الفصل الخامس

ميلاد مشروع رائد

لم يكن لدىّ أى سابق خبرة فى كيفية إدارة بنك يتعامل مع الفقراء، لذا كان لزامًا علىّ أن أكتسب الخبرة من خلال مقتطفات من التجربة هنا وهناك. ومع نشأة «بنك جرامين» فى يناير من عام ١٩٧٧م تعلمت كيف يقوم الآخرون بإدارة عمليات القروض، ودرست أخطاءهم واستفدت منها. وعرفت أن البنوك التقليدية وغيرها من الجهات المقرضة عادة ما تقوم بتحصيل مبلغ الدين مضافًا إليه مبالغ أخرى طائلة فى نهاية مدة القرض؛ الأمر الذى يمثل عبئًا نفسيًا وإرهاقًا للمقترضين. فيلجأ المقترضون حينئذ إلى محاولة تأجيل سداد المبالغ المستحقة إلى أطول فترة ممكنة؛ ولكن خلال هذه العملية ينمو مقدار الدين بشكل كبير ومركب، مما يلجئهم فى النهاية إلى أن يقرروا عدم الوفاء بالدين على الإطلاق. وأدركت أن نظام تجزئة مبالغ المدفوعات على مدار فترة زمنية طويلة يدفع كلاً من المقرضين والمقترضين إلى تجاهل أية صعوبات أو مشاكل عارضة قد تطفو على السطح، وذلك بدلاً من التعامل مع هذه المشكلات ومحاولة حلها بمجرد ظهورها؛ فكلا الطرفين يأمل فى أن تزول هذه العوارض مع حلول موعد سداد الدين.

وبناءً على هذه الحقائق التى تكشفت لى عن النظم البنكية، قررت عند تصميمنا لنظام الائتمان الخاص بـ «بنك جرامين» القيام بعكس ما تقوم به البنوك التقليدية تمامًا.

فقررت التغلب على مشكلة العائق النفسى للمقترض عند قيامه بسداد مبلغ الدين مضافًا إليه مبالغ كبيرة محتسبة كفوائد بنكية، وذلك من خلال تأسيس نظام يومى للدفع قائم على التجزئة المتناهية للدين بحيث تصبح المبالغ اليومية المطلوب سدادها من الصغر بشكل يسهل على المقترض عدم تفويت سداده لأى جزء منها. كما قررت ـ لتسهيل العمليات المحاسبية بالبنك ـ أن يتم سداد القرض بالكامل خلال سنة واحدة فقط. وهكذا، فإن القرض الذى قيمته ٣٦٥ تاكا يتم تسديده بمعدل تاكا واحدة فقط فى اليوم على مدار السنة.

أود أن أضيف إلى معلومات هؤلاء الذين سيقومون بقراءة هذا المؤلَّف أن قيمة التاكا الواحدة التى تدفع يوميًا قد تبدو مثيرة للضحك (٢٠ سنتًا)، ولكنى أؤكد لهم على أنها تسفر عن متحصلات ثابتة ومتدرجة ومستقرة. فالقوة الكامنة فى مثل هذه «التاكا» الواحدة تذكرنى بقصة السجين الذكى المحكوم عليه بالإعدام عندما أحضره الحرس قبالة الملك فى اليوم المقرر فيه إعدامه، فمنحه الملك الحق فى أمنية أخيرة، فأشار السجين بإصبعه إلى لوحة الشطرنج إلى اليمين من عرش الملك وقال: «أتمنى فقط أن يتم وضع حبة أرز واحدة على أحد مربعات لوحة الشطرنج هذه، على أن يتم مضاعفتها لكل مربع من المربعات المتتالية».

« لك ما تمنيت»، قالها الملك وهو لا يعى قوة هذه المتوالية الهندسية التى حددها السجين الذكى. ولم يستغرق الأمر كثيراً حتى تم تنصيب السجين ملكًا على المملكة بأكملها (*).

* * *

وعلى مهل قمت وزملائى بتطوير نظامنا البنكى الخاص بتقديم وتحصيل الأموال، وبالطبع وقعنا فى العديد من الأخطاء حتى تم لنا ذلك، كما تكشفت لنا بعض السلبيات التى ظهرت أثناء العمل واستفدنا منها، فقد تبنينا بعض الأفكار وقمنا بتغيير ما نتبعه

(*) بعملية حسابية بسيطة يكون عدد حبات الأرز الواجب وضعها فى كل خانة مساويًا ـ $(٢^{ن-١})$ حيث إن رقم الخانة، وبذلك عدد حبات الأرز الواجب وضعها فى الخانة الأخيرة فقط (الخانة رقم ٦٤) هو $(٢^{٦٣})$؛ وهو رقم من المستحيل حصره.

من إجراءات على نحو يتماشى وتطور العمل. فعلى سبيل المثال، عندما تكشف لنا أهمية وجود فريق مساند لضمان نجاح عملياتنا، اشترطنا على كل متقدم لقرض أن ينضم إلى فريق أعضائه مماثلون له فى الأفكار ولهم البيئة الاجتماعية والاقتصادية نفسها، وذلك حتى يتمكن من الحصول على القرض.

ويعود ذلك التقليد الذى تبنيناه إلى قناعتنا الذاتية بقوة تأثير الفريق؛ فعندما يأتى إلينا الفريق طالبًا للقرض، نحجم عن التدخل فى تفاصيل عمله، ولكننا من ناحية أخرى نقدم الحوافز التى تشجع المقترضين داخل الفريق على مساعدة بعضهم البعض لكى ينجحوا جميعًا فى مشاريعهم. فالانتماء إلى فريق لا يوفر فقط الحس بالمساندة والحماية، ولكنه أيضًا يحد من أنماط التجاوزات الفردية لأعضاء الفريق؛ الأمر الذى يجعل كل مقترض على قدر أكبر من الثقة والجدارة والالتزام خلال فترة القرض. كما يعود السر الكامن وراء نجاح أسلوب الفريق إلى ما يمارسه أعضاء الفريق سواء بشكل خفى أو معلن من ضغوط تدفع كل عضو إلى الالتزام بالأهداف العريضة لبرنامج القرض؛ إضافة إلى أن الحس بالمنافسة بين أعضاء الفريق الواحد وكذا المنافسة بين الفرق وبعضها البعض من شأنها أن تشجع كل فرد داخل الفريق على الجدية والإنجاز. وعلاوة على ما سبق فإن الانضمام إلى فريق من شأنه أن يحول الرقابة من كونها ذاتية إلى رقابة قِبَل الفريق؛ الأمر الذى يساعد على تقليص الرقابة التى يمارسها البنك، وذلك كنتيجة لتنمية الحس بالاعتماد على الذات من قبل أعضاء الفريق. ونظرًا لأن الفريق يتولى الموافقة على طلب القرض المقدم من كل عضو من أعضائه، فإن الفريق بذلك يكون مسئولاً مسئولية ضمنية عن القرض؛ فإذا حدث وتعثر أحد أعضاء الفريق، فإن بقية الأعضاء يهبُّون لمساعدته.

وفى قرية «چوبرا» اكتشفنا أنه ليس من السهل على المقترضين أن ينظموا أنفسهم فى مجموعات؛ فإذا نوى أحد الاقتراض فعليه أولاً أن يبادر بشرح قواعد العمل بالبنك إلى شخص آخر. هذا الأمر تحديدًا صعب نوعًا ما بالنسبة إلى النساء من أهل القرية، حيث تستغرق الواحدة منهن عادة وقتًا طويلاً محاولةً إقناع صديقاتها ـ واللاتى على الأغلب تكن متخوفات أو متشائمات أو حتى ممنوعات من قبل أزواجهن من مغبة التعامل فى النقود. ولكن فى النهاية قد يحدث أن تتمكن هذه المرأة من إقناع إحدى

صديقاتها على الأقل ولاسيما إن كانت ممن سمعن عن مساهمة «بنك جرامين» فى تخفيف حدة الفقر لإحدى الأسر، وتكون النتيجة إقدامها هى الأخرى على الانضمام إلى الفريق. ثم يحدث أن تبدأ المرأتان فى الخروج للترويج لمشروعهن فى محاولة لتشجيع امرأة ثالثة ورابعة وخامسة على الانضمام لهما. وبمجرد تكوين فريق من خمسة أعضاء، يتم منح القرض لاثنتين من أعضاء الفريق، فإذا ما قامتا بسداد المستحق بانتظام خلال الستة أسابيع التالية، يتم عندها السماح بمنح القرض إلى اثنتين أخريين.

قائد الفريق هو عادة آخر شخص يتم إقراضه من أعضاء الفريق. ولكن فى بعض الأحيان قد يحدث ـ إذا ما تم تشكيل الفريق بأعضائه الخمسة ـ أن تغير إحدى عضوات الفريق رأيها قائلةً: «لا، إن زوجى لن يوافق، فهو لا يرغب فى أن أتعامل مع البنك»؛ ومن ثم يقل عدد أعضاء الفريق مرة ثانية إلى أربعة أو ثلاثة، وفى بعض الحالات قد ينخفض إلى واحدة من جديد- والتى يكون عليها البدء من جديد فى الترويج للمشروع.

وبذلك، كانت الفترة اللازمة لتكوين الفريق ومن ثم الاعتراف به من قبل «بنك جرامين» تتراوح ما بين بضعة أيام فى أحسن الأحوال إلى بضعة شهور فى حالات أخرى. ولكى يتم الاعتراف بالفريق، لا بد وأن تَمثُل كلٌّ من عضواته الخمسة ليقدمن أنفسهن للبنك، وليخضعن من ثم إلى الاشتراك فى دورة تدريبية مدتها سبعة أيام يتعرفن خلالها على سياسات البنك وإجراءاته، والتى يتم التأكد من استيعابهن إياها من خلال عقد امتحان شفوى لهن، يتولى مسئوليته أحد موظفى الإدارة العليا للبنك، ويتم اختبار أعضاء الفريق كل على حدة.

وتكون المقترضة فى الليلة التى تسبق الامتحان فى غاية القلق والعصبية؛ فتلجأ عادة إلى إضاءة إحدى الشموع فى ضريح أحد الأولياء والابتهال إلى الله للمساعدة؛ فالمقترضة تعلم جيداً أنه إذا حدث وفشلت فى الامتحان فإنها لن تخسر وحدها فقط، وإنما ستخسر الأخريات من أعضاء فريقها أيضًا. فبالرغم من استذكارها لما ورد فى الدورة التدريبية، إلا أنها كانت تخشى من احتمال عدم تمكنها من الإجابة على الأسئلة الخاصة بواجباتها ومسئولياتها كعضوة فى «بنك جرامين». فماذا لو نسيت

الإجابة؟ إن موظف البنك سيقوم بطردها وباقى الفريق، وسيخبرهن أن يقمن بالاستذكار مرة أخرى، وعندئذ سيقوم أعضاء الفريق بمعايرتها قائلات: «بالله عليك، حتى هذا لا تستطيعين القيام به على نحو جيد! أنت لم تحطمى نفسك فقط، بل حطمتنا معك».

البعض قد ينتقدنا لكون عملائنا من الفلاحين المقهورين الذين لا حول لهم ولا قوة، وبالتالى فإن سياسات «بنك جرامين» من الممكن أن تحول دون لجوئهم إلى البنك للاقتراض. وللرد على هذا النقض أقول: إن هذا بالضبط ما دفعنا كبنك إلى جعل الخطوة الأوّلية تتسم بالتحدى؛ فالضغوط التى يتعرض لها المقترض ـ ممثلة فى الامتحان الذى ينبغى عليه تجاوزه، وكذا الضغوط من قبل أعضاء الفريق ـ تساعدنا على التأكد من أنه لن يهتم أحد باللجوء إلى البنك إلا إذا كان فى غاية الفاقة والعوز وجادّا فى رغبته الالتحاق بالبنك؛ ليصبح عضواً من أعضائه. أما بالنسبة لأولئك الذين يرون أن الأمر لا يستحق الدخول فى هذه المعاناة من الضغط النفسى، فعادة يكونون فى حال ميسور نوعًا ما. وحتى إذا رأى أولئك أن الأمر قد يستحق المجازفة، فإنهم سرعان ما يفشلون فى امتحان القبول، ويقوم البنك عندئذ باستبعادهم من الفريق. وبذلك تكون تلك الفئة من ميسورى الحال مستبعدة فى جميع الأحوال سواء بمانع من نفسها أو من البنك، فنحن نريد فقط أفرادًا يتسمون بالشجاعة والطموح فى استخدامهم لقروضنا الصغيرة، فهؤلاء فقط هم من سيتمكنون من النجاح.

وأخيرًا، يأتى اليوم الموعود وذلك بمجرد أن تتمكن كل عضوة من أعضاء الفريق من النجاح فى الامتحان، فتتقدم إحداهن بطلب أول قرض ـ وكان يصل عادة إلى ما قيمته خمسة وعشرون دولارًا، وذلك فى الثمانينيات. ترى كيف سيكون شعورها حينها؟ إنها بالتأكيد مرعوبة . . لن تتمكن من النوم، إنها ستكافح حاملة بين طياتها شعوراً بالخوف من الفشل. . . . بالخوف من المجهول. وفى صباح اليوم الذى من المفترض أن تتسلم فيه القرض كانت تنصرف عادة فى خوف؛ فمبلغ الخمسة والعشرين دولارًا ببساطة هو مسئولية أكبر من أن تتحملها، فكيف ستتمكن من تسديدها للبنك؟ لا توجد امرأة فى أسرتها الكبيرة حصلت يومًا على مثل هذا المبلغ. وتتجمع صديقاتها لطمأنتها ومساندتها قائلات: «انظرى يا. . . . ، كلنا معك فيما تمرين به

الآن، فلا تخافى فسوف نساندك، فكلنا متجمعات هنا لهذا الغرض، فلا ترتعبى، كلنا سنكون بجوارك».

وعندما تأتى ساعة تسلمها الخمسة والعشرين دولاراً فى يدها، كنا نشاهدها ترتعش كأنما النقود تحرق أصابعها والدموع تنهمر من عينيها ـ فهى لم يسبق لها فى حياتها أن شاهدت مثل هذا المبلغ من المال، بل لم تحلم يومًا بأن تمسك به فى يديها. كانت تحمل النقود كما لو كانت أرنبًا أو طائراً صغير، ناظرة إلى ما تحمله فى رعب ودهشة حتى ينصحها أحدهم بإخفاء النقود فى مكان آمن خشية السرقة. كانت هذه البداية المعتادة التى مرت بها كل المقترضات من «جرامين» فعلى مدار سنوات حياتها كانت تسمع عبارات تشير إلى أنها بلا قيمة، وأنها لم تحمل للأسرة سوى المزيد من البؤس والشقاء؛ فالأسرة لن تتمكن من دفع مهرها حين زواجها. وكثيراً ما سمعت أمها وأباها يتحدثان عن أنهما كان ينبغى عليهما وأدها عند ولادتها أو التخلى عنها وتركها فى الشوارع لتموت جوعًا. فهى بالنسبة لأسرتها لا شىء إلا فم جديد يراد إطعامه... إلا مهر جديد عليهم دفعه لكى تتزوج. ولكنها اليوم ـ ولأول مرة فى حياتها ـ تستشعر الثقة بنفسها وبقدراتها من قبل إحدى المؤسسات، إلى الحد الذى لم يمنع تلك المؤسسة من منحها مبلغًا كبيراً من المال. وكرد فعل طبيعى، فإنها تقطع على نفسها عهداً بقوة بأنها لن تقوم بإخذال نفسها أو إخذال هذه المؤسسة التى منحتها الثقة؛ فهى سوف تكافح لإثبات جدارتها بهذه الثقة ولتسديد كل قرش عليها.

* * *

عادة كنا نقوم كبنك فى مرحلة مبكرة بتشجيع المقترضات على الادخار تحسبًا للأوقات العصيبة التى قد تمر بهن، وللاعتماد على هذه المدخرات فى خلق فرص جديدة مدرة للدخل. فطلبنا من كل مقترضة أن تقوم بإيداع ٥٪ من قيمة كل قرض فى صندوق توفير باسم الفريق. وقد أدركت المقترضات هذا الأسلوب على أنه مماثل للتقليد البنجالى والمعروف باسم «موشتى شال» ويقصد به «حفنة الأرز»؛ ووفقًا لهذا التقليد تقوم ربات البيوت بادخار كميات بسيطة من الأرز بشكل يومى لكى تتمكن تدريجيّا من تكوين مخزون كبير من الأرز. ويتم السماح لأية مقترضة الحصول على قرض من صندوق التوفير الخاص بالفريق دون فائدة بنكية، شريطة أن تحصل على

موافقة بقية أعضاء الفريق، وأن تحصل أيضًا على موافقتهن على كيفية وأوجه استخدامها لهذا القرض، وشريطة كذلك ألا تتعدى قيمة القرض نصف المبلغ الإجمالى المدخَر بالصندوق(*) .

فى الآلاف من الحالات التى كانت ترد إلينا سنويّا طالبة الحصول على قرض من صندوق توفير الفريق، كان هذا القرض يستخدم لمواجهة حالات قلة إنتاج المحصول الموسمى، أو لسداد فاتورة علاج طبى، أو لشراء المستلزمات الدراسية، أو لتدعيم رأس المال نتيجة التأثر بكوارث طبيعية، أو حتى للمساعدة فى تكفين ودفن موتى الأسر الفقيرة. وبحلول عام ١٩٩٨م، وصل رصيد صناديق الادخار هذه إلى ما يفوق مائة مليون دولار ـ وهو مبلغ يفوق الأرباح الصافية المتحققة لأكبر شركات الأعمال فى بنجلاديش مجتمعة.

ومن واقع ما شاهدناه فى هذه التجربة أنه إذا حدث ولم تتمكن أو لم ترغب إحدى عضوات الفريق فى سداد ما عليها من دين، فغالبًا ما سيصبح باقى عضوات فريقها غير مؤهلات للحصول على قروض أكبر فى السنوات التالية، وذلك حتى تتمكنّ من علاج مشكلة التوقف عن الدفع لإحداهن. وقد وجد أن هذا الأمر من شأنه أن يخلق دافعًا قويّا للمقترضات لكى تساعد بعضهن بعضًا لإيجاد حل للمشكلة، أو حتى لمنع حدوث المشكلة من أساسها ـ وهو الأمر الأكثر أهمية. كما وجد أن فريقًا ما قد يلجأ إلى طلب المساعدة من فرق أخرى بالمنطقة نفسها؛ الأمر الذى أدى إلى تكوين اتحاد من ثمانية فرق بالقرية يقوم بعقد لقاءات أسبوعية مع مسئولى البنك فى مكان وزمان محدَّدَين سلفًا. ويقوم رئيس الاتحاد ـ وهو فرد منتخب من قبل جميع أعضاء الفرق ـ بإدارة شئون الاتحاد، وتقديم العون فى علاج المشكلات التى لا يتمكن الفريق من حلها بمفرده، كما يقوم بالعمل والتحدث نيابة عن الفرق أمام مسئولى البنك. كما يلعب رئيس الاتحاد كذلك دورًا هامّا فى تنقيح طلبات الحصول على القروض؛ فعندما يتقدم أحد أعضاء الفريق بطلب رسمى للحصول على القرض خلال الاجتماع بمسئولى البنك، فسيقوم مسئولو البنك تلقائيّا بتوجيه استفهاماتهم إلى رئيس الفريق وكذلك

(*) فى مشروع بنك جرامين II، تم استبدال نظام صندوق توفير الفريق الجماعى بصناديق للمدخرات الفردية لأعضاء الفريق.

رئيس الاتحاد فيما إذا كانوا يوافقون على منح القرض لطالبه ـ وذلك بالنسبة للموافقة على كل من مبلغ القرض، وكذا أوجه استخدامه.

لقد قررنا من اللحظة الأولى للعمل أن تتم جميع الأعمال التى نقوم بها خلال اللقاءات مع اتحادات الفرق فى أحد الأماكن المفتوحة، وذلك بهدف الحد من مخاطر الفساد وسوء الإدارة أو حتى سوء التفاهم بين الجانبين؛ الأمر الذى من شأنه أن يجعل كلاّ من مديرى وموظفى البنك مساءلين بشكل مباشر تجاه المقترضين. وعادة ما كان المقترضون يقومون باصطحاب أطفالهم معهم للمشاركة فى مثل هذه اللقاءات، وخاصة التى كانت تعقد قبل موعد المدرسة؛ ويرجع السبب فى ذلك إلى الاستعانة بهم فى قراءة المستندات للتأكد من أن الأمور تسير فى مسارها الصحيح. وحتى يومنا هذا أجد شخصيّا متعة كبيرة فى السفر إلى مقر جرامين لحضور اللقاءات مع تلك الاتحادات.

وبمرور الأعوام تتزايد توقعات المقترضين بالنسبة للخدمات التى يمكن أن تقدمها إدارة البنك؛ فعلى سبيل المثال قاموا بابتكار أساليب جديدة لحل أو حتى تجنب الوقوع فى المشاكل، كما ابتكروا طرقًا جديدة تضمن لكل فرد فى الفريق أن يتخطى حد الفقر فى أسرع وقت ممكن. وغالبًا ما كنت أعود من زيارتى هذه وقد ازدادت قناعتى بنجاح تأثير عملية منح القرويين للقروض فى إحداث تغييرات مستمرة فى نمط حياتهم، ولطالما انتابنى ذلك الشعور منذ أن بدأت زياراتى لاتحادات الفرق عام ١٩٧٧م واستمرت حتى يومنا هذا. فلقد أدركت من خلال قيامى بهذه الزيارات ـ ليس فقط فى بنجلاديش وإنما فى دول أخرى ربما أكثر تنوعًا مثل ماليزيا والفلبين وجنوب إفريقيا وحتى الولايات المتحدة ـ أدركت أن أى إنسان من الممكن أن تتفجر بداخله طاقات الإبداع والتجدد إذا فقط أتيحت له الفرصة لذلك.

أحد الأمثلة على ذلك حالة «موفيا خاتون» ـ وهى أحدى المقترضات من بنك جرامين من مقاطعة «ميرشاراى» إلى الشمال من شيتاجونج. بدأت «موفيا» تعاملها مع بنك جرامين فى أواخر عام ١٩٧٩م، وكانت حياتها حتى تلك اللحظة مليئة بالمآسى. ففى عام ١٩٦٣ م قام والدها ـ وهو رجل طيب القلب يعمل بالزراعة والصيد ـ بتزويجها وهى فى الثالثة عشرة من عمرها إلى رجل يدعى «جامير الدين»

من قرية «دوم خالى» بمقاطعة «ميرشاراى» وفى أثناء تغيب زوجها لفترات طويلة فى البحر على أحد قوارب الصيد ، كانت أمه تسىء معاملتها وتعطيها قدراً يسيراً من الطعام ـ بالكاد ـ يكفى لسد جوعها ، فاعتادت «موفيا» لسنوات أن تعيش شبه جائعة وذلك بالرغم من تحملها أعباء الطهى بمفردها . ولم يكفها ذلك ، بل كانت تتعرض للضرب من قبل زوجها لدى عودته للمنزل ، وكان والدها الذى كان يعيش على بعد أميال منها يتدخل فى بعض الأحيان للدفاع عنها وحمايتها ، ولكن غالبًا ما ذهبت جهوده لتحسين الطريقة التى كانت تعامل بها سدى ، فلا تلبث أن تعود إلى التعرض للإذلال مرة أخرى .

خاضت «موفيا» تجربة الحمل ثلاث مرات على مدار تلك السنوات ؛ ولكن أول أطفالها توفى بعد ولادته بوقت قصير ، أما الحمل الثانى فلم تتمكن من إتمامه بسبب سوء التغذية وإصابتها بفقر الدم ، ولكنها فى النهاية حظيت بولد تمكن من النجاة والبقاء على قيد الحياة ، وإن عانت بعدها من حالة صحية غير مستقرة . وبعد فترة تعافت «موفيا» نوعًا ما ، وإن استمر نمط حياتها الملىء بالضرب والجوع .

وفى عام ١٩٧٤م قام زعيم القرية بالتدخل لصالح «موفيا» وقام بتطليقها من زوجها ، وعندها تحررت من حياة الضرب والإهانة ، ولكن الجوع استمر معها فى حياتها الجديدة . فلجأت «موفيا» إلى التسول فى الأماكن الثرية المجاورة ـ فقامت بالتسول فى كل من قرية «خاياشارا» و«ميزاشارا» . وكانت حصيلة يوم كامل من الشحاذة الحصول على بعض أوقيات من الأرز الذى ـ بالكاد ـ كان يكفى لسد جوعها هى وأطفالها الثلاثة (بعد الصبى ، رزقت ببنتين ، بالإضافة إلى تحملها مسئولية ابن أخيها اليتيم) .

وفى أحد الأيام كانت تتسول من إحدى السيدات التى كانت تتخذ من منزلها مقرّا لإدارة بعض الأعمال التجارية والتى تراوحت بين صنع السلال والبسط وغيرها من مصنوعات البامبو . فاستفسرت السيدة من «موفيا» ما إذا كانت ترغب فى أن تقترض منها مبلغ خمسة عشر تاكا لشراء بعض عيدان البامبو لتقوم بتصنيعه وبيعه فى السوق ، فوافقت «موفيا» التى تمكنت من تحقيق ربح قيمته عشرة تاكات فقامت بتسديد ما عليها من قرض ، كما تمكنت من شراء بعض الطعام لأسرتها . وقد تكررت هذه العملية عدة

مرات خلال السنوات القليلة التالية وذلك حتى توقفت السيدة عن إعطاء «موفيا» القرض، وبالتالى أجبرت على العودة إلى حياة الشحاذة طوال اليوم مرة أخرى.

وتعرضت «موفيا» وأولادها إلى خطر الموت جوعًا خلال فترة المجاعة التى اجتاحت البلاد عام ١٩٧٤م، كما تعرض منزلها المؤقت إلى التدمير بواسطة عاصفة قوية اجتاحت المنطقة عام ١٩٧٩م، ونتيجة هذه النكبات التى تعرضت لها قررت اللجوء إلى بنك جرامين لاقتراض خمسمائة تاكا لاستئناف عملها فى تصنيع البامبو مرة أخرى. وعندما تمكنت «موفيا» من تسديد قيمة القرض بالكامل شعرت كأنما ولدت من جديد؛ فهى شخص مختلف تمامًا عما سبق. وفى يوم الخامس والعشرين من شهر ديسمبر عام ١٩٨٠م، تسلمت قيمة قرضها الثانى البالغ ألف وخمسمائة تاكا. ورغم تعثر«موفيا» أحيانا فى سداد بعض أقساط القرض خلال موسم انخفاض الطلب على منتجات البامبو، إلا أنها سرعان ما تقوم بتعويض مافاتها من أقساط بعد موسم جنى الأرز وما يستتبعه من تحسن فى الأحوال الاقتصادية للأفراد.

وقد تمكنت «موفيا» لأول مرة ـ بعد أن استمر تعاملها مع بنك جرامين لمدة ثمانية عشر شهراً ـ من شراء ملابس لها ولأولادها بما قيمته ٣٣٠ تاكا، كما تمكنت من شراء جهاز للطهى بقيمة ١٠٥ تاكا. وبالطبع كانت هذه الأشياء تعد بالنسبة لها من الكماليات التى لم تعتدها منذ أن طُلقت من زوجها قبل خمسة عشر عامًا. وتمكنت هى وأطفالها من الحصول على وجبات غذائية بشكل منتظم وأكثر قيمة من الناحية الصحية، فرغم أن اللحم لم يكن قط من البدائل المطروحة للأكل، إلا أن الحصول على أنواع مختلفة من الخضر أصبح أمراً معتاداً، هذا إضافة إلى ابتياعها فى بعض الأحيان للأسماك المجففة من السوق كبديل للحم.

وتعد قصة «موفيا» واحدة ضمن آلاف القصص المماثلة والتى كان أصحابها يحترفون التسول، ولكنهم استطاعوا من خلال تعاملهم مع بنك جرامين من التمتع بالحياة الكريمة التى يتحصلون فيها على ما يكفيهم ويعفيهم من سؤال الناس وينجيهم من استغلال المرابين.

وقد عمدنا فى سياستنا البنكية إلى تسهيل عملياتنا المحاسبية لكى نتمكن من مساعدة المقترضين ممن ليسوا من ذوى الخبرة كما فى حالة «موفيا». وتمكنا فى الوقت

الحاضر من تنقيح الآلية التى يتم بموجبها تسديد القروض بحيث أصبحت على النحو التالى :

* فترة السماح للقرض تمتد إلى عام واحد فقط .

* يتم تسديد أقساط القرض على أساس أسبوعى .

* تبدأ عملية تسديد الأقساط بعد أسبوع من تسلم القرض .

* سعر الفائدة ٢٠٪ .

* معدل سداد القرض الأسبوعى ٢٪ من قيمة القرض ، وذلك لمدة خمسين أسبوعًا .

* مبلغ الفائدة الأسبوعية على الأقساط هو ٢ تاكا لكل ألف تاكا من قيمة القرض .

وهكذا قررت أن نكون حريصين على أن تتسم آلية سداد المديونية بأكبر قدر ممكن من السهولة والوضوح . كما شعرت بأهمية أن تكون المعاملات التجارية محلية داخل قرية «چوبرا» ؛ ولذلك فقد توجهت ذات يوم إلى أحد الدكاكين الصغيرة لأحد تجار «أوراق النبات» ، وكان ذلك الدكان يقع فى وسط قرية «چوبرا» وكان صاحبه رجلاً صغيراً ذا وجه غير حليق وتعلوه ابتسامة عريضة ، وكان حريصًا على أن يبقى دكانه مفتوحًا طيلة الليل والنهار ، وبالتالى فكان على معرفة بكل شخص داخل القرية ، كما كان معروفًا قطعًا لدى كل من بالقرية ، ونظراً لهذه الشهرة فقد اقترحت عليه أن يكون دكانه مقر تجميع أقساط القروض من فلاحى القرية . لقى اقتراحى ترحيبًا واستجابة من الرجل الذى لم يطالب بأى مقابل للخدمة التى يقوم بها ، وقام بإعلام كل المقترضين بالقرية بأن يمروا عليه يوميّا وهم فى طريقهم لأشغالهم لإعطائه قيمة الأقساط اليومية .

ولكن لم تكتب لهذه التجربة أن تستمر طويلاً حيث ادعى المقترضون قيامهم بسداد الأقساط اليومية إلى التاجر الذى نفى بدوره حصوله على أية أموال . فترددت عبارات من المقترضين مثل : «ألا تتذكر ، لقد جئت إليك فى منتصف النهار واشتريت منك بعضًا من «أوراق النبات» وأعطيتك فى المقابل خمسة تاكات ، وعندما هممت برد الباقى لى أخبرتك أن تحتفظ به مقابل قيمة القسط اليومى خاصتى . . . . ألا تتذكر؟» .

«لا، إنك لم تقم بإعطائى خمسة تاكات»، يجيب التاجر.

«بل أعطيتك، إنى أتذكر ذلك جيداً» يرد المقترض مجادلاً.

«لا، لقد قمت بسداد فاتورة ما اشتريت، وقمت أنا بدفع ما زاد إليك»، يقول التاجر...

وهكذا بدا واضحًا أن هذه المجادلات لا نهاية لها ولا جدوى منها، فأدركت أنه يتحتم علينا أن نبسط من الإجراءات؛ ولهذا قمت بشراء دفتر صغير وقمت بتقسيم صفحاته إلى ثلاثة أعمدة؛ أدرجت فى الخانة التى على اليمين أسماء كل المقترضين، وفى الوسط خانة توضح مبلغ القسط الذى يتم تسديده، وفى الخانة الأخيرة يظهر تاريخ السداد، وذلك على النحو التالى:

اسم المقترض	مبلغ القسط المسدد	تاريخ السداد

وراعيت فى تصميمى للصفحات أن تتسم بالسهولة والوضوح بحيث يصبح جل ما يقوم به التاجر هو أن يضع علامة كل مرة قبال اسم من يقوم بالسداد. ورغم ذلك فقد انهار هذا النظام أيضًا بعد بضعة أيام من تطبيقه؛ حيث ادَّعى المقترضون أنهم قاموا بتسديد القسط ولكن التاجر نسى أن يضع العلامة أمام أسمائهم. لا بد لى ـ إذن ـ من إيجاد حل جديد لنظام المدفوعات، ولكن ماذا يكون يا ترى؟ ونتيجة للخبرة العملية توصلت إلى التخلى عن نظام المدفوعات اليومى واستبدلته بنظام آخر جديد.... نظام مدفوعات على أساس أسبوعى؛ ذلك النظام الذى لا يزال العمل به ساريًا حتى يومنا هذا بعد أكثر من عشرين عامًا من العمل والخبرة. والجديد فى هذا النظام ليس فقط أن الدفع فيه يتم كل أسبوع، وإنما أيضًا يتم التعامل فيه مع موظفى البنك مباشرة الذين يذهبون أسبوعيًا للقاء المقترضين فى قراهم.

أما بالنسبة إلى سعر الفائدة المحصلة على القروض فقد استمرت مرتفعة منذ بداية التجربة وحتى الآن. وبشكل عام، أعتقد أن نجاح هذه التجربة يكمن فى تمكننا من الحصول على أسعار فائدة مرتفعة رغم أننا نقدم خدماتنا إلى فئات من الشعب فى غاية الفقر ويعيشون فى مناطق منكوبة؛ الأمر الذى أثار دهشة الكثيرين من نجاح تجربة بنك جرامين.

وقد يلجأ البعض فى كثير من الأحيان فى تفسير سبب نجاح بنك جرامين إلى الاعتقاد بأن عملية رد القروض هى جزء أصيل من الثقافة البنجالية؛ وهو أمر بعيد فى اعتقادى كل البعد عن الحقيقة. ففى بنجلاديش نسمع كثيراً عن اعتياد المقترضين من ذوى الثروات على عدم الوفاء بسداد مديونياتهم؛ فالعمليات البنكية مثيرة للسخرية وكثيراً ما أدهشتنى شخصيّا؛ فمن خلال تلك العمليات البنكية يتم تحصيل الأموال فى صورة ودائع للمودعين، ثم تذهب بعدها هذه الأموال إلى البنوك الحكومية ومنها إلى البنوك الخاصة ومنها تصل إلى أيدى أصحاب الثروات الذين لا يقومون بردها أبداً.

وقد أدركنا جيداً منذ بداية تجربة بنك جرامين أن هذا البنك لن يقدَّر له النجاح إلا من خلال إظهارنا للثقة بعملائنا، كما حرصنا من اليوم الأول على ألا يتضمن نظامنا البنكى اللجوء إلى أية إجراءات قانونية؛ فلم نلجأ مطلقًا إلى طريق المحاكم كأسلوب نضمن به تسديد المديونيات، كما لم نلجأ قط إلى المحامين أو الاستعانة بأية عناصر من خارج البنك. فى يومنا الحالى تتوفر لدى المسئولين فى أية بنك تجارى قناعة تامة بأن المقترض سوف يفر هاربًا بما أخذه من أموال؛ ولذا يعمدون إلى تقييده بجزاءات وضوابط قانونية، يعتمدون فيها على محامىى البنك لمراجعة مستنداتهم الثمينة للتأكد من عدم قدرة المقترضين من الفرار بعيداً عن قبضة البنك.

أما الوضع فى بنك جرامين فعلى العكس تمامًا، فنحن نفترض توافر الأمانة لدى كل مقترض، فلا مجال هنا لاستخدام أية أدوات قانونية بين جهة الإقراض والمقترض، وذلك ناجم عن قناعة شديدة بأن العلاقة بين الطرفين لا بد وأن تكون مبنية على الثقة والاحترام المتبادل، وليس على مجموعة من العقود والأوراق الفارغة التى لا قيمة لها، فنجاح بنك جرامين أو فشله ـ فى اعتقادنا – كان رهنًا بنجاحنا فى إقامة علاقات شخصية قوية مع المتعاملين معنا. من المحتمل أن يتهمنا البعض بالسذاجة، ولكن تجربتنا مع القروض السيئة التى لم يتم تسديدها لم تتجاوز فى نسبتها ١٪ من جملة القروض، وحتى فى الحالات التى قد يتعثر فيها المقترضون من تسديد ما عليهم من أقساط، فنحن كبنك لا نفترض فيهم سوء النية أو تعمد الإساءة، بل على العكس فنحن نفترض أن بعض الظروف الشخصية القاسية هى التى حالت دون تسديدهم

للقرض، كما نفترض أن عدم تمكن عملائنا من تسديد القروض هو بمثابة إشارة لنا لتذكيرنا أن علينا بذل المزيد من الجهد لمساعدة عملائنا فى تحقيق النجاح.

وبينما كان اجتهادنا ـ خلال المرحلة الأولية لتنفيذ المشروع ـ منصبّا على تطوير آلية فعالة يمكننا الاعتماد عليها فى تقديم القرض وتحصيله، فإننا لم نغفل عن التأكيد على حق النساء فى الاستفادة من برنامجنا؛ فاشترطنا أن تكون نسبة النصف من المتعاملين مع البنك من النساء ـ الهدف الذى اقتضى منا لتحقيقه ستة أعوام. وفى محاولاتنا المضنية لجذب العنصر النسائى للتعامل مع البنك كان لزامًا علينا أن نحارب ضد الممارسات التقليدية للبنوك البنجالية، والتى نجحت ببراعة فى استبعاد النساء من التعامل معهم. فالقول إن مؤسساتنا المالية تقوم على أساس من التفرقة بين الجنسين لصالح الذكور طبعًا هو ادعاء يقلل كثيراً من حقيقة الوضع القائم. فعندما أشرت مثلاً فى إحدى المرات لمثل هذا النمط من التحيز فى البنوك البنجالية متوجهًا بحديثى إلى بعض من أصدقائى البنكيين، ما كان منهم إلا أن عبروا عن استيائهم واستغرابهم لملاحظتى وجادلونى قائلين: «ألم تر فروع بنوكنا التى تتعامل مع النساء فقط؟ إن تلك الفروع مُصَمَّمة لتقديم الخدمة المصرفية فقط للنساء».

فأجبت قائلاً: «نعم رأيتها، ولكنى أيضًا رأيت الفكرة التى وراء إنشائها، فجل ما تريدونه هو الحصول على ودائعهن النقدية، ولكن أخبرونى ما الذى يحدث إذا أرادت إحداهن الحصول على قرض منكم؟».

الذى يحدث فى بنجلاديش أنه إذا أرادت امرأة ما ـ حتى وإن كانت غنية ـ التقدم إلى بنك ما للحصول على قرض، فسوف يسألها مدير البنك مباشرة «هل سبق وناقشت هذا الأمر مع زوجك؟»، فإذا كان ردها بالإيجاب، فسوف يسألها مدير البنك السؤال التالى: «وهل سيقوم بتدعيم طلبك للقرض؟»، فلو كانت الإجابة ما تزال بـ«نعم»، فسوف تُسأل: «إذن، هل تسمحين بإحضار زوجك إلينا؛ لكى نتمكن من مناقشة هذا الأمر معه؟».

ولكن العكس غير صحيح تمامًا، فليس من المنتظر أن يسأل مدير البنك أى رجل يود الاقتراض ما إذا كان قد قام بمناقشة الأمر مع زوجته، أو ما إذا كان سيقوم بإحضارها

لتَمثل أمام البنك؛ لكى يتمكنوا من مناقشة طلبه معها. ومع هذا الوضع، فليس من المستغرب ـ إذن ـ أن تمثل النساء أقل من ١٪ من جملة المقترضين فى بنجلاديش فى فترة ما قبل جرامين؛ فالنظام المصرفى هنا قد صمم من أجل خدمة الرجال.

غضبى من هذا الوضع المهين هو ما حفزنى منذ البداية إلى الالتزام بتخصيص نسبة ٥٠٪ من القروض فى مشروعنا التجريبى للنساء. ولكنا سرعان ما اكتشفنا مبرراً آخر يتعلق بالنواحى الاجتماعية والاقتصادية؛ ذلك المبرر دفعنا إلى المزيد من الالتزام تجاه التعامل مع النساء. فقد وجد أنه كلما زادت القروض الممنوحة للنساء أثر ذلك بشكل كبير فى تغيير نمط حياتهن وبمعدل أسرع مما لو منحت هذه القروض إلى الرجال. ففى بنجلاديش ترتبط ظاهرتا الجوع والفقر بشكل أكبر بالنساء عن الرجال؛ فالمرأة البنجالية أكثر خبرة من الرجل فيما يخص هاتين الظاهرتين. فلو قدر لأحد من أفراد الأسرة أن يتضور جوعًا، فإنه من المتعارف عليه ـ كما لو كان قانونًا غير مكتوب ـ أن هذا الفرد سيكون الأم، هذا فضلاً عن أن تلك الأم ستعانى تجربة مريرة من جراء عدم قدرتها على إرضاع صغيرها أثناء فترات المجاعة والقحط. فالنساء الفقيرات فى بنجلاديش لا يتمتعن بأى تأمين بالنسبة لوضعهن الاجتماعى، فللرجل الحق فى أن يُلقى بزوجته خارج المنزل فى أى وقت يشاء؛ فله الحق أن يطلقها طلاقًا بائنًا بمجرد أن يقول لها « أنت طالق» ثلاثًا، وعندما يقع هذا الطلاق لا يأخذ بالمرأة شفقة من أحد، ولا حتى من أهلها فتصبح شخصًا غير مرغوب به حتى فى بيت والديها.

ورغم هذا الجو العدائى تجاه المرأة، فقد ظهر لنا من خلال التجربة وبالدليل القاطع أن هذه المرأة المقهورة تكون أكثر تأقلمًا وأسرع تعلمًا من الرجل، وذلك عندما يخضع كلاهما لنفس عملية إعادة التأهيل التى تؤهلهما ليكونا قادرين على إعالة أنفسهما ذاتيًا. فرغم أن هؤلاء النساء المقهورات لا يستطعن القراءة أو الكتابة، ونادراً ما كانت تتاح لهن الفرصة لمجرد الخروج من منازلهن بمفردهن، إلا أنهن أثبتن تمتعهن ببعد النظر والاستعداد للعمل الجاد؛ الأمر الذى يمكنهن من انتشال أنفسهن وعائلتهن من مستنقع الفقر. كما تتمتع تلك النسوة بالقدرة على التركيز الشديد، والإصرار على إعداد حياة أفضل لمعيشة أولادهن، وذلك من خلال العمل الدءوب والمستمر الذى يظهر جليّا وبشكل يفوق ما أظهره الرجال فى هذا المضمار.

فعندما تبدأ الأم المقهورة فى الحصول على دخل من جراء عملها، فإن أحلامها بالنجاح تكون بلا أدنى شك متمركزة حول أولادها؛ فتلبية احتياجاتهم تأتى فى المقام الأول، ثم يأتى شراء ما يحتاجه المنزل فى المرتبة الثانية؛ فتقوم بتوفير أوانى الطهى أو تشييد سقف صلب للمنزل أو الحصول على سرير لها ولأسرتها. أما الرجل فلديه قائمة من الأولويات التى تختلف جذريّا عما لدى المرأة؛ فعندما يبدأ الأب الفقير فى الحصول على دخل إضافى، فإن تركيزه الأساسى يكون منصبّا على نفسه وعلى احتياجاته. وبالتالى فإن الأموال التى تدخل إلى المنزل عن طريق عمل المرأة تكون أكثر فائدة فى تلبية احتياجات الأسرة ككل.

وبناء على تلك الحقائق، إذا كانت الأهداف المزمعة من عملية التنمية الاقتصادية تشمل تحسين المستوى العام للمعيشة، والحد من الفقر، وخلق فرص قيمة للتوظف، والحد من التفاوت فى الأجور ومستويات المعيشة، فإن المدخل الطبيعى والمفضل هو العمل على تحقيق هذه التنمية الاقتصادية من خلال المرأة. هذا المدخل لتحقيق التنمية الاقتصادية ليس مرجعه فقط إلى أن النساء يمثلن الغالبية العظمى من الفقراء أو من العاطلين أو من الفئات المحرومة اقتصاديّا واجتماعيّا، وإنما مرجعه فى الأساس إلى كونهن أكثر استعدادًا وأكثر نجاحًا فى تحسين مستوى رفاهة كلٍّ من الأطفال والرجال على السواء. فهذه النتيجة أثبتتها الدراسات التى قارنت بين الكيفية التى يقوم بها الرجال باستغلال قروضهم فى مقابل النساء.

ورغم إدراكنا لتلك الحقيقة، لم يكن من السهل علينا أن نركز جهودنا على إقراض النساء من دون الرجال؛ فالاعتراض الأول والأساسى سيأتى من قبل الأزواج الذين يريدون الحصول على القروض لأنفسهم، هذا إلى جانب الاعتراض أو التشكك من قبل القيادات الدينية بشأن عملنا. أضف إلى ذلك العداء من قبل التجار الذين كانوا يعملون على إقراض هؤلاء الفلاحين والذين يرون فينا خطرًا مباشرًا يتهدد سطوتهم بين أهالى القرية. كل هذه الاعتراضات كنت مستعدّا لها، إلا أن مفاجأتى كانت من تلك الاعتراضات التى سمعت بها وصدرت من موظفى وقيادات الحكومة المتعلمين، فقد ادَّعوا عدم وجود أى منطق وراء إعطاء هذا الكم من القروض إلى النساء بينما يوجد عدد كبير من الرجال ممن لا يجدون وظيفة ولا يستطيعون الحصول على دخل.

كما أنهم ادَّعوا أن تلك القروض التى نقوم بمنحها إلى النساء سيكون مآلها بأيدى أزواجهن؛ الأمر الذى سيؤدى إلى المزيد من الاستغلال لهن ومن ثم تزداد أحوالهن سوءًا عما كن عليه فى السابق.

ووصلت هذه الاعتراضات إلى الحد الذى أرسل لى أحد الموظفين الرسميين فى البنك المركزى ذات يوم خطابًا يتهددنى ومطالبًا فيه « بأن أقدم تفسيرًا واضحًا وعلى الفور عن سبب كون الغالبية العظمى من المقترضين لدينا هن من النساء» . وبفضول وشغف أجبته متسائلاً «ما إذا كان البنك المركزى قد سبق له واستفسر من بقية البنوك فى البلد عن سبب كون الغالبية العظمى من المقترضين لديهم هم من الرجال» ، ولكنى لم أحصل على رد منه.

فى بداية عملنا، لم نكن متأكدين من الطريقة التى قد نتمكن بها من اجتذاب المقترضات من النساء؛ فالنساء البنجاليات نادرًا ـ إن لم يكن أبدًا ـ ما قمن باللجوء إلى البنوك للاقتراض. فهل من الممكن لى أن أضع لافتة تقول:

الرجاء من جميع النساء الانتباه:

مرحبًا بكن فى بنكنا

نحن نقدم برنامج قروض مميزًا للنساء

هذه اللافتة من الممكن أن تحصل على تغطية إعلامية مجانية. ولكنها لن تفلح فى اجتذاب المقترضات؛ ويرجع ذلك ـ أولاً ـ إلى أن ٨٥ ٪ من مجموع النساء الفقيرات فى الريف البنجالى لا يستطعن القراءة، والسبب الثانى يعود إلى عدم قدرتهن على الخروج من منازلهن دون رفقة أزواجهن. فلم يكن أمامنا بد من اختبار كافة الحيل والطرق لتجنيد هؤلاء المقترضات. وفى البداية لم يكن من الممكن لنا كرجال بسبب أحكام «البوردا» من التجرؤ والدخول إلى منازل إحدى النساء فى القرية. ويقصد بـ«البوردا» مجموعة الممارسات التى تتماشى والأوامر والنواهى القرآنية التى من شأنها الحفاظ على وحماية عفة ونقاء المرأة. وفى أكثر التفسيرات القرآنية تزمتًا فإن البوردا تمنع النساء من مغادرة منازلهن أو حتى من أن يراهن أحد من الرجال ممن هم من غير الأقارب المقربين.

وفى قرية ريفية مثل «چوبرا» ، فإن« البوردا» وما تحمله من عقائد دينية تمتزج بكثير المعتقدات المجتمعية السابقة لظهور الإسلام . مثل تلك العادات والمعتقدات المجتمعية يتم تعزيزها وتوارثها من خلال شيوخ القرية الذين يقومون بتدريس الدين الإسلامى فى المدارس الابتدائية الدينية ـ والتى يطلق عليها مسمى مكتب ـ وبالتالى يقدمون منظورهم للإسلام لأهالى القرية . ويتم النظر إلى هؤلاء الشيوخ كممثلين للسلطة الدينية من قبل أهالى القرية الأميين، وذلك رغم أن الكثير من هؤلاء الشيوخ لا يتمتعون إلا بقدر ضئيل من التعليم الدينى، كما أنهم لا يستندون دائمًا فى تقديم أفكارهم إلى النصوص القرآنية .

وحتى إذا لم تكن «البوردا» معروفة تمامًا، فإن العادات والتقاليد والأسرة والآداب العامة للمجتمع الريفى من شأنها كلها أن تبقى العلاقة بين الرجل والمرأة فى هذا المجتمع فى أضيق نطاق رسمى؛ ولذا فإننى إذا ذهبت لمقابلة إحدى النساء القرويات، فكنت لا أطلب مقعدًا للجلوس أو أيّا من الأشياء التى عادة ما تُقرن بالشخصيات الرسمية من ذوات السلطة . بل على العكس تمامًا فكنت أحاول التخاطب معهن بشكل غير رسمى قدر الإمكان، كما كنت ألجأ على قول أشياء طريفة كمحاولة لكسر الجليد، أو قد ألجأ إلى مجاملة الأم أو أحد أولادها . كما قمت أيضًا بتحذير طلابى والعاملين معى من ارتداء الملابس الباهظة أو الساريات المبهرة .

وبدلاً من أن أطلب الدخول إلى منزل إحداهن، كنت أتعمد الوقوف فى مساحة مكشوفة لمجموعة من البيوت؛ لكى يتمكن أى أحد من أن يرانى ويراقب تصرفاتى . وبعد ذلك أقوم بالانتظار حتى يتسنى لإحدى طالباتى من الدخول للمنزل المقصود لتقوم بتقديمى، ثم تقوم هذه الوسيطة ـ طالبتى ـ بنقل أية تساؤلات من قبل المرأة إلىّ للإجابة عليها . وحالما أجيب على هذه التساؤلات، تحمل الوسيطة الإجابات إلى المرأة داخل المنزل مرة ثانية . وفى بعض الحالات كانت الوسيطة تستمر فى التحرك ذهابًا وإيابًا لأكثر من ساعة دون أن أتمكن ـ رغم ذلك ـ من إقناع تلك المرأة المتخفية من أن تتقدم للحصول على قرض من جرامين . ولكن اليأس لم يكن ليعترينى، فكنت أعود فى اليوم التالى، ومرة أخرى تستمر حركة الوسيطة ذهابًا وإيابًا بينى وبين المرأة الريفية .

ولقد أضعنا بالفعل الكثير من الوقت فى قيام الطالبات بترديد ما أريد قوله، وكذا فى ترديدهن للإجابات التى كنت أرد بها على تساؤلات نساء القرية. وكثيراً ما كان يفلت من الوسيطات الكثير من الأفكار التى كنت أطرحها، وكذلك كان يضيع منهن أو يختلط عليهن الكثير من أسئلة القرويات. وفى بعض الحالات كنت أتعرض لمضايقات من قبل الأزواج المتشككين، وقد كنت أعتقد أننى بمنصبى الجامعى المحترم سوف أتمكن من طمأنتهم بشكل أو بآخر، ولكنهم عادة كانوا يطالبون بأن تكون القروض الممنوحة من نصيبهم، وليس من نصيب زوجاتهم.

وأتذكر أنه فى يوم من الأيام خلال فترة الرياح الموسمية، وبينما كنت واقفًا فى المساحة المكشوفة التى تتوسط بعض المنازل، بدأت السحب بالتجمع وسرعان ما بدأ المطر فى التساقط، ثم تدريجيًا أخذ المطر يهطل بغزارة، مما دعا المرأة التى بداخل المنزل إلى إرسال مظلة لأحتمى بها، فتمكنت من المحافظة على نفسى جافًا نسبيًا، أما الوسيطة المسكينة فلم تكن سعيدة الحظ مثلى، فقد كانت تتعرض للابتلال فى كل مرة كانت تضطر فيها للدخول والخروج من المنزل. ومع تزايد هطول المطر قالت واحدة من النساء العجائز بداخل المنزل: «ليحتمى الأستاذ الذى بالخارج من المطر فى المنزل بالباب المجاور، فلا أحد هناك، وبذلك لن تتعرض الفتاة ـ الوسيطة ـ للابتلال».

وكان المنزل نموذجًا أصيلاً للكوخ الريفى البنجالى؛ غرفة صغيرة ذات أرضية ترابية يعلوها كرسى وطاولة صغيرة وليس بها كهرباء. وجلست بمفردى فى الظلام على أحد الأسرَّة مترقبًا، وتسللت إلىّ من الغرفة المجاورة رائحة الأرز الرائعة وهو يُسَوّى على نار هَادئة. وكانت الحوائط المصنوعة من أخشاب البامبو تفصل بين الغرف وبين المنزل والمنازل المجاورة، وفى كل مرة كانت وسيطتى تتحدث فيها إلى المرأة الريفية فى المنزل المتاخم كنت أتمكن من الاستماع إلى بعض من حديثهن عبر هذه الحوائط وإن كان الصوت مكتومًا نوعًا ما. وفى كل مرة كانت تأتى فيها وسيطتى إلىّ لتخبرنى بكلام وتساؤلات المرأة الريفية، كنا نسمع صوت المرأة وهى تندفع لتتنصت عبر الجدار لتستمع لما أنوى قوله. كانت هذه الطريقة التى اتبعناها فى المحادثة أبعد ما تكون عن الشكل المثالى، وإن كنت بالطبع أفضل حالاً من الانتظار واقفًا فى الخارج تحت المطر.

وبعد انقضاء عشرين دقيقة من التنصت على بعضنا البعض عبر الجدار الخشبى، والمحادثة بشكل غير مباشر عبر الوسيطة، بدأت النسوة فى الغرفة المجاورة فى تخطى هذه الوسيطة وطرح تساؤلاتهن وتعليقاتهن مباشرةً إلىّ بصوت مرتفع باللغة المحلية لأهالى شيتاجونج. وبمجرد اعتياد عيناى للظلمة تمكنت من تمييز بعض الأشكال الآدمية التى كانت تحدق بى عبر الشقوق فى الحاجز الخشبى. وتماثلت الكثير من أسئلتهن مع ما سبق وسألنى إياها الرجال: «لماذا ينبغى علينا تكوين فريق؟ لماذا لا أحصل بمفردى على قرض فى الحال؟».

كانت هناك ما يقرب من خمس وعشرين امرأة ينظرن إلىّ من خلال الشقوق التى تفصل بين ألواح البامبو، ولكن فجأة انهار جزء من الحائط من جراء تزايد الضغط عليه. وقبل أن تقوم النسوة بإدراك ما حدث، كنّ قد أصبحن يجلسن فى الغرفة يتحدثن ويستمعن مباشرة إلىّ بعد انهيار الحاجز تمامًا. بعض النسوة قمن بسرعة بإخفاء وجوههن خلف حجاب، والبعض انفجرن فى الضحك وتجنبن النظر إلىّ مباشرة من فرط حيائهن. وكانت الفائدة الكبيرة من هذا الموقف هو عدم حاجتنا إلى من يردد كلماتنا، وكانت هذه هى المرة الأولى التى أتمكن فيها من الحديث إلى مجموعة من نساء چوبرا داخل المنزل.

«إن كلماتك تخيفنا يا سيدى»، إحدى السيدات قالت ذلك وهى تحاول أن تخفى وجهها بطرف السارى الذى تلبسه.

«إن أزواجنا فقط هم من يستطيعون التعامل فى النقود»، تعليق قالته امرأة أخرى وهى تدير ظهرها إلىّ حتى لا أتمكن من النظر إلى وجهها مباشرة.

«أعط القرض إلى زوجى، هو يستطيع التعامل فى النقود، أما أنا فلم يسبق لى أن لمستها، كما أنى لا أريد ذلك»، عبارة قالتها امرأة ثالثة.

«أنا لا أعرف ماذا أفعل بالنقود»، تعليق قالته المرأة التى كانت تجلس إلى جوارى وهى تحاول إرخاء عينيها لئلا تنظر إلىّ مباشرة.

«لا، لا.. لسنا فى حاجة إلى النقود»، جملة قالتها إحدى السيدات المسنات.

«فكلنا لدينا ما يكفينا من المشاكل بسبب مدفوعات المهور، ولا نريد المزيد من الشجار مع أزواجنا يا سيدى، فنحن فقط لا نريد أن نتورط فى المزيد من المشاكل».

كان من السهل على أى شخص ملاحظة ما تعانيه هؤلاء النسوة من آثار الفقر الطاحن وآثار سوء الاستغلال على وجوههن جميعًا؛ فهن لا يملكن أية سلطة تجاه أحد، وأزواجهن يقومون بتفريغ معاناتهم الشخصية من خلال ضربهن؛ ففى مثل هذه القرى تعامل المرأة كالحيوان. وأدركت كم هى مرعبة ظاهرة التعرض للعنف من قبل الأزواج، وتفهمت كذلك سبب إحجام هؤلاء النسوة عن الدخول فى منطقة اعتبرت تقليديّا حكرًا على الرجال فقط؛ ألا وهى السيطرة والتعامل فى النقود.

ومن جانبى واصلت ـ أبذل قصارى جهدى ـ محاولاً تشجيعهن للتغلب على مخاوفهن. «لماذا لا تقدمن على الاقتراض؟.. إن ذلك سوف يساعدكن على البدء فى الحصول على دخل».

«لا... لا، لا نستطيع أخذ أية نقود منك».

« ولم لا؟ لو قمتن باستثمار هذه النقود، فسوف تتمكن من الحصول على دخل واستخدام ما سوف تحققنه من أرباح فى إطعام أولادكن وإرسالهم إلى المدارس».

«لا، فعندما توفيت أمى كانت آخر ما أوصتنى به هو ألا ألجأ أبدًا إلى الاقتراض من أى أحد؛ لذلك فلا يمكننى أن آخذ منك شيئًا».

«نعم، إن أمك بالفعل كانت امرأة حكيمة؛ لقد قامت بإعطائك النصيحة السديدة، ولكنها إذا كانت تعيش ليومنا هذا، فإنها بلا شك كانت ستنصحك بأن تلتحقى بمشروع جرامين لتكونى عضوة به، فأمك لم تكن على علم بهذه التجربة، ففى وقتها لم يكن هناك سوى التجار الجشعين كمصدر وحيد يتم اللجوء إليه للحصول على القرض؛ فهى وقتئذ كانت تقدم لك النصيحة الصائبة بعدم اللجوء إلى هؤلاء التجار لأنهم يقررون ١٠ ٪ كفائدة شهرية أو يزيد، ولكن لو كانت أمك تعرف عن مشروع جرامين، فإنها بالتأكيد كانت ستنصحك بالانضمام إليه لتتمكنى من توفير معيشة كريمة لنفسك وأولادك».

لقد كنت أستمع إلى الجدل نفسه مرارًا وتكرارًا بحيث أصبح لدىّ مجموعة من الإجابات الجاهزة لأية تساؤلات محتملة، وإن استمرت صعوبة القيام بإقناع مثل هذه الكائنات المرعوبة؛ فهن لم يسبق لهن التعامل مع أية تنظيمات أو مؤسسات فى حياتهن، فبدا لهن كل ما أعرضه عليهن وكأنه أمر غريب ومثير للريبة. وبالتالى كان ما أحرزناه من تقدم فى ذلك اليوم ضئيلاً . . . ضئيلاً للغاية .

ويعود السبب فى ضعف الأداء فى تلك القرية إلى توقيت قيامنا بالعمل، حيث وقعنا أنا وطلابى فى شباك الرياح الموسمية إضافة إلى حلول شهر «أشار» وفيه يبدأ الناس فى تناول الخضروات الورقية مثل: الكالمى والبويشاك والكاتشو شاك، وهى كلها نوعيات من نبات الأسباراجوس الطويل، والتى تكتسب مذاقًا رفيعًا وملمسًا رقيقًا عند غليها. وتعد رائحة الكاتشو شاك اللذيذة من الروائح المفضلة لدىّ، وذلك عند طهيها مع أعشاب الغار (اللورا) ومضافًا إليها الكمون والكركم .

وقد أدركنا منذ البداية خلال المراحل المبكرة من عملية إقناع نساء القرية بأن يقدمن على الاقتراض من بنك جرامين، أدركنا أن الاستعانة بتشغيل عناصر نسائية بالبنك سيكون أمرًا ضروريًا لتسهيل العمل. فمحاولة كسر حاجز الخوف لدى نساء القرية ـ والذى طالما كان التحدى الأكبر بالنسبة لى ـ تمكنت من مواجهته بواسطة العمل الدقيق والأصوات الناعمة لموظفات البنك. هذا بالرغم من ضعف معدلات الأداء المتحققة.

وفى نهاية كل يوم كنت أطالب طالباتى بأن يقدمن لى مختصرًا عما تم إنجازه، وكما كنت أطالب العاملات بالبنك بأن يأتيننى بقائمة للمقترضات المحتملات، والتى غالبًا ما كن يقمن بإدراج أسمائهن فى ورقة جانبية. ونتيجة لذلك قمت بتعيين ثلاث شابات للعمل فى المرحلة الأولى لمشروعنا وهن: نورجهان بيجم وجنات كوانين؛ وهما من خريجات الجامعة الجدد، وبريتى رانى باروا ـ التى تعيش بالجناح البوذى لقرية چوبرا، والتى كانت قد أتمت وقتئذ عامها التاسع فى الدراسة فقط. وقد وجدت هؤلاء الموظفات طريقهن فى التعامل مع نساء القرية بيسر وسهولة عن أقرانهن من الرجال، وإن كن قد واجهن أيضًا العديد من المشكلات. فمهمتنا فى محاربة سوء المعاملة

والقهر تجاه النساء لم ينحصر طريقها فى إصلاح أحوال عميلاتنا المقترضات فقط، وإنما أيضًا امتدت إلى النساء من موظفاتنا.

وقد استلزمت طبيعة عمل موظفى البنك لدينا ـ رجالاً ونساءً ـ أن يقوموا بالسير منفردين داخل المناطق الريفية، وأحيانًا لمسافات طويلة قد تتجاوز خمسة أميال فى كل اتجاه؛ الأمر الذى أثار حنق البعض من أولياء الأمور ـ ولا سيما الموظفات منهم ـ حيث رأوا أن ما تقوم به بناتهن لا ينطوى فقط عن الحط من شأنهن، وإنما يعد فضيحة كبيرة أيضًا.

فرغم سماحهم لبناتهم بأن يعملن وهن جالسات خلف مكاتبهن، إلا أنهم لم يتقبلوا فكرة أن تقوم بناتهم بالنزول إلى القرى لأداء عملهن. فكيف يمكن لموظفات البنك أن يتنقلن من مكان لمكان آخر؟ فالرجل فى بنجلاديش من الممكن أن يستخدم الدراجة فى تنقلاته، وبينما يعد استخدام الدراجة أمرًا غير لائق وغير مقبول اجتماعيًا بالنسبة للنساء. وكنا قد اشترينا دراجات وعقدنا دورات تدريبية لكى ندرب الفتيات على قيادة الدراجة بثبات وثقة؛ الأمر الذى كان مثارًا للنقد من قبل سكان القرى المحليين فى بعض الأماكن. ورغم أن هؤلاء القرويين كانوا متقبلين لفكرة قيادة النساء للعربات التى تجرها الثيران وكذا سيارات الأجرة الصغيرة وحتى الموتوسيكلات، إلا أن المحافظين منهم من المتدينين لم يكونوا متقبلين لفكرة ركوب النساء للدراجة.

وحتى الآن، وبعد مرور خمسة وعشرين عامًا، وبنسبة تمثيل للنساء تصل إلى ٧٥٪ من مجموع المقترضين لدينا، فما تزال موظفات البنك يواجهن بالعداء نفسه والاضطهاد من حين لآخر أثناء قيامهن بتأدية عملهن. فعندما تقوم إحدى موظفات البنك بزيارة قرية ما للمرة الأولى، أصبح من المألوف أن يتجمهر حولها حشد من الناس ينظرون إليها فى دهشة، ناهيك عن اعتيادها سماع الكثير من الانتقادات ممن لم يألفوا مشهد المرأة فى أى مكان سوى المنزل.

وحاولنا دائمًا تشغيل النساء من خريجات الجامعة الجدد اللاتى لم يتزوجن بعد ـ وإن كن فى انتظار الزواج ـ أو من المتزوجات من رجال لا عمل لهم. وبشكل عام فإن تشغيل النساء من غير المتزوجات يعد نوعًا ما من الضغوط التى تمارس من قبل

الأسرة على الفتاة لتزويجها، هذا إلى جانب أن حصولها على وظيفة يرفع من أسهمها للزواج بشكل ملحوظ؛ فلم تعد النظرة إليها كعبء يجب على الأسرة أو الزوج تحمله.

وبالتجربة تكشف لنا صعوبة الاحتفاظ بموظفات البنك، فما أن تتزوج إحداهن حتى تخضع إلى ضغوط كبيرة من قبل والدى الزوج بالذات لكى تتخلى عن عملها؛ فلم تكن لديهما الرغبة ولم يكونا متقبلين لفكرة أن تقوم زوجة ابنهما وهى امرأة شابة بالتجول بمفردها فى أنحاء القرى، كما أنهما كانا قلقين ألا تتمكن من الدفاع عن نفسها إذا ما تعرضت لأية مشكلة. وغالبًا ما تتزايد الضغوط الخارجية على موظفة البنك بعد ولادة الطفل الأول، أما بعد ولادة الطفل الثانى والثالث فإن الرغبة فى ترك العمل كانت تأتى من قبل موظفة البنك نفسها رغبة منها فى قضاء وقت أطول مع أطفالها، هذا إضافة إلى تناقص قدرتها على السير لمسافات طويلة بعد تكرار الحمل والولادة.

ومع إعلاننا لبرنامج المعاشات بالبنك عام ١٩٩٤م، والذى يتضمن أحقية العامل فى الحصول على معاش مبكر، لم يكن مستغربًا على الإطلاق ـ وإن كنا فى شدة الأسف لذلك ـ أن تختار الغالبية العظمى من النساء العاملات بجرامين ترك العمل والحصول على المعاش المبكر. ويلاحظ أنه فى الكثير من المؤتمرات الدولية، عادة ما توجه إلينا أصابع الاتهام بعدم الاهتمام بتشغيل العدد الكافى من النساء، وإن كنت أعتقد شخصيًا أن معظم من يوجهون إلينا هذا الاتهام لا يعلمون شيئًا عن طبيعة الحياة الاجتماعية فى بنجلاديش، ولكنى أعترف أن التعرض لمثل ذلك النقد قد شجعنا على مضاعفة جهودنا وابتكار الجديد من الوسائل التى تمكننا من الاحتفاظ بموظفات البنك. فقمنا على سبيل المثال عام ١٩٩٧م بالاحتفال بترقية إحدى سيدات البنك إلى منصب «مدير منطقة أو مدير موقع»؛ وهو أعلى منصب موجود بالبنك على مستوى المنطقة. ولكن كان من المحبط بشدة حدوث انخفاض مفاجئ وكبير فى عدد الموظفات فى البنك اللاتى فضلن الحصول على برنامج المعاش المبكر الذى بدأ تطبيقه منذ عام ١٩٩٤م.

وقصة موظفة البنك «نورجهان» توضح لنا الكثير من الضغوط التى تمارس على العاملات من النساء. كانت «نورجهان» إحدى الخريجات الجدد من جامعة شيتاجونج عندما بدأنا تجربة بنك جرامين. كان فى الثالثة والعشرين من عمرها وكانت تستذكر

للحصول على درجة الماچستير مع مرتبة الشرف فى الأدب البنجالى. وتعرضت نورجهان إلى فقد الأب وهى ما تزال فى الحادية عشرة من عمرها، وهى تنتمى إلى أسرة من طبقة متوسطة محافظة. كان أقصى آمال أمها لها أن تتزوج وتنجب أطفالاً، ولكن بعدما تمكنت «نورجهان» من إتمام دراستها اعترضت على عملية تزويجها؛ فكانت وقتها أول امرأة فى أسرتها تتمكن من الحصول على درجة الماچستير. وكم كان شعورها بالفخر عظيمًا عندما حصلت على عرض للعمل لدى إحدى المنظمات غير الحكومية، فتوسلت إلى والدتها لكى تسمح لها بالعمل. ولكنها رفضت متعللة بأن بنات العائلات المحترمة فى بنجلاديش لا ينبغى لهن أن يعملن على الإطلاق. ورغم أن شقيق «نورجهان» كان مرحبًا بعملها لدى تلك الجهة، إلا أنه كان يخشى من ألسنة الناس بالقرية وما سوف يقولونه. واستمرت «نورجهان» فى تأجيل موعد استلامها للعمل، واستجابت لطلبها المنظمة غير الحكومية ثلاث مرات، ولكن فى النهاية عندما لم يمكن التأجيل أكثر من ذلك فقدت «نورجهان» عرض العمل.

وعندما حصلت «نورجهان» على عرض آخر للعمل ـ فى بنك جرامين ـ استجاب لإلحاحها فى النهاية كلٌّ من أمها وأخيها. وتجنبت «نورجهان» إخبارهما بحقيقة أنها لن يكون لها غرفة أو مكتب وحقيقة أن عملها سيقتضى منها قضاء اليوم فى السير والتوغل فى المناطق الفقيرة التى يقطنها أكثر القرويين فقراً، وذلك فى محاولة منها لأن تحظى بحديث مع المتسولات والفقيرات المعدمات. كانت «نورجهان» متأكدة من أنها لو قامت بإخبار أمها وأخيها بطبيعة عملها فسوف يجبرانها على تركه؛ الأمر الذى لا تريده. وبدأت «نورجهان» فى العمل لدينا فى أكتوبر ١٩٧٧م، وكان استمرارها بالعمل رهنًا باستمرار جهل أسرتها بطبيعة الأعمال التى تقوم بها.

وفى أول يوم من تسلمها للعمل، طلبت منها أن تعد دراسة حالة عن «أماجان أمينة»؛ وهى امرأة فقيرة من قرية چوبرا ولا تمتلك أى وسيلة لتكسب قوت يومها. ولقد أقدمت على تكليف «نورجهان» لهذه المهمة لثلاثة أسباب:

الأول: قناعتى الذاتية بأن أكثر ما يثير حافزية الموظف حديث العهد بالعمل هو مشاهدته للمشاكل الواقعية فى حياة الفقراء، فقصدت بطلبى أن تجد هذه المشاكل طريقها إلى قلب «نورجهان» فتتعاطف معها.

الثانى: أردت التعرف على الكيفية التى ستستجيب بها «نورجهان» لمثل هذه المؤثرات؛ فالعمل مع الفقراء فى محاولة لإيجاد حلول لمشكلاتهم ليس بالعملية السهلة.

السبب الثالث: أن مجرد حصول «نورجهان» على درجة الماچستير لا يقدم الضمان الكافى لامتلاكها الحافزية الذاتية والثقة والقوة التى تمكنها من إقناع هؤلاء الفقراء بالكيفية التى سيتغلبون بها على مشكلاتهم. فهل ستكون مستعدة لقضاء الوقت فى الحديث إلى النساء الفقيرات؟ . . . فى التعرف على الطريقة التى يتمكن بها من العيش والعمل والبقاء على قيد الحياة؟

لا بد لـ «نورجهان» أن تتعلم كيف تنظر إلى هؤلاء العميلات الفقيرات كآدميات لهن كامل الاحترام، وإن كن يحتجن إلى المساعدة والتغيير. لا بد لها أيضًا من أن تنشئ لنفسها أسلوبًا سهلاً وخاليًا من الخوف للتواصل مع الفقراء؛ لكى تتعرف من خلاله على ما ينبغى عليها معرفته عن حياة هؤلاء المقترضات ونوعية الصعوبات التى يواجهنها. ولهذه الأسباب قمت باستدعائها فى اليوم الأول لعملها وقلت لها: «حاولى الحديث إلى « أماجان أمينة » على انفراد، حاولى أن تقتربى منها وتتفهمى عقليتها. اذهبى إليها على الفور دون قلم أو ورقة لكى تحصلى على ثقتها».

ذهبت «نورجهان» إلى قرية چوبرا برفقة زميلى «أسعد زمان» ؟ وأشارت «أماجان أمينة» تجاه أسعد سائلة « نورجهان»: « هل هو زوجك؟ ».

«لا»، أجابت نورجهان، «إنه زميل فى العمل فقط».

فتابعت أمينة سؤالها: «ولماذا تأتين لزيارتنا برفقة رجل ليس بزوجك؟» كان هذا التساؤل نابعًا بالطبع من ممارسة «البوردا» التى ذكرتها قبل، والتى أثارت شكوك المرأة ضد سلوك «نورجهان».

يومًا بعد يوم، وعلى مهل تمكنت «نورجهان» من الفوز بثقة أمينة، فقصت الأخيرة ماضيها لـ «نورجهان».

فمن بين الأولاد الستة لأمينة، مات أربعة بسبب الجوع أو المرض، ولم يتبق لها سوى ابنتين. أما زوجها فكان مريضًا، وكان يكبرها كثيراً فى السن، وقام بإنفاق كل ما

تملكه الأسرة على شراء العلاج، وبعد وفاته، لم يتبق لأمينة شيء تملكه سوى منزلها. كانت أمينة فى الأربعينيات من عمرها؛ وهى بذلك تعد هرمة وفقًا للمعايير فى بنجلاديش، فهنا وعلى النقيض من جميع بلاد العالم، يقل العمر الافتراضى المتوقع للمرأة عن الرجل. وكانت أمينة أمية، ولم يكن قد سبق لها الحصول على دخل من قبل، وقامت بمحاولات عديدة لبيع بعض المخبوزات المنزلية، ولكن محاولاتها باءت بالفشل. وتعرضت «أمينة» لمحاولات من قبل والدى زوجها لطردها من مسكنها هى وأطفالها، ولكنها أبت أن تترك المنزل.

وفى يوم من الأيام عادت «أمينة» إلى منزلها، ففوجئت بشقيق زوجها وقد باع السقف المعدنى للمنزل، وكان المشترى مشغولاً بإزالته. تزامنت هذه الواقعة وبداية موسم المطر، فشعرت «أمينة» بالبرد والجوع، وكانت من الضعف بحيث لم تكن لتقوى على صنع أى طعام لتقوم ببيعه. ونظرًا لعدم وجود سقف للمنزل، فقد دمرت الأمطار الموسمية الجدران الطينية للمنزل. واستهلكت «أمينة» كل ما لديها لإطعام صغارها، ثم قامت بالتسول فقط من القرى المجاورة للحصول على ما يسد رمقها وبناتها. وفى يوم من الأيام عادت «أمينة» لتجد منزلها وقد انهار تمامًا، فبدأت بالصراخ، «أين بناتى؟ أين طفلتى؟» . . . . . ووجدت أمينة طفلتها الكبرى قد ماتت تحت أنقاض المنزل المتهاوى.

فى المرة الأولى للقاء «نورجهان» و«أمينة» عام ١٩٧٦م، كانت الأخيرة تحمل طفلتها الوحيدة الناجية بين ذراعيها، كان قلبها محطمًا وفى حالة يأس شديد؛ فلم يكن هناك أمل أن تحصل «أمينة» على قرض من أحد من التجار، ناهيك عن أحد البنوك التجارية. ولكن مع بنك جرامين، تمكنت «أمينة» من شراء عيدان البامبو لتصنع منها السلال، واستمرت «أمينة» كعضوة فى بنك جرامين حتى آخر يوم فى حياتها، واستأنفت الابنة ما بدأته الأم، فاليوم ابنة أمينة هى إحدى عضوات بنك جرامين.

ومن خلال تجربتها مع «أمينة» وغيرها من الحالات المماثلة التى تستحق الشفقة والعون، أصبح من الواضح لدىّ امتلاك «نورجهان» لمَلَكة فطرية تمكنها من التعامل بنجاح مع الفقراء، فكم كنت سعيداً أن أحظى بمثلها ضمن فريق عملى بالبنك. ولكن حدث فى أحد الأيام أن أتى شقيق زوجة أخيها إلى البنك حاملاً لها بعض الأخبار

العائلية ، وبمجرد وصوله لاحظ أن مقر عمل «نورجهان» ما هو إلا مكتب ذو سقف معدنى لا يوجد به هاتف أو دورة مياه أو صنابير مياه . كان الرجل مصدومًا ؛ فلم تكن تلك هى الصورة التى يعرفها عن أى بنك تجارى . ودل «أسعد» ـ مدير المكتب ـ الرجل إلى مكان وجود نورجهان ، فأخبره أنها فى الخارج فى موقع العمل . وذهب الرجل لمقابلة «نورجهان» ، فوجدها جالسة على الحشيش تحت الشجرة ، وتوجه حديثها إلى بعض النساء القرويات . كان الرجل مندهشًا لما رآه ، وكانت «نورجهان» فى غاية الإحراج مما اقترفته من أكاذيب حول طبيعة عملها . وأخبرته أن ما رآه ما هو إلا موقفًا طارئًا وغير اعتيادى ، ورجته ألا يقوم بإخبار والدتها بما رآه . . . . ولكنه فعل .

وفى البدء ، كانت والدة «نورجهان» تشعر بالغضب الشديد ، فهى مثل كل العائلات المحافظة التى تنتمى إليها ، شعرت أن من واجبها إخفاء ابنتها داخل جدران المنزل مراعاة لتقاليد « البوردا» . فلم تكن والدتها تتخيل أن تقوم ابنتها بالعمل فى العراء دون وجود لمكتب ذى سقف وجدران ، كما لم تتخيل والدة «نورجهان» أن يكون ما تقوم به ابنتها من عمل محط احترام وتقدير . ولكن فى النهاية ، عندما قامت «نورجهان» بإخبار أمها عن الحقيقة كاملة ، شارحة لها رغبتها الصادقة فى مساعدة الأسر الفقيرة ، انصاعت والدتها للأمر . . . واليوم هى تعد من المساندات الرئيسيات لبنك جرامين .

وفى أحد الأيام طلبت من «نورجهان» أن تقوم بإلقاء محاضرة عن بنك جرامين فى أحد الاحتفالات الثقافية ، فكان عليها أن تسافر إلى قرية «كوميللا» برفقة اثنتين من موظفات البنك الحديثات . ولأن الرحلة من شيتاجونج إلى «كوميللا» ليست بالأمر الخطر ، فلم أشترط أن يصحبهن أحد من زملاء العمل الرجال . ولم يكن ذلك تقصيراً من جانبى ، وإنما شعرت أن موظفى البنك ـ رجالاً كانوا أم نساءً ـ عليهم الاعتماد على أنفسهم والدفاع عن موقفهم . أيضًا ، شعرت أنه من واجب بنك جرامين أن يحطم الخرافة الداعية إلى عدم قدرة النساء على السفر بمفردهن حتى لمسافات قصيرة .

ورغم أن «نورجهان» لم تبد لى أى اعتراض ، إلا أنها كانت غاضبة منى لعدم تكليفى لأحد من موظفى البنك الرجال برعايتها وتنظيم شئون سفرها والاهتمام بالتفاصيل المتعلقة بالطرق التى ستسلكها . إنها كانت متوترة إلى الدرجة التى دفعتها للطلب من أحد زملائها أن يرافقها فى رحلتها ، إلا أنه اعتذر متعللاً بضخامة ما عليه

من عمل. ولأنها لم يسبق لها السفر وحيدة من قبل، فقد صلت ودعت ربها أن يمنحها القوة والشجاعة فى رحلتها. وسافرت «نورجهان» إلى «كوميللا»، وكانت المحاضرة التى ألقتها ناجحة بجميع المقاييس.

اليوم، تستطيع «نورجهان» السفر إلى أى مكان تريده دون أدنى صعوبة. إنها واحدة من ضمن ثلاثة من مديرى العموم ببنك جرامين، كما أنها ترأس قسم التدريب ـ الذى تشرف فيه على تأهيل المئات من شباب موظفى البنك لأن يكونوا مستقلين ومعتمدين على الذات.

* * *