
تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية
ى. د. فون بيسكيه

إلا على أنفسهم (أو على المساهمين في حالة مؤسسات القطاع العام). وهذه النظرة جانبها الإيجابي لأنها توجه الاهتمام إلى الصعوبات الداخلية التي تقع تحت سيطرة المقرضين وبالتالي يمكنهم التغلب عليها وتحسين نوعية حافظة القروض.

وتركز الدراسة الحالية اهتمامها على مشاكل متأخرات القروض في المدى الطويل. فقد يكون استمرار التحصيل الضعيف في الأمد الطويل راجعاً إلى أسباب تختلف تماماً عن أسباب ضعف الأداء من حين إلى آخر. ومثال ذلك مايتعرض له المقرضون الزراعيون أحياناً، في المجرى الطبيعي للأمور من تأخير في تحصيل قروضهم لفترات قصيرة نتيجة لضعف المحصول أو غير ذلك من الظروف التي تؤثر بالعجز على دخل المزارع المقترض. فمثل هذا التأخير لايعتبر أمراً خطيراً بالضرورة، مادامت متأخرات القروض تسدد في سنوات المحاصيل الجيدة.

كما أن هذه الدراسة لا تتناول متأخرات القروض الناشئة عن تنفيذ مشروعات رائدة على نطاق صغير لأغراض تجريبية. فأفضل السبل للحصول على معلومات عن النشاطات الجارية في سوق ما، هي المشاركة في هذه النشاطات، لأنها تكشف عن كيفية سير العمل في السوق، وعن مكانن الفرص، وعما يمكن وما يتعذر تنفيذه منها. ويعتبر تراكم متأخرات القروض ثمناً لجس قوة السوق واتساعه للائتمان الزراعي. وفي هذا الضوء تعتبر المتأخرات ثمناً مقبولا لامانع من دفعه مادامت المحاولة تتم على نطاق صغير، ويمكن العدول عنها إذا ماتضح عدم جدواها.

وأخيراً فإن هذه الدراسة تناقش في المقام الأول العوامل المتعلقة بالمقرضين الحاليين، أي الحاصلين فعلاً على قروض. أما دراسة أثر عدم السداد على غير المقرضين، وعلى المجتمع المحلي بصفة عامة، فموضوع جدير بالاهتمام ويستحق أن تفرد له دراسة قائمة بذاتها.

وتشتمل الأجزاء التالية في هذه الدراسة على بيان بالمشاكل التي ينتج عنها ضعف التحصيل، سواء كانت متعلقة بتصميم مشروعات الائتمان الزراعي أو بتنفيذها. ويمكن القول بأنها مشاكل قد تنشأ عن تعارض الأغراض المتوخاة من المشروعات، أو عن الاختلاف في طرق تصميمها، أو عن عدم التوافق بين أهداف المشروع وكفاءة الائتمان وفاعليته كأداة لتشجيع التنمية الزراعية أو لتحقيق الانصاف للفئة المستهدفة.

ثانياً : مشاكل تصميم مشروعات الائتمان

قروض أم رؤوس أموال ؟

تقع جهات الاقراض التابعة للقطاع العام تحت إغراء شديد لاستخدام الائتمان لتعويض ماهو مسلم به من انخفاض التراكم الرأسمالي لدى صغار المزارعين وضعف قدرتهم على تكوين الرأسمال.

ومن الناحية المالية فإن الائتمان المستخدم كبديل لرأس المال المخاطر أو رأسمال الأسهم يعرض جهة الاقراض لأن تصبح مشتركة في ملكية نشاطات المقترضين. وأحد مخاطر هذه الملكية هو عدم ضمان العائد. وإذا لم تكن شروط الائتمان مرنة للغاية فالأرجح أن يكون التحصيل ضعيفاً (وإذا كانت شروط السداد مفرطة في المرونة أصبحت إدارة القروض صعبة للغاية). ومن الناحية المالية، إذا كانت المبالغ المتاحة للائتمان كبيرة بالقياس إلى قدرة المقترضين على السداد فإنهم بذلك يتحملون التزامات لخدمة الديون تتجاوز مايتوافر لديهم من سيولة نقدية، مما يزيد من احتمال عجزهم عن السداد في المواعيد المحددة. وقد اعتبرنا هنا أن القدرة على الاستدانة ترتبط

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية
ى. د. فون بيسكيه

بمقدار التدفق النقدي المقبل، مع إدخال التعديلات الملائمة على التوقعات بحيث تصور احتمالات
ماقد يقع من أحداث معاكسة. وبعبير آخر فإن القدرة على الاقتراض تقوم على أساس القدرة
على السداد. أما إثقال كاهل المزارع بالديون فيؤدي بالضرورة إلى ضعف التحصيل.

الواقع أم الأمان؟

يسعى مصممو المشروعات في وكالات المعونة وكذلك في وزارات الزراعة والتخطيط،
إلى إثبات قدرة مشروعاتهم على تحقيق نسبة ملائمة من العائد المالي. ولكن عندما يتبين من النتائج
الأولى للمشروع أن العائد أقل من المتوقع، يكون رد الفعل المعتاد إدخال تعديلات طفيفة على
الأرقام الرئيسية في المشروع مثل الغلة، والأسعار، ومعدل التوسع. ويؤدي تراكم هذه التعديلات
الصغيرة إلى نتائج غير متوقعة. وذلك مع استبعاد نية الخداع في معظم الأحوال. ويكمن مصدر
الخلل في الأسلوب المتبع عند صياغة مشاريع القطاع العام على الورق قبل التنفيذ. فالمصمم
المتفائل الذي يتوقع تحقيق عائد مالي مرتفع، يرى مشروعه محاطاً بهالة من الافتراضات غير
الواقعية بالنسبة لما يمكن أن ينجزه المقترض العادي. وربما كان مصدر هذه الافتراضات عجز
المصممين في بعض الأحيان عن التقدير السليم للعوامل الاقتصادية التي قد تجعل من المتعذر على
المزارع أن يحقق مستوى الانتاج الذي تحققه محطات التجارب.

التوقعات أم النتائج الفعلية ؟

كثيراً ما يغفل تصميم المشروع الدراسة التفصيلية لمختلف النتائج التي ظهرت في التطبيق
الميداني. وغالباً ما يستخدم مصممو المشروع قيمة التدفق النقدي المتوقع للمزرعة في صورته
المتوسطة أو في صورة المتوسط الحسابي كأساس لصياغة المشروع وتعديلاته. ولا تلبث الوكالة
القائمة بالتنفيذ أن ترى أنها تواجه مشاكل عديدة ترجع إلى التباين الشديد في النتائج التي يحققها

المقترضون الآخرون في الواقع العملي. وليس من السهل على القائم بتصميم المشروع أن يتناول مسألة توزيع التدفقات النقدية الفعلية للمقترضين، إبتداءً من أكثرهم نجاحاً إلى أشدهم فشلاً، حتى إذا تضمنت توقعاته محاولة لتطبيق ما يسمى تحليل الحساسية.

التر أم السنتيمتر ؟

يقبل العاملون على تصميم المشروعات ممن ينتمون إلى مهن مختلفة، حدوداً للسماح تختلف باختلاف طبيعة مجال عمل كل منهم. فإخصائي التنمية الريفية مثلاً قد يكتفي بأن يضع توقعات في حدود $\pm 25\%$ من الرقم الفعلي لمن سيقبلون تطبيق أسلوب جديد يستخدمه المشروع. أما الإخصائي الزراعي فيسعى إلى وضع تقدير لعدة الهكتار في حدود $\pm 10\%$ مما يتحقق في المزرعة المتوسطة. ولا يسمح القائم بالتحليل إلا بهوامش أضيق. وإذا كان الفارق بين تكلفة رأس المال التي يتحملها المقرض الزراعي وبين سعر الاقتراض لا يتجاوز 5% ، وجب على المحلل المالي الناجح أن يعني بأبسط الفروق في سعيه لتقدير معدلات استرداد القروض أو تكاليف إدارتها. فهامش الخطأ الذي يبدو غير ذي بال في مجال التنمية الريفية، أو في مجال الزراعة، قد يعتبر كبيراً للغاية في مجال التمويل، حيث يكون الحصول مثلاً على 1% كعائد صاف على إجمالي الأصول، رقماً يزيد عما تحصل عليه البنوك التجارية في المتوسط. ويعتبر هذا الهامش الضئيل، وحدود السماح الضيقة في مجال التمويل، من التحديات الرئيسية لمشروعات الائتمان في الريف.

الاهتمام بالحسابات الدفترية أم بالتدفق النقدي ؟

قد يقرر المقرض أو مصمم المشروع مواعيد لسداد القرض تتلاءم مع ظروفه ولكنها لا تتفق مع ظروف المقترض. فمواعيد الاستحقاق ومواعيد إغلاق الحساب السنوي أو ربع السنوي توضع بما يتفق مع إيقاع مسك الدفاتر، ولكنها لا تتفق مع ذروة دورات السيولة لدى المقترض.

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية
ى. د. فون بيسكيه

فالأقساط الدورية المتساوية هي أسهل التدابير بالنسبة للمقرض، ولكن التدفق النقدي متاح للاستثمارات والمشروعات المعانة بالقرض قد لا يتفق مع هذا النمط المنتظم.

جهاز التحصيل

يتوقع بعض مصممي المشروعات أن يتوجه المقترضون من تلقاء أنفسهم إلى مؤسسات الائتمان لسداد ديونهم. وقد لا يكون في توقعهم هذا ما يخالف المنطق إذا كان المقرض يقطن على مقربة من مؤسسة الائتمان. لكن الحال قد يختلف عندما يكون مكتب المقرض على مسافة ٢٠ كيلومترا مثلا من مزرعة المقرض. وفي كثير من الحالات يمكن الاكتفاء بأن يعطى المقرض تعليمات بالسداد للجمعية التعاونية أو لأحد وكلاء التسويق فتقوم الجمعية أو الوكيل باستقطاع الأقساط من المبيع بصورة آلية من جميع المبالغ النقدية التي ترد إليها لحساب المقرض. وبذلك يتحسن التحصيل بدرجة ملموسة.

توسيع مجال الخدمات

وبالمثل، فإنه ليس من الواقعية في شيء أن ننتظر أن يتوجه جميع المقترضين إلى مؤسسة الائتمان لسداد ديونهم في الوقت المحدد إذا لم يكن ثمة سبب آخر يدعوهم للتوجه إلى المؤسسة. وكثير من مؤسسات الائتمان الزراعي المتخصصة تواجه صعوبة في إقامة علاقات مالية سليمة مع عملائها نتيجة لكونها لا توفر شيئا آخر غير القروض. والمزارعون، حتى الصغار منهم، يمكن أن يستفيدوا بخدمات تحويل النقود، كما يمكن أن يستفيدوا بتسهيلات الإيداع (على الأقل في موسم الرواج الذي يعقب جني المحاصيل مباشرة) إذا قدمت لهم هذه الخدمات والتسهيلات بشروط مغرية. وإذا لم تقم هيئة التسليف الزراعي بعرض مجموعة متنوعة من الخدمات المالية، فإنها تحرم نفسها من كثير من فرص التوسع. كما أن هذا الموقف يحجب عنها كثيرا من المعلومات عن طبيعة

السوق المالية في الريف. فالوسيط القادر على ملاحظة التدفقات من خلال حسابات المودعين كما يلاحظها من سير العمل في حافظة قروضه، يحصل على معلومات عن السوق أفضل مما يحصل عليه الوسيط الذي يكتفي بدور المقرض. والكتابات عن الائتمان الريفي تتجاهل عادة القروض التي تقدم مقابل حسابات توفير المقترضين، وهي من الأمثلة لأوجه المرونة التي تتوافر نتيجة لتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية. والمؤسسات المالية التي لا تقدم لأهالي الريف غير القروض متوسطة الأجل وطويلة الأجل هي أقل المؤسسات قدرة على إقامة علاقة وطيدة مع عملائها. فالمقرضون في سوق الائتمان قصير الأجل، يكونون مطمئنين على الأقل إلى أن المقترضين سيعودون إليهم غالباً في الموسم التالي للحصول على قرض جديد، وأن هذه الفرصة للاتصال الدوري ستكون مجالاً لفهام طالب القرض أهمية وفائدة أن تكون له سمعة طيبة فيما يتعلق بالسداد.

أسعار الفائدة

إن أسعار الفائدة المنخفضة على نحو غير واقعي، كتلك الأسعار التي تتقاضاها معظم جهات التسليف الزراعي في البلدان النامية، تشجع على ضعف السداد. فالمقرض لا يشعر بضرورة الإسراع بالسداد إذا حصل على المال بشروط ميسرة. وأسعار الفائدة الاسمية التي تقل عن معدلات التضخم تمثل في الواقع مكافأة للمقرضين الذين يتأخرون في السداد. فالتضخم يجعل من الأيسر السداد في وقت متأخر. ولا يستطيع المقرض أن يجد مقرضين آخرين في القطاع الرسمي على استعداد لتقديم الأموال بمثل هذه التكلفة المنخفضة إلى حد غير معقول، بل والتكلفة السلبية في بعض الحالات. ويلجأ كثير من المقرضين إلى تأجيل السداد لأنهم يستطيعون أن يحققوا ربحاً باستخدام تلك الأموال الرخيصة بمعدلات عائد أعلى في مزارعهم أو استخدامات بديلة. وإذا كانت هناك أسباب «عملية» تجعل من «المستحيل» رفع أسعار الفائدة على القروض

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية
ى. د. فون بيسكيه

الزراعية إلى نسبة تقرب من معدلات الخصم التي يستخدمها المزارعون في حساباتهم الخاصة،
فماذا يمنع من رفع المعدلات على المتأخرات بدرجة واقعية إن لم نقل بدرجة تنطوي على جزاء
للمتأخرين؟ فالمقترضون المتأخرون في السداد يرتكبون في نهاية المطاف عملاً مضاداً للمصلحة
الاجتماعية بحبسهم موارد المجتمع، مخالفين نص العقود التي وقعوها عند الحصول على القرض فيما
يتعلق بالسداد في المواعيد المقررة.

ثالثاً : مشاكل تنفيذ مشروعات الائتمان

قد يؤدي انخفاض مستوى الخدمات إلى تشجيع المزارعين على تأجيل السداد بمجرد
حصولهم على القرض. ويتمثل انخفاض مستوى الخدمات فيما يفرض على المتقدمين للحصول على
القرض من تكاليف مرتفعة للمعاملات. وقد تتخذ تلك التكاليف صورة إجراءات مطولة أو
مهيئة في بعض الأحيان كأن تتطلب الانتظار في مكاتب جهة التسليف ساعات طويلة لجرد إتمام
إجراء بسيط أو للتشاور مع موظف مسؤول، أو كأن يكون المقترض ملزماً بأن يدفع لموظفي
جهة التسليف أو غيرهم ممن يسيطرون على فرصة حصوله على القرض مبالغ ليست لها صفة
رسمية، أو كأن يكون المقترض مضطراً إلى متابعة الطلب المقدم متابعة حثيثة حتى يتم التصرف
فيه، أو كأن يمضي وقت طويل قبل الموافقة على القرض، أو كأن تقرر ترتيبات غير ملائمة
للصرف (مثل إصدار شيك لمزارعين لا يملكون حسابات إيداع). ففي مثل هذه الحالات يستطيع
المقترض أن يوفر على نفسه مشقة تكرار هذه الإجراءات المطولة للحصول على قرض جديد،
وذلك بمجرد الامتناع عن سداد القرض القائم وإعادة استثمار المبلغ المستحق في أعماله الجديدة
وذلك بدلاً من أن يسدد قرضه ثم يتقدم بطلب قرض جديد في المستقبل.

التسيق

يعدّ إتمام الأعمال الزراعية في الموعد المناسب من العوامل الحاسمة في نجاح الأساليب الحديثة في الزراعة. وعلى سبيل المثال، فإن الحصول على أعلى غلة من أنواع المحاصيل المحسنة يتطلب دقة كاملة في مواعيد العمليات الزراعية. فإذا كان القرض سيستخدم لتطبيق هذه الأساليب، اكتسب الحصول عليه في الموعد أهمية إضافية. وقد لا تكون ثمة جدوى من القروض التي يتسلمها المزارع بعد انقضاء مدة طويلة كبيرة من الموسم. وحتى إذا توافرت القروض فهل تتوافر المستلزمات؟ لقد تعرقلت بعض المشاريع نتيجة لعجز أجهزة التسويق في القطاع العام عن توفير المستلزمات للمزارعين في الوقت المناسب. وعندما تبدأ المؤسسة المستعينة بالقرض في الانتاج، هل تكون ترتيبات التسويق كافية لتضمن للمزارعين سعراً مجزياً وسداداً عاجلاً في مقابل تسليم محاصيلهم؟ هذه المشاكل وأمثالها مما يظهر في التنفيذ، تقلل من التدفق النقدي للمقترضين وتنفق من قدرتهم على الوفاء.

فرصة الحصول على القروض

كذلك فإن عملية تخصيص القروض قد تتسبب في ضعف السداد. فقد تتخذ قرارات إثنائية خاطئة بسبب نقص المعلومات، أو الافتقار إلى الخبرة لدى من يتخذون القرار بإقراض فئات مستهدفة معينة. وقد تنجح الضغوط السياسية في تحويل توزيع الأموال عن الخط الذي سبق أن تقرر عند تصميم المشروع. فإذا أدى التدخل السياسي إلى تحويل الائتمان بعيداً عن الفئات المستهدفة، وتوجيهه إلى أفراد تقل، نسبياً، قدرتهم على السداد، قد ينتج عن ذلك عرقلة للوفاء. كما أن الضغوط السياسية على عملية تخصيص القروض تؤثر على نشاطات التحصيل، وتحد من حرية المقرض في ممارسة تقديره لسلوك المقترضين.

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية
ي. د. فون بيسكيه

تنظيم الحسابات

وقد ينتج ضعف التحصيل عن عدم التنظيم الكافي لمستندات القروض، مما يجعل من المتعذر الاستعانة بالقانون للالتزام بالوفاء. وقد تكون هناك صعوبات محاسبية تجعل من العسير على مؤسسات التسليف الزراعي التعرف بدقة على حالة كل مقترض وموقفه من السداد. ولا يستطيع المقرض الذي لا تتوفر لديه معلومات محاسبية دقيقة أن يدير قروضه بكفاءة أو أن يتعقب المقصرين.

العقوبات

تواجه جهات الاقراض الزراعي التابعة للقطاع العام صعوبة في فرض عقوبات فعالة على المتخلفين عن السداد. ومن العقوبات التي يمكن الأخذ بها أن يحرم الممتنعون عن السداد من الحصول على قروض جديدة. ولكن ذلك قد يتعارض مع القول بأن معظم المتخلفين عن السداد هم في الواقع من أشد الناس «حاجة» الى القروض. والعقوبة الاخيرة هي بطبيعة الحال الحجز و البيع أو الاستيلاء على ماشية المُقصر أو ارضه. والمؤسسات الحكومية التي تنشأ لمساعدة المزارعين لا ترغب في الغالب في أن تشاهد وهي تنزع من المزارع أهم ما يملك، أي الأرض، أو وهي تحرمه من ماشيته أو أدواته. وعدم ممارسة العقاب، على الأقل في مواجهة من يسيئون استخدام القروض، إذ يمتنعون عن السداد رغم قدرتهم عليه، يؤدي بالضرورة إلى تراكم المتأخرات. وهذا التراكم الذي ينشأ عن التردد في فرض العقوبات يبين أن نظرة المزارعين إلى النظام أكثر واقعية من نظرة مديري المشروعات أو منظمي حوافز القروض. فهذه المتأخرات تبين أن المقصرين عن السداد أقوى من الحكومة، بمعنى أنهم يستطيعون رغم تقصيرهم أن يحصلوا على خدمات جديدة من مشروعات الائتمان التي تنشئها وتديرها الحكومات أو الوكالات المرتبطة بها.

رابعاً : آثار ضعف التحصيل

بعد أن درسنا مايقع تحت سيطرة المقرض من أسباب ضعف التحصيل، بقي أن نسأل عن الآثار التي يمكن أن تترتب على ذلك. ونتناول في هذا الصدد نقطتين أساسيتين هما أثر ذلك على تطور المؤسسات وأثره على الرخاء والعدالة.

١ - القوة المالية وتطور المؤسسات

أثر التحصيل على الموارد يتحمل المقرض تكاليف باهظة بسبب المتأخرات. فاسترداد القروض المتأخرة يستهلك كثيراً من وقت الموظفين ويحتاج إلى عمل مكثبي مرهق، وقد يتطلب تكاليف للانتقال لمقابلة المقصرين بالإضافة إلى المصاريف القانونية والقضائية. والعقود التقليدية للقروض لا تتيح في العادة أن يحتمل المُقصر التكاليف التي نشأت نتيجة للتأخر عن السداد. وعلى ذلك فإن التكاليف الادارية للقروض المتأخرة تؤدي الى زيادة التكاليف الاجمالية للاقراض بدون زيادة مماثلة في عائداته. وبذلك فإن المتأخرات، بانقاصها العائدات الصافية للمقرض، تقلل من قدرته على توفير الموارد الداخلية اللازمة لنمو مؤسسته.

وكذلك فإن التأخر في السداد قد يحدّ من قدرة المقرض على الحصول على الأموال من موارد خارجية. فالأسواق المالية التي تتسم بالكفاءة شديدة الحساسية للمخاطر، ولا يستطيع من يملكون حوافظ للقروض ذات درجة مخاطرة عالية أن يحصلوا على أموال من تلك الأسواق إلا مقابل سعر أعلى، وذلك إذا استطاعوا أن يحصلوا عليها أصلاً. ولن تتمكن مؤسسات التسليف الزراعي التي لا تتوافر لها الكفاءة المالية الكافية من الحصول على الأموال من السوق المحلية اعتماداً على قوتها الذاتية. وإذا كان الاعتماد على المتبرعين الخارجيين أو على الخزانة الحكومية أداة مناسبة

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية ى. د. فون بيسكيه

لإنشاء مؤسسة للتسليف الزراعي من النوع التقليدي، فإن الاعتماد في المدى الطويل على هذه المصادر للأموال أو على الضمانات الحكومية يحد من مجال تطور مؤسسات التسليف الزراعي. وقد ثبت ذلك من التجربة الأمريكية والأوروبية حيث لم تتطور مؤسسات التسليف الزراعي المحمية بنفس القدرة والكفاءة التي تطور بها غيرها من أجهزة الوساطة في السوق المالية.

معنويات العاملين

يؤدي تراكم مبالغ كبيرة من المتأخرات على المدى الطويل إلى إعاقة سير العمل في المؤسسة، ويكشف لذوي الكفاءة في المحاسبة والمالية أن الموقف قد يفلت من السيطرة. ويؤدي إدراك ذلك إلى إضعاف معنويات العاملين. وقد يشعر الجادون منهم باليأس فيبحثون عن عمل في مكان آخر، أو يوجهون طاقتهم وجهة أخرى عندما يتبينون ألا سبيل إلى تطبيق القواعد المهنية في عملهم. وإذا لم تلتزم المؤسسة المالية الريفية بالموقف المهني في المحاسبة والتمويل فالأرجح أنها لن تتمكن من أداء عملها بكفاءة ولا أن تقدم لسكان الريف خدمة فعالة.

تكوين مجموعة مستقرة من العملاء

القروض التي لا تحصل، هي قروض لا يستطيع المقرض أن يعيد تدويرها بإقراضها لعملاء جدد. وبذلك قد يحرم من القروض بعض المزارعين الذين كان من الجائز أن يحصلوا عليها، لالشيء إلا لأن من حصلوا على القروض قبلهم لم يسددوها في مواعيدها.

وبالإضافة إلى ذلك فإن تراكم متأخرات كبيرة يدل على أن المقرض لم يضع أساساً متيناً للدخول في علاقة ربح متبادل مع المقرضين. فضعف التحصيل على المدى الطويل يدل على أن المقرض ليس على اتصال وثيق بدائرته أو سوقه. وإلى أن يتم العثور على أساس للتعامل مقبول من

الجانبيين فإن المجتمع المحلي، بما في ذلك من لانتاح لهم فرصة الحصول على الائتمان، لن يحصل على خدمة جيدة من جانب مؤسسة التسليف الزراعي. كما أن المؤسسات المالية الأخرى قد تحجم عن دخول سوق الائتمان الزراعي.

اليوم أم الغد؟

تراكم المتأخرات من الموضوعات الجديرة بالعناية التامة من جانب الادارة العليا في مؤسسة الائتمان. وإنشغال الادارة بهذه المسألة لن يتيح لها الفرصة لأن توجه إلى التخطيط طويل الأجل ما يحتاجه من طاقة وجهود. ومن المجالات التي قد تتعرض للاهمال :

- أ - تجربة تقديم خدمات جديدة أو حتى التفكير الجاد في الخدمات الجديدة التي يمكن أن تقدمها المؤسسة لأبناء المجتمع المحلي.
- ب - البحث عن وسائل لزيادة الانتاجية وتحسين شروط التوظيف بحيث تصبح أكثر إغراء للعاملين في المؤسسة.
- ج - النظر في كيفية تطبيق اللامركزية في اتخاذ القرارات بحيث تصبح المؤسسة أكثر استجابة للاحتياجات، وتسمح مثلاً لصغار الموظفين الأكفاء بإعجاز أعمال أكثر أهمية. وبذلك فإن المتأخرات يمكن أن تعوق الادارة عن النظر إلى مهامها الابداعية نظرة شاملة تتيح لها غداً أفضل.

٢ - الرخاء والعدالة

وإذا بدا من الناحية السطحية أن ترك المتأخرات تتراكم، وفي نهاية المطاف الكف عن محاولة تحصيل المبالغ التي طال عليها العهد، من وسائل مساعدة المزارعين الفقراء الذين تصادفهم ظروف غير مواتية، فإن واقع الأمر نادراً ما يكون بهذه البساطة. فالفقراء حقاً بين أبناء المجتمع المحلي في

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية ى. د. فون بيسكيه

الريف ليسوا عادة ممن يتمكنون من الحصول على القروض. والقروض تتجه عادة الى المزارعين الذين هم في ظروف أفضل من المتوسط. وحتى بين المتخلفين عن السداد، لن يكون من الميسور التأكد من أن الفقراء وحدهم هم الذين سيستفيدون من التسامح في السداد. فالائتمان ليس من الأدوات الفعالة لتحويل الدخل - والقاعدة العامة أن الأهلية للائتمان، و«الحاجة» يكونان على طرفي نقيض.

ومن الناحية الادارية، يصعب التمييز في المعاملة بين الفئات المختلفة للمقترضين استناداً إلى معايير إجتماعية، أو أن توضع قواعد متشددة للسداد بالنسبة لاحدى الفئات وقواعد متساهلة بالنسبة لفئة أخرى. وحتى إذا أمكن تطبيق معيار مزدوج أو ثلاثي يفاضل بين فئات المقترضين، فكيف تستطيع المؤسسة أن تميز في حدود الفئة الواحدة بين العاجزين حقاً عن السداد - مالم تكن هناك ظروف ظاهرة وشديدة مثل فقد الأرض أو دخول السجن - ومن يسيئون استخدام الائتمان، إذ يكونون قادرين على السداد ولكنهم لا يرغبون في ذلك؟ إن محاولة التمييز بين العجز والامتناع، محاولة ذات تكلفة عالية في التطبيق العملي، تحتاج إلى وقت طويل من جانب موظفي المقرض ومن جانب العاملين في الارشاد وفي مجال تنمية المجتمع المحلي وغيرهم ممن يتحملون أعباء ثقيلة في السعي لتنفيذ التنمية الريفية وليس من المصلحة تحميلهم بأعباء أخرى.

ويصعب التمييز بين العجز عن السداد والامتناع عنه بمجرد أن يعرف عن المقرض أنه لايتخذ الاجراءات القانونية للالزام بالتنفيذ. إذ أن نسبة المقترضين الذين يتهاونون في الوفاء تزداد بإطراد، ومن يقعون تحت طائلة القانون يبدلون كل ما في وسعهم ليظهروا كفقراء مدقعين، أو يسعون إلى «إثبات» أن لهم حالة خاصة وأنها تستحق معاملة متساهلة خاصة. ومن ثم فإن

الصعوبات الادارية الناشئة عن تراكم المتأخرات تنتشر آثارها بسرعة عندما يدرك المقترضون أن عقود القروض التي وقعوها لا تعدو أن تكون قضاصة ورق.

خامساً : الخلاصة

هناك مجموعة من المشاكل التي تنشأ عن عيوب في تصميم مشروعات التسليف الزراعي يكون من نتائجها ضعف تحصيل القروض. وإلى جانب عيوب التصميم، هناك أيضا عدد من الصعوبات في تنفيذ مشروعات التسليف تجعل من الصعب على المقرض تحصيل المبالغ المستحقة في المواعيد المقررة. وقد يؤدي اجتماع عيوب التصميم وصعوبات التنفيذ إلى الحيلولة دون الأداء الفعال، بالمعنى المالي للكلمة، لمؤسسات التسليف أو الحيلولة دون امتداد خدماتها إلى عدد أكبر من سكان الريف. وهذه الصعوبات هي انعكاس لضعف التحصيل، مما يؤدي إلى إضعاف المؤسسة ذاتها.

ويواجه كل مشروع للاقراض والائتمان صعوبات خارجية تعوق عملية التحصيل. ويكون كثير من هذه العوائق في البلدان ذات الدخل المنخفض إنعكاساً للأحوال السائدة في الاقتصاد. ويتطلب التصميم الناجح للمشروعات أن تحدد تلك العوائق، وأن توضع الاستراتيجيات لمواجهتها. ومن الجلي أن المؤسسات والمشروعات المالية التي لا تلائم بيئتها لا تستطيع أن تؤدي عملها على النحو المطلوب. غير أنه لايجوز الخلط بين هذه المشاكل الخارجية والمشاكل الداخلية للمشروع، أي تلك المشاكل التي تخضع بالكامل لسيطرة

تصميم مشروعات الائتمان الزراعي وتنفيذها ونسبة تحصيل القروض الزراعية
ى. د. فون بيسكيه

مصمم المشروع وجهة الائتمان القائمة بالتنفيذ. وللمشاكل الداخلية أهميتها الحاسمة بالنسبة لأداء المشروع، إذ قد تكون هي الحائل دون نجاحه. ولحل هذه المشاكل أثره الكبير على قوة المؤسسة، خاصة وأن هذه الحلول يمكن تنفيذها داخلياً، وعلى المستوى الإداري أو الفني في المقام الأول لا على المستوى السياسي أو الاقتصادي العام. والفصل بين الأسباب الداخلية والأسباب الخارجية لضعف التحصيل هو نقطة البدء في الاستخدام الواقعي للائتمان الزراعي كأداة للتنمية في إطار السياسات الزراعية والمالية.

Contents

	Page
THE ASSISTANCE POLICY OF ITALIAN SAVINGS BANKS TO AFRICAN COUNTRIES <i>Arnaldo Mauri</i>	1
MONETARY AND EXCHANGE RATE MANAGEMENT IN TINY, OPEN UNDERDEVELOPED ECONOMIES <i>Peter J. Drake</i>	11
DEBT RESCHEDULING: NIGHTMARE OR PANACEA? <i>Giorgio Ragazzi</i>	33
ARE THE ARGUMENTS FOR CHEAP AGRICULTURAL CREDIT SOUND? <i>Dale W. Adams</i>	53
RURAL CREDIT PROJECT DESIGN, IMPLEMENTATION AND LOAN COLLECTION PERFORMANCE <i>J.D. Von Pischke</i>	72



Savings and Development

EDITORIAL BOARD

Antonio Confalonieri	Università Cattolica di Milano
Dale W. Adams	Ohio State University
Sergio Bortolani	Università di Torino
David T. Edwards	University of Bradford
Maxwell J. Fry	University of California
Jack M. Guttentag	University of Pennsylvania
Ronald I. McKinnon	Stanford University
Nurul-Islam Mian	Agricultural University of Peshawar
Paolo Mottura	Università Bocconi
Hugh Patrick	Yale University
Roberto Ruozzi	Università Bocconi
Edward Wieczorek	Warsaw University

ADVISORY BOARD

Martha A. Eid	Deputy Director, FAO Investment Center
G.O. Nwankwo	Executive Director, Central Bank of Nigeria
Charles Musama Nyirabu	Governor, Bank of Tanzania
Giorgio Ragazzi	Executive Director, World Bank
Ariffin Siregar	Governor, Bank of Indonesia
A.B. Taylor	Directeur, Centre Africain d'Etudes monétaires, A.B.C.A.
U Tun Wai	Deputy Director, I.M.F. Institute

Finafrica

BOARD OF DIRECTORS

Camillo Ferrari	Chairman
Giovanni Battistini	Director
Angelo Caloja	Director
Gabriele Cioccarelli	Director
Giovanni Malvezzi	Director
Luciano Panella	Director
Giuseppe Vimercati	Director
Giuseppe Villa	General Secretary

BOARD OF AUDITORS

Giuseppe Falsone	Member
Enrico Massara	Member
Aldo Sosio	Member

FINAFRICA is a non-profit institution established by CARIPLO - Cassa di Risparmio delle Province Lombarde - Milan (Italy), its goal being the promotion of social and economic development of less developed countries, especially in Africa, through research and documentation on savings mobilization and financial development, technical assistance for the creation and re-organization of financial institutions, training of bank staff.

FINAFRICA est une institution sans but lucratif créée par CARIPLO - Cassa di Risparmio delle Province Lombarde - Milan (Italie). Elle vise à promouvoir le développement économique et social des pays moins développés, en particulier en Afrique, à travers la recherche et la documentation sur la mobilisation de l'épargne et le développement financier, l'assistance technique pour la création et la réorganisation des institutions financières, la formation des cadres bancaires.

Via S. Vigilio 10 - 20142 Milano - Italy
Tel. 8135341 - Telex 313223 FINAFRI

Savings and Development

Editor

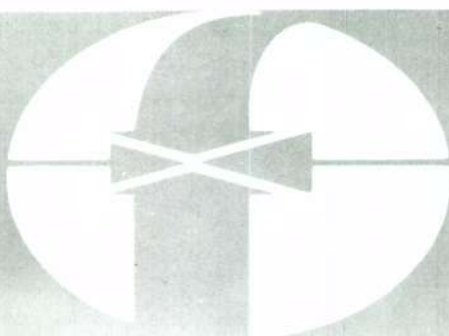
Arnaldo Mauri

Università di Milano

Co-editor

Mario Masini

Università di Bergamo



Finafrica

Centre for Financial Assistance to African Countries
Foundation established by

GARIPO

Milan - Italy
1984 - II

Arabic Edition from "Savings and Development"
a quarterly review published since 1977

Savings and Development



Finafrica

Centre for Financial Assistance to African Countries
Foundation established by

CARIPLO

Milan - Italy
1984 - II

Arabic Edition from "Savings and Development"
a quarterly review published since 1977