

إنجاح الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر:
مع الإشارة إلى تجربة بنك الأسرة (السودان)

Making Islamic Modes for Microfinance Work:

With Reference to the Experience of Family Bank (Sudan)

عصام محمد علي الليثي^١

مستخلص البحث

يعتبر الكثير من العلماء والمنظرين في مجال التمويل الإسلامي Islamic Finance أن التمويل الأصغر من أفضل السبل لتحقيق الغايات الأساسية لتمويل الإسلامي المتمثلة في إعادة توزيع الثروة والفرص Wealth and Opportunity Redistribution، لا سيما أنه يلبي احتياجات الشرائح الفقيرة من السكان الذين هم خارج نطاق الحصول على الخدمات المالية الرسمية كما أنه يعمل على إدراجهم ضمن المستفيدين من هذا القطاع الهام والحيوي تحقيقاً لما يعرف بمبدأ الشمولية المالية Financial Inclusiveness.

^١ أستاذ مشارك بقسم الاقتصاد - أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية.

في المقابل، يري كثير من الممارسين Practitioner في مجال التمويل الأصغر أن التمويل الإسلامي حقق نجاحات متواضعة جدا في مجال التمويل الأصغر، خصوصا بالمقارنة مع نظيره التمويل الأصغر التقليدي Conventional Microfinance. ويلقون باللوم في هذا الجانب على الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر باعتبار أنها تمثل جوهر الاختلاف والخلاف بين التمويل الأصغر التقليدي والتمويل الأصغر الإسلامي. فهؤلاء يرون أن بعض هذه الصيغ تواجه العديد من المشكلات التي تحول دون إمكانية تطبيقها على أرضية الواقع، وبعضها الآخر ينطوي على تكاليف عالية تقلل من جدوى استخدامها في توصيل خدمات التمويل الأصغر للفئات المستهدفة. وعليه، فإن الهدف من هذه الورقة البحثية هو النظر في إمكانية الإجابة على التساؤلات التالية:

- هل تصلح الصيغ الإسلامية لتوصيل خدمات التمويل الأصغر؟
- ما هي مقومات نجاح صيغ التمويل الأصغر الإسلامية؟
- ما هي الضمانات التي يلزم توفرها لتوصيل خدمات تمويل أصغر إسلامية بصورة مستدامة؟

ستتم الإجابة عن هذه التساؤلات المثارة من خلال استعراض إحدى تجارب بنك الأسرة (السودان) وتحليلها في مجال توصيل خدمات التمويل

الأصغر لشريحة الفقراء وفئاتها المختلفة، خاصة شريحة الخريجين. وسيكون تنظيم هذا البحث على النحو التالي: يخصص القسم الأول منه للمقدمة التي يسلط فيها الضوء على أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين التمويل الأصغر الإسلامي والتمويل الأصغر التقليدي. أما القسم الثاني من البحث فسوف يخصص للتعرف على مقاصد الصيغ الإسلامية وخيارات استخدامها في التمويل الأصغر والانتقادات الواردة عليها، في حين يتم في القسم الثالث من البحث عرض وتحليل تجربة بنك الأسرة، بينما سيفرد القسم الرابع للخلاصة ومناقشة نتائج البحث.

١ - المقدمة

هناك العديد من القواسم المشتركة التي تجمع بين التمويل الأصغر التقليدي والتمويل الإسلامي. فالإسلام كما هو معلوم يشدد على أهمية الاعتبارات الدينية والأخلاقية في مجال تحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية بين أفراد المجتمع كافة. ويذهب عدد من فقهاء المسلمين، من بينهم: أبو يوسف، والماوردي، وابن تيمية وابن خلدون إلى الاعتقاد بأن مسألة المساواة والعدالة الاجتماعية تعد شرط

الضروري لتحقيق ما يطلق عليه - بتعبير العصر الحديث - "التنمية المستدامة"^١.
ومن هذا المنطلق أقر الإسلام العديد من القيم والمبادئ التي يعتبرها جزءاً أصيلاً
من قواعد النظام المالي الإسلامي، مثل:

- حق الأفراد في تملك وسائل الإنتاج (الملكية الفردية).
- حقوق الفرد ومكتسباته الفعلية وواجباته تجاه الغير أو تجاه المجتمع.
- ضرورة تقاسم المخاطر بين أطراف المعاملات الاقتصادية تمثياً مع قاعدة الغنم بالغرم.
- الوفاء بعقود المعاملات والالتزام بما ورد فيها من تعهدات.

على ضوء ما ذكر سابقاً، يلاحظ أن العديد من العناصر والسمات المتوفرة في التمويل الأصغر التقليدي تتسق إلى حد كبير مع الأهداف العامة للتمويل الإسلامي. فعلى سبيل المثال، يدافع كلا الطرفين عن ثقافة العمل الحر وتقاسم المخاطر، كما يؤمن الطرفان بأن الفقراء لا بد وأن تتاح لهم الفرص والوسائل للمشاركة في النشاط الاقتصادي. كذلك يركز كلاهما على إعطاء الأولوية

^١ راجع في هذا الأمر:

M. Umer Chapra: *The Global Financial Crisis: Can Islamic Finance Help Minimize The Severity and Frequency of Such a Crisis in the Future?*, A paper prepared for the Forum on the Global Financial Crisis held at the Islamic Development Bank on 25 October 2008, p 13.

لتحقيق الأهداف التنموية والاجتماعية. ومن ناحية أخرى، يقر كلا الطرفين بمبدأ تحقيق الشمولية المالية (Financial Inclusiveness) (الحصول على الخدمات المالية حق للجميع)، ومن ثم فإنها يدافعان عن حتمية إدماج الفقراء في النظام المالي الرسمي^١.

لكن بالمقابل، توجد أوجه اختلاف وتباينات بين التمويل الأصغر الإسلامي و التمويل الأصغر التقليدي بشأن العديد من القضايا ذات البعد المهم، ومن أبرزها:

(أ) أن التمويل الأصغر التقليدي باستهدافه لشريحة الفقراء النشطين اقتصادياً يستثني من دائرة تعاملاته شريحة أفقر الفقراء Poorest of the poor، في حين يستهدف التمويل الأصغر الإسلامي هذه الشريحة ويدرجها ضمن نطاق خدماته.

^١ انظر في هذا الصدد:

(ب) يستهدف التمويل الأصغر التقليدي بدرجة كبيرة مسألة تمكين المرأة Woman Empowerment ويجعل نجاح التمويل الأصغر مسألة مرتبطة بمقدار النجاحات التي يحققها في هذا الجانب. وعلى خلاف ذلك، يستهدف التمويل الأصغر الإسلامي تمكين الأسرة Family Empowerment بدلاً عن تمكين المرأة، نظراً للقيمة الكبيرة التي توليها القيم الإسلامية للأسرة ودورها في المجتمع.

(ج) معظم مؤسسات التمويل الأصغر التقليدية تقوم بتزويد خدماتها المالية مقابل تقاضي أسعار فائدة مرتفعة مقارنةً بأسعار الفائدة التي تتقاضاها المصارف التجارية في تعاملاتها المألوفة. وبما أنه غير مسموح للمؤسسات المالية الإسلامية - حسب قواعد الشريعة الإسلامية - تقاضي أي شكل من أشكال الفائدة في كافة معاملاتها، تتعدد الخيارات أمام التمويل الأصغر الإسلامي من خلال الاعتماد على صيغ المعاملات الإسلامية أساساً لتزويد الشرائح المستهدفة بخدماتها (سيرد تفصيل هذه الخيارات في الجزء التالي).

ولعله من المفيد الإشارة في هذا المقام إلى أن النقطة الأخيرة التي تتعلق بالصيغ الإسلامية، تمثل جوهر الاختلاف والخلاف بين التمويل الأصغر

الإسلامي والتمويل الأصغر التقليدي، لا سيما أن الصيغ الإسلامية تعتبر هي الوسيلة الأساسية لتحقيق الغايات النهائية للتمويل الأصغر الإسلامي.

٢- الصيغ الإسلامية للتمويل الأصغر

١-٢ مقاصد الصيغ الإسلامية

كما هو معلوم، فإن الفلسفة العامة للصيغ الإسلامية Islamic Modes تبني على المعاملات الاقتصادية المرتبطة بالقطاع الحقيقي Real sector، أو بتعبير آخر تبني هذه الفلسفة على إرساء قواعد معاملات يتم فيها التزاوج بين كل من القطاع المالي Financial Sector والقطاع الحقيقي. وتأسيساً على هذا الفهم ينبغي أن يكون موضوع المعاملة الاقتصادية: إما سلعة، أو أصلاً من الأصول، أو تقديم خدمة. ولذلك، فإن المعاملات التي لا تفي بهذا الغرض قد تدخل في باب الأعمال المحظورة شرعاً^١. ويفهم من مغزى هذه الفلسفة أن القطاع المالي لا يجب

^١ يترتب على الالتزام بهذه الفلسفة نتيجة هامة مفادها أن العائد الذي يتحصل عليه الممول يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنتائج أعمال المشروع الممول وليس بمقدار التمويل ولا بذمة المستفيد من التمويل. انظر في هذا الصدد: سليمان ناصر، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل المتغيرات الدولية الحديثة مع دراسة تطبيقية حول علاقة بنك البركة الجزائري ببنك الجزائر، الطبعة الأولى، الجزائر ٢٠٠٦م،

أن ينفصم عن صنوه القطاع الحقيقي، بل ينبغي أن يكون خادماً للقطاع الحقيقي وأصل الاقتصاد الذي تتم فيه عمليات الإنتاج التي تخدم - في المحصلة النهائية - عميلة التنمية الاقتصادية^١. وهناك بعد آخر بشأن الفلسفة العامة للصيغ الإسلامية يمكن الاستدلال عليه من نص الآية القرآنية:

"كي لا يكون دولة بين الأغنياء منكم"^٢.

والمقصود بذلك هنا هو المال. فالدلالة المباشرة لهذه الآية هي أن يكون للفقراء نصيب من هذا المال بما يضمن تحقيق العدالة في التوزيع أو إعادة توزيع الدخل والثروة. وقد يفسر بعضهم القصد من هذه المقولة عند مستوى حدها (سقفها) الأدنى، كأن يقول: "تتم عملية إعادة التوزيع عبر الزكاة والصدقات وأعمال البر

^١ هناك من يرى أن انفصال القطاع المالي عن القطاع الحقيقي يعتبر من أهم أسباب الأزمة المالية العالمية الراهنة، حيث صار له (أي القطاع المالي) وجود مستقل نسبياً، وبالتالي أصبحت الأموال تدور داخل القطاع المالي دورات متعددة ولا تخدم قطاع الإنتاج (الزراعة والصناعة) من قريب أو بعيد. وإنما أصبحت الأولوية في هذا القطاع هي خدمة أغراض المضاربين والمقامرين والوسطاء المتعاطشين للأرباح غير العادية دون جهد، بل ودون التنازل عن الكثير من أرصدهم النقدية، وهو ما يدخل في باب الكسب الطفيلي. عرضاً مستفيضاً حول هذا الموضوع تجده في: إبراهيم العيسوي، "أثر الأزمة المالية العالمية على الدول العربية: قناة طبيعة الأزمة"، ورقة مقدمة في: المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، ٢٣-٢٥ مارس ٢٠٠٩، بيروت.

^٢ سورة الحشر: الآية (٧).

والإحسان، وأن يترك هذا الأمر لأفراد المجتمع بمحض اختيارهم". لكن الفهم الأسمى من ذلك يمتد ليشمل - بجانب ما ذكر آنفا - تحقيق العدالة في مجال توزيع الفرص والوسائل الاقتصادية التي تكون هي السبيل للحصول على المال ونمائه وزيادته. وهو ما يجعل تفسير القصد من هذه المقولة عند مستوى حدها (سقفها) الأقصى.

وإذا تم التسليم جـدلاً بأن حاجة الفرد الفقير في المجتمع المسلم لإنفاق المال لا تختلف عن حاجات نظيره الفقير في أي مجتمع من المجتمعات الأخرى، فإنه يمكن توزيع هذه الحاجات بين ثلاثة متطلبات، تلازم بعضها ولا تقبل التجزئة. ويمكن تفصيلها على النحو التالي:

- متطلبات تتعلق بأحداث دورة الحياة Life-cycle Events، مثل: الميلاد، الزواج، والتقاعد، والموت، وبناء منزل، والتعليم والمناسبات الدينية.
- متطلبات تتعلق بالطوارئ Emergencies أو الأحداث الطارئة، مثل: المرض، والإصابات الناتجة عن الحوادث، والتعرض لحادثة سرقة أو حريق.

- متطلبات تتعلق بالبحث عن الاستثمار في فرص اقتصادية Investment Opportunities تدر دخلاً أو عائداً، مثل: تأسيس مشروع، وشراء أصل من الأصول (أرض أو منزل)، وشراء أصل من الأصول المالية^١.

هذا التلازم بين الحاجات المالية للفقير يتطلب بدوره وجود منتجات مالية ذات مواصفات تمكنها من أن تفي بهذه الحاجات مجتمعة دون التضحية بجانب منها لصالح الجانب الآخر. وهو الأمر الذي ستفرد له مساحة واسعة من النقاش في الأجزاء التالية من هذه الورقة.

٢-٢ خيارات الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر

بصفة عامة، يمكن تقسيم الصيغ الإسلامية في التمويل - من حيث أنواع العقود التي تحكم معاملاتها - إلى أربع أنواع أو أربعة مجموعات متجانسة: أولاً: الصيغ المستندة على عقود الشراكات

تستند هذه الصيغ على قاعدة التداول وتمليك الأصول Equity Based. ولذلك تقوم العقود التي تحكم هذا النوع من الصيغ على أساس مبدأ العدالة في توزيع الحقوق والالتزامات بين المتعاقدين على أساس مبدأ التعادل في

^١ بتصرف نقلاً عن:

المعاوضات. فينبغي أن تكون الحقوق المستفاد في مقابل الواجبات المستحقة كما يجب توزيع الربح والخسارة (Profit and Loss Sharing (PLS) فيها على أساس قاعدة الغنم بالغرم^١. وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي:

- التمويل بصيغة المشاركة.
- التمويل بصيغة المضاربة.
- التمويل بصيغة المزارعة.
- التمويل بصيغة المساقاة.

ثانياً: الصيغ المستندة على عقود البيوع أو المعاوضات

تستند هذه الصيغ على قاعدة الدين Debt Based. وتقوم العقود التي تحكم هذا النوع من الصيغ على أساس تقسيم البيوع إلى نوعين، هي: بيوع المساومة وبيوع الأمانة. والمساومة هي البيع الذي يتفاوض فيه الطرفان ثم يتفقان على شروط البيع، دون النظر إلى الثمن الأول الذي اشترى به البائع السلعة. أما بيوع الأمانة فهو بيع يبني على معرفة ثمن البيع، وله ثلاثة صور،

^١ محمود عبد الكريم أحمد إرشيد، الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية، الطبعة الأولى، عمان

(الأردن): دار النفائس ٢٠٠١م، ص ٣١.

أولها بيع التولية: وهو بيع المشتري برأسه فقط، وثانيها بيع الوضعية: وهو بيع المشتري بأقل من رأسه، وثالثها بيع المراجعة: وهو بيع المشتري برأسه مع زيادة معلومة في الربح. وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي:

- التمويل بصيغة البيع بالمراجعة.
- التمويل بصيغة البيع بالسلم.
- التمويل بصيغة البيع بالاستصناع.
- التمويل بصيغة البيع بالتقسيط.
- التمويل بصيغة البيع بالتوريد.

ثالثاً: الصيغ المستندة على عقود التأجير

تقوم العقود التي تحكم هذا النوع من الصيغ على أساس تملك المنفعة في مقابل عوض أو تملك منافع شيء مباح لمدة معلومة بعوض. وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي:

- التمويل بصيغة التأجير التمويلي.
- التمويل بصيغة التأجير التشغيلي.

- التمويل بصيغة التأجير المنتهي بالتمليك.

- التمويل بصيغة سندات الإجارة والأعيان المؤجرة.

رابعاً: الصيغ المستندة على أعمال البر والإحسان

تقوم هذه الأعمال أما على أساس تملك المنفعة أو على أساس التنازل عن منفعة شيء مباح ودون عوض. وتنحصر أهم أساليب التمويل المستمدة من هذا النوع من الصيغ في الآتي:

- القرض الحسن.

- الزكاة والصدقات.

- الوقف.

تأسيساً على العرض الوارد في الإطار رقم (١) عن خصائص الصيغ الإسلامية، يرى الكثير من الفقهاء وعلماء الاقتصاد الإسلامي أن هذه الصيغ يمكن توظيفها - بصفتها آلية للوساطة المالية - لتلبية كافة متطلبات الفقراء في المجتمع المسلم (دورة الحياة، والطوارئ، واستثمار الفرص الاقتصادية). ويدعم هذا الفهم ويعضده أن جانباً كبيراً من هؤلاء - خصوصاً علماء الاقتصاد الإسلامي - يرون أن الصيرفة الإسلامية تقوم على نهج شبيه أو مماثل لنهج

البنوك الشاملة Universal Banks. ولذلك، لا بد أن تقدم الصيرفة الإسلامية منتجات مالية تتسم بالتنوع، لتلائم رغبات فئات متنوعة وتوفي بمتطلبات أنشطة متنوعة، خصوصاً في ظل انتشار ثقافة ما يعرف بالأسواق المالية المجمعمة Financial Super Markets، حيث أصبح المستفيد من الخدمات المالية يفضل الحصول على خدماته المالية وغيرها من مصدر واحد - قدر الإمكان - توفيراً للوقت والجهد، خاصة أن الخدمات المالية هي من تلك التي يرتبط فيها المستهلك ارتباطاً كبيراً بسمعة مقدم الخدمة، وكل ما يقدمه على تنوعه^١.

إطار رقم (١): الصيغ الإسلامية وأمثلة لخيارات استخدامها في التمويل الأصغر		
الصيغة	المجال الملائم	ملاحظات
المشاركة	- تمويل شراء الأصول الثابتة - تمويل احتياجات رأس المال العامل	- تصلح لكافة الأنشطة الإنتاجية - الأنسب لتمويل الصناعة

^١ تفاصيل أوفى حول البنوك الشاملة تجدها في: سليمان ناصر، مرجع سابق، ص ٥١-٥٥.

والزراعة		
<ul style="list-style-type: none"> - تصلح لكافة الأنشطة الإنتاجية - الأنسب لتمويل الحرفيين والمهنيين 	<ul style="list-style-type: none"> - تمويل شراء الأصول الثابتة - تمويل احتياجات رأس المال العامل - التمويل النقدي (احتياجات السيولة) 	المضاربة
<ul style="list-style-type: none"> - تصلح لتمويل النشاط الزراعي - الأنسب لتحقيق التنمية الريفية 	<ul style="list-style-type: none"> - تمويل شراء الأصول الثابتة - تمويل احتياجات رأس المال العامل 	المزارعة
<ul style="list-style-type: none"> - تصلح لتمويل النشاط الزراعي 	<ul style="list-style-type: none"> - تمويل شراء الأصول الثابتة. 	الاستسقاء
<ul style="list-style-type: none"> - تصلح لكافة الأنشطة الإنتاجية - الأنسب لتمويل شراء المساكن 	<ul style="list-style-type: none"> - تمويل شراء الأصول الثابتة - تمويل احتياجات رأس المال العامل 	المرابحة

والسيارات	- تمويل تجارة الصادر والوارد	
- تصلح لتمويل النشاط الزراعي - تصلح لتمويل التصنيع الزراعي	- تمويل شراء السلع الصناعية والزراعية - تمويل احتياجات رأس المال العامل - التمويل النقدي (احتياجات السيولة)	السلم
- تصلح لكافة الأنشطة الإنتاجية	- تمويل شراء الأصول الثابتة	الاستصناع
- الأنسب لتمويل شراء المساكن والسيارات	- تمويل شراء الأصول الثابتة - تمويل الخدمات (الصحية والتعليمية)	الإجارة
- الأنسب للتمويل النقدي	- تمويل كل الأغراض	القرض الحسن

الزكاة والصدقات	- تمويل كل الأغراض	- الأنسب لتمويل الاحتياجات الاستهلاكية
الوقف	- تمويل شراء الأصول الثابتة	- الأنسب لتمويل الخدمات الصحية والتعليمية

المصدر: بتصرف نقلا عن:

Islamic Research and Training Institute (Islamic Development Bank):
*Framework and Strategies for Development of Islamic Microfinance
Services*, Working paper for IFSD Forum 2007 Islamic Microfinance
Development: Challenges and Initiatives, Dakar Senegal May 27, 2007,
p 16

٢-٣ انتقادات الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر

على الرغم من كل المزايا والايجابيات التي وردت في نهاية القسم السابق عن
أفضلية الصيغ الإسلامية في تقديم خدمات التمويل الأصغر، فإن كثيرا من
الممارسين يرون أن التمويل الإسلامي حقق نجاحات متواضعة جدا في مجال
التمويل الأصغر، خصوصا بالمقارنة مع نظيره التمويل التقليدي. ويستشهد
هؤلاء بالمساهمة المتدنية للتمويل الأصغر الإسلامي التي تقدر في حدود ٠,٠٥%

من حجم المعروض من التمويل الأصغر العالمي^١. ويذهب هؤلاء في تبرير أسباب هذه المساهمة المتدنية بالتشكيك في جدوى استخدام الصيغ الإسلامية وفعاليتها في توصيل خدمات التمويل الأصغر وذلك استناداً على الحجج التالية:

أولها: بعض الصيغ الإسلامية وتحديدًا صيغ البيوع أو المعاوضات أو المبنية عموماً على قاعدة الدين كالمربحة والسلم والإجارة والاستصناع وخلافها، لا تختلف كثيراً عن الصيغ التقليدية، بل إن استخدام هذه الصيغ في كثير من الأحيان ينطوي على تكلفة إضافية يتحمل عبئها المستفيد الذي هو في أمس الحاجة لتخفيض تكلفة التمويل. ويضيف هؤلاء أن صيغة مثل صيغة المربحة - التي تعتبر أكثر شيوعاً واستخداماً في توصيل خدمات التمويل الأصغر الإسلامي - لا تلبي الحاجة إلى دفع الأجر والسيولة اللازمة للإنفاق على مستلزمات الإنتاج (رأس المال العامل).

^١ نقلاً عن:

Nimrah Karim et. al, Islamic Microfinance: an Emerging Market Niche, Focus Note No 49, CGAP 2008, p 1; Mohammed Khaled, Building a Successful Business Model for Islamic Microfinance (Draft paper), 2011, pp 3-4.

ثانيها: الصيغ الإسلامية الأخرى وتحديدًا صيغ الشراكات أو المشاركة في الربح والخسارة أو المبنية عموماً على قاعدة تمليك الأصول كالمشاركة والمضاربة التي تتطلب قدراً كبيراً من الثقة في الطرف المستفيد من التمويل، لا يمكن استخدامها في بيئة تتمتع بدرجة عالية من الخطر الأخلاقي Moral Hazard وتتسم بضعف آليات الضبط المؤسسي (الحوكمة Governance) وضعف آليات الرقابة والإشراف. وإزاء هذه المعضلة، فإن مؤسسات التمويل الأصغر الإسلامية تكون أمام خيارين: إما أن تقوم بتوصيل خدماتها عبر هذا النوع من الصيغ بتكلفة عالية جداً أو أن تلجأ بمختلف السبل والوسائل إلى خيار الإقصاء Exclusion لهذه الشريحة من المجتمع من دائرة تعاملاتها وبالتالي حرمانها من إشباع حاجاتها المالية.

ثالثها: الصيغ الإسلامية الأخرى المبنية على أعمال البر والإحسان كالقرض الحسن والزكاة والأوقاف، لا تلائم مؤسسات التمويل ذات الأهداف التجارية أو التي تعمل بدافع تحقيق الربحية، الأمر الذي ترتب عليه نأي هذه المؤسسات بعيداً عن استخدام هذه الصيغ ضمن برامجها التمويلية أو أن تلجأ إلى استخدامها بنسب ضئيلة للغاية من جملة سقفها التمويلي.

وعليه، يخلص أصحاب هذا الرأي إلى القول بوجود فجوة كبيرة بين غايات التمويل الإسلامي ووسائل تحقيق هذه الغايات، بما في ذلك التمويل الأصغر. بل أصبح هذا الرأي اعتقاداً شائعاً وقناعة سائدة لا يمكن تغييرها لدى كثير من الممارسين في مجال التمويل الأصغر.

ومما لا شك فيه، إن هذه القناعة السائدة لا تعني قفل الباب أمام الاجتهاد وبذل المحاولات الجادة لتبني ممارسات وحلول مبتكرة لتوصيل خدمات تمويل أصغر إسلامية بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، سعياً للوصول بالمنتجات المالية الإسلامية إلى طاقتها الكاملة، لا سيما وأن التقديرات والإحصائيات تشير إلى أن ما يقرب من ثلثي المستفيدين في سوق التمويل الأصغر في العالم الإسلامي إما يصرون على أو التمويل الإسلامي أو يجذونه. بل حتى أولئك الذين يتعاملون مع مؤسسات التمويل الأصغر التي تعمل وفق الصيغ التقليدية في العالم الإسلامي، لن يترددوا في التحول إلى مؤسسات التمويل الأصغر التي تعمل وفق الصيغ الإسلامية إذا توفر لهم البديل الإسلامي الناجح.^١

^١ قارن في هذا الصدد:

٣- تجربة بنك الأسرة (السودان)

٣-١ النشأة والتطور^١

تأسس بنك الأسرة عام ٢٠٠٧م بموجب قانون الشركات لسنة ١٩٢٥م، وبلغ رأس المال المصرح به مليار جنيه سوداني بينما بلغ رأس المال المكتتب فيه ١٠٠ مليون جنيه سوداني دفع منه - حتى ٣١ ديسمبر ٢٠١٠م - مبلغ وقدره ٩١,٨ مليون جنيه سوداني. ومن أهم المساهمين في تأسيس البنك من جانب القطاع العام:

- بنك السودان المركزي.
- الصندوق القومي للتأمينات الاجتماعية.
- ولاية الخرطوم.
- الأمانة العامة لديوان الزكاة وديوان الزكاة، بكل من ولايتي الخرطوم والشمالية.

^١ المعلومات الواردة في هذا الجزء مأخوذة من: بنك الأسرة، تقرير مجلس الإدارة والقوائم المالية وتقرير

- مؤسسة التنمية الاجتماعية ولاية الخرطوم.

أما أهم المساهمين في تأسيس البنك من جانب القطاع الخاص فهم:

- اتحاد أصحاب العمل وسيدات الأعمال.

- اتحاد معاشي الصندوق القومي للتأمينات الاجتماعية.

- اتحاد معاشي البنوك.

- عدد من المنظمات والأفراد المهتمين بقضايا التمويل الأصغر في السودان.

وقد نص قانون تأسيس البنك على أن أهم النشاطات التي سيقوم بممارستها

تتمثل في تقديم التمويل الصغير للشرائح الصغيرة وفقاً لصيغ التمويل الإسلامي

وتقديم الخدمات المصرفية وسط الشرائح الصغيرة بما يسمح به القانون، فضلاً

عن قبول الودائع المصرفية بمختلف أنواعها (جارية - استثمارية - ادخارية). أما

الأهداف التي كلف البنك بالعمل على تحقيقها فتتمثل في الآتي:

- تقديم الخدمات المالية للفقراء النشطين اقتصادياً والخريجين وصغار المنتجين

من الزراعة والرعاة والحرفيين وتمكينهم من إدارة أنشطة اقتصادية تلائم

ظروفهم.

- استقطاب الموارد المحلية والخارجية لإعادة توظيفها لصالح الفئات

المستهدفة.

- مزاولة الأعمال المصرفية وفقاً للنظم والقوانين المنظمة لذلك.
- رفع الوعي المصرفي والادخاري وسط الشرائح المستهدفة.
- إعداد العنصر البشري بما يتلاءم مع متطلبات عمل البنك وتدريبهم على مفاهيم ممارسة التمويل الأصغر وآلياتها.
- المساهمة في خلق فرص عمل للفقراء.
- المساهمة في انسياب الموارد المتكاملة من القطاع غير الرسمي والقطاع الرسمي لمصلحة الفئات المستهدفة.
- تحويل القطاعات غير المنظمة إلى قطاعات منظمة تساهم في التنمية الاقتصادية.
- تنشيط الفقراء اقتصادياً وإدماجهم في حركة التنمية.

٢-٣ مؤشرات الأداء العام للبنك

باشر البنك نشاطه المصرفي عام ٢٠٠٨م، وتم وضع خطة خمسية تستهدف أن يتجاوز عدد العملاء الذين سيستفيدون من خدمات البنك نصف مليون عميل من الذكور والإناث بنهاية سنوات هذه الخطة (تحديداً ٥٠٥ ألف عميل). وفيما يلي عرض موجز لأداء البنك كما تبينه إحصائيات الجدول رقم (١) يمكن الخروج منها بمجموعة من الاستنتاجات نوجزها في النقاط التالية:

- تثبت الإحصائيات مقدرة البنك المتزايدة على استقطاب الودائع، مع مراعاة ضعف نسبة مساهمة الودائع الادخارية، الأمر الذي يتطلب بذل المزيد من الجهد فيما يتعلق بسياسة جذب المدخرات التي يتبعها البنك، وكذلك فيما يتعلق بسياسات نشر الوعي الادخاري عموماً، خصوصاً أن نشر الوعي الادخاري يعد أحد أهداف بنك الأسرة المنصوص عليها في قانون تأسيسه.
- حقق البنك زيادات كبيرة في حجم التمويل الممنوح مقروناً بزيادات كبيرة في أعداد المستفيدين^١. فضلاً عن ذلك، يلاحظ أن نسبة النساء المستفيدات من التمويل قد تجاوزت الربع من جملة المستفيدين وهي في اتجاه نحو التزايد.
- هناك قدر كبير من التنوع في الأنشطة التي قام البنك بتمويلها (عشرة أنشطة)، إلا أنه يلاحظ أن هناك ثلاثة أنشطة فقط (التجاري، النقل والتخزين والعقاري) استأثرت بأكثر من ٧٠% من حجم التمويل الممنوح.

^١ يلاحظ أن الزيادات في أعداد المستفيدين من التمويل إذا استمرت بالنسق نفسه، فلن تكون كافية لتحقيق العدد المستهدف بلوغه في الخطة الخمسية (٥٠٥ ألف عميل)، لا سيما وأنه تبقي عامان على انتهاء فترة تنفيذ هذه الخطة.

وفي الوقت ذاته، يلاحظ أن التمويل الممنوح لم يشمل الاحتياجات الاستهلاكية للمستفيدين كالتعليم والصحة والسكن^١.

- أظهرت إحصائيات الجدول وجود قدر من التنوع في الصيغ المستخدمة في التمويل مع بيان الانحياز الكبير والمتزايد لاستخدام صيغة المrabحة، وهو ما قد يدعم صحة الانتقادات الموجهة لمؤسسات التمويل الأصغر الإسلامية بأنها تسرف في استخدام هذه الصيغة لسهولةها ولأنها تخدم أهداف المؤسسة التي تقوم بمنح التمويل وتلقي بأعباء جسمية على المستفيد من التمويل من أهمها رفع تكلفة التمويل ومن ثم التسبب في زج المستفيد في وضعية العجز عن السداد والتعثر.

^١ ربما يتضمن تمويل النشاط العقاري جانبا من تمويل السكن الخاص، لكن البيانات المتاحة ليست بالتفصيل الذي يسمح بمعرفة وحجم التمويل العقاري الموجه للسكن الخاص.

جدول رقم (١)

مؤشرات الأداء العام لبنك الأسرة خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠م

(المبلغ بالجنيه السوداني)

٢٠١٠م	٢٠٠٩م	٢٠٠٨م	البند
استقطاب الموارد:			
١٣,١٢٣,٣٣٦,٨٤	٥,٤٤٩,٨٨٨,٩٦	١,٠٧٧,٦٤٩	إجمالي الودائع
%٨,٣	%٨,٤	%٥,٣	نسبة الودائع الادخارية (%)
استخدامات الموارد:			
١٣٧,٣٦٧,٦٩٨,٩٣	٦٦,٢٩٦,٥٠٠,٢٥	١٠,٠٢٩,٨٠٣,٠٠	حجم التمويل
٢٤,٣٧٠	١١,٣٠٢	١,٥٢٢	عدد المستفيدين من التمويل

٢٩,٠	٢٧,٢	(-)*	نسبة النساء المستفيدات (%)
توزيع التمويل حسب الأنشطة (%):			
١٢,١	٧,١٢	(-)	زراعي
١,٢	١,٣٥	(-)	صناعي
١٨,١	٢٨,٠٤	(-)	تجاري
١,٢	٠,٠٢	(-)	أسر منتجة
٢,١	٠,٠٣	(-)	حرفي
٠,٦	١,٥٨	(-)	مهني
٢٤,١	٢٥,٣٢	(-)	نقل وتخزين
٢٩,١	٢٤,٧٤	(-)	عقاري
٣,٤	٣,٩٦	(-)	حيواني
٨,١	٢,٧٥	(-)	أخرى
توزيع التمويل حسب الصيغ (%):			

٩٤	٩١	٦٧	المرابحة
٣	٦	٣١	المضاربة
٢	٢	١	المشاركة
٠,٥	٠,٥	١	المقاولة
٠,٥	٠,٥	٠,٠	السلم

* الرمز (-) يعني أن المعلومة غير متوفرة.

المصدر: بنك الأسرة، تقرير مجلس الإدارة والقوائم المالية وتقرير المراجع العام وهيئة الرقابة الشرعية، للأعوام ٢٠٠٨، ٢٠٠٩، ٢٠١٠ م.

٣-٣ تمويل حاضنات الأعمال ببنك الأسرة^١

يعد بنك الأسرة من بين المؤسسات المصرفية القليلة في السودان التي اتخذت زمام المبادرة فيما يتعلق بتمويل نشاط حاضنات الأعمال الموجهة لتشغيل شريحة

^١ المعلومات المتعلقة بتمويل حاضنات الأعمال ببنك الأسرة وتمويل حاضنة جامعة أم درمان الإسلامية تم الحصول عليها من خلال مقابل شخصية أجريت مع: محمد صلاح الدين عوض الكريم (مدير فرع أم درمان ومنسق المشروعات والحاضنات سابقاً)، بنك الأسرة. ومنيب قسم الباري (المدير المالي لحاضنة جامعة أم درمان الإسلامية)، بنك الأسرة.

الخريجين بالبلاد في إطار منهج التمويل عبر المجموعات. وفي هذا السياق تبني بنك الأسرة مجموعة من المبادرات، إذ قام بتأسيس خمسة حاضنات بالتعاون مع بعض المؤسسات العلمية بالسودان. ومن بين هذه الحاضنات ثلاث حاضنات تستضيفها جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وهي إحدى الجامعات السودانية الحكومية. الجدول رقم (٢) يعطي لمحة موجزة عن الحاضنات القائمة.

جدول رقم (٢)

الحاضنات القائمة التي يمثل بنك الأسرة أحد أطرافها
(المبلغ بالجنيه السوداني)

اسم الحاضنة	نوعية النشاط	عدد الخريجين المستوعبين	حجم المبلغ المستثمر
١ - حاضنة كلية الإنتاج الحيواني (جامعة السودان للعلوم	- إنتاج دواجن لاحمة	٦٢	١,٤٥٠,٠٠٠

			والتكنولوجيا)
*٥٢٠,٠٠٠	٥٢	- تصنيع الطوب الإسمنتي - تصنيع المكعبات الإسمنتية	٢- الحاضنة الهندسية الأولى (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)
	٣٠	- تصنيع الأثاثات المدرسية - تصنيع الأثاثات الجامعية	٣- الحاضنة الهندسية الثانية (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا)
١٠٠,٠٠٠	٣٠	- تصنيع الألبان - تصنيع منتجات الألبان	٤- حاضنة أبو حليلة**
١,٨٢٢,٠٠٠	٨٦٠	- إنتاج دواجن	٥- حاضنة الإنتاج

		لاحمة - تسمين أبقار - إنتاج شتول الزينة	الحيواني والزراعي (جامعة أم درمان الإسلامية)
١٣,٨٩٢,٠٠٠	١,٠٣٤	-	المجموع

* المبلغ مخصص لكلتا الحاضنتين الهندسيتين.

** يساهم بنك الأسرة في تمويل حاضنة أبو حليلة بالتعاون مع العديد من البنوك السودانية وديوان الزكاة.

المصدر: مقابلة مع: محمد صلاح الدين عوض الكريم (مدير فرع أم درمان ومنسق المشروعات والحاضنات سابقاً)، بنك الأسرة.

^١ يعادل المبلغ الذي خصص لتمويل الحاضنات حوالي ٦, ١ مليون دولار أمريكي (بأسعار صرف أغسطس ٢٠١١م)، علماً بأن هذا المبلغ يمثل حوالي ٦, ١% من جملة تمويلات بنك الأسرة خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٠م.

وهناك أيضا أربع حاضنات جديدة يرغب بنك الأسرة البدء في تأسيسها بعد أن اتخذت أربع جامعات - من مختلف ولايات السودان - زمام المبادرة وتقدمت بطلب للبنك للدخول معه في شراكة على غرار ما تم العمل به في الحاضنات القائمة. وتتمثل هذه الجامعات في:

- جامعة البطانة.
- جامعة القضارف.
- جامعة سنار.
- جامعة نهر النيل.

٣-٤ تجربة حاضنة جامعة أم درمان الإسلامية لتمويل الخريجين

بدأ العمل في تنفيذ مشروع حاضنة جامعة أم درمان الإسلامية في يوليو ٢٠١٠م بعد أن أثبتت تجربة الحاضنات التي أنشأها بنك الأسرة بالتعاون مع جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا جدواها وحقت قدرا من النجاحات. وقد بدأ تسويق الإنتاج الفعلي للحاضنة في الأول من يناير ٢٠١١م. وفيما يلي وصف مجمل للوضع القائم بالحاضنة وموقف سير نشاطاتها:

أولاً: الأطراف ذات العلاقة بالحاضنة:

اكتملت الترتيبات لتسجيل الحاضنة بالمسجل التجاري بصفتها شخصية اعتبارية لتضم الأطراف التالية:

أ- بنك الأسرة:

يمثل الجهة الممولة بتوفير ٧٠% من مبلغ التمويل، المشاركة في إدارة الحاضنة والمساهمة في عمليات الترويج والتسويق لمنتجاتها.

ب- جامعة أم درمان الإسلامية:

وهي تمثل المؤسسة العلمية، وتساهم بصفة أساسية في توفير خدمات التدريب والاستشارات الفنية، كما تساهم بنسبة ٣٠% من التمويل^١. علاوة على ذلك، تساهم الجامعة في إدارة الحاضنة بحكم عضويتها في مجلس الإدارة وكذلك بحكم عضويتها في اللجنة الفنية.

^١ كانت مشاركة جامعة أم درمان الإسلامية في التمويل في شكل عيني وقد كانت عبارة عن قيمة أرض مملوكة للجامعة تبلغ مساحتها أكثر من ٣٠ فدان (تعادل حوالي ١٢٦ ألف متر مربع) تم تخصيصها لبناء تجهيزات الإنتاج التابعة للحاضنة والتسهيلات المتعلقة بالخدمات المساندة.

ج - الخريجين:

يمثلون الطرف المستفيد من مخرجات مؤسسة التمويل ومخرجات المؤسسة العلمية. ويبلغ العدد المخطط استيعابه عندما تعمل الحاضنة بطاقتها القصوى ١٠٠، ١ خريج من مختلف جامعات السودان (منهم ٥٥ خريجا فقط من الجامعة الإسلامية تمثل نسبة الإناث فيها ٢٠% فقط). والجدير بالذكر أن هؤلاء الخريجين يتوزعون حسب الأنشطة التالية:

- تسمين العجول: ٨٠٠ خريجا.
- الدجاج اللاحم: ٣٠ خريجا.
- شتول الزينة: ٤٠ خريجا.
- تصنيع الأعلاف: ٢٥ خريجا.
- تصنيع اللحوم: ٢٠٠ خريجا.
- المسلخ أو الجزر: ٢٥ خريجا.

ثانياً: الهيكل التنظيمي للحاضنة:

يتكون الهيكل التنظيمي للحاضنة من ثلاثة مستويات تشمل الآتي:

أ- مجلس الإدارة:

يتكون مجلس الإدارة من ثمانية أعضاء، أربعة منهم يمثلون بنك الأسرة وثلاثة أعضاء يمثلون جامعة أم درمان الإسلامية وعضو واحد فقط يمثل الخريجين. يترأس مجلس الإدارة أحد الأعضاء الممثلين لبنك الأسرة وينوب عنه أحد الأعضاء الممثلين لجامعة أم درمان الإسلامية.

ب - اللجنة الفنية:

تتكون اللجنة الفنية من خمسة أعضاء جميعهم من جامعة أم درمان الإسلامية ويمثلون تخصصات ذات صلة بنشاطات الحاضنة (إنتاج حيواني، دواجن، بيطرة، شتول وإنتاج الأعلاف). علاوة على ذلك، تضم عضوية اللجنة الفنية رؤساء لمجموعات الخريجين في كل نشاط من الأنشطة الثلاثة بالحاضنة.

ج - إدارة الحاضنة:

تضطلع إدارة الحاضنة بمسؤولية متابعة سير العمل اليومي بالحاضنة ويكون لها اتصال مباشر بالخريجين في مواقع الإنتاج بمختلف أقسام الحاضنة. وتتكون

الإدارة من فريق عمل يترأسه مدير الحاضنة ويعاونه مدير مالي ومحاسب وموظف مسئول عن تسويق منتجات الحاضنة^(١).

ثالثاً: التجهيزات والتسهيلات الإنتاجية المملوكة للحاضنة:

تنفيذاً لمتطلبات النشاطات الإنتاجية بالحاضنة، فقد تم بناء التسهيلات وتوفير التجهيزات التالية:

- عدد (٨٠) حظيرة أبقار بسعة ٦٥ بقرة لكل حظيرة.
- عدد (١) بيت للدواجن بسعة ٧٢٠٠ فرخة.
- عدد (١٠) مشاتل لأشجار الفواكه والزينة بمساحة فدان (٤٢٠٠ متر مربع).
- مصنع أعلاف جافة بطاقة إنتاجية تبلغ ٣٠ طن/اليوم.
- مجزر أو مسلخ بطاقة ذبح ٥٠ عجل/الساعة.
- ثلاجة لحفظ اللحوم بسعة ٢٠٠ عجل.
- المنافع: بئر ارتوازية ومولد كهربائي بطاقة ١٠٠ كيلو واط.

(١) فيما يتعلق بنشاط تسمين العجول فغن هناك لجنة للمشتريات يمثل فيها الخريجون من خلال رؤساء المجموعات.

- استراحة (بيت ضيافة) مجهزة بكافة المرافق.
- عدد واحد عربة توزيع.
- مخزن (جملون) للأعلاف تبلغ مساحته ٢٥٠ متر مربع.
- صيدلية بيطرية.

رابعاً: المنتجات المالية وصيغ التمويل بالحاضنة:

تتوفر لدى جميع الخريجين بالحاضنة حزمة متكاملة من المنتجات المالية التي يتم توصيلها لهم عبر صيغتين من الصيغ الإسلامية. وفيما يلي وصف لهذه المنتجات وصيغ التمويل:

أ- المنتجات المالية المتداولة:

فيما يتعلق بالمنتجات المتداولة، يحق لأي خريج ينتمي إلى الحاضنة أن يحصل على مجموعتين من المنتجات المالية:

- المجموعة الأولى:

تتألف هذه المجموعة من ثلاثة منتجات (التمويل، والادخار، والتأمين)، وتعتبر حتمية لأنها مترابطة.

- المجموعة الثانية:

تتألف هذه المجموعة من منتجين (التحويلات، وسداد الفواتير)، وتعتبر اختيارية وللخريج الحق في الاستفادة منها متى ما أراد ذلك.

لا بد من التذكير في هذا المقام بأن المدخل الذي يخول للخريجين الحصول على كل هذه الأشكال من المنتجات المالية هو انخراطهم - بصورة اختيارية - في مجموعات تضامنية حددت على النحو التالي:

- تسمين العجول: عشرة أفراد للمجموعة.
- الدجاج اللحم: عشرة أفراد للمجموعة.
- شتول الزينة: أربعة إلى خمسة أفراد للمجموعة.

لتشكيل المجموعات التضامنية بالحاضنة يتم اتباع الخطوات التالية:

- يتلقى أفراد المجموعة تنويراً من بنك الأسرة عن الشروط وخطوات الانضمام للحاضنة وكذلك عن صيغ التمويل التي سيتم التعامل بها^١.

^١ بالنسبة لكل من مجموعتي نشاط تسمين العجول ونشاط إنتاج الدجاج اللحم تضم المجموعة - قدر الإمكان - تشكيلة من التخصصات التي يخدم بعضها البعض الآخر (سبعة خريجين في تخصص الإنتاج الحيواني، خريج في التخصص البيطري، خريج في تخصص المحاسبة وخريج في تخصص التسويق).

- يطلب من كل مجموعة انتخاب رئيس لها وأمين مال يفوضان بالتوقيع نيابة عن المجموعة.

- تتقدم المجموعة بطلب لفتح حساب جاري جماعي باسم المجموعة. وبمجرد إنشاء هذا الحساب الجماعي يفتح لكل فرد من أفراد المجموعة - تلقائياً - حساب ادخار إجباري يتم تغذيته من المبالغ التي يقوم البنك بخصمها من نصيب كل فرد من الأرباح عند التصفية عقب انتهاء كل دورة إنتاج.

- يلتحق بعض أعضاء المجموعات بدورة تدريبية في مجال التسمين وتصنيع الأعلاف يقدمها الخبراء والمختصين في هذا المجال من جامعة أم درمان الإسلامية.

- حسب الوائح والقوانين الخاصة بالحاضنة فإن دورة بقاء الخريج تستغرق مدة عامين في الحاضنة يتخرج بعدها ليحل محله خريج آخر.

ب - صيغ التمويل المستخدمة:

من حيث صيغ التمويل، تستخدم حالياً ثلاثة أنواع من صيغ التمويل الإسلامي، وذلك على النحو التالي:

- صيغة المشاركة المتناقصة:

وهي الصيغة المستخدمة بين بنك الأسرة وجامعة أم درمان الإسلامية، وتوزع أنصبة المشاركة بنسبة ٧٠% للبنك و ٣٠% للجامعة، ويتوقع - حسب دراسة الجدوى - أن تؤول ملكية أصول الحاضنة للجامعة بعد مرور خمس سنوات.

- صيغة المربحة للأمر بالشراء:

وهي الصيغة المستخدمة بين بنك الأسرة والخريجين، وتوظف في شراء متطلبات نشاطاتهم الإنتاجية، مثل: العجول، والكتاكت، والشتول، وأدوات المشاتل. فيما يتعلق بشروط المربحة، فتتم تصفية المربحة كل ثلاثة شهور بهامش ربح قدره ٣%، وفترة السماح هي ثلاثة شهور.

- صيغة الإجارة:

وهي الأخرى مستخدمة بين بنك الأسرة والخريجين، وتوظف في تغطية التكاليف التشغيلية، مثل: الاستضافة في الحظائر وبيوت الدواجن والمشاتل، والعلف، والخدمات البيطرية وخدمات التوزيع.

خامساً: نتائج أعمال الحاضنة:

ترتبط نتائج الأعمال ارتباطاً وثيقاً بدورات الإنتاج لكل نشاط من أنشطة الحاضنة، حيث تتم بنهاية كل دورة التصفية ويتحدد موقف توزيع الأرباح بين الأطراف ذات العلاقة. وفي عام ٢٠١١م كان موقف تنفيذ دورات الإنتاج على النحو التالي:

- نشاط تسمين العجول:

اكتملت دورة إنتاج واحدة بهذا النشاط وأجريت لها عمليات التصفية، حيث بلغ متوسط نصيب الخريج من الأرباح الموزعة ١,٥٠٠ جنيه سوداني (حوالي ٥٣٦ دولار أمريكي بأسعار صرف أغسطس ٢٠١١م)، علماً بأن دورة الإنتاج بهذا النشاط بلغ مداها أربعة شهور^١.

- نشاط الدجاج اللاحم:

اكتملت بهذا النشاط ثلاث دورات إنتاجية، وتمت عملية التصفية للدورة الأولى والثانية، أما دورة الإنتاج الثالثة، فلم تكتمل عملية تصفيتها بعد. وقد بلغ متوسط نصيب الخريج من الأرباح الموزعة في دورة الإنتاج الأولى حوالي

^١ حسب دراسة الجدوى، كان تقدير متوسط ربح الخريج ٣,٠٠٠ جنيه سوداني لنشاط تسمين العجول.

٢,٥٠٠ جنيه سوداني (حوالي ٨٩٣ دولار أمريكي بأسعار صرف أغسطس ٢٠١١م) ^١. لكن انخفض متوسط نصيب الفرد من الأرباح الموزعة في دورة الإنتاج الثانية إلى ٥٠٠ جنيه سوداني فقط (حوالي ١٧٩ دولار أمريكي بأسعار صرف أغسطس ٢٠١١م)، علماً بأن دورة الإنتاج في هذا النشاط بلغ مداها شهرين ^٢.

- نشاط شتول الزينة:

اكتملت دورة إنتاجية واحدة في هذا النشاط، ولم تكتمل عمليات التصفية بعد. ولذلك يصبح من المتعذر معرفة متوسط نصيب الخريج من الأرباح بهذا النوع من النشاط.

^١ حسب دراسة الجدوى، كان تقدير متوسط ربح الخريج ٢,٥٠٠ جنيه سوداني لنشاط الدجاج اللاحم.

^٢ يعزى هذا التدهور الكبير في مستوى أرباح الدورة الثانية إلى وجود مشكلة تتعلق بالتنوع وجودة سلالة الدواجن التي اختيرت في هذه الدورة.

٤ - الخلاصة ومناقشة النتائج

من خلال العرض والتحليل السابق لتجربة بنك الأسرة (السودان)، يمكن الخروج بمجموعة من النتائج التي تجسد مزايا هذه التجربة على وجه العموم، ومزايا تجربة حاضنة الأعمال بجامعة أم درمان الإسلامية على وجه التحديد، خصوصاً فيما يتعلق بجانب الصيغ الإسلامية:

أولاً: الانتقاء:

يتضح عنصر الانتقاء في هذه التجربة أولاً من خلال اختيار شريحة مستهدفة من العملاء (الخريجين) تجمعهم خصائص وسمات مشتركة عديدة. ويتضح هذا الانتقاء ثانياً من طبيعة ونوعية الأنشطة المستهدف تمويلها التي من أبرز سماتها أنها تهدف إلى تحقيق ثلاثة أهداف إستراتيجية لا غنى عنها: الأمن الغذائي، وتوفير فرص عمل للخريجين ونشر ثقافة العمل الحر لدي هذه الشريحة. كما يتجلى هذا الانتقاء ثالثاً من خلال اختيار المؤسسات العلمية التي توفر لهذه التجربة شروط النجاح وعناصره.

ثانياً: المرحلية والتدرج:

يمكن تلمس هذه المرحلية والتدرج من خلال تتبع النهج الذي سلكه بنك الأسرة في الولوج إلى نشاط حاضنات الأعمال، حيث بدأ بمرحلة التجريب Piloting (تجربة حاضنة أبو حليمة وحاضنات جامعة السودان)، تلتها تجربة حاضنة الجامعة الإسلامية التي تم الاستفادة فيها بشكل كبير من التجارب السابقة. وتشير الدلالات إلى بنك الأسرة مقدم على مرحلة التوسع Expanding في هذا المجال (الحاضنات قيد التنفيذ: جامعة البطانة، وجامعة القضايف، وجامعة سنار، وجامعة نهر النيل) فيما يعد ثمرة لنتائج مرحلة التجريب. وسيتبع هذه المرحلة مرحلة الخروج Exit، حيث سيتم تمليك الحاضنة لجامعة أم درمان الإسلامية بعد مرور خمسة أعوام.

ثالثاً: التنويع:

يمكن النظر إلى عنصر التنويع من خلال ثلاثة أبعاد: البعد الأول يتمثل في تنويع الصيغ التي يتم تداولها في تجربة حاضنة الجامعة الإسلامية. فقد هيئات هذه التجربة إمكانية استخدام ثلاث صيغ إسلامية (المشاركة، المرابحة، الإجارة) بصورة تتلاءم مع الاحتياجات وظروف الأطراف ذات العلاقة في مشروع الحاضنة، بل إن المعلومات التي تم الحصول عليها من البنك تفيد بأن ثمة

ترتيبات تتخذ للعمل على إدخال صيغة السلم في مجال زراعة العلف الأخضر-
 لحل مشكلة عدم الاستقرار وتذبذب أسعار العلف، ما يؤثر سلباً على نشاط تربية
 الدجاج اللحم ونشاط تسمين العجول. أما البعد الثاني فيتمثل في تنوع
 المنتجات التي يتم تداولها في تجربة حاضنة الجامعة الإسلامية (التمويل،
 والادخار، والتأمين، والتحويلات، وسداد الفواتير)، حيث هيأ هذا التنوع
 لشريحة الخريجين بالحاضنة إمكانية الوصول Access وإمكانية الاستخدام Usage
 لهذه الخدمات بصورة مثلى. والبعد الثالث يتمثل في حل مسألة التمييز المتعلق
 بالنوع Gender Issue، لا سيما وإن ٢٠% من الإناث هم أعضاء في حاضنة الجامعة
 الإسلامية.

رابعاً: التجديد والابتكار:

يمكن تلمس هذا الأمر من خلال نجاح هذه التجربة في الجمع بين توليفة
 من الصيغ الإسلامية وبين مجموعة من العناصر المأخوذة من أفضل الممارسات
 Best Practices العالمية في مجال التمويل الأصغر ممثلة في الآتي:

- التمويل عبر المجموعات وحل مشكلة الضمان.

- توفير خدمات تطوير الأعمال Business Development Services عبر أسلوب الحاضنات.

- اختيار الأنشطة الممولة التي تتميز بخاصية سلسلة القيمة Value Chain.

- تحويل أصول غير منتجة إلى أصول إنتاجية (الأراضي المملوكة لجامعة أم درمان الإسلامية).

وعلى الرغم مما ذكر في البنود الأربعة المذكورة سابقا، لا بد من التأكيد على أن هذه التجربة لا تتسم بالمثالية والكمال بل تواجهها العديد من التحديات التي تضع العقبات والعراقيل أمامها. لكنها في الوقت ذاته تمثل فتحا جديدا في مجال إنجاح خيارات الصيغ الإسلامية في توصيل خدمات التمويل الأصغر. ومما لا شك فيه أن المجال ما زال متسعا للعديد من الخيارات الأخرى التي لا تتطلب سوى المزيد من التجديد والابتكار.

وبالعودة للتساؤلات المطروحة في مقدمة هذا الورقة للإجابة عنها بحيث نبدأ السؤال الأول عن مدى صلاحية الصيغ الإسلامية لكي تستخدم في توصيل خدمات التمويل الأصغر، تبين لنا من مناقشة الجزء المتعلق بخيارات الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر وجود ١١ صيغة يمكن استخدامها بأوجه مختلفة في توفير جميع متطلبات الشرائح الفقيرة في المجتمع المسلم والمتمثلة في:

- متطلبات دورة الحياة.

- متطلبات الطوارئ.

- متطلبات استثمار الفرص الاقتصادية.

وهو الأمر الذي يدعم سياسات التسويق الموجهة بحسب السوق (الطلب) Client/Market Driven Policy. فوفقا لها تركز مؤسسات التمويل الأصغر على فهم احتياجات جمهور المستفيدين وتكييف المنتجات التي تقدمها لهم حسب احتياجاتهم ورغباتهم بهدف نيل رضاهم، وتعمل في الوقت ذاته على تحقيق ربحيتها وزيادتها. وعليه، يمكن الوصول إلى رد إيجابي يؤكد على صلاحية استخدامها في توصيل خدمات التمويل الأصغر.

أما السؤال الثاني بخصوص مقومات نجاح صيغ التمويل الأصغر الإسلامية فقد ثبت من تجربة بنك الأسرة أنه لكي يكتب لهذه الصيغ النجاح في تحقيق المطلوب منها فلا بد من استخدام توليفة من هذه الصيغ تتنوع حسب أغراض ومتطلبات المستفيدين. أيضا من مقومات نجاح الصيغ الإسلامية أيضا الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية بشكل يلائم بيئة وظروف المستفيدين من التمويل. وأخيرا تحتاج الصيغ الإسلامية في التمويل الأصغر إلى العمل المتواصل

في مجال التجديد والابتكار للبحث عن الحلول التي تسمح بتحقيق أقصى مدى ممكن من الشمولية المالية للفقراء في المجتمع المسلم.

السؤال الثالث بخصوص الضمانات التي يلزم توفرها لتوصيل خدمات تمويل أصغر إسلامية بصورة مستدامة، يمكن الإجابة عنه أيضا من واقع تجربة بنك الأسرة. فكما هو معلوم أن التمويل الأصغر نشاط يتمتع بخصوصية ويحتاج إلى مؤسسات ذات رسالة مزدوجة Double Mission، الرسالة الاجتماعية والرسالة التجارية. ولتحقيق الالتزام بهذه الرسالة المزدوجة تتطلب وجود عاملين على قناعة ودراية كاملة بها، وفي حالة غياب هذا الأمر سيحدث ما يعرف بالانحراف أو الانحراف عن الرسالة Mission Drift، أي الانحياز لصالح لرسالة التجارية على حساب الرسالة الاجتماعية. وبالنظر إلى الأهداف الواردة في قانون تأسيس بنك الأسرة، يمكن استنباط أنها تتضمن الرسالة المزدوجة التي تم شرحها سابقا. ومن مشاهدات الباحث لتجربة بنك الأسرة يمكن تلمس وجود قدر كبير من الالتزام Commitment من جانب العاملين بالبنك بتحقيق رسالته. وهذا ما يمكن الاستدلال عليه من خلال الجهود المبذولة والسعي المستمر لإنجاح تجربة حاضنات الأعمال والتوسع وإيجاد الحلول الجديدة والمبتكرة.

خلاصة الأمر إن وجود مؤسسة متخصصة لها رسالة تجارية ورسالة اجتماعية يتمتع العاملون فيها بخاصية الالتزام تجاه رسالة مؤسستهم، يعتبر بمثابة الضمان الكافي لتوصيل خدمات تمويل أصغر إسلامية بصورة مستدامة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- (١) إبراهيم العيسوي، "أثر الأزمة المالية العالمية على الدول العربية: قناة طبيعة الأزمة"، ورقة مقدمة في: المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، ٢٣-٢٥ مارس ٢٠٠٩م.
- (٢) بنك الأسرة، تقرير مجلس الإدارة والقوائم المالية وتقرير المراجع العام وهيئة الرقابة الشرعية، للأعوام ٢٠٠٨م، ٢٠٠٩م، ٢٠١٠م.
- (٣) سليمان ناصر، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل المتغيرات الدولية الحديثة مع دراسة تطبيقية حول علاقة بنك البركة الجزائري ببنك الجزائر، الطبعة الأولى، الجزائر ٢٠٠٦م.
- (٤) محمود عبد الكريم أحمد إرشيد، الشامل في معاملات وعمليات المصارف الإسلامية، الطبعة الأولى، عمان (الأردن): دار النفائس ٢٠٠١م.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- (5) Islamic Research and Training Institute (Islamic Development Bank): *Framework and Strategies for Development of Islamic Microfinance Services*, Working paper for IFSD Forum 2007 Islamic Microfinance Development: Challenges and Initiatives, Dakar Senegal May 27, 2007.

- (6) M. Umer Chapra: *The Global Financial Crisis: Can Islamic Finance Help Minimize The Severity and Frequency of Such a Crisis in the Future?*, A paper at the Forum on the Global Financial Crisis held at the Islamic Development Bank on 25 October 2008.
- (7) Mohammed Khaled, **Building a Successful Business Model for Islamic Microfinance** (Draft paper), 2011.
- (8) Nimrah Karim et. al, **Islamic Microfinance: An Emerging Market Niche**, Focus Note No 49, CGAP 2008.

ثالثاً: المقابلات الشخصية

(٩) مقابلة مع: محمد صلاح الدين عوض الكريم (مدير فرع أم درمان ومنسق المشروعات والحاضنات سابقاً)، بنك الأسرة.

(١٠) مقابلة مع: منيب قسم الباري (المدير المالي لحاضنة جامعة أم درمان الإسلامية)، بنك الأسرة.

