

العمل مع تعاونيات الإقراض والادخار

تقدّم تعاونيات الإقراض والادخار خدمات المالية إلى ملايين الأشخاص، من بينهم الفقراء وذوي الدخل المنخفض. وذلك في العديد من البلدان. لذا تقوم الجهات المانحة التي ترغب في زيادة القدرة على الحصول على الخدمات المالية، لاسيما الادخار، بمساندة تعاونيات الإقراض والادخار. ويتيح العمل مع هذه التعاونيات العديد من المزايا. ولكنها تعين على الجهات المانحة، كي تضطلع بدور فعال في هذا القطاع، أن تعرف كيف تتغلب على العديد من التحديات الفريدة.

تعاونيات الإقراض والادخار هي عبارة عن مؤسسات وساطة مالية ملوكية لأعضائها وتتخذ تلك التعاونيات أسماءً كثيرة حول العالم، فهناك اخوات الانتمان التعاونية، وتعاونيات الإقراض والتوفير (COOPECs و SACCOS)، إلخ. وعادة ما يرتبط الأعضاء فيما بينهم "برابط مشترك" على أساس المنطقة الجغرافية، أو صاحب العمل، أو المجتمع المحلي، أو تربطهم صلات أخرى. كما يتمتع الأعضاء بحقوق تصويت متساوية بغض النظر عن عدد ما يملكونه من أسهم. وبشكل نطاقة عمل تلك التعاونيات بشكل رئيسي حول تقديم خدمات الادخار والإقراض، إلا أن العديد منها يقدم خدمات حويل الأموال، وخدمات النساء، وكذلك خدمات التأمين. وتشترك أحياناً تعاونيات الإقراض والادخار معًا من أجل تكوين جمعيات من الفئة الثانية، وذلك لأغراض بناء القدرات، وإدارة السيولة، وإعادة التمويل. كما تضطلع تلك كذلك بدور مفيد في عمليات الرصد.

ما هي الميزات التي تقدمها تعاونيات الإقراض والادخار من أجل توسيع نطاق تغطية عمليات التمويل الأصغر؟

- تصل تعاونيات الإقراض والادخار إلى العملاء والمناطق (الريفية منها على سبيل المثال) التي لا تشكل مجال جذب للبنوك.
- تقدم هذه التعاونيات خدمات الادخار إلى أعضائها. وذلك على عكس معظم المنظمات غير الحكومية التي تقدم خدمات الانتمان الأصغر.
- غالباً ما تؤسّس تعاونيات الإقراض والادخار بجهود محلية، وبدون الحصول على مساندة خارجية كبيرة.
- يشكل ما لدى تلك التعاونيات من قاعدة قوية من المسابات الادخارية الصغيرة مصدرًا تمويلياً ثابتًا، ومنخفض التكاليف نسبياً.
- تتكبد تعاونيات الإقراض والادخار المدارة بشكل جيد مصاريف إدارية منخفضة، ومن ثم تستطيع صرف قروض بأسعار فائدة أقل من تلك التي تفرضها مؤسسات تقديم خدمات الانتمان الأصغر.

ما هي التحديات التي تواجهها تعاونيات الإقراض والادخار؟

أوجه الضعف في نظام الإدارة العامة. عادةً ما يدير تعاونيات الإقراض والادخار مجلس إدارة متطلع قام الأعضاء بانتخاب أفراده من بينهم. أما بالنسبة إلى تعاونيات الإقراض والادخار الصغيرة الحجم والحديثة العهد، فعادةً ما يتكون جهاز موظفيها كلياً من متطوعين. ومع نموها، يستلزم هذه التعاونيات توافر مدربين مهنيين لإجراء العمليات الأكثر تطوراً والأكثر مخاطرة. وقدت المشاكل عندما يواصل أعضاء الإدارة المتطوعون اتخاذ قرارات تتعلق بالعمليات، حتى بعد تعيين مدربين مهنيين. بدلاً من التركيز على رصد عمليات التعاونيات بينما يصعب على أعضاء الإدارة المعاونة بين المصالح المتضاربة لكي من المقترضين والمدخرين الصاففين (الحالصين). وتعتبر سيطرة المقترضين أمراً غير سليم، حيث يتواجد لدى المقترضين الصاففين حواجز قليلة على ضمان الالتزام بالضوابط التحوطية. أو خرق الربحية. وذلك على عكس المدخرين الصاففين الذين يولون أقصى درجات الاهتمام إلى حماية ودائعيهم، وتحقيق معدل عائد أكبر. على الرغم من أن عملية اتخاذ القرار التي تعتمد على مبدأ "صوت واحد للشخص الواحد" يقصد من ورائها ضمان المساواة في حقوق الأعضاء، وكذا ضمان مدى استجابة الخدمات، فإن العديد من الأعضاء لا يمارسون حقهم في المراقبة نظراً لضعف نفوذهم الفردي، وكتنبوة لذلك، فإنه في بعض الحالات تستطيع صفة المجتمع أو المقترضون الصافيون الهيمنة على هيكل التعاونية من أجل تحقيق مصالحهم الخاصة، ففي كينيا، قام المديرون المنتخبون بتعاونية السكك الحديدية (SACCO) بتسهيل قروض ممتازة للجهات التي تساندهم، وذلك من أجل الاحتفاظ بسيطرتهم على التعاونية.

عدم كفاية آليات التنظيم والإشراف. تعاني أنظمة تعاونيات الإقراض والادخار في البلدان النامية من عدم الاستقرار، وذلك على مدار تاريخها الطويل في هذا الشأن. وفي استطاعة جهات الإشراف والتنظيم الخارجية ذات الكفاءة التعرف على العديد من المشاكل الشائعة، وتجنبها. وإنجاد حلول لها. وعادة ما يتم الإشراف على تعاونيات الإقراض والادخار من قبل الوكالة الحكومية ذاتها المسؤولة عن جميع أشكال التعاونيات غير المالية، بما في ذلك التعاونيات الزراعية، وتعاونيات التسويق. ولا تتمتع تلك الوكالات بالمهارات المالية والاستقلال السياسي اللازمين للإشراف على مؤسسات الوساطة المالية بفعالية. فهي أمريكا اللاتينية، تقوم العديد من هيئات الرقابة على البنوك بخلق إدارات للإشراف على تعاونيات الإقراض والادخار، وفي جنوب أفريقيا، خصصت البنوك المركزية إدارةً، مثل التمويل الأصغر، من أجل الإشراف على تعاونيات الإقراض والادخار، وذلك بموجب المرسوم الخاص بتطبيق قانون تنظيم مؤسسات أو تعاونيات الإقراض والادخار (PARMEC) الصادر عن البنك المركزي لدول غرب أفريقيا (BCEAO). ولن يفلح هذا البديل المقترن، المتمثل في انتداب جهة خارجية للاضطلاع بهمزة الإشراف، إذا كانت هذه الجهة تعمل تحت إدارة تعاونيات الإقراض والادخار التي يتم الإشراف عليها. إذ يستلزم الإشراف على تعاونيات الإقراض والادخار فهم صورة الخاطر التي تفرد بها تلك التعاونيات، وتهيئة أنظمة الإشراف بما يتفق وهذه الصورة.

محدودية مجموعة الأدوات. تقدم تعاونيات الإقراض والادخار المتعارف عليها نوعاً واحداً من أدوات القروض وهو ضعف رصيد مدخلات العضو بنسبة 1:3 أو 5:1 دون أي تفاوت بما يتفق مع مستويات المخاطر (من قدرة المقترض على السداد، ونوع النشاط الممول، وغير ذلك من عوامل المخاطر الأخرى). ولا تتسم هذه القروض بالمرونة الكافية من أجل الوفاء بمتطلبات الأئتمانية للأعضاء، بما في ذلك رأس المال العامل القصير الأجل لاصحاب مشروعات العمل الحر الصغرى، ومستلزمات الإنتاج الزراعي للمزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة. ومن ناحية أخرى، تقدم العديد من تعاونيات الإقراض والادخار مجموعة أكبر من الأدوات الأئتمانية مثل قروض الإسكان، كما تستخدم أدوات أفضل فيما يتعلق بتقييم مخاطر القروض وإدارتها. وتطبق تعاونيات الإقراض والادخار في إكوادور والمكسيك أدوات تقييم التصنيفات الأئتمانية فيما يتعلق بتحليل المخاطر، كما تقدم تسهيلات أئتمانية تتسم بالمرنة من أجل تمويل المقترضين بما يحتاجونه من رأس المال العامل.

الأضرار الناجمة عن الأئتمانات والقروض الخارجية. وجهت الجهات المانحة الأموال عبر تعاونيات الإقراض والادخار مستهدفة أنواعاً بعينها من العملاء. وبالتجربة اتضح أن هذه الممارسة تصيب تعاونيات الإقراض والادخار المشاركة بالضرر؛ فالأموال الخارجية خيد بالخواص عن تعبئة الودائع، وتنماز بها نحو المقترضين الصافين، كما أنها لا تدار بالحرص ذاته الذي تدار به أموال الأعضاء. ويتسنم التمويل الخارجي بكوبه مصدراً للقروض الطويلة الأجل، ولكن يتعين تحديد حجم هذا التمويل وفقاً لوضع الأعضاء، وكذلك القدرة الداخلية على إدارة حافظة قروض ذات حجم أكبر. فمنذ عدة سنوات، عانى أحد أخاداد التعاونيات في بنين (FECECAM)، من تدهور في نوعية القروض، والأصول، وذلك عندما ازداد حجم الإقراض الموجه من الجهات المانحة عبر التعاونيات التي لم تستوف المعايير التحوطية.

ما الذي يمكن أن تفعله الجهات المانحة بشأن تعزيز تعاونيات الإقراض والادخار؟

◀ **التركيز على تعبئة الودائع أولاً.** حيث تُعدّ تعاونيات الإقراض والادخار التي يتركز اهتمامها على تعبئة الودائع أكثر قوة وثباتاً من غيرها، وذلك لوجود المحفز الأكبر لدى المدخرين من أجل الحفاظ على سلامة تعاونياتهم من الناحية المالية. تعزيز المساعدة الفنية من أجل تحسين أدوات الادخار وأنظمة المعلومات.

◀ **الاستثمار في بناء القدرات بدلاً من ضخ الأموال من جهة خارجية لأغراض الإقراض.** في حال توفر أموال خارجية لأغراض تمويل القروض، يجب أن تبقى تلك الأموال قليلة مقارنة بقاعدتها المدخلات في تعاونية الإقراض والادخار المعنية.

◀ **تشجيع السياسات المعنية بسلامة نظام الإدارة العامة.** يجب الإصرار على تضمين المعايير المناسبة المعنية بنظام الإدارة العامة في عقد الأداء المتعلق بمساعدة الجهات المانحة، حتى وإن لم يفرض القانون بذلك ومن الأهمية كذلك تدريب المديرين على معايير نظام الإدارة العامة، وكذا أدوات الرصد وتخطيط أنشطة الأعمال. وفي بوليفيا وإكوادور، تضع اللوائح التي تنظم عمل تعاونيات الإقراض والادخار، والتي أصدرتها هيئة الرقابة على البنوك، ومقاييس لاختيار المديرين. كما تحد المسؤوليات الإشرافية التي يتطلع بها المديرون، هذا بالإضافة إلى ما تفرضه من متطلبات إبلاغ صارمة على المديرين فيما يتعلق بسداد القروض، وما يتصل بذلك من تركيز القروض.

◀ **مساندة تعاونيات الإقراض والادخار التي ترغب على أسلوب جديدة تكنها من الوصول إلى العملاء الأكثر فقرًا.** حيث يمكن أن تقوم الجهات المانحة بتوفير التمويل اللازم من أجل تقديم المساعدات الفنية لتعاونيات الإقراض والادخار، وذلك لمساعدة هذه التعاونيات على فهم متطلبات الأعضاء بشكل أفضل، ووضع وإدارة خدمات الإقراض، والادخار، والسداد، وتمويل الأموال التي تناسب العملاء الأكثر فقرًا وبعدًا عن نطاق الخدمات. وتزداد احتمالية ظهور مثل هذه المجهود في التعاونيات التي تتمتع بقوة من الناحية المالية. فقد أضافت تعاونيات الإقراض والادخار في الفلبين وغواتيمالا خدمات القروض التضامنية التي تقدمها إلى المناطق الريفية الثانية، مما يسمح للأعضاء الجموعة بالفعل بالتأهل للحصول على قروض فردية.

◀ **البقاء على المعايير المالية في صميم أنظمة الإدارة الداخلية والإشراف الخارجي.** حيث تحتاج تعاونيات الإقراض والادخار إلى إدارة أنشطتها المالية بشكل سليم، وذلك من أجل تحقيق رسالتها التمثيلية في تقديم خدمات عالية الجودة إلى أعضائها. ويتبع على الجهات المانحة مساعدة تعاونيات الإقراض والادخار على دمج مجموعات المعايير الدولية، مثل منهجية (PEARLS) الخاصة بالجلس العالمي للاخادات الأئتمانية (www.woccu.org/pdf/pearls.pdf) أو منهجهية نظام هيئة Desjardins للتنمية الدولية (DID)، في عملياتها اليومية. أما بالنسبة إلى جمعيات الإقراض والادخار التي لا تلتزم بالمعايير المالية، فتجازف بمدخلات أعضائها الذين لاقوا الكد والعناء في الحصول عليها.

◀ **قيام السلطات المصرفية بمساندة عمليات الإشراف الخارجي التي تتمتع بالكفاءة والاستقلالية** حيثما أمكن ذلك. قد تكون جهات الإشراف المصرفية شواغلها المشروعة حال الإفراط في تحويل مواردها الإشرافية أكثر مما ينبغي. وهناك تعاونيات إقراض وادخار صغيرة للغاية بحيث يستحيل الإشراف عليها بشكل فعال ويسور التكلفة. بيد أنه ليس من الضروري إغلاق تعاونيات الإقراض والادخار الصغيرة ل مجرد أن السلطات المصرفية لا تستطيع الإشراف عليها. ولكن يتعين إعلام الأعضاء في حال عدم خضوع التعاونية التي ينتفعون إليها إلى إشراف الجهات المصرفية.

◀ **تركيز الموارد على تعاونيات الإقراض والادخار التي ترغب في تنفيذ السياسات والمعايير السليمة.** بدلاً من توزيعها على جميع التعاونيات في بلد ما.

المؤلف: براين برانش من المجلس العالمي للاخادات الأئتمانية، بالاشتراك مع جهاز موظفي الجماعة الاستشارية لمساعدة الفقراء للمزيد من المعلومات: Gaboury, Anne, "Developing Community Finance: Some Lessons Learned" (Développement international Desjardins, 2005); Morris, Kelly J., "The Effects of Using Credit Unions as Onlending Agents for External Lines of Credit: The Experience of the International Credit Union Movement," Poverty-Oriented Banking Working Paper No. 14 (Geneva: International Labour Office, 1995); Richardson, David, PEARLS Monitoring System (Madison, Wisc.: World Council of Credit Unions, 2002); Westley, Glenn, and Brian Branch, eds., Safe Money: Building Effective Credit Unions in Latin America (Washington, DC: Inter-American Development Bank, 2000); Biety, Monnie, Madeline Hirschland, and .(Kathleen Stack, "Credit with Education and Credit Unions Strategic Planning Guidelines" (Washington, DC: Pact Publications, 1999
www.did.qc.ca, www.woccu.org, www.cmutuel.com/cicm, www.ffftechnical.org, www.cgap.org/savings: الواقع على شبكة الإنترنت)