

حوار

منير يونس

الحكومة.. أن تأتي متأخراً
أفضل من ألا تأتي أبداً

قال عصام الصقر: نشكر الجهات الرقابية ممثلة في البنك المركزي وهيئة أسواق المال، على تطبيق قواعد الحوكمة في القطاع المصرفي والقطاعات الأخرى، رغم أن التطبيق في الكويت جاء متأخراً بعض الشيء، إلا أن الجهات الرقابية حققت نجاحات كبيرة في هذا الاتجاه، ولقطاع مصرفي سليم قوي نحتاج إلى تطبيق هذه القواعد.

لقاء مع الرئيس التنفيذي لمجموعة بنك الكويت الوطني الصقر: الإصلاح يحتاج حزمياً.. بلا مساومات ولا ترصيات

لا أجدب السياسة لكن غيرتي على بلدي تدفعني لنقاش الشأن العام بكل حيثياته

التقت **القبس** عصام الصقر وفي جعبتها أسئلة تقليدية، وأخرى من خارج السياق المعروف. لم يتبرّد في الإجابة رغم بعض التحفظات التي لا بد منها عندما نعرف ما للرجل من حرص شديد على توصيل الرسالة بلا إطالة، وإعطاء الرأي بلا أحكام مطلقة، وإجراء التحليل بلا تشويش، واختيار العنوان بلا تلخيص يضر أكثر مما يفصح، والتوسع في نص بلا أطباق ممل ولا ابتساح مخل.

تطرق الحوار مع عصام الصقر إلى شؤون وشجون سياسية، ويقول: لا أجدب السياسة فأنا رجل اقتصادي، لكن غيرتي على بلدي تدفعني إلى نقاش الشأن العام بحيثياته السياسية أحياناً. وفي ما يلي نص الحوار:

باتر أو فاتر.. للرجل بصمة سبق لـ **القبس** أن أطلقت عليها «بصمة أبو زيد في بنك الكويت الوطني.. الآن» فمع كل الشكر والاعتراف بجميل الرئيس التنفيذي السابق إبراهيم دبدوب، وبطريقة إدارته المؤسسية.. نجد الصقر، بعقلية إدارية مختلفة شكلاً ومضموناً، حمل العبء، في أعني الظروف ولم ينحن، تابع بالرأية موعلاً بالسير الحديث نحو الأهداف الكبرى الإضافية. هدوء الرجل وصرانته ميزة تكشفها العاملون في «الوطني» كل يوم مدى فعاليتها وعمق مراميها.. فالانتشار في 4 قرارات، مع كل الضغط الذي يعنيه هذا التراخي.. لا يزيد عصام الصقر إلا روية في عمل ذؤوب لا مكان فيه لشكوى إلا بعل، ولا زمان لراحة إلا بعد إنجاز بانتظار آخر.

لا اعتقد أن بين المصرفيين ورجال الأعمال، من هو أهدأ وأصفاً ذهنًا من عصام جاسم الصقر، تراه دائماً ببصمة تراقفها نظرة ثابتة، يستمع ببالغ اهتمام ثم يرد بتسلسل منطقي كأنه أكاديمي حريص على التعاون العريضة، كما التفاصيل الدقيقة.

الحوار مع الرئيس التنفيذي لمجموعة بنك الكويت الوطني، لا يشبه أي حوار آخر، فألؤسسة التي يديرها غير عادية، والظرف على درجة عالية من الحساسية، واسمه «يحمل مضامين تعزفها الكويت وأهلها، لذا يلتقي كلماتها بمعاني، حتى تصل رسالته بوضوح، يكره الالتباسات، ويتجنب التأويلات، ويعتق الأثارة. يخصص لكل مقام مقال، بلا زيادة فضفاضة عشوائية، ولا نقصان مبدئي».

- ما رأيك بوضع الكويت تحت النظرة السلبية من قبل وكالة موديز؟
- لمة لتعود لتي الوعالة حول قدرة الكويت على تنفيذ الإصلاحات المطلوبة في السرعة المناسبة، تمكن المشكلة في عدم تمام السلطات لإجراء تلك الإصلاحات، لإسما المالية منها.
- هنا لا بد أن تشير إلى ما يجري في المملكة العربية السعودية من إصلاحات تنفذ بحزم، ربما هذا ما نحتاجه في الكويت، أي العزم.
- إن تكمن المشكلة في الزيادة، أم في الحكومة ككل؟
- لدينا وزراء إصلاحيون لكنهم أحياناً لا يتفهمون الدعم الخاص، ولدينا أجهزة جيدة مثل هيئة الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وفيها فارق رئيسها السابق عادل الرومي يجعل ممتازاً لإطلاقه لكنه أيضاً لم يلق الدعم الذي يستحقه، وهذا هو خرج محبط رغم فاعلية العملية وجديتها في العمل والإنجاز.
- ما على الحكومة فعله لتكسب مصداقية أكبر؟
- عليه لجم الهدر أولاً هناك اتفاق كبير في غير عمله أو اتفاق بلا جدوى، لتكسب الحكومة مصداقية عليها البدء بنفسها أولاً لنعطي للمواطنين مثلاً صالحاً يحدّي، وعليها أن تزيد انتاجية موظفيها وتحاسبهم على الأداء والإنجاز.
- يبدو أن التقييمات كثيرة ومتشعبة..
- كل ذلك يتلخص في الخطف غير الحميد بين السياسة والاقتصاد، يجب تحجيب القرار الاقتصادي عن التأثيرات السياسية.
- لا سيما تأثيرات نواب يصفطون على الحكومة لمصالح انتخابية وغير عابثين بمصلحة البلد ككل بأجاليها الحالية والمستقبلية.
- هل هناك خوف من تأجيل أو إلغاء مشاريع تنموية بسبب تراجع إيرادات النفط؟
- أجل هناك مخاوف، علماً أن الاتفاق التنموي هو شد ما يحتاجه الاقتصاد الوطني لتحقيق النمو وزيادة منافسيته، يجب أن يطال التقييم الاتفاق الجاري والهدر الهائل الذي فيه، في المقابل يجب الحفاظ على وثيرة الاتفاق على المشاريع لا بل زيادتها.
- كيف تقيم تجربتك في قيادة البنك منذ تسلمت منصب الرئيس التنفيذي للمجموعة؟



عصام الصقر مع ممدداً لـ **القبس**

تموزه عن غيره أدارياً وتشغيلياً؟
البنك الوطني يتميز بخصوصية شديدة، وله فلسفته الخاصة به، فثقافة الخطف المتاملة والمتجذرة في منح وعنا، وتولت الأجيال نهج العمل المؤسسي، وحرصنا على تنمية المهارات الإدارية واستمرارية ذلك العقيدة، إضافة إلى الحرفية والمهنية العالية في العمل فضلاً عن التواضع والإخلاص، وحس العمل المصرفي السليم، الذي يحتاج إلى سياسات حصيفة بعيدة تماماً عن المجازفة في التصرفات، إلى جانب عدم المخاطرة والمجازفة غير المدروسة أو المحسوبة بعناية فائقة، البنك الوطني مصرف يركز على صميم العمل المصرفي، ويعزز إيراداته من هذا النشاط بشكل رئيسي وإساسي، ورسوم الخدمات المصرفية عموماً، والعوائد من الخدمات التي يقدمها، ونحاسب تطلعات عملائه سواء من المؤسسات أو الأفراد.

نحن لا نصارب ولا نجازف ولا نخاطر في أنشطة أو عمليات بعيدة عن صميم عملنا ونفخر أننا في «الوطني» كؤنا بصمة في طريقة العمل المصرفي، يمكن أن نطلق عليها «مدرسة الوطني المصرفية»، فغالبية القرارات في البنوك المنافسة هم من خريجي مدرسة الوطني، فنموذج الأعمال لدينا فريد من نوعه، وهذا ما يثري البيئة التنافسية.

أضف إلى ما سبق أن «الوطني» يلتزم وتطبق أعلى المعايير الدولية بصراحة، وبصافي في ذلك النموذج العالي المتبع في الحفاظ على سرية المعلومات، وهذا جزء أساسي من خطتنا الاستراتيجية التي نلتزم بها، بالإضافة إلى ولاء الموظفين، وهذا يعود إلى استحقاقهم في موظفيهم، وهذا جزء مهم من نسبة الأستغناء عن الموظفين في البنك قليلة جداً، فالعوامل البشرية إحدى الثروات التي تعزّز تنميتها.

هل تريد سبباً لتسليم المنصب في الإارة؟
هذا لنأخذ معلوم به وعطيق في «الوطني» قبل القرار تعليمات الحكومة، فمما ذكرت، لوطني أكثر من المرابا الفريدة حتى في نظام هيكل المخبة والإدارة، وهذا أفضل قائم لدينا تاريخياً قبل أن يكون نظام الحكومة مفروضاً من قبل الهيئات المختصة، ولعلنا ما من فرد أو مؤسسة تتكلم أكثر من 5% بعصم البنوك الأخرى، فمتمثلات الحكومة تكا أول من فرضها وطبقها على نفسه، فنتألمنا الإسبابي وقرار القائمين على البنك بني لا تكون هناك مخيفة، ودوره التنموي البناء والداعم للإقتصاد الوطني يجعله في إطار مسؤولية أكبر من مجرد مصرف يهتف بصفوق ضيق أو محدود.

أرايك بويئة الإصلاح التي طرحها الحكومة؟
ينظر، إلى الخطوات الأولى في الإصلاح تبدأ بحماية الفساد المستشري في قطاعات الدولة لتأسف.. فالأصل طرح الراس صلح على الجسد، ويجب الابتعاد عن المحسوبيات، وعدم تعيين الأفراد حسب الوساطة والتركييز على الكفاءات الحقيقية.

نحن نعد نوجهات الحكومة نحو تطبيق الإصلاحات التي تعد البقية ص 31



لا خرف على الوطني، لا يوم ولا بعد 10 سنوات

علماً أن نتفكر مرحلة تأسيس البنك الوطني في عام 1992، وجميع المراحل التي شهدت تحديات عديدة وجسيمة، كان من أبرزها مشكلة العزوي التي خرج منها الوطني أكثر قوة ومرونة، والتي أنزلت الملامح جميعها، واستندت الموقلة هذا التي قبلت في الصحافة (ولذلك عندما مارس البنك العمل المصرفي كاملاً من لندن)، أن الوطني عبارة عن رأس مفعول عن الجسد، ورغم ذلك يعمل بكفاءة منظمة النظير، ومن ذلك الإرث التاريخي يمكنني أن أستشرف مسيرة العقد المقبل، والتي أوين أنها ستكون مشرقة أداءً وإسماً، وسيكون البنك الوطني بعد 10 سنوات أكثر متانة وقوة، لأن الأساس الذي بني عليه كان راسخاً ومتميناً، وكل حافية بعيرها البنك تعزّز تلك الأسس بمفاهيم وعناصير، فتجعله قادراً على تحمل القاعة الراسمالية، أو التوسع كبنك إقليمي، ناهيك عن «التعاضد البنك داخلي في الإمارات»، فالبنك والله الحد أنثت كفايته في جميع الإمارات التي تربت بها البلاد، بدءاً من أزمة المناخ، مروراً بالأحلال العرفي الغاشم، انتهاءً بالأزمة المالية العالمية، فالبنك سيبقي نادماً على جميع الأصعدة المحلية والإقليمية والعالمية.

الوطني كصرف رائد محلياً وإقليمياً، وبين الأفضل تصنيفاً في العالم، ما هي الخطة السرية التي يتبعها؟ وما هي السمات التي

نفتخر بتجربة «بويان» Boubyan Bank
قال عصام الصقر: بنك الكويت الوطني يقدم جميع أنواع الخدمات المصرفية لكن ما كان يقتصرنا في السابق هو تقديم خدمات إسلامية فقط، لأن الجهات الرقابية تقصّل بين الأمرين، ولذلك كنا حريصين على تملك بنك إسلامي لتغطية النقص في هذا القطاع تحديداً، وبعد الاستحواذ على بنك بويان عام 2012 وتحويله إلى شركة تابعة، وإدارته كاملاً من قبل البنك الوطني برئاسة الأخ عادل الماجد، ولله الحمد بعد فترة من الزمن أيقننا أن استحوادنا على بنك بويان كان خطوة ناجحة ونحن نتفخر بها كتجربة كثيراً، والبنك حالياً في مرتبة تنافسية متقدمة جداً ويحظى بخصبة سوقية نحن راؤون عنها وعن إرثه، والمتابع لنرو التنتاج يلمس حجم الجهود التي بذلت منذ تسلكنا للمصرف، ولا يزال لدينا الكثير من الطموح بالنسبة لبنك بويان فهو مازال في مقتبل العمر ولديه الكثير والكثير ليقدسه، ونعزّز بالإدارة الحالية والتي هي من خريجي «مدرسة الوطني المصرفية»، وتحظى بمصالحيات كاملة والوسمة للحفاظ على كيان البنك كبنك إسلامي متفصل.

ثمة مخاوف من تأجيل مشاريع أو إلغائها.. فترجع الإنفاق الحكومي يشكل تحدياً للقطاع المصرفي
نعم للإصلاح المالي.. لكن أين إصلاح الإدارة العامة.. وماذا عن تغيير فلسفة عمل القطاع العام؟
في السنوات الأخيرة زادت البيروقراطية مع إنشاء هيئات جديدة والتوسع في تشكيل اللجان
الضريبة واجبة ولدافعها حق السؤال.. كيف يفكرون في فرض الضرائب قبل كبح الهدر واستئصال الفساد؟

كيف ترى مستقبل البنك الوطني بعد 10 سنوات من الآن؟



منذ تأسيس البنك في 1952 بلغت اجمالي توزيعات الارباح النقدية على المساهمين ما يقارب 2.4 مليار دينار كويتي وهذه اعلى توزيعات نقدية على مستوى الكويت سواء لشركات او شركات، ومنذ الازمة المالية العالمية تمثل التوزيعات النقدية لبنك الكويت الوطني ما يقارب نصف توزيعات القطاع المصرفي.

الوطني أكبر موزع نقدي في تاريخ الكويت

لا سيما عندما يضغط نواب من أجل مصالح ضيقة

مشاركنا في الخلط غير الحميد بين السياسة والاقتصاد

لنجاح الخصخصة

- 1 الحرص على مصلحة المستهلك أولاً
- 2 معالجة الاختلالات ثم فتح الأسواق للمستثمرين
- 3 التقيد بالشفافية والتنافسية العادلة
- 4 تفعيل الرقابة



مساحة الرقعة التي يتحرك فيها القطاع الخاص ضيقة

500 مليون دولار مساهمات اجتماعية

عن مساهمات بنك الكويت الوطني اتجاه المجتمع قال الصقر:

الوطني يقدر مدى اهمية مسؤوليته امام المجتمع فقد بلغت مساهمات البنك في السنوات الماضية ما يزيد على نصف مليار دولار، وقد كُفِّتْ الفوائد خلال تلك السنوات جوده لدعم كل الفعاليات الاجتماعية ليشفي في سجله الحافل في هذا المجال المزيد من المساهمات والاعازات ويحافظ على موقعه كأكبر المساهمين في خدمة المجتمع الكويتي ويستمر في نهجه وثقافته المتأصلة في المسؤولية الاجتماعية.

فاليكنا أخذ على عقابته تكريس ثقافة المسؤولية الاجتماعية كأحد أهم أولوياته الهادفة الى خدمة المجتمع، وأطلق العديد من البرامج الهمة التي شملت مجالات عدة أبرزها التعليم والصحة والتوظيف والتدريب ودعم الكوادر الوطنية وبرامج الرعاية ودعم الاجتماعي والمبادرات الرياضية والتشاطبات البيئية.

لا يسعنا إلا أن نريد ما قاله سمو الأمير عندما رأى أن القطاع الخاص ربما لم يحصل على الفرصة الكاملة

هناك وزراء وقادة إصلاحيون لكنهم لا يلقون الدعم الحكومي الذي يستحقون.. فيخرجون

للمثال: عادل الرومي قام بعمل ممتاز لكنه خرج محبطاً لأنه لم يلق الدعم الكافي للاستمرار في إنجازاته

البنك الوطني رائد في كل الظروف.. في الراجح رائد.. وفي الأزمات متعش بتفرد لا مثيل له

غالبية القيادات الناجحة في البنوك المنافسة من خريجي مدرسة بنك الكويت الوطني

فصل الملكية عن الإدارة ثقافة وتطبيق معمول به في «الوطني» منذ ما قبل قواعد الحوكمة الجديدة

منذ التأسيس.. لا هيمنة لأي جهة واحدة على البنك.. دورنا في الاقتصاد الوطني أكبر من مجرد مصرف بمفهوم ضيق

أنصح الشباب بتغيير جذري في ثقافتهم ونظرتهم للعمل.. وأن يؤمنوا بأن القطاع الخاص يحقق طموحاتهم

واللجان: مما أدى الى زيادة الميرورقراطية في الدولة. وهذا الامر يتعارض تماما مع خطة الإصلاح الاقتصادي. فالقطاع الخاص الكويتي له تاريخ حافل بالإنجازات، ومنذ نشأته له بصمات واضحة في شتى القطاعات. وهذا واضح محليا وعالميا، حتى في الأسواق الخارجية التي نافس فيها شركات عالمية مرموقة. فلدنيا الكفاءة على تغيير الواقع، لكنه باعتقادي يحتاج لفرصة حقيقية، ولن نقول اكثر مما قاله صاحب سمو أمير الكويت حفظه الله، عندما قال إرى ان القطاع الخاص ربما لم يحصل على الفرصة الكاملة. وعندما نتحدث عن ذلك الجانب لا قصد البنك الوطني، فالوطني بنك ناجح بسياساته وإدارته ورويته، بل قصد بيئة العمل المحيطة التي نعمل فيها، فعندما يوجد هناك قطاع خاص نشط وقوي، وسوق عمل من خال من العقبات الإدارية والروتين العقيم سيكمن حتما الوضع الاقتصادي أكثر اشراقا.

وعلى الجهات الرسمية أن تستغل كفاءة القطاع الخاص ونجاحاته في تعزيز وتأسيس قواعد الاقتصاد، حيث يتمتع القطاع الخاص في الكويت بدور حيوي ومبدع، وربما يكمن الخلط الوحيد في مساحة الرقعة التي يتحرك فيها، فمما زال حجم النشاط والبرنس والفرص ضئيلاً، وذلك يعكس هيمنة القطاع الحكومي على العديد من النشاطات في القطاعات الاقتصادية، فمن الإيجابيات خلق شراكة بين القطاعين العام والخاص، زيادة دور القطاع الخاص من خلال التقليل من دور ونشاط القطاع الحكومي في الدورة الاقتصادية كما تقوم بعض الإصلاحات بتحسين التنافسية في القطاع الخاص لرفع مستوى الممارسات لتتوافق مع المعايير العالمية، وهنا يأتي دور الاستثمار الأجنبي المباشر. فقد قدمت السلطات في الكويت العديد من الإصلاحات لتطوير آلية الاستثمار الأجنبي المباشر، لجذب المزيد من المستثمرين الأجانب، إضافة إلى تقليل البيروقراطية في القيام بالمشايخ والأعمال.

وعدم القطاع الخاص يأتي من خلال تبني بيئة العمل وتقليل الدورة الروتينية وإيجاد دافع للإجراءات وتبسيطها قدر الإمكان. إرى وثيقة الإصلاح مشروع لغرض الضريبة بنسبة 10% على ارباح البنوك والشركات كيف ترى ذلك؟

كذلك قدم فرض ضريبة، وهناك أساء مستثمر في قطاعات الدولة المختلفة، أو لا يجب وقف دور المال العام، ومن ثم الحصول مستفاهته، باعتقادي أن هاتين المقننات أهم بكثير من فرض ضريبة إضافية، فمثل الضريبة يجب أولاً أن يخضع لدراسة مستفيضة وواضحة، وأن يتم التشاور بشأنها، وهو أمر يحتاج التدرج حتى نصل الى مستوى التطبيق الكامل ونراعي الأثر التي ستترتب عليها، فالضريبة أساسا موجودة وتطبيق بنهج ونسب معينة، الانتقال الى الضريبة التجارية بمفهومها ومعناها الأوسع، يتطلب أولاً هيكلة وهيكلة للاقتصاد، وتحسين تنافسية السوق، وتحديد المقابل للشركات، وإن تستخدم الضريبة في التنمية، وإن تكون للشركات الخاضعة رأي ودور في بعض السياسات، هذا إن كان يراد تطبيق نظام بنعكس باليرجاء على الاقتصاد واستمرارية التدفق، لا نريد ضريبة تدفع باتجاه هروب رؤوس الأموال، بل نريد ضريبة تصب في مصلحة الاقتصاد والدولة

تتمتع المنشور صر 30

خطوة أساسية من شأنها دعم اقتصاد الدولة وتحقيق الاستفادة المالية على المدى الطويل، ولا شك أن تلك الإصلاحات تحاول معالجة العجز المالي، الذي يشكل تحدياً كبيراً والذي ظهر إثر تراجع أسعار النفط منذ 2014، وذلك من خلال خفض الدعم وتخزين الإيرادات غير النفطية وترسيب الإفاق، وترى أن هذه الخطوة مهمة جداً من شأنها تعزيز الوضع المالي في الكويت على المدى الطويل، لكن الإصلاحات يجب أن تذهب الى أبعد من ذلك لتشمل التغييرات الهيكلية وفلسفة الإدارة التي قد تكون أكثر أهمية عن غيرها من الإصلاحات، حيث أن تغيير الكثير من الثقافات وسننهم تلقائياً في تحسين بيئة العمل وتحسين الاستثمار والتنمية وتسهم في تنوع مصادر الدخل للاقتصاد الكويتي، وزيادة دور وفاعلية القطاع الخاص يجب أن تطبق قولا وفعلا، حتى نصل الى مساهمة جميع تلك الإصلاحات المواطنين بالرفع بالإضافة إلى خلق فرص عمل جديدة للشباب الكويتي المقبل على سوق العمل.

كما يجب أن نركز أكثر على الجوانب الإنتاجية وتشجيع تلك المجالات التنموية التي تحقق نمواً مالياً، وتغيير من ثقافات ومفاهيم الجيل كثيراً نحو الأفضل.

أما أفضل السبل لتجارب برنامج الخصخصة الذي طرحته الحكومة؟

ما تم تخصيصه خلال الـ 20 سنة الماضية عبارة عن شركات من ملكية عامة الى ملكية خاصة وليس قطاعاً، منذ أن كان على رشيد البدر رئيس الهيئة العامة للاستثمار، ومع ذلك أعتقد غالبية تلك الشركات نجاحها، فالقطاع الخاص حريص جداً على إدارة أمواله بنسبة.

ومن الضروري أن نغتنق في برنامج الخصخصة من منظور شامل لتتمكن الدولة من تطبيقه بشكل صحيح ونجاح، لذا من الجيد أن يتم تضمين بعض السياسات التي ترفع من مستوى التنافسية عند تطبيق برنامج الخصخصة كفتح الأسواق للمستثمرين الجدد ومعالجة أي اختلالات قد تكون موجودة أو محتملة كما من الضروري أن تتحقق جميع أهداف الخصخصة، التي تتعدى مجرد فكرة القيام بعمليات بيع لأصول وممتلكات، بل تشمل زيادة فاعلية الشركات والمشاريع، التي يديرها مستفيد من الاستثمار بشكل كبير، إذ يجب أن يؤتي الخصخصة اهتماماً كبيراً عند تطبيق برنامج الخصخصة مع الحرص على الفوائد اثاره السلبية من خلال تفعيل الرقابة الفعالة والمرونة.

العالم مليء بالتجارب الناجحة في ملفات الخصخصة، والأهم هو أن تكون هناك شفافية ونفاضة عالية وقرارية ناجحة، فلا شك أن الخصخصة أحد المبادرات الناجحة اذا تم تطبيقها بشفافية.

كيف يمكن دعم وتطوير القطاع الخاص الكويتي ليقوم بدوره في زيادة المساهمة في الناتج المحلي، وخلق فرص عمل وزيادة معدلات النمو الاقتصادي العام؟

في السنوات الخمس الأخيرة تم إنشاء العديد من الهيئات

فلسفة الصقر الإدارية

- 1 أسلوب جديد في قيادة البنك.. منح الصلاحيات ومشاركة الآخرين في اتخاذ القرار
- 2 روح الإنجاز بفرق عمل جماعي.. أهم سياسات الصقر.. وأحد مرتكزات ثقافته الإدارية
- 3 بصمة الفريق الحالي ملموسة.. وقيادة مؤسسة بحجم «الوطني» مسؤولية عظيمة
- 4 أفضل تقاعد عند قمة النجاح بخروج مشرف.. لكن ذلك يحتاج نضجاً فكرياً عالياً
- 5 لا عمل ناجحاً إلا بالتواضع والأخلاق والإخلاص والأمانة والمنافسة الشريفة

