتماشى مع إحتياجات العملاء الذين ثبتت مقدرتهم على السداد فى مواعيد إستحقاق الأقساط وبإنتظام . وإنتظام السداد يعطى مؤشراً على إحساس العملاء بقيمة الخدمات التى تقدمها المؤسسة والعلاقات الطيبة معها.

على خلاف ما سبق فإن إرتفاع قيمة المتأخرات والديون المعدومة تثبت أن المؤسسة تمنح تمويلاً لا يتماشى مع إحتياجات العملاء بما يدعوهم إلى عدم السداد فى المواعيد أو أن هؤلاء العملاء لا يقدرون قيمة الخدمات المقدمة لهم وبالتالى ينعكس ذلك على عدم الإحتفاظ بتاريخ إئتمانى جيد.

رغم أن إنخفاض المتأخرات هو عامل مهم لقياس الأداء الجيد فى عملية منح التمويل ، إلا أنه ليس وحيد. فقد يحدث أن يلجأ البعض إلى تمويل بعض الفئات غير المستهدفة والتى تستطيع أن تسدد الأقساط بإنتظام وبدون تأخير وذلك لتفادى المتأخرات.

والواقع يؤكد أن حسن إختيار العملاء من بين الفئات المستهدفة مع صغر حجم التمويل يؤدى إلى إنتظام السداد وضآلة إحتمال وجود متأخرات .

والمتأخرات تمثل إيراداً مؤجلاً والديون المعدومة تمثل إيراداً مفقوداً. ولذلك فيجب أن يكون معلوماً أن المتأخرات والديون المعدومة هى فى الحقيقة خسائر مادية ذات صفة وبائية لا يمكن التحكم فيها وبالتالى تدمر كيان المؤسسة.

ثالثا : التكلفة النوعية للمتأخرات :

المتأخرات لها العديد من الآثار على هيكل تكلفه المؤسسة وكذلك على المركز المالى لها . وإدارة محفظة التمويل تحتاج إلى مصروفات مباشرة تتمثل فى تكلفة نظم المعلومات لمتابعة سداد الأقساط فى تاريخ إستحقاقاتها، والمجهودات الإضافية لتخفيض المتأخرات قد تحتاج إلى المزيد من التكاليف للمتابعة وزيارة العملاء علاوة على تكلفة الكثير من التحليلات للمحفظة والمصاريف القضائية اللازمة لمقاضاة المتأخرين فى السداد.

هذا غير المزيد من الوقت والجهد والمصادر البشرية التى تخصص لأحكام الرقابة على المتأخرات ، كما تؤدى إلى إقلال فرص الوصول إلى عملاء جدد وتغطية الخدمات إلى المزيد من المناطق. كما أن المتأخرات تؤدى إلى بطء دوران محفظة التمويل وبالتالى تؤدى إلى فقدان نوع آخر من الدخل.

رابعا : الآثار الأخرى للمتأخرات :

المتأخرات لها أيضاً أثر مباشر على العملاء . فهم وفيما بينهم ، يترقبون معرفة من يقوم بالسداد ومن لا يقوم وماذا يحدث لمن لا يقوم والإجراءات القانونية التى تتخذها المؤسسة تجاه المتأخرين. فإن تبين للعملاء أن الإجراءات التى إتخذتها المؤسسة غير جادة وغير حاسمة، فقد يلجأ بعضهم إلى تعمد التأخير فى السداد.

وفى الوقت الذى تعانى فيه المشروعات الصغيرة من صعوبة الحصول على التمويل من البنوك ، فإن المتأخرات لها آثار مدمرة على أصحاب المشروعات الصغيرة.

ففى حالة توقف العميل عن السداد سيتخذ ضده الإجراءات القانونية وبالتالى سيتحمل المصاريف والرسوم القضائية وربما ينتهى به الحال إلى السجن والإفلاس وتشريد أسرته.

خامسا : مفاتيح التحكم والسيطرة على المتأخرات :

أجمع الخبراء فى فن التمويل "الإئتمانى" أنه لا يوجد عميل ردىء ولكن يوجد تمويل ردىء ، وأن التمويل يمنح ليسدد .

ومن أهم مفاتيح التحكم لضمان السيطرة على المتأخرات ما يلى : –

1. حسن إختيار العملاء والدراسة الجيدة للمقدرة على السداد ، وحجم التمويل وشروطه.
2. التقدير الأقرب للواقع لحجم التمويل المطلوب فى ضوء إمكانيات طالب التمويل.
3. وجود حوافز كافية للعملاء الذين يسددون أقساطهم فى مواعيدها بإنتظام.
4. تطبيق نظام حوافز الأخصائين الميدانيين يشجعهم على تفادى حدوث السدادات المتأخرة.
5. توافر نظم معلومات جيدة لإدارة محفظة التمويل سواء على مستوى الأخصائى أو إدارة المؤسسة.
6. إتخاذ الإجراءات القانونية فى الوقت المناسب ضد المتأخرين الذين لا يتضح صدق نواياهم فى السداد.
7. التفهم الكامل للمتأخرات كتكلفة تحمل فى طياتها خصائص المرض العضال الذى قد يدمر موارد المؤسسة وأصولها مع إحتمال الإنهيار فى أى لحظة دون سابق إنذار وبالتالى فقدان العاملين بالمؤسسة مصدر كسب عيشهم.

سادساً : كيفية معاملة العميل المتأخر فى سداد الأقساط :

فى ظل نظام متابعة دقيق وكفء وحسن إختيار العميل ، يكون عبء المتابعة جداً أو حتى لا وجود له. لكن يحدث أحياناً أن تكون هناك ظروف طارئة خارجة عن الإرادة تحول دون قيام العميل بالسداد فى تاريخ الإستحقاق وقد يستلزم الأمر أن يطلب العميل تأجيل قسط من الأقساط.

فى هذه الحالة ، وأمام هذه الظروف الطارئة الخارجة عن الإرادة، يقوم العميل بملء نموذج طلب تأجيل قسط ويوقعه ويرفق مشفوعاً بأسباب طلب التأجيل لجهة الإختصاص .

وفى ضوء القرار النهائى حول الطلب يتم التأجيل أو التحويل لإتخاذ الإجراءات القانونية . ونجد أن السياسات المتبعة في هذا الصدد كالتالى:

1. إعادة جدولة التمويل : (سياسة) هى أحد السبل لإسترداد قيمة التمويل وأرباحه من العميل المتعثر وبالتالى يمكن إتباع سياسة إعادة الجدولة بشرط عدم تعديل قاعدة البيانات فى نظام تتبع التمويل.
2. سياسة متأخرات : ويتم فيها توزيع المسئوليات الخاصة بإدارة المتأخرات وفقا للجدول التالى :

الفترة الزمنية للتأخير	المسئولية	الإجراءات المتبعة
من 1 الى 30 يوم	أخصائى التمويل الأصغر وأخصائى أول التمويل الأصغر	بمساعدة أخصائى أول التمويل الأصغر يقوم أخصائى التمويل الأصغر بعمل متابعة مستمرة لجميع الأقساط الغير مدفوعة.
من 31 الى 60 يوم	مدير الفرع	إجراء إجبارى: فى اليوم الواحد والثلاثون يرسل خطاب الى العميل المتأخر. يقوم مدير الفرع بإرسال خطاب - كإجراء إجبارى- إلى العميل المتأخر فى سداد القسط ثم يقوم بزيارته مسجلاً نتائج الزيارة فى ملف العميل.
من 61 إلى 90 يوم	المركز الرئيسى	يقوم مندوب من المركز الرئيسى بعمل زيارة للفرع.
فى اليوم الـ 91	إدارة الشئون القانونية	يتم تحويل ملف العميل المتأخر إلى إدارة الشئون القانونية لإتخاذ الإجراءات القانونية بالإضافة إلى مراجعة ملف العميل للتأكد من أن مدير الفرع قد قام بإتخاذ الإجراءات الصحيحة والمذكورة عاليه فى السياسات.

ملحوظة :

يحق للجهة الممولة البدء فى إتخاذ الإجراءات القانونية قبل مرور الـ 90 يوم إذا أستدعت الضرورة وكانت حالة العميل مينوس منها بالنسبة للسداد .

كما يجب إرسال إنذارات للعملاء المتعسرين بأن الإجراءات القانونية قد تبدأ بعد الأسبوع الأول للتأخير وإعطاء مهلة إسبوعين للسداد .

وبعد ذلك يتم عمل محاضر فى قسم الشرطة.. وتحريك الدعوى القضائية ضدهم .

تنبيـــــه : يطلب من المشاركين :

1- تعديد الأساليب التى يتخذها بعض عملاء التمويل الأصغر تهربا ومماطلة فى السداد .

2- ماهى الأسباب التى تدفع العملاء أحيانا للتمويلات الصورية ؟

3- تعديد آثار تأخير سداد الأقساط على كل من :

a. مجموعة عملاء التمويل الأصغر .

b. محفظة التمويل .

c. الإقتصاد القومى .

الجزء الثالث _ المهارات الشخصية للإختصاصى الميدانى

الجلسة الثامنة _ الإتصـــال

أولا: عملية الاتصال:

نظراً لأن عملية الإتصال الفعالة تؤثر مباشرة على تحقيق الأهداف على المستويات المختلفة فـي الأداء، فإن تفهم عملية الإتصال من حيث طبيعتها وعناصرها وأسلوب تنفيذها يؤدي الى تحقيق عمليات إتصـال فعالة بصفة خاصة فى الوظائف التى لها علاقة مباشرة مع الأفراد فى المجتمع، ونظرا لأن وظيفة العمـل الجماهيرى (الميدانى) فى التمويل الأصغر تتميز بهذ الطبيعة ، فإنه مما يزيـد كفـاءة الأداء فيهـا فهـم الجوانب المختلفة لمهارة الإتصال مما يكسب القدرة على تحقيق إتصال فعال مع العملاء.

إن معرفة ودراسة مفهوم وطبيعة وعناصر عملية الإتصال والتعرف على وسائل رفـع كفـاءة الإتصـال وكذلك تحديد العوامل التى تؤدى إلى خفض كفاءة الإتصال ، كلها أمور تسـاعد علـى تطـوير مهـارة الإتصـال .

(أ) مفهوم الإتصال :

يتم الإتصال بواسطة عملية متخصصة ، وهى عملية يتم خلالها تبادل الأفكار والمعلومات بين طرفين فـى سبيل الوصول إلى تفاهم مشترك، وإقامة ثقة بين الإفراد، وتدعيم العلاقات الإنسانية الطبيعية بينهم،للعمل على تحقيق هدف مشترك.لذلك فإن ابسط مفهوم لعملية الاتصال هو انها عملية تفاهم بين طرفين حـول موضوع لتحقيق هدف.

يوضح هذا المفهوم ان كل العمليات التي تتم بين الناس في شتي نواحي الحياة تتم مـن خـلال عمليـات اتصال بينهم مما يعكس اهمية الاتصال بصفة عامة واهمية ان تؤدي العملية بكفاءة عالية بصفة خاصة، فان كفاءة اداء كل الاعمال في الحياة يتوقف علي كفاءة عمليات الاتصال المرتبطة بهـا .

(ب) أهمية الإتصال :

أصبح تحديد وسائل الإتصال وتحسينها وتطويرها باستمرار هدفاً هاماً يسـعى إلـى تحقيقـه المهتمـين بالأنشطة المرتبطة بالجماهير. ذلك نظرا لأن القدرة على تحقيق الأهداف المخططة لهذه الأنشطة يتوقـف إلى درجة كبيرة على كفاءة عملية الإتصال بين الأطراف المختلفة المشاركة فى هـذه الأنشـطة سـواء القائمين عليها أو المستهدفين منها. ويتضح ذلك بصفة خاصة فى الخدمات التي تقـدم للجمهـور .فـان الفهم الجيد لهذ الخدمات والتفهم الجيد من قبل المنفذين والمستهدفين يلعب دور مباشر في نجـاح هـذه الانشطة.

(ج) أنواع الإتصالات :

يمكن تقسيم عمليات الإتصال المعتادة والدارجة إلى عدة أنواع، طبقاً لمعايير مختلفة مثل أسس العمليـة، أو إتجاه الإتصال أو أطراف الإتصالوغيرها من المعايير ويمكن تصنيفهما فى الخط العام الـى معيـارين أساسيين هما:-

1. أنواع الإتصالات من حيث علاقة الاطراف اثناء الاتصال :

- إتصال مباشر
- إتصال غير مباشر

2. أنواع الإتصالات من حيث أطرافها:

- إتصال فردى
- إتصال جماعى (جماهيرى)

ومن الجدير بالذكر ان العمل الميداني مع العملاء لتحقيق اعلي كفاءة في الاداء يتم من خلال عمليات الاتصال الفردي والمباشر.

(د) عناصر الإتصال :

تنقسم عملية الإتصال، بإختلاف أنواعها، إلى عدة عناصر نمطية. فهى تتكون من مرسل يقوم بإرسال رسالة ذات مضمون محدد، ويرسلها بغرض تحقيق هدف معين، وذلك بإستخدام وسيلة إتصال، لكى تكون الرسالة فى النهاية فى متناول المستقبل، وفيما يلى عرض لعناصر عملية الإتصال الرئيسية :-

1. المرسل :

يعرف المرسل بأنه مصدر المعلومة أو الفكرة أو الخبرة المطلوب نقلها للطرف الأخر وما لم يوجد مرسل ومرسل إليه فلا مجال للإتصال (لا يوجد إتصال) وعدم الوضوح المتبادل بينهما يحد من فعالية الإتصال، فإذا لم يحدد المرسل الجهة الموجه إليها الرسالة بما يضمن وصولها إلى المستقبل لما تم الإتصال.

وطرفى الإتصال فى معظم الأحيان فردين يوجه أحدهما رسالة معينة إلى الأخر، وقد تكون الرسالة موجهة من فرد معين إلى مجموعة معينة من الأفراد، كما قد تكون موجهة من فرد معين إلى مجموعة عامة من الأفراد دون تحديد لأشخاص معينين (مثل الوسائل الإعلامية التى توجه إلى جمهور عام أو خاص) ولا يقتصر الإتصال على اتجاه واحد بين المرسل والمستقبل إذ تتطلب كثير من الاتصالات – عملية عكسية تحمل رد فعل المستقبل للمرسل حتى تكتمل عملية الاتصال وحتى يمكن لهذا المرسل تحقيق هدفه فانه يقوم بعملية عقلية يحول بها ما يريد نقله إلى الطرف الآخر إلى رموز أى إلى ألفاظ منطوقة (بالكلمات) أو مصورة (بالرسومات) أو أن ينقلها عن طريق إجراء تجارب عملية أو بأى أسلوب أخر وبذلك يتم ترجمة ما يجول بخاطر المرسل من معلومات أو أفكار إلى صيغة يستقبلها الطرف الأخر بواحدة أو أكثر من حواسه – وتعرف هذه العملية (بعملية الصياغة).

2. الرسالة

تستهدف عملية الإتصال نقل مضمون معين من المرسل إلى المستقبل وقد يكون هذا المضمون :-

- معلومات أو بيانات.
- إيضاحات عن موضوع ما.
- أراء ووجهات نظر حول مسألة معينة.
- رغبات أو مطالب معينة.

ويعبر المرسل عن المضمون الذى يقصده باستخدام كلمات أو رموز أو رسومات أو صور أو غيرها كما سبق القول ويتوقف نجاح الإتصال على درجة تقبل المستقبل لهذه التعبيرات وتفهمها على النحو الذى

يقصده المرسل وهنا تبرز أهمية اللغة المشتركة بين طرفى الإتصال، فلو تصورنا محاولة للإتصال بين فردين يتحدثان بلغتين مختلفتين، فإن النتيجة الطبيعية استحالة تحقيق هذا الإتصال. ويزيد الأمر صعوبة أن يفهم المستقبل مضمون الرسالة على غير ما يقصده المرسل لأن التعبير الواحد قد يعنى شيئين مختلفين بالنسبة لكل منهما.

الغرض من الرسالة أو القصد منها: هناك فرق بين المعلومات التى تحويها الرسالة وبين الغرض أو القصد من الرسالة فالأولى تتعلق بالمحتويات أما الثانية فإنها تتعلق بالهدف المطلوب تحقيقه من الإتصال وكل إتصال بدون هدف هو مجهود ضائع.

3. الوسيلة

هى الوسيط الذى يحمل الرسالة من المرسل إلى الطرف الأخر فى عملية الإتصال (المستقبل) وقد يكون هذا الوسيط رموزا لفظية سواء مكتوبة أو منطوقة – كما قد يكون بعض العينات – أو الصور المتحركة أو الثابتة أو تسجيلا صوتيا – أو غير ذلك من الوسائل المختلفة والتى تستعمل فى نقل الرسائل.

وتكون الرسالة هى ما تتضمنه الوسيلة من معلومات أو مادة علمية. وجدير بالذكر أن الرسالة والوسيلة متلازمتان دائما لا تنفصلان عن بعضهما.

فالمادة العلمية المسجلة على شريط تسجيل أو فيلم سينمائى لا يمكن إذاعتها أو عرضها أو إطلاع المشاهدين عليها – ما لم تسجل أو تصور على هذه المادة الخام (الوسيلة) سواء شريط التسجيل أو الفيلم، كما أن هذه الوسيلة لن تكون لها فائدة أو أثر فى نقل تلك الرسالة إذا لم يكن قد سجل أو صور عليها الموضوع أو المعلومة المطلوبة. وتتم الإتصالات بصفة عامة بعدة وسائل منها:

- المقابلة الشخصية (الوسيلة المباشرة): هى وسيلة الإتصال المباشر بين طرفى العملية – المرسل والمستقبل وهى أكثر الوسائل كفاءة فى توصيل الرسالة – بل وتزيد كفاءتها عن مجرد توصيل الرسالة الأصلية إلى توصيل رسائل مساعدة على الاستيعاب والفهم عن طريق الرؤية المباشرة للمرسل وسلوكه وطريقة تحدثه وانطباعاته المختلفة وتحركات جسمه ونظراته وإشاراته وغير ذلك مما يعرف (بلغة الجسد) غير المنطوقة.
- الوسائل غير الشخصية وغير المباشرة: ينقل مضمون الرسالة دون الرسالة نفسها والبرقيات الكاتبة تصل الرسالة واضحة دون حاجة لفك الرموز. كذلك يمكن نقل الصور بالراديو أو بالوسائل التليفزيونية أو باستخدام اجهزة الحاسب الالى عبر شبكة الاتصالات الدولية (Internet).
- الشرائح المصورة (Slides) وأفلام السينما الصامتة والناطقة والشرائط التليفزيونية.
- الملصقات على الحوائط.
- المنشورات الدورية.
- المجلات والجرائد.
- الوسائل التليفزيونية لنقل الأصوات باستخدام التليفون الخطى أو اللاسلكى والتليفون الداخلى (الدكتافون) بالاضافة الى الهاتف الجوال الذي احدث ثورة في مجال الاتصالات.

- الشرائط الصوتية والأسطوانات التى تستخدم لتسجيل الأصوات وإعادة الاستماع إليها عند وصولها للمستقبل (محاضر الاجتماعات مثلا).
- وسائل الإذاعة الصوتية المحلية والعامة

ورغم تعدد وإختلاف وسائل الإتصال، إلا أنه عادة ما تستخدم عدة رسائل فى عملية الإتصال الواحدة، على سبيل المثال أن الفيلم السينمائى (وسيلة مصورة) قد يصحبه شريط للصوت (وسيلة صوتية) واللقاءات الخاصة باعداد العاملين فى الدورات التدريبية (وسيلة صوتية) قد تقوم على تفسير محتوى دليل موزع عليهم (وسيلة مكتوبة). كما أن المعلومات الواردة فى الحوار الذي يقوم به الاخصائى الميدانى مع العميل (وسيلة صوتية) يمكن أن يوضح توزيع نشرة اعلامية على الحاضرين (وسيلة مكتوبة أو مصورة).

ويتوقف اختيار إحدى الوسائل على عدة اعتبارات منها :-

- السرعة المطلوبة فى الإتصال.
- مدى السرية الواجب توافرها.
- عدد المطلوب الاتصال بهم.
- التكلفة.
- نوع الرسالة المطلوب توصيلها وأهميتها.
- درجة وضوح الرسالة ذاتها واحتياجها إلى الشرح من عدمه.
- مدى الحاجة لوجود اتصال عكسى بين المرسل والمستقبل (تليفون مثلا).
- المسافة بين طرفى الاتصال (الاتصال المباشر – وغير المباشر).
- مدى الحاجة لوجود نص مسجل للرسالة لدى المرسل إليه

4. المستقبل :

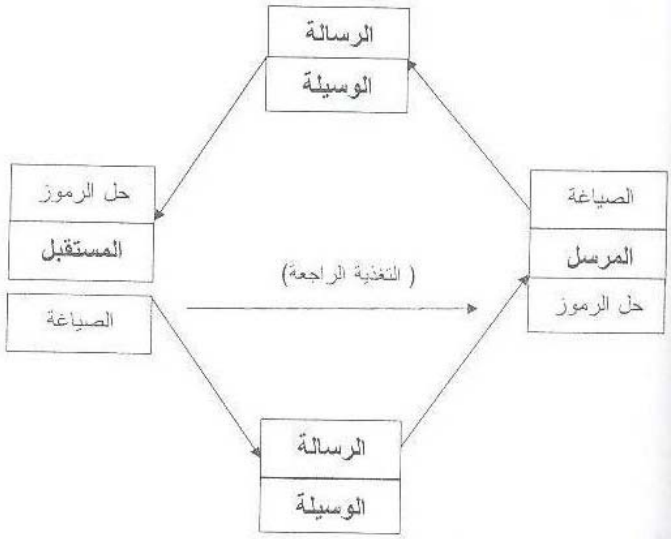
وهو عنصر من عناصر عملية الإتصال وهو أيضاً الهدف الذى توجه إليه الرسالة، ويقوم المستقبل بعملية عقلية عكسية لما قام به المرسل فيما عرفناه بعلمية الصياغة – حيث يقوم المستقبل عن طريق حواسه باستقبال الرسالة التى صاغها المرسل ثم يبادر بإجراء عملية تحليل لها يحاول بها استخلاص ما تحتويه هذه الرسالة من المعلومات أو الأفكار أو غير ذلك مما كان فى ذهن المرسل ويتم ذلك عن طريق (حل هذه الرموز).

ويلاحظ أن عملية استقبال الرسالة هذه وفك الرموز وإدراك مضمون هذه الرسالة بمعرفة المستقبل يتوقف على ما لدى المستقبل من خبرات سابقة ومدى مناسبة الوسيلة التى تحمل الرسالة كما يجب أن يكون هناك توافق بين مجال الإرسال والاستقبال على أكبر قدر ممكن.

كما يجب أن يوضع فى الاعتبار أن المستقبل يقوم أيضا بالرد على رسالة المرسل برسالة أخرى يعبر فيها عن مدى مسايرته ومتابعته واستيعابه لموضوع الرسالة الأساسية إليه وهو فى هذا يقوم بعلمية صياغة أيضا يعبر بها عن هذا المضمون ويكون ذلك بأساليب عديدة تبدأ بهزه من رأسه وتنتهى بسؤال أو مناقشة قد تستمر وقتا طويلا.

وتعرف هذه الرسالة التى تصدر من المستقبل "بالتغذية العكسية أو التغذية الراجعة Feed Back" أو رد الفعل. ويقوم فى هذا الحالة – وبصفة مؤقتة – كل من المرسل والمستقبل بدور الطرف الأخر.وعن طريق هذه التغذية يمكن للمرسل الأصلى أن يقف على مدى نجاحه فى تحقيق هدفه ،ذلك فى ضوء ما يستقبله من رسائل من مستقبله الأصلى.وفى ضوء ذلك يستطيع أن يعدل من طريقته وأسلوبه فى صياغة الرسالة إذا احتاج الأمر .

ويمكن تلخيص العناصر الأربعة الرئيسية فى الشكل التالى:



(هـ) القواعد الواجب مراعاتها فى عملية الإتصال :

1. يتم تكييف المعلومات على أساس الشخص المرسل إليه المعلومات وليس كما يراها المرسل. حيث انه فى أى حوار بين فردين يكون فى الحقيقة هناك ستة أشخاص وليس شخصين ، ذلك من حيث تكوين الرسالة الاتصالية ومفهوم كل من الطرفين لها سواء المرسل عند إرساله أو المستقبل عند استقباله على النحو التالى :-
   - ماذا يعتقد الأول انه يقول.
   - ماذا يقول فعلا.
   - ماذا يعتقد الثانى أن الأول يقول.
   - ماذا يعتقد الثانى انه يقول فى رده على الأول.
   - ماذا يقول الثانى فعلا.
   - ماذا يعتقد الأول بما يقوله الثانى

وهذا يفسر لنا ما نسمعه دائما من عبارات مختلفة مثل : (لم أفهم ذلك) أو (لم يقل لى هذا) أو (أعتقدت انه كان يقصد كذا) .... الخ.

2. إرسال المعلومات فى وحدات صغيرة حتى يتمكن المرسل إليه من فهمها واستيعابها.
3. يجب على المرسل معرفة رد الفعل لدى المرسل إليه وعدم الاكتفاء بإبلاغه الرسالة ويتم ذلك بأية طريقة مثلا ملاحظة تصرفاته بعد الرسالة أو مجرد سماع تعبير منه أو أسئلة متعلقة بموضوع الرسالة.
4. إذا كان هدف الاتصال تغيير اتجاهات المستقبل فيجب أن تتذكر أن الاتجاهات يصعب تغييرها بقوة المناقشة، ويحسن تغييرها بطريقة غير مباشرة.
5. يجب أن تحوى الرسالة معلومات جديدة بالنسبة للمرسل إليه وإلا كانت مجرد ضوضاء لافائدة منها.
6. يجب أن تكون الرسالة واضحة ولاتقبل التأويل أو التفسير.

(و) العوامل التى تؤثر فى كفاءة الإتصال :

1. الخوف وعدم الرغبة فى الإتصال .
2. الأقوال السطحية التى لها طابع التحيز أو التبسيط الزائد عن الحد .
3. ثقة زائدة عن الحد من طرف المرسل بمعرفة شعور الآخرين .
4. عدم النطق الجيد أو الصوت المنخفض .
5. السخرية من اتجاهات الأفراد المرسل إليهم أو التهكم عليها بدلا من اعتبارها وجهات نظر للأمور .
6. غموض الرسالة .
7. عدم الإهتمام بمتابعة الرسالة .

(ز) عوامل نجاح عملية الإتصال :

يتوقف نجاح عملية الاتصال على عوامل معينة يجب أن تتوافر فى كل عنصر من عناصر هذه العملية الأربعة. وفيما يلى أهم ما يتعلق بكل من المرسل والمستقبل من هذه العوامل :-

1. بالنسبة للمرسل :

مدى إلمامه بالنواحى الآتية :

I. موضوع الرسالة : أن معرفة المرسل لتفاصيل ودقائق موضوع الرسالة التى يتناولها هى عامل أساسى فى رفع مستوى أدائه وإقبال المستمعين عليه وتفهمهم لرسالته .

II. *طبيعة جمهور المستقبلين* : فمعرفة المرسل بطبيعة المستقبلين وظروفهم ومستواهم العلمى وخبراتهم السابقة وظروفهم الاجتماعية والثقافية ونواحى اهتمامهم وما ينتظر أن يقوموا به - استجابة لرسالته، كل هذا يساعد فى تحديد طريقة مخاطبته لهم

وأسلوب المناسب الذى يتخذه عند صياغة رسالته بحيث يضمن التوافق بين مجالى الإرسال والاستقبال بأكبر قدر ممكن .

III. عملية الإتصال وطبيعتها وعناصرها وأسسها : أن مجرد الإلمام بالنواحى العملية للرسالة لا يكفى لنجاح المرسل الذى لا تتوافر لديه الخبرة الكافية فى طريقة الاتصال بجمهور المستقبلين. لذا يجب على المرسل أن يلم بعناصر عملية الاتصال السابق مناقشتها وأسسها.

مدى توافر مهارات الاتصال لديه مثل :

I. *المهارات اللفظية* : وهى خمس مهارات يخص المرسل منها اثنين هما التحدث والكتابة، ويخص المستقبل اثنتان هما الاستماع والقراءة. أما المهارة الخامسة فيشترك فيها المرسل والمستقبل وهى التفكير.

II. *المهارات الفنية* : ومنها الرسم وعمل النماذج والأداء العلمى والالقاء.

إتجاهاته الشخصية :

أ- *نحو نفسه* : فشعور المرسل بالثقة فى النفس بقدر متزن يساعد على تحقيق هدف رسالته وإذا زادت هذه الثقة بالنفس عن حدها تحولت إلى درجة من الغرور فانه يدعو إلى نفور المستقبل منه. أما إذا كان يشعر بعدم ثقة فى نفسه فإن ذلك يجعل موقفه مهتزاً ولا يشجع المستقبل على تقديره والثقة فيه ويشككه فى رسالته.

ب- *نحو موضوع الرسالة* : فإيمان المرسل بموضوع رسالته وجدواها ورغبته الصادقة فى أداء هذه الرسالة كل هذه يجعل رسالته محببة إلى نفوس مستقبليها.

ت- *نحو المستقبل* : فإذا توافرت المودة والألفة والإحساس بالتعاطف بين المرسل والمستقبل زاد ذلك من حسن تقبل المستقبلين للرسالة ونجاحها فى تحقيق هدفها.

2. بالنسبة للمستقبل :

- مدى معرفة المستقبل لبعض المعلومات الميدئية فى موضوع الرسالة وخبراته السابقة عنها: لأنها تعتبر الأرضية التى ستبنى عليها الرسالة بحيث تكون الخبرات الجديدة – لدى المستقبل استمرارا ونموا لخبرته السابقة، وإلا فلن يجد المرسل لدى المستقبل – أساسا يبنى عليه المعلومات والخبرات الجديدة.
- مدى توافر مهارات الاتصال لديه : إذ يجب أن تكون لديه القدرة على الإنصات، والتفكير فيما يلقى عليه ليستطيع تفهمه وإذا كانت الرسالة كلمات مكتوبة وجب عليه أن يكون ملماً بالقراءة حتى يستطيع حل رموز الرسالة المكتوبة والوصول إلى مضمونها.

إتجاهاته الشخصية :

أ. *نحو نفسه* : فالمستقبل المغرور سوف يتعالى عن تقبل الرسالة وقليل الثقة فى نفسه سوف يتشكك فى إمكانية فهمه لهذه الرسالة أو استفادته منها.

ب. *نحو موضوع الرسالة:* لا شك أن المستقبل يكون الأكثر إقبالاً على الموضوعات التى تتصل بمجالات عمله واهتماماته ومشكلاته التى يواجهها فى حياته اليومية.

ج. *نحو المرسل* : وقد سبق القول بأن توافر المودة والثقة والألفة بين المرسل والمستقبل سوف تزيد من نجاح عملية الإتصال.

ثانياً: الوصايا العشرين لميسر التمويل الأصغر عند إجراء الإتصال:

1. احرص على معرفة الطرف المقابل لك بوضوح (مستقبل أو مرسل).
2. احرص على أن يعرفك الطرف المقابل بوضوح (قدم نفسك ومن تمثل).
3. حدد هدفك من عملية الإتصال بوضوح، والفكرة التى فى ذهنك (ماذا؟).
4. حدد مضمون الرسالة بناء على الهدف والفكرة التى فى ذهنك (ماذا ؟).
5. حاول أن تعرف بعض المعلومات عن الطرف الثانى (ماذا؟) حتى تضع الرسالة التى تحقق التوافق.
6. احرص على صياغة الرسالة:-
   - بأسلوب محدد وواضح.
   - مختصر ومركز.
   - ألفاظ قاطعة الدلالة لا تحتمل التأويل أو التفسير.
   - اللغة التى تتمشى مع طبيعة الطرف الثانى.
7. حاول أن تستخدم أكثر من وسيلة للإتصال كلما أمكن ذلك. (الاستعانة بالأمثلة).
8. اهتم بالتعرف وقياس رد فعل الطرف الآخر عن طريق التغذية العكسية أو المرتدة FEED BACK.
9. احرص على تقريب المسافة بينك وبين الطرف الثانى وتخير الوقت والمكان المناسبين.
10. عند الكلام احرص على النطق الجيد والصوت المسموع .
11. عند الإنصات احرص على التركيز وتفهم وجهة نظر الطرف الآخر .
12. يجب أن تكون مؤمناً بالرسالة والهدف منها.
13. يجب أن تكون ملماً تماما بتفاصيل موضوع الرسالة.
14. كن واثقا من نفسك ولاتكن مهزوزاً.
15. يجب أن يتضمن الإتصال معلومات جديدة.
16. احرص على إعطاء المعلومات فى جرعات أو فى وحدات صغيرة.
17. اهتم بتنمية مهاراتك كمرسل. (التحدث، الكتابة، التفكير).
18. اهتم بتنمية مهاراتك كمستقبل (الاستماع، الإنصات، القراءة، التفكير).
19. حاول استخدام مهاراتك الفنية مثل: الرسم، عمل النماذج، التصوير إن وجدت.
20. احرص على تقييم عملية الإتصال لقياس الحاجة لتكرارها.

ثاً : الخلاصـــة :

ن الإتصال الفعال هو :مرسل يعرف جيداً :-

1. الهدف من الإتصال الذى يقوم به .
2. كل المعلومات المتعلقة بموضوع الإتصال.
3. أكبر قدر من المعلومات عن الطرف الآخر.
4. كيفية صياغة الرسائل الإتصالية :
   - رسالة قصيرة واضحة.
   - معلومة واحدة فى الرسالة الواحدة.
   - استخدام كلمات واضحة معروفة.
   - استخدام ألفاظ فى مستوى الطرف الآخر.
5. كيف يختار الوقت المناسب.
6. كيف يختار الوسيلة المناسبة للطرف الآخر ويستخدم وسائل متعددة إذا لزم الأمر.
7. كيف يحصل على رد فعل الطرف الآخر(قفل دائرة الاتصال).
8. كيف يسمع جيداً (ينصت) للطرف الآخر.

احرص على عمل الآتى:	تجنب ما يلى:
1- كن واثقا من نفسك وبأنك تقدم خدمة للعميل	1- المغالاة فى المظهر
2- جهز نفسك للمقابلة	2- التحدث أمام آخرين
3- حدد هدفك من المقابلة بوضوح	3- الانفعال أو الغضب أو الخجل
4- احرص على المظهر المناسب	4- إفشاء أسرار أو تعاملات العميل للآخر
5- تحدث بألفاظ يفهمها العميل	5- إعطاء إجابات لست متأكدا منها
6- تخير الوقت المناسب للعميل	6- المجادلة فى الدين أو السياسة
7- قدم نفسك بوضوح واختصار	7- التظاهر بأنك الوحيد صاحب القرار
8- اكتسب ثقة العميل واحترامه	8- استخدام ألفاظ أجنبية أو عبارات لا يعرفها العميل
9- كن متفهما لما يقوله العميل	9- استخدام ألفاظ لها مدلول غير مناسب مثل مساعدة/ معونة / دعم
10- دع حواسك الأخرى تساعدك	10- قبول هدايا أو مزايا شخصية
11- كن يقظا وحاضر البديهة	11- الإلحاح على العميل
12- وضح مزايا الخدمة التي يقدمها	12- مجاراة العميل فى استيائه أو اعتراضه على أوضاع عامة
13- وضح التزامات العميل بموضوعية	
14- اجعل زمام الحديث بيدك	
15- اسأل العميل عما لا تعرفه	
16- أعط العميل فرصة للتفكير	
17- استشر زملائك ورؤسائك	
18- التزم بالمواعيد التى سبق لك تحديدها	

الجلسة التاسعة _ إدارة الحوار

مقدمة :-

تعدد واجبات الأخصائى الميداني فى ما يتعلق بادارة الحوار. ويمكن تصنيف واجباته فى هذا الصدد إلى عدة أنواع طبقاً لدورة عملية الحوار.

أولاً: قبل إجراء الحوار:

يجب على الأخصائى الميدانى، شأنه شأن أى محاور بذل الجهد والتفكير فى بعض الإعتبارات المتعلقة بالحوار الذى سيقوم به مع العميل ويعتبر هذا الجهد من الجوانب الأساسية فى عمل الأخصائى الميداني وهو ما يسميه البعض "التخطيط للمقابلات الميدانية". وبصفة عامة فإن الأخصائى الميداني يجب أن يقوم بتحديد بعض النقاط المهمة قبل إجراء الحوار وهى على سبيل المثال لا الحصر ما يلى:-

1. إهتمامات الطرف الآخر :

ويقصد بالطرف الآخر فى هذه الحالة العميل. وتتنوع اهتمامات العميل بحسب شخصيته وخلفيته ومستوى تعليمه والمشروع الذى يديره، كما يختلف اهتمام العميل بحسب الغرض المطلوب من أجله التمويل ويجب على الأخصائى الميداني مراعاة هذه الاعتبارات قبل الدخول فى الحوار مع العميل وذلك لأن الحديث فى ما لا يهم العميل قد يكلف المؤسسة خسارة أحد العملاء الجيدين.

2. هدف الحوار (النتيجة المطلوبة) :

يجب على الأخصائى أن يحدد مسبقاً الهدف من الحوار الذى هو بصدد أن يجريه مع العميل، فقد يكون الهدف أساسا هو الحصول على معلومات عن أحد العملاء المستهدفين ممن يعرفهم العميل وفى هذه الحالة يتم التركيز على المعلومات الخاصة بالعميل المستهدف. وقد يكون الهدف هو فقط إعطاء خلفية عن المؤسسة وليس ضم العميل إليها فى الوقت الحالى ومن الواضح أن هدف الحوار هو ما يجب أن يتم مراعاته فى كافة النقاط والمراحل المتعلقة بالعميل.

3. الألفاظ المستعملة :

يجب على الأخصائى مراعاة الألفاظ التى يستعملها أثناء الحوار مع العميل ولا يجب أطلاقا استعمال ألفاظ ضخمة ويصعب فهمها لمجرد اشباع رغبته فى إظهار مدى خبرته وعلمه أمام العميل. وينصح دائما عند بدأ الحديث مع العميل ملاحظة الجمل والمقاطع التى يكررها العميل فى كلامه وأن يكون كلام الأخصائى على نفس مستوى ألفاظ العميل وذلك من الأشياء المهمة جداً لتحقيق روح الألفة ورفع معدلات الثقة بين الأخصائى والعميل.

4. الأسئلة المطلوب الإجابات عليها :

يجب على الأخصائى قبل الدخول فى الحوار تحديد المعلومات المطلوبة وصياغة الأسئلة بالطريقة التى يسهل على العميل فهمها والتى تحقق فى نفس الوقت الهدف الأساسى من الحوار وفى هذا الخصوص فهناك عدة أساليب يمكن بها صياغة الأسئلة مثلا:

- السؤال المباشر (ما هو متوسط دخلك الشهرى؟)

- السؤال المفتوح (رأيك شنو فى المنافسة فى السوق الايام دي؟)
- السؤال الاختيارى (هل يناسبك السداد اليومى أم الأسبوعى أم الشهرى)
- السؤال الغير مباشر (أنا شايف إنو الشغل كتير عليك بتقدر عليهو براك؟)

ومن المعروف أن تحديد شكل وطبيعة السؤال الموجه للعميل يعد من المهارات الميدانية التى يتم صقلها بالخبرة العملية والممارسة وينصح دائما بأن الزيارات الميدانية الأولية يجب أن تتم فى وجود أحد الأخصائيين القدامى بالمؤسسة وذلك لإعطاء الأخصائى الجديد النصح فيما يتعلق بأسلوب إدارة حواره مع العميل وهو ما تم تصنيفه تحت "التغذية العكسية على الأداء الميدانى".

5. مدة الحوار :

يجب أن يراعى الأخصائى عدم إطالة فترة الحوار مع العميل وذلك لسببين رئيسيين وهما :-

- أن إطالة مدة الحوار قد تعطل العميل عن متابعة شئون عمله وهو ما قد يؤثر سلبا على اقتناع العميل بالتعامل مع المؤسسة.
- أن الأخصائى الجيد يقوم بمتابعة عملاؤه القدامي وتحديد عملاء جدد بصفة مستمرة فى الميدان وإذا تم تمضية وقت طويل فى المقابلة الواحدة فلن يتمكن من تحقيق معدلات أداء جيدة بالمقارنة بزملائه.

6. الدور الأساسى (مرسل/مستقبل/أو كلاهما فى الغالب)

يجب على الأخصائى تحديد دوره الأساسى فى الحوار وبناء عليه يتحدد دور العميل فى الحوار. فمثلا إذا كان الهدف من الحوار هو تعريف العميل بالمؤسسة لأول مرة فإنه من المنطقى أن يكون الأخصائى مرسل والعميل مستقبل. وإذا كان الهدف من الحوار الحصول على معلومات عن نشاط العميل وموقفه المالى فإنه من المنطقى أن يكون الأخصائى مستقبل والعميل هو المرسل.

وبصفة عامة يجب أن يراعى الأخصائى أن الحوار والاتصال عملية تبادلية يتم فيها التفاعل التام بين أراء ومعطيات طرفين ويجب على الأخصائى أن يكون مستمع جيد ولا يهمل أى معلومة تصله ولا يسبق العميل باستنتاجات قبل أن ينتهى العميل من كلامه.

ثانيا : عند إجراء الحوار :

يعتبر الحوار بين الأخصائى والعميل هو المركز الذى تدور حوله فلسفة المؤسسة وعلاقتها بالعملاء وهو الإجراء الذى قد يؤثر بالسلب أو الإيجاب على اتساع نطاق الخدمة لعملاء المؤسسة وتعتبر إدارة الحوار من الجوانب التى يلزم فيها وجود بعض الصفات الشخصية للأخصائى مثل طلاقة اللسان وسرعة البديهة وعدم الانفعال السريع تحت الضغوط ويجب أن يراعى الأخصائى ما يلى عند إجراء الحوار:

1. عدم التأثر بالحالة النفسية للمحاور :

من الطبيعى أن يتأثر الإنسان بمشاكله الخاصة لأنه كائن حى وعضو فى مجتمع وغالباً ما يكون/تكون مسئول/مسئولة عن دخل الأسرة وهو ما يمكن أن يؤثر على الأداء العام فى حالة وجود مشاكل شخصية وأسرية لدى الأخصائى. وفى هذا الخصوص يجب أن يراعى الأخصائى الفصل التام بين المشاكل الشخصية أو مشاكل المنزل والمطلوب منه فى عمله . والسبب فى ذلك يرجع إلى طبيعة عمل الأخصائى

وهى التعامل المباشر مع العملاء الذين يمكن أن يفسروا الضيق الذى يظهر على وجه الأخصائى أو إنفعاله فى الحوار بأنه نتيجة لعدم اقتناع الأخصائى بالعميل أو عدم تصديقه لكلام العميل.

2. عدم التأثر بالحالة النفسية (أو ردود الفعل) للعميل :

يجب على الأخصائى كرجل إتمان محترف أن لا يتأثر بطريقة العميل فى تناول الموضوعات أو بردود فعله لأن ردود الفعل غالبا ما تكون سطحية وتصدر بدون تفكير.

ويجب فى حالة حدوث رد فعل غير متوقع من العميل أن يعتمد الأخصائى على مهارته فى إدارة الحوار وسرعة بديهته فى الوقوف على أسباب رد الفعل ومناقشة الموضوع مع العميل بشكل موضوعى لا يتطرق إلى موقفه الشخصى أو رد الفعل الخاص بالعميل.

3. عدم إضفاء الطابع الشخصى على الحوار (خبرات وإمكانيات المحاور) :

من المعروف أن من حاجات الإنسان التى يريد أن يشبعها بصفة مستمرة هى احترام الآخرين له وتقديرهم لخبراته وإمكانياته وهذا ما يحدث من بعض الأخصائيين عند إجراء الحوار مع العملاء. بل أن هذا يحدث أيضا داخل المؤسسة بين بعض الكوادر الوظيفية مثل القسم القانونى والمحاسبين والأخصائيين. وبصفة عامة فإن هذا السلوك أقل ما يمكن أن يحدثه هو إثارة حفيظة الطرف الآخر وهو ما لا يجب أن يصدر عن موظفين محترفين فى أعمالهم.

4. المحافظة على هدف الحوار :

يجب على الأخصائى وضع هدف الحوار نصب عينيه قبل وأثناء وبعد إجراء الحوار بحيث لا يفقد التركيز على النتائج المراد الوصول إليها. وهذا ما يصنع فارقا بين الأخصائى الجيد ذو الانتاجية العالية والأخصائى الذى لا يستغل وقته بشكل فعال وبالتالى لا يتمكن من اللحاق بزملائه من ذوى الإنتاجية العالية.

5. عدم إعطاء أى وعود قبل الرجوع للمؤسسة ، والالتزام بسياسات منح التمويل :

إن من الأسباب الرئيسية لتسرب العملاء إنما يرجع إلى اهتزاز أو فقدان الثقة بين العميل والأخصائى ويرجع ذلك دائما إلى أخطاء الأخصائى فى عرض الموضوع أو إجابة العميل عن أسئلته وفى هذا نعطى دائما نصيحتان رئيسيتان للأخصائى وهما:-

- عدم إعطاء وعود للعميل إلا بعد الرجوع وأخذ رأى إدارة المؤسسة فى ما طلبه العميل وهذا ليس مؤشراً لضعف وظيفة الأخصائى التمويل ولكن يعد سبباً قوياً لإقناع العميل بجدوى الإنضمام للمؤسسة ويعطى إنعكاسا جيدا عن إدارة المؤسسة لدى العميل.
- وجود سياسات تمويل واضحة ومكتوبة لدى الأخصائى والالتزام التام بها عند التعامل مع العملاء سوف يعطى إنطباعا جيدا لدى العميل عن التزام الأخصائى بسياساته فيما يؤكد للعميل جدية الأخصائى فى معاملته.

6. قل "وإنت داير التمويل عشان تعمل بيه شنو بالضبط" ولا تقل "إنت داير تمويل قدر شنو"

إن من الأسباب الرئيسية لتعثر العملاء فى السداد هو عدم التقدير الصحيح لقيمة التمويل والخطأ هنا لا يقع فقط على العميل لأنه من المتوقع أن يكون أصحاب الأعمال الصغيرة ليس

لديهم القدرة على التقدير الصحيح للتدفقات النقدية المتوقعة من مشروعاتهم. إن مجرد القاء سؤال "إنت عايز تمويل قدر شنو؟" يجعل عبء تقدير قيمة التمويل الصحيحة على العميل وهو ما لا ينصح به . ولكن يجب على الأخصائى التفكير والعمل مع العميل على تقدير التدفقات النقدية المتوقعة من المشروع وبالتالى التقدير الصحيح لقيمة التمويل عن طريق الحوار مع العملاء . وإذا قال الأخصائى للعميل "إنت داير تمويل عشان شنو"؟ فإنما يفتح لنفسه طريق الحوار مع العميل فيما يتعلق ببنود قائمة التدفقات النقدية للمشروع وهذا ما سوف نتعرض له بشئ من التفصيل فى "تحديد قيمة التمويل" خلال التدريب.

7. معاملة العميل كعميل يجب احترامه :

من الأخطاء الشائعة التى يقع فيها الأخصائيون هو النظر إلى العملاء بعين التعالى عليهم وهذا ما لا يجب أن يحدث إطلاقا. ففى جميع مؤسسات التمويل الأصغر لا ينصح باستعمال لفظ "مستفيد" لما يوحى به من إعطاء معونات لأصحاب المشروعات الصغيرة ويتم استعمال لفظ "عميل" للتركيز على روح الاحترام التى يجب أن تكون موجودة فى التعامل. ويجب أن يتفهم الأخصائى جيدا أن العميل الجيد يدفع للمؤسسة أعباء التمويل التى غالبا ما تمثل رواتب العاملين بها الجزء الأكبر منها وبالتالى فإن هذا العميل هو الذى يدفع مرتب مسئول التمويل.

8. لا تقل "دى منحة أجنبية" أو "دي قروش حكومة" :

من الأخطاء الشائعة التى يقع فيها الأخصائى عند التعريف بالمؤسسة لأول مرة أن يبدأ الكلام بقوله "أن التمويل ده منحة أجنبية" أو "دي قروش حكومة" وهذا يؤدى مباشرة إلى زرع فكرة أن أموال هذه المؤسسة منحة لا ترد فى ذهن العميل مما يساعد على تقاعس العميل عن سداد أقساطه فى مواعيده.

9. قل "مصروفات أو تكاليف إدارية" ولا تقل "ارباح" :

من الأخطاء الشائعة استعمال لفظ "الارباح" لوصف المصروفات الإدارية المتعلقة بمنح التمويل، ذلك أن كلمة ارباح تعنى فى ذهن العميل عدة أشياء:-

- أن المؤسسة تحقق أرباح نتيجة التعامل
- أن هذه الأرباح يستفيد منها جهة ما أو شخص ما
- أن المؤسسة تتخفى تحت عباءة التمويل الأصغر لتحقيق مكاسب مادية لا يعلم أحد أين تذهب.

وهذا الموضوع يجب أن تتم معالجته على مرحلتين:

- الالتزام بالشرح الجيد لأهداف المؤسسة ولآلياتها خلال المقابلة الأولى للعميل.
- أن يقوم الأخصائى بشرح أوجه التزامات المؤسسة المالية ومنصرفاتها التى يتم تغطيتها من التكاليف الإدارية وهى تشمل بالترتيب ما يلى:-

أ- تكلفة التمويل (إن وجدت).

ب- مصروفات التشغيل.

ج- مخصص الديون المشكوك فى تحصيلها.

د- إهلاك الأصول الثابتة.

هـ- الفائض يتم توجيهه إلى توسيع قاعدة المتعاملين مع المؤسسة بتوفير تمويلات لعدد أكبر من العملاء.

ثالثاً: بعد إنهاء الحوار:-

من الأشياء المهمة التى يجب على الأخصائى عملها أن يقوم بتسجيل أهم الملاحظات والاستنتاجات التى يصل إليها فى ضوء المقابلة الأولى للعميل وهناك بعض المؤسسات التى تستخدم نموذج لتسجيل نتائج المقابلة الأولى ويتم فى ضوء المعلومات الموجودة بنموذج التقييم التحديد المبدئى للجدارة الإئتمانية للعميل.

وفى ما يلى نوجز بعض النقاط التى يجب مراعاتها بعد إنتهاء الحوار مع العميل بحيث أن أخصائى التمويل الأصغر تكون من مهمته تحديد:-

1. نتائج الحوار المتعلقة بالعميل :

يجب على الأخصائى التركيز على الموضوعات التى لاحظها بخصوص العميل فيما يتعلق بعلاقة العميل بالمؤسسة. وكلنا نعلم أن هناك بعض المعلومات الشخصية التى تؤثر على موقف العميل الإئتمانى وهذا ما يجب أن يركز عليه أخصائى التمويل الأصغر عند ملء النموذج ولا يتطرق إلى موضوعات لا تخص العمل.

2. المعلومات الأساسية التى تم الحصول عليها :

من المفضل أن يقوم الأخصائى بتقسيم المعلومات التى حصل عليها عن العميل إلى مجموعة مترابطة (معلومات شخصية – معلومات عن الدخل – معلومات عن السوق – معلومات عن الموردين – معلومات عن السمعة) – وهذا يساعد الأخصائى على عدم نسيان أى جزء من المعلومات المطلوب معرفتها عن العميل وغالباً ما يكون هناك تصنيف لهذه المعلومات فى إستمارة التمويل الخاصة بالعميل الجديد.

3. المعلومات التى لم يتمكن من الحصول عليها وتحديد مصادر المعلومات البديلة :

فى أغلب الأحيان قد لا يتمكن الأخصائى من الحصول على كافة المعلومات التى يحتاجها من العميل نفسه وقد يكون السبب فى ذلك أن هذه المعلومات بطبيعتها لا يصح أن يستقيها من العميل وهى ما تعرف بسمعة العميل فى السوق. وبصفة عامة فيجب على الأخصائى تحديد هذه المعلومات سواء التى لم يتمكن من الحصول عليها من العميل أو تلك التى يجب الحصول عليها من مصادر أخرى.

4. تدوين نتيجة المقابلة بشكل وافى وسريع :

من النصائح الذهبية التى نوجهها للأخصائى هى سرعة تدوين المعلومات الخاصة بالمقابلة عقب إنهائها وذلك لعدم إغفال أو نسيان بعض التفاصيل التى قد تؤثر فى قرار منح التمويل وهنا نقول دائما أن أى انسان مهما بلغ ذكاؤه له حدود فى الذاكرة ، وهذا ينطبق على الجهاز الإدارى للمؤسسة بدأ من المدير التنفيذى ونهاية بالعميل شخصياً.

5. تكوين رأى عن العميل كشخص بشكل محايد :

من المعروف ان الحياد هو حالة ذهنية يجب أن تكون موجودة عند الأخصائى فى عمله بصفة عامة ومن انعكاسات مبدأ الحياد فى التقييم هو الفصل التام بين الآراء التى قد تكون موجودة لدى الأخصائى عن العميل قبل المقابلة وكذلك عدم تأثر رأى الأخصائى بحالته النفسية أو بردود أفعال العميل كما سبق وأوضحنا .

6. تحديد الخطوات القادمة (شنو ومتين؟)

من الأشياء البسيطة التى قد يغفل الأخصائى عن فعلها هو تدوين ما يلزم من إجراءات أو زيارات للعميل إما لاستيفاء الأوراق أو الرد على بعض إسئلة العميل بعد الرجوع للمؤسسة وتظهر هذه المشكلة عندما يكون الأخصائى مسئولاً عن عدد كبير من العملاء الناشطين فى محفظته مما يجعل هناك صعوبة فى متابعة الأعمال اليومية التى يجب عليه القيام بها. وهناك طرق كثيرة لتنظيم الوقت أسهلها هو تدوين ما يجب القيام به من أعمال فى أجندة مقسمة بالأيام.

تنبيـــــــه : يطلب من المشاركين تمثيل الأدوار فى :
1- الإتصال
2- إدارة الحوار

الجزء الرابع _ محفظة الأمان للتمويل الأصغر

الجلسة العاشرة _ أسس وضوابط محفظة الأمان للتمويل الأصغر

التعريف العام للمحفظة :-

المحفظة عبارة عن تجميع موارد مالية من المساهمين الأساسيين :-

- الجهاز المصرفي وبنك السودان بمبلغ مائة وخمسين مليون جنيه .
- ديوان الزكاة بمبلغ خمسين مليون جنيه من مصرف المساكين .

للعمل بهذا المبلغ المجمع كمرحلة أولى في تمويل المساكين الذين يتم ترشيحهم بواسطة لجان الزكاة القاعدية. من البنك الذي سيتولى تنفيذ عمليات التمويل الأصغر ويسمى البنك أوالمصرف الرائد.

أهداف المحفظة:-

في إطار إستراتيجية الدولة لمجابهة الفقر وتعزيزاً لقدرات المؤسسات الاجتماعية وتطوير مواردها لتكون أكثر فاعلية في معالجة قضايا الفقر، فقد تم الاتفاق بين ديوان الزكاة والجهاز المصرفي على قيام شراكة إستراتيجية لتوصيل التمويل الأصغر عبر محافظ ولائية للمساكين وفقاً للأهداف الآتية:-

1. زيادة دخول الفقراء والمساكين وإخراجهم من دائرة العوز والحاجة إلى دائرة الاكتفاء الذاتي والعطاء.
2. توفير الموارد المالية لقطاع التمويل الأصغر لزيادة تمويل المشروعات الاستثمارية الصغيرة والأنشطة المدرة للدخل.
3. إستغلال أموال الزكاة والمصارف بكفاءة وبطريقة أكثر ديمومة.
4. تقليل تكلفة التمويل الأصغر والأعباء الإدارية على المصارف "عبر إستخدام اليات الزكاة".
5. إشراك القطاع الخاص "عبر ودائعه" في المشروعات ذات الأثر الاجتماعي العالي.
6. تمكين المصارف التجارية من التعامل مع مشروعات التنمية الاجتماعية.
7. توسيع الماعون المالي لمصرف المساكين بأضافة موارد من الجهاز المصرفي وإستغلاله الإستغلال الامثل.

والأصل في الشراكة بين الجهاز المصرفي وديوان الزكاة الخلط الحقيقي للمساهمات، بحيث يتم خلط الأموال المرصودة من أمانات الزكاة بالولايات وأموال الجهاز المصرفي، قبل منح التمويل للمستفيدين من المساكين الناشطين بالتنسيق مع مكاتب الزكاة المنتشرة في أنحاء السودان والتي تقوم بتزكية المستفيدين لمنح التمويل ، وفقاً للأسس المصرفية السليمة .

الأهمية النسبية للمحفظة:

تعتبر هذه المحفظة بمثابة تحول نوعي في إدارة وتكوين المحافظ المالية التي إعتادت عليها المصارف. وذلك لإنضباطها بالشروط المقررة في أموال الزكاة خاصة مايتعلق منها بضوابط إستثمار مال الزكاة ومحليتها وقصر التمويل على المساكين بالمصطلح الزكوي هذا من ناحية .

ومن ناحية أخري يمكن ديوان الزكاة من الاستفادة من الأموال المرصودة في الدولة لمعالجة الفقر عن طريق المشروعات المتناهية الصغر مثلما إستفاد الديوان أبان البرنامج الثلاثي للإنقاذ الاقتصادي المنح المالية التي قدمتها الدوله عبره للفقراء والمساكين .

ومن ناحية ثالثة ستمكن هذه المحفظه الجهاز المصرفي من الاستفادة من الإنتشار الواسع للديوان ولجانه القاعديه في توصيل التمويل الأصغر لمستحقيه الحقيقيين .

الشروط العامة لعمل المحفظة:-

تقوم المحفظة بتمويل مشروعات الإعاشة للمساكين الناشطين اقتصادياً وفقاً للشروط التالية :-

1. يقوم الديوان باختيار المساكين الناشطين عبر لجان الزكاة القاعدية وتقتصر عمليات المحفظه عليهم دون غيرهم .
2. يتولى المصرف الرائد الخطوات المتعلقة بالجانب المالي وإجراءات الاسترداد .
3. حالات التعثر غير العادية تتم معالجتها من أرباح الديوان المتحققة من المحفظة وتدخل شركة شيكان في تأمين المشروعات وتدفع قيمة التأمين من المبلغ الكلي للمحفظة .
4. أرباح الديوان تحفظ لصالح الديوان في حساب خاص لمعالجة حالات الإعسار أو لزيادة نسبة مشاركته في المحفظة .
5. يتم التعامل مع المستفيدين (المساكين) بصيغ المرابحة والمشاركة والسلم أو أي صيغة اسلامية أخرى مناسبة .
6. تعطي الجهة المساعدة (لجان الزكاة القاعدية) جعلاً مناسباً نظير مشاركتها في العمل واسترداد التمويل لمساعدتها في تسيير أعمالها .
7. يتم إجراء المرابحة مع المساكين بدون قسط مقدم .
8. تستخدم صيغة السلم مع صغار المزارعين وأصحاب الصناعات الصغيرة لما فيها من مصلحة لهم تتجلى في ضمان التسويق .
9. أن تكون هوامش أرباح العمليات مغفوله وغير مرهقه تراعي خصوصية التمويل .
10. توزع الأرباح بنسبة 30% للديوان و70% للمصارف .
11. أن تكون الضمانات التي تطلب غير تقليدية وتتناسب مع المسكين وبيئته .
12. توفير نظام ضبط فعال ومراجعة داخلية ماليه وشرعية تؤكد علي سير العمل وفقاً للسياسات المجازة.
13. توفير نظام إجرائي دقيق للرقابة الشرعية والمالية ولإجراءات إختيار المساكين والمشروعات والضمانات المالية .

الصيغ الشرعية الحاكمة لعمل المحفظة:-

أولاً: شركة العنان في الفقه الإسلامي.. وذلك لتنظيم الشراكة وإجراءاتها بين المساهمين الأساسيين (ديوان الزكاة والجهاز المصرفي). وهي صيغة تجعل المشاركين يتقاسمون الأرباح والخسائر كما يتشاركون في التصرف وإتخاذ القرار .

ثانياً: المضاربة المقيدة :-

ويتم العمل بها في شكل عقد قانوني بين مجلس إدارة المحفظة والمصرف الرائد الذي سيتولى تنفيذ عمليات التمويل الأصغر .

وهي صيغة تجعل المصرف الرائد ضامناً لجميع الأموال إذا خالف شروط عقد المضاربة.. وبصفة خاصة الشروط الشرعية اللازمة للشراكة بين الديوان والجهاز المصرفي.

ثالثاً: يتم العمل بجميع الصيغ الشرعية (مضاربة، مشاركة، مرابحة، سلم، مزارعة...الخ) مع المستفيدين طالبي التمويل الأصغر.

ويتم اختيار الصيغ التي تتناسب مع كل نشاط أو فئة من الناس وبما يحقق الغبطة الظاهرة والجدوى المالية الملائمة للمساكين.

التنظيم الإداري للمحفظة :-

يتكون التنظيم الإداري للمحفظة على النحو التالي:

(أ) مجلس الإدارة: وهو مجلس يتم تكوينه من سبعة أعضاء عضوين من بنك السودان المركزي وعضوين من ديوان الزكاة وعضوين من المصارف المشاركة وعضو واحد من المصرف الرائد. ويطلع بالمهام الآتية:-

تخطيط وتعبئة الموارد ورسم سياسات المحفظة للتمويل الأصغر وتطوير المنتجات بما يتوافق مع مصارف وفقه الزكاة.

الترويج للمحفظة من خلال الالتقاء بالمسئولين عن التمويل الأصغر في الجهات الحكومية والمانحة والمصارف والمؤسسات المالية وشركات التأمين لزيادة مواردها.

(ب) الإدارة التنفيذية (مدير المحفظة) : وهو المصرف الرائد وتشمل مهام المدير ما يلي:

اختيار مناطق العمل بالتنسيق مع ديوان الزكاة بالولاية.

تصميم المنتجات.

دراسة عمليات التمويل .

تنفيذ العمليات المصدقة.

تحصيل الأقساط الدورية.

تدوير فوائض أموال المحفظة.

(ج) المحافظ الولائية:-

يتم تكوين محافظ ولائية وإدارة تنفيذية بالولايات المستهدفة تتكون من مدير المحفظة (مدير فرع البنك الرائد)، ومسئول التمويل الأصغر، والمسئول المالي، ومسئول اللجان القاعدية. على أن تقوم إدارة المحفظة الولائية بالمهام الأساسية التالية:

- فتح حساب منفصل للمحفظة بالفرع.
- استلام مساهمة ديوان الزكاة بالولاية.
- استلام مساهمات المحفظة المركزية في المحفظة الولائية.

- القيام بكل المهام المتعلقة بالعمليات وتقييم طلبات التمويل، وتقييم العميل، وجدوى التمويل، والتصديق، والدفع ، والاسترداد ، والمراقبة والمتابعة ، ومتابعة التمويل المتعثر، ومتابعة الإجراءات القانونية في حالة فشل المؤسسة .
- تحصيل الديون المتعثرة وتوزيع النسبة المتحصلة يتم بموجب اتفاق بين ديوان الزكاة والمصرف الرائد.

(د) المدقق : هو مراجع قانوني يتم اختياره بواسطة مجلس إدارة المحفظة على أن تتم مراجعة المحفظة سنوياً وإصدار تقرير بذلك للسادة مساهمي المحفظة .

(هـ) اللجان القاعدية :

تضطلع اللجان القاعدية لديوان الزكاة بالمهام التالية:

- تلقي طلبات التمويل من المستفيدين وترشيحهم.
- إعداد الكشوفات وتقديمها للمصرف الرائد.
- متابعة المستفيدين.
- المساهمة في الحث على استرداد التمويل بالتنسيق مع الموظف المسئول في المحفظة.
- توعية المستفيدين بشروط التمويل.
- غرس عقلية جديدة لدي المستفيدين ترتكز على مفهوم التمويل الأصغر ، على عكس مفهوم الهبات والإعانات المباشرة ، وتستدعي وجوب الاسترداد لضمان تمويل مستفيدين جدد .

التحديات التي تواجه المحفظة (المخاطر) :

1. الطبيعة الخاصة لكل من ديوان الزكاة والجهاز المصرفي تستوجب التعامل بأنماط محددة لا يجوز الخروج عنها عند خلط أموالهما بقصد تحقيق الأرباح والأهداف الخاصة بكل منهما. وتتوفر الأنماط الملائمة للعمل عند استخدام صيغة المشاركة بشروطها وصورها الشرعية لضبط علاقات العمل ونتائجه بين الجهاز المصرفي وديوان الزكاة.
2. الفهم السائد لدي المستهدفين بعدم وجوب استرداد أموال الزكاة وصعوبة اتخاذ أي إجراءات قانونية تجاههم.

يتم تصحيح المفاهيم السائدة عن أموال الزكاة عن طريق الإرشاد والإجراءات العملية

3. قلة تجربة موظفي البنك الرائد ولجان الزكاة في تصميم المنتجات المناسبة والتدرج في التمويل ويمكن معالجة ذلك بالتدريب .

النتائج المتوقعة من المشاركة في المحفظة :-

1. توسيع موارد الزكاة الموجهة لمصرف المساكين بإضافة موارد مالية من الجهاز المصرفي واستغلالها الاستغلال الأمثل .
2. توجيه موارد مالية أكبر لمعالجة مشكلات الفقر والبطالة.. وتحقيق نتائج إيجابية ملموسة.
3. إكساب العاملين بديوان الزكاة خبرات أعمق في مجال الضبط المالي والتعامل مع المساكين ضمن أطر مالية ثبتت فعاليتها .
4. زيادة فعالية اللجان القاعدية للزكاة وزيادة مشاركاتها في أعمال الزكاة وتطوير قدراتها.
5. تحقيق قدر أكبر من الانسجام والتعاون في العمل بين ديوان الزكاة والمؤسسات الأخرى التي تسعى لتحقيق نفس الأهداف .

ط التمويل الاصغر:

جب أن تلتزم الإدارة التنفيذية للمحفظة بالضوابط التالية وذلك بغرض ضبط الموارد وتقليل المخاطر

ى حدودها الدنيا:

. تصميم منتجات التمويل : -

يمكن للادارة التنفيذية للمخفظة تقليل نسبة كبيرة من مخاطر فشل العميل بتصميم منتجات التمويل التي تقابل الإحتياجات الحقيقية للعميل . وتتمثل ملامح منتج التمويل فى حجم التمويل ، وهامش الربح ، وجدول السداد ، و الضمان وأى شروط أخري خاصة. كما يجب تصميم منتجات التمويل بحيث تعالج الغرض المحدد المقصود به التمويل وأن يؤخذ في الاعتبار الصفات التالية :

- متطلبات التأهيل : يطلب من طالبي التمويل إستيفاء معايير محددة لتقليل مخاطر الائتمان . مثلاً أن تكون للمسكين خبرة أو عمل قائم أو رغبة ومقدرة على العمل يتم التحقق منها بواسطة لجان الزكاة القاعدية .
- حجم التمويل : أن يكون حجم التمويل بناءاً على مقدرة العميل على السداد وبحيث لا يتجاوز 10,000,00 جنيه للفرد الواحد مع الاخذ فى الاعتبارالزيادة التلقائية المتوقعة فى حجم التمويل بالتدرج .
- فترات التمويل : يجب أن لا تزيد فترة التمويل عن ثلاثة سنوات على أن يتم السداد في أقساط صغيرة ومريحة مع مراعاة رغبة العميل للسداد في وقت مبكر ليكون حافزاً للحصول على التمويل التالى .
- تكرار السداد : كلما زاد تكرار السداد كلما تمكن المصرف الرائد من ضبط جودة المحفظة . وذلك مع مراعاة التوازن بين تكرار وتكاليف المعاملة لكل من العميل والمحفظة ونوع التمويل .
- الضمان : نسبة لأن عملاء التمويل الأصغر(المساكين) ليس لديهم الضمان التقليدى ، يتم إستخدام الضمانات غير التقليدية (الضمان الشخصي ، الأصول المنزلية ، المدخرات الاجبارية .....الخ) أو الضمانات البديلة كالتأمين أو بواسطة لجان الزكاة القاعدية.

يكمن الضمان فى تصميم منتجات ذات ملامح محافظة كتمويلات بأحجام صغيرة وقصيرة الأجل وفترات سداد متكررة ، خاصة اذا كان العميل ليس له سجل اعمال ولا يستطيع تقديم ضمان ، كذلك يجب أن تقوم لجان الزكاة القاعدية بإخبار العملاء وتوعيتهم بأهمية الاسترداد للحصول علي المزيد من الخدمات اذا قاموا بالسداد في الوقت المحدد يمكنهم الحصول علي منتجات أفضل كالتمويل بحجم اكبر، وهامش ربح أقل ، وفترات سداد أقل تكراراً .

- هوامش الأرباح : يجب أن تعكس تكلفة التمويل التوازن بين عدة قضايا تتضمن تكاليف تقديم التمويل ومستوي المخاطر. لكن بصفة عامة التمويل الذي يحتاج تقديمه إلي تكاليف عالية مع وجود مخاطر يتطلب هامش ربح أعلي لتحقيق الجدوى الاقتصادية للمحفظة .

الجوانب الإجرائية والإدوار المشتركة والمتبادلة

أولا – أدوار ومهام دواوين الزكاة على مستوى الولاية في عمل المحفظة :

ـ تحديد المحليات التي سيتم فيها التنفيذ .

ـ تحديد حجم مساهمة الديوان في الولاية في المحفظة لكل محلية .

ـ إجازة أعضاء اللجان القاعدية المختارين من المحليات للمشاركة في عمل المحفظة .

ـ التنظيم والإشراف على تدريب أعضاء اللجان القاعدية المختارين للمشاركة في عمل المحفظة .

ثانيا ـ أدوار ومهام دواوين الزكاة على مستوى المحلية في عمل المحفظة :

ـ تحديد اللجان التي سيتم معها التنفيذ .

ـ اختيار أعضاء اللجان القاعدية المختارين من المحليات للمشاركة في عمل المحفظة كميسرين .

ـ المشاركة في التنظيم والإشراف على تدريب أعضاء اللجان القاعدية المختارين للمشاركة في عمل المحفظة .

ـ تقديم كشف بأسماء أعضاء اللجان القاعدية المختارين من المحليات للمشاركة في عمل المحفظة، بعد تدريبهم .

ـ الاشراف والمتابعة لعمل أعضاء اللجان القاعدية المنفذين .

ـ تقديم تقارير لفرع البنك حول سير التمويل والسداد وعمل أعضاء اللجان القاعدية .

ـ المشاركة في تقويم أداء المحفظة .

ـ المراجعة الدورية مع فرع البنك فيما يخص سير التمويل والسداد (من خلال الشبكة) .

ـ ترشيح ملفات المستفيدين من محفظة الزكاة بعد إستيفاء كل الشروط المحددة لذلك .

ـ مرافقة الأخصائي الميداني في الزيارات الميدانية لمتابعة سير المشاريع .

ثالثا ـ أدوار ومهام أعضاء اللجان على مستوى اللجنة القاعدية في عمل المحفظة :

ـ تلقي طلبات التمويل من المستهدفين والتدقيق فيها .

ـ إعداد كشف بأسماء المستهدفين المرشحين لنيل التمويل .

ـ تقديم كشف بأسماء المستهدفين المرشحين لنيل التمويل لديوان الزكاة بالمحلية .

ـ الاشراف والمتابعة لتنفيذ مشروعات المستفيدين .

ـ متابعة سداد المستفيدين للاقساط .

ـ التبليغ الفوري عن أي معوقات في عملية التمويل .

ـ التبليغ عن أي مخاطر بدأت في الظهور أو متوقعة .

ـ تقديم تقارير لفرع البنك حول سير التمويل والسداد وعمل أعضاء اللجان القاعدية .

ـ الاستجابة للأخصائي الميداني في حالة طلب تقرير سريع حول المستفيدين .

ـ المشاركة في تقويم أداء المستفيدين .

ـ مرافقة الاخصائي الميداني في عملية التمويل .

ـ مرافقة الأخصائي الميداني في الزيارات الميدانية لمتابعة سير المشاريع .

وانب الإجرائية والإدوار المشتركة والمتبادلة

أولا – أدوار ومهام دواوين الزكاة على مستوى الولاية في عمل المحفظة :

ـ تحديد المحليات التي سيتم فيها التنفيذ .

ـ تحديد حجم مساهمة الديوان في الولاية في المحفظة لكل محلية .

ـ إجازة أعضاء اللجان القاعدية المختارين من المحليات للمشاركة في عمل المحفظة .

ـ التنظيم والإشراف على تدريب أعضاء اللجان القاعدية المختارين للمشاركة في عمل المحفظة .

ثانيا ـ أدوار ومهام دواوين الزكاة على مستوى المحلية في عمل المحفظة :

ـ تحديد اللجان التي سيتم معها التنفيذ .

ـ اختيار أعضاء اللجان القاعدية المختارين من المحليات للمشاركة في عمل المحفظة كميسرين .

ـ المشاركة في التنظيم والإشراف على تدريب أعضاء اللجان القاعدية المختارين للمشاركة في عمل المحفظة .

ـ تقديم كشف بأسماء أعضاء اللجان القاعدية المختارين من المحليات للمشاركة في عمل المحفظة، بعد تدريبهم .

ـ الاشراف والمتابعة لعمل أعضاء اللجان القاعدية المنفذين .

ـ تقديم تقارير لفرع البنك حول سير التمويل والسداد وعمل أعضاء اللجان القاعدية .

ـ المشاركة في تقويم أداء المحفظة .

ـ المراجعة الدورية مع فرع البنك فيما يخص سير التمويل والسداد (من خلال الشبكة) .

ـ ترشيح ملفات المستفيدين من محفظة الزكاة بعد إستيفاء كل الشروط المحددة لذلك .

ـ مرافقة الأخصائي الميداني في الزيارات الميدانية لمتابعة سير المشاريع .

ثالثا ـ أدوار ومهام أعضاء اللجان على مستوى اللجنة القاعدية في عمل المحفظة :

ـ تلقي طلبات التمويل من المستهدفين والتدقيق فيها .

ـ إعداد كشف بأسماء المستهدفين المرشحين لنيل التمويل .

ـ تقديم كشف بأسماء المستهدفين المرشحين لنيل التمويل لديوان الزكاة بالمحلية .

ـ الاشراف والمتابعة لتنفيذ مشروعات المستفيدين .

ـ متابعة سداد المستفيدين للاقساط .

ـ التبليغ الفوري عن أي معوقات في عملية التمويل .

ـ التبليغ عن أي مخاطر بدأت في الظهور أو متوقعة .

ـ تقديم تقارير لفرع البنك حول سير التمويل والسداد وعمل أعضاء اللجان القاعدية .

ـ الاستجابة للأخصائي الميداني في حالة طلب تقرير سريع حول المستفيدين .

ـ المشاركة في تقويم أداء المستفيدين .

ـ مرافقة الاخصائي الميداني في عملية التمويل .

ـ مرافقة الأخصائي الميداني في الزيارات الميدانية لمتابعة سير المشاريع .

رابعا _ أدوار ومهام ميسر خدمات التمويل الأصغر بلجان الزكاة القاعدية وعلاقته بفرع المحفظة :

هدف الوظيفة : تيسير وصول وحصول المساكين النشطين إقتصاديا على التمويل اللازم لمشروعاتهم وتقديم المشورة والعون اللازمين للمساكين والأخصائى الميدانى .

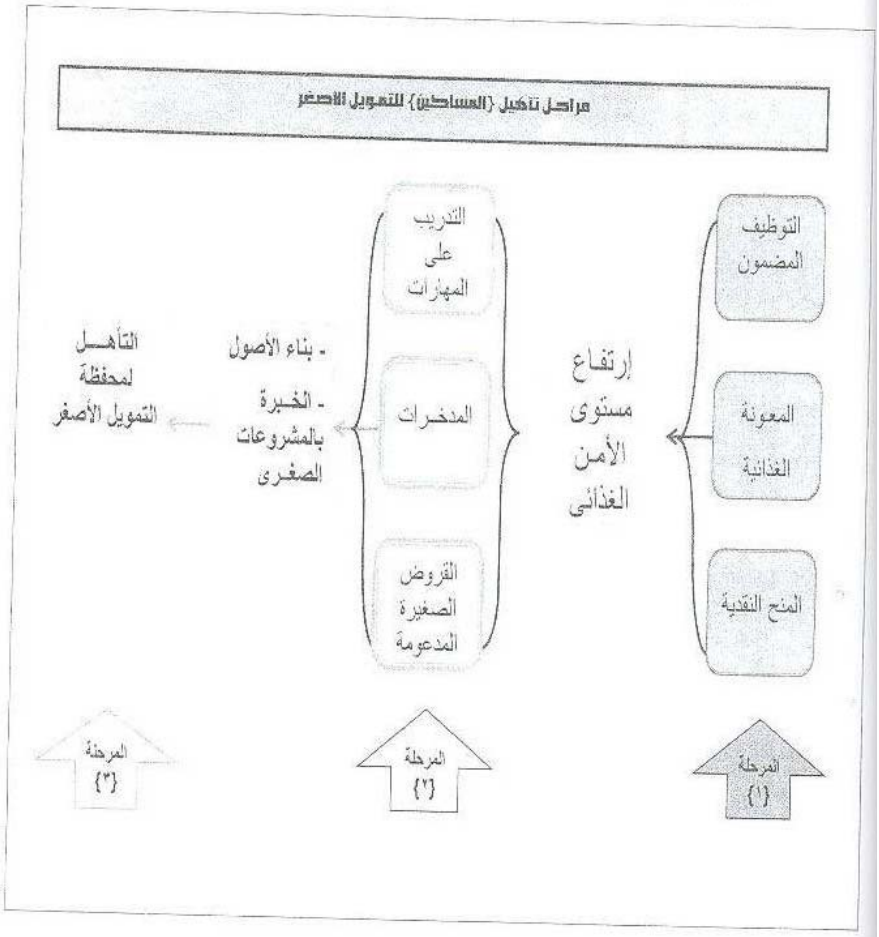
الصفة الوظيفية : متطوع يتبع إداريا للجنة الزكاة القاعدية وفنيا للفرع المنفذ .

المهام الوظيفية لميسر الخدمات :

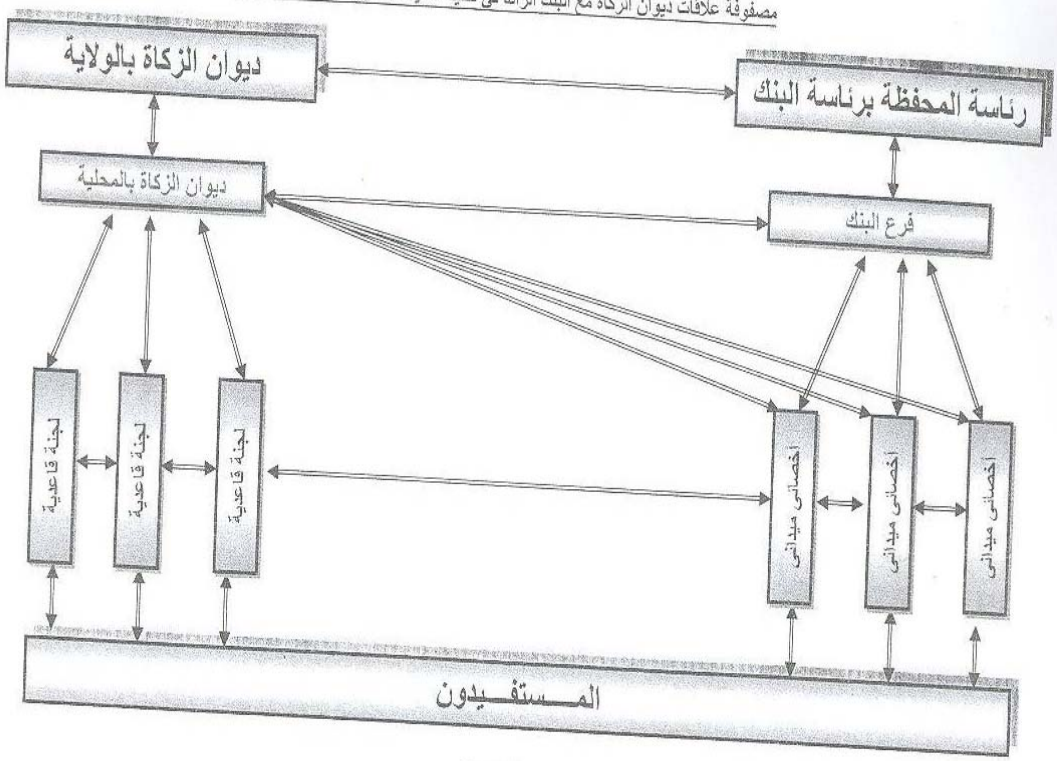
1. مقابلة الرواد وأصحاب المشروعات الصغيرة من بين المجموعات المستهدفة من المحفظة فى النطاق الجغرافى الذى يتحدد له .
2. شرح أهداف المحفظة والمزايا التى تقدمها للعملاء وإقناعهم بالتعامل معها.
3. توفير المعلومات لأصحاب المشروعات الراغبين فى الحصول على تمويل من المحفظة وكذلك الشروط والضوابط ونظام سداد الأقساط .
4. تقديم المساعدة للراغبين من أصحاب المشروعات في الحصول على تمويل من المحفظة بتوفير النماذج لهم وإرشادهم إلى إستيفائها وإلى إعداد المستندات والأوراق التى ترفق بها.
5. جمع البيانات ودراسة الوثائق والمستندات وإجراء المعاينات ومناقشة وتقدير الموقف الفنى والإقتصادى والمالى للمشروعات والموقف السلوكى لأصحابها للتنبؤ بمدى قدرتهم على سداد الأقساط وإحترامهم للإلتزامات التى تترتب على منح التمويل.
6. مراجعة طلبات التمويل والمستندات المرفقة بها وتقييمها وفقا للبيانات والفحوص الميدانية وتمشيها مع الضوابط والقواعد والسياسات المقررة وتوافر الضمانات الكافية.
7. تقديم التوصيات بشأن الموافقة على طلبات التمويل أو تعديلها أو رفضها.
8. تقديم المعلومات والإيضاحات للرؤساء المختصين بشأن طلبات التمويل المقدمة وإستيفاء البيانات والمعلومات إذا لزم الأمر.
9. متابعة تنفيذ التمويلات التى يتم إعتمادها وإخطار العملاء التابعين له بمواعيد تنفيذ تمويلهم.
10. مراقبة ومتابعة أداء المشروعات الحاصلة على التمويل للتنبؤ بإنتظام أصحابها فى سداد الأقساط المستحقة وتقديم النصح لهم فيما يتعلق بالمشكلات التى تقابلهم لتمكينهم من الوفاء بإلتزاماتهم.
11. التعاون مع الرؤساء ومع المختصين بالفرع المنفذ أو الوحدة المنفذة لتفادى حدوث المتأخرات وعلاج ما ينشأ منها أولا بأول .
12. القيام بما يسند إليه من أعمال أخرى مماثلة في حدود وظيفته .

تنبيـــــــه : بمعاونة المدرب يطلب من المشاركين تصميم دورة القرض فى محفظة الأمان وتتم الإستعانة بالنظام الأساسى للمحفظة .

مراحل تأهيل الفقراء والمساكين للتمويل الأصغر عبر ديوان الزكاة :



مصفوفة علاقات ديوان الزكاة مع البنك الرائد في تنفيذ عمليات التمويل في محفظة الأمان



الجلسة الحادية عشر : تصميم برنامج عمل ميداني تجريبي

1- تمارين عملية لتصنيف الفئات المعنية .

2-دراسة حالات مختلفة :

a. عرض وتقييم تجربة {بنك القطية _ سلامة البيه} وإمكانية تطبيقها فـــي مجتمعـات المشاركين كنواة لمحافظ تمويل بالأحياء .

b. تصميم الإستمارات .

c. رسم خطوات تنفيذ الإجراءات الخاصة بترشيح المستفيدين .

d. تصميم نموذج التوصيات الخاصة بالمستفيدين .

e. إقتراح نماذج للضمانات البديلة .

3- التدريب على تطبيقات لإستخدام صيغ التمويل .

4-التحضير للزيارة الميدانية .

الجلسة الثانية عشر : زيارات ميدانية

1- مقابلة بين مجموعة ممثلي لجان الزكاة والمشاركين .

2- زيارة ميدانية لأحد اللجان القاعدية بالحي وتطبيق عملي لمهام ميسر التمويل والإجراءات .

شـــكر وعرفـــان :

تتقدم لجنة إعداد **مرشد تدريب ميسري خدمات التمويل الأصغر بلجان الزكاة القاعدية {دورة أساسيات التمويل الأصغر}** بكل الشـــكر والعرفان لكل الخبراء والعلماء الذين ساهموا في إعداد أوراق العمل التحضيرية لإعداد هذا المرشد . كما نزجي الشكر لخبراء التدريب الذين ساهموا بآرائهم في تطوير وتنقيح المرشد حتى يخرج في صورته الحالية .

كما نتقدم بكل العرفان للسيد عميد المعهد العالي لعلوم الزكاة وكل العاملين بالمعهد على أريحيتهم وحسن تعاملهم مما ساهم في إنفاذ التكليف في زمن قياسي ، ونسأل الله تعالى أن يجعله في ميزان حسنات الجميع .

وبالله التوفيق ،،،

لجنة اعداد التقرير

	معـــدو أوراق العمل		لجنة إعـــداد المرشد
1	دكتور : صالح جبريل	1	دكتور : جعفر محمد فرح
2	دكتور : جعفر محمد فرح	2	دكتور : معاوية بلة المقبول
3	دكتور : معاوية بلة المقبول	3	دكتور : أميرة كمال
4	دكتور : عبد المنعم محمد الطيب	4	دكتور : نعمات عبد الله
5	أستاذ : ياسر حسن جامع	5	أستاذ : ياسر حسن جامع
6	أستاذ : نعمان يوسف محمد	6	أستاذ : نعمان يوسف محمد
7	أستاذ : ممدوح حسن عبد الرحيم	7	أستاذ : خالد الهادى أحمد