معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

سياسات لتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية

مهند حامد

2012

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

سياسات لتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية

مهند حامد

2012

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

تأسس في القدس عام 1994 كمؤسسة مستقلة، غير ربحية متخصصة في أبحاث السياسات الاقتصادية والاجتماعية. يوجه عمل ماس من قبل مجلس أمناء يضم شخصيات مرموقة من أكاديميين ورجال أعمال من فلسطين والدول العربية.

رسالة المعهد

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، ملتزم بعمل أبحاث السياسات الاقتصادية والاجتماعية وفق أولويات التنمية في فلسطين بهدف المساعدة في صناعة السياسات الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز المشاركة العامة في مناقشتها وصياغتها.

الأهداف الاستراتيجية

- ✧ عمل أبحاث ودراسات وفق أولويات واحتياجات صانعي القرار للمساعدة في اتخاذ قرارات ورسم سياسات مستندة للمعرفة.
- ✧ تقييم السياسات الاقتصادية والاجتماعية وتبيان تأثيرها على مختلف المستويات، وذلك لمراجعة وتصحيح السياسات المطبقة.
- ✧ توفير منبر حر للنقاش العام والديمقراطي حول قضايا السياسات الاقتصادية والاجتماعية للمهتمين وأصحاب الشأن.
- ✧ تقديم ونشر معلومات ونتائج الأبحاث الحديثة عن القضايا الاقتصادية والاجتماعية.
- ✧ تقديم الدعم الفني والمشورة المتخصصة لمؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية لدعم مشاركتهم وانخراطهم في عملية صياغة السياسات.
- ✧ تقوية القدرات والمصادر لعمل أبحاث السياسات الاقتصادية والاجتماعية في فلسطين.

مجلس الأمناء

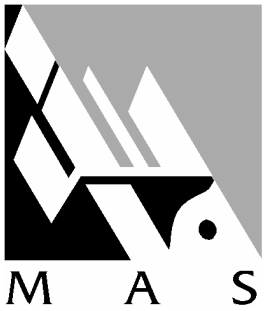
جواد ناجي، جهاد الوزير، رجا الخالدي، رضوان شعبان، سمير حليلة (أمين الصندوق)، صبري صيدم، غانية ملحيس، غسان الخطيب (نائب الرئيس)، لانا أبو حجلة، لؤي شبانة (أمين السر)، ماجدة سالم، محمد مصطفى، نافذ الحسيني، نبيل قسيس (الرئيس)، سمير عبد الله (المدير العام).

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2012 معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

ص.ب. 19111، القدس وص.ب. 2426، رام الله

تلفون: 2987053/4، فاكس: 2987055، بريد إلكتروني: info@mas.ps

الصفحة الإلكترونية: www.mas.ps/



معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)

سياسات لتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية

مهند حامد

2012

سياسات لتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية

الباحث: مهند حامد، ماس

المراجعة والتقييم: أ. سمير البرغوثي
د. عبد الحميد البرغوثي
أ. غازي ابو ظاهر
أ. محمود قفاف

التنسيق الفني: لينا عبد الله

التمويل: تم إنجاز هذه الدراسة بدعم مشكور من قبل المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في إفريقيا (BADEA) – البنك الأسلامي للتنمية (IDB) – صندوق الاقصى

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)
القدس ورام الله
2012
حقوق الطبع والنشر محفوظة© (ماس)

ISBN 978-9950-374-20-1

تقديـــــــم

شكل نمط الاقتصاد التعاوني المعاصر الذي ظهر في الربع الأخير من القرن الثامن عشر، وما يزال، أحد انماط النشاط الاقتصادي الذي أثبت قدرة على الاستمرار والتوسع إلى مختلف القطاعات الاقتصادية، الانتاجية منها والخدماتية. وتبين ان هذا النمط من الاقتصاد كان الأكثر قدرة على مقاومة الهزات العميقة التي نجمت عن الأزمات المالية الحادة التي اجتاحت الدول المتطورة خلال العقدين الأخيرين، حيث تمكن من مواصلة النمو والتوسع وحماية المؤسسات التعاونية واعضائها المشاركين فيها من التدهور والافلاس.

وتهدف هذه الدراسة لمعهد ماس إلى البحث عن اسباب ركود الحركة التعاونية الفلسطينية، وطرق وادوات النهوض بها لتحتل دوراً اكبر في التنمية الفلسطينية. اذ من الملاحظ ان تطورها لم يواكب اتجاهات نمو وتوسع الحركة التعاونية في معظم الدول الأخرى، كما أن حالة الركود التي تميزها خلال العقد الأخير يتناقض مع الدور الذي لعبه نمط الاقتصاد التعاوني خلال العقود التي سبقت نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية في مجالات اقتصادية مختلفة. فالعمل التعاوني في فلسطين له جذور عميقة في ثقافة ونشاط المواطن الفلسطيني، ولعب دورا هاما في تحسين قدرته على مواجهة متطلبات العيش والصمود على ارض الوطن امام سياسات الاقتلاع الإسرائيلية. لذا، نعتقد أن النهوض بالحركة التعاونية الفلسطينية يكتسب ليس فقط اهمية اقتصادية واجتماعية، وانما اهمية سياسية ونضالية أيضا. فالحركة التعاونية، التي تقوم على الثقة، والتطوع، والديمقراطية، والمشاركة، والمساواة، تشكل حاضنة رئيسية لتطوير رأس المال الوطني بكافة أشكاله وأنواعه: الاقتصادي والاجتماعي والبشري والسياسي. ونحن نتطلع لان تشكل هذه الدراسة اضافة مهمة على طريق النهوض بدور النشاط التعاوني، وتحويله الى رافعة مؤثرة من روافع التنمية الذاتية.

مع اصدار هذه الدراسة نشكر فريق البحث وجميع المشاركين في مراجعة الدراسة ومناقشتها وتقديم المراجعات القيمة لها التي اسهمت في تطويرها. ونود ان نتقدم بالشكر الجزيل للمصرف العربي للتنمية في إفريقيا وصندوق الأقصى على دعمهم لهذه الدراسة التي تشكل واحدة من دراسات برنامج أبحاث أولويات السلطة الوطنية الفلسطينية.

د. سمير عبد الله
المديـــر العـــــام

المحتويـــــــات

1- المقدمة	**1**
1-1 أهمية ومبررات الدراسة	3
1-2 أهداف الدراسة	4
1-3 منهجية الدراسة	4
1-4 محتوى الدراسة	5
2- الإطار النظري	**7**
2-1 التعاونيات: المفهوم والقيم والمبادئ	7
2-2 الاقتصاد التعاوني ورأس المال الاجتماعي	9
2-3 أنواع التعاونيات	12
2-4 التعاونيات والتنمية	15
3- رأس المال الاجتماعي الفلسطيني والعمل التعاوني	**19**
3-1 واقع رأس المال الاجتماعي الفلسطيني	19
3-2 رأس المال الاجتماعي والعمل التعاوني	22
4- الحركة التعاونية الفلسطينية	**27**
4-1 نظرة على الواقع القانوني والمؤسساتي	28
4-2 واقع التعاونيات الفلسطينية	30
4-3 نماذج من تعاونيات الاستهلاك والخدمات والمنتجين	34
4-3-1 نماذج تعاونيات استهلاكية	34
4-3-2 نماذج تعاونيات خدماتية	36
4-3-3 نماذج تعاونيات المنتجين	43
4-4 المعيقات والمشاكل للحركة التعاونية الفلسطينية	45
4-4-1 معيقات الحركة التعاونية	45

5- فجوات يمكن للتعاونيات الفلسطينية العمل بها **55**

6- النتائج والتوصيات **61**
6-1 النتائج 61
6-2 التوصيات 64

المصادر والمراجع **69**

الملاحـــــق **73**
ملحق 1: نماذج دولية للتعاونيات 75
ملحق 2: المقابلات الشخصية 83

قائمة الجداول

جدول 1: التعاونيات العاملة في الضفة الغربية حسب المحافظة والتخصص 31

جدول 2: نسبة التعاونيات النسائية من التعاونيات ونسبة كل تخصص منها 32

جدول 3: الاتحادات التعاونية العاملة في الضفة الغربية، حسب التخصص وعدد الأعضاء 33

الملخص التنفيذي

يحتل العمل التعاوني جزءاً واسعاً من النشاطات الاقتصادية الاجتماعية في عدد من الدول وخصوصاً في أمريكا وكوريا والبرازيل والنرويج، وقد شق طريقه إلى كل المجالات الاقتصادية. أما في الدول النامية، فمازال هنالك شوط طويل أمام التعاونيات؛ حيث تواجه التعاونيات تحديات كثيرة تقيّد تطورها، وتحُد من مدى استفادة الأعضاء من إنشائها، وتقلص من دورها في التنمية على المستوى المحلي.

لا يعتبر واقع الحركة التعاونية الفلسطينية استثناء عن نظيره في الدول النامية. إذ دلت نتائج العديد من الدراسات على وجود ضعف في الحركة التعاونية الفلسطينية، على الرغم من أن الحركة التعاونية الفلسطينية بدأت منذ القرن الماضي، وكان لها دور في سد حاجات المجتمع المحلي في بعض المجالات، إلا أنها ما زالت تعاني من مشاكل ومحددات متعددة.

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن العوامل الرئيسية المساهمة في ضعف الحركة التعاونية الفلسطينية، بهدف تقديم مقترحات وتوصيات تساهم في صياغة سياسات لتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية. وحاولت الدراسة الإجابة عن ثلاثة أسئلة رئيسية؛ أولا، ما هي المعيقات والمشاكل التي تعرقل العمل التعاوني وتحد من مساهمته في التنمية؟ ثانيا، ما تأثير رأس المال الاجتماعي الفلسطيني على العمل التعاوني؟ وما هي السياسات المطلوبة لمعالجة المشاكل وتطوير أداء وفعالية الحركة التعاونية؟

راجعت الدراسة مجموعة من الأدبيات والنظريات المتعلقة بماهية التعاونيات وأنواعها، وعلاقتها برأس المال الاجتماعي، ودورها في التنمية، والمشاكل التي تواجهها. واستعانت الدراسة بالبيانات الصادرة عن الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل، وقدمت دراسة حالة لعدد من التعاونيات المحلية والدولية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع الأطراف ذات العلاقة.

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها ستساعد في فهم واقع العمل التعاوني الفلسطيني وعلاقته برأس المال الاجتماعي الفلسطيني القائم كمحدد رئيس لنجاح التعاون، ودراسة المشاكل التي تحد من فاعلية الحركة التعاونية الفلسطينية وتعرقل مساهمتها في التنمية. ومن ثم تقديم مقترحات وتوصيات تساهم في صياغة سياسات تؤدي إلى تعزيز دور الحركة التعاونية الفلسطينية في التنمية.

تعتمد التعاونيات على ما هو موجود من ترابطات وعلاقات اجتماعية داخل المجتمع، متمثلة برأس المال الاجتماعي. وترتبط المشاكل الرئيسية التي تواجهها التعاونيات بشكل كبير في مستوى رأس المال الاجتماعي بين الأفراد. ويتركز أثر رأس المال الاجتماعي الفلسطيني على التعاون بمحورين؛ الأول، أن رأس المال الاجتماعي الترابطي ضعيف، مما يعيق إمكانيات تكوين تعاونيات بين الأفراد ذوي الخلفيات المختلفة. إذ يعتبر عنصر الثقة من المركبات الأساسية التي تعكس رأس المال الاجتماعي، وبوجود مستوى ثقة منخفض بين الأفراد ذوي الخلفيات المختلفة، فإن ذلك يؤثر بشكل مباشر على إمكانية التعاون بينهم. والثاني، أن رأس المال الاجتماعي الترابطي قوي، والذي يقلص فرص انتفاع الأفراد من خارج العائلة من التعاونيات، وامتداد الاستفادة منها للمجتمع المحلي.

وبالإضافة لأثر رأس المال الاجتماعي على العمل التعاوني، فإن التعاونيات تواجه مشكلات تحد من فاعليتها. وتتلخص هذه المشكلات في ثقة الأفراد بالتعاونيات، دور الأعضاء ومشاركتهم في التعاونيات، والتمويل، والعلاقة بين التعاونيات، والبيئة القانونية. وتنعكس ثقة الأفراد بالتعاونيات بشكل كبير على توجه الأفراد لتطبيق النموذج التعاوني في الأعمال الاقتصادية المختلفة، والذي يعزى، أحيانا، إلى غياب المعلومات الكافية حول ماهيتها وكيفية عملها. ويتعزز عدم الثقة عند الأفراد بوجود تجارب تعاونية سابقة لم تلق نجاحا. وأن ضعف تفاعل التعاونيات مع المجتمع ونحوه يقلل اهتمام المجتمع واحتكاكه بالتعاونيات. كما تنخفض ثقة الأفراد بالتعاونيات بسبب عدم التزام التعاونيات بمبادئ الحوكمة، من إفصاح وشفافية وغيرها.

يعتبر دور الأعضاء ومشاركتهم في التعاونيات مؤثرا رئيسيا في نشاط التعاونية. فمن بين المشاكل التي تواجهها التعاونيات؛ انخفاض التزام الأعضاء بالأنشطة وتسديد التزاماتهم، وينعكس ذلك في تبني التعاونية لأنشطة وأهداف لا تعكس حاجات ومصالح كل الأعضاء. ويؤدي ضعف المشاركة إلى استحواذ بعض الأعضاء الفاعلين على التعاونية. ويضعف دور الأعضاء ومشاركتهم بالتعاونيات بسبب ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة المتعلقة بتداول الإدارة وتوزيع الأدوار والمهام. وبشكل عام فإن ضعف دور الأعضاء ومشاركتهم يفقد التعاونيات ميزاتها في تلبية مصالح الأفراد أو المجتمع المحلي.

يمكن توظيف التمويل في خدمة أنشطة التعاونيات القائمة وزيادة فاعليتها. لكن إنشاء التعاونيات بهدف الحصول على تمويل يتناقض مع المبدأ الأساس في العمل التعاوني، والتي يفضي بأن تنشأ التعاونيات بناء على مساهمات الأعضاء للوصول إلى حاجاتها أو تحقيق مصالحهم المشتركة. إذ يمكن أن يؤدي التمويل إلى إقبال الأفراد على إنشاء تعاونيات تعتمد على تمويل وليس على مساهمة الأعضاء، وأن سهولة الحصول على التمويل تؤدي إلى انخفاض مستوى الاهتمام بإدارة الموارد المالية وتنميتها. وبالنتيجة فإن ذلك سيسهم في إخفاق التعاونيات في تأدية أهدافها، ويزيد من النماذج غير الناجحة أمام المجتمع المحلي.

يعتبر مستوى العلاقة بين التعاونيات والتنسيق بينها منخفضا، وهذا مرده التمثيل الضعيف للتعاونيات في الاتحادات التخصصية، والتمثيل القطاعي غير الشامل. ومن أهم النتائج المترتبة على ضعف العلاقة بين التعاونيات؛ محدودية تبادل الخبرات بين التعاونيات وتنفيذ الأنشطة المشتركة بينها. كما أن هذا الوضع يفقد التعاونيات ذات الاختصاص الواحد ميزة التمثيل أمام الجهات الأخرى، وبذلك فلا تتحقق المصلحة العامة لهذه التعاونيات وإنما يوفر الوضع الحالي متطلبات بعض التعاونيات المنضمة لاتحادات تخصصية والتي لا تتجاوز نسبتها 30% من التعاونيات، وهذا من شأنه أن يهمل المتطلبات الأخرى لهذا القطاع.

تتمثل المشكلة في البيئة القانونية بأن القانون قديم ولا يتلائم مع المتغيرات والمستجدات الحالية، فعلى سبيل المثال لا الحصر؛ لا يتناول القانون الحالي إجراءات ملزمة ومحددة لتمثيل التعاونيات في الأجسام التمثيلية (الاتحادات التخصصية).

أدت المشكلات السابقة إلى التقليل من فاعلية الحركة التعاونية الفلسطينية، والحد من دورها في التنمية. ومن أجل معالجة هذه المشكلات والحد من تأثيراتها السلبية، تقدم الدراسة مجموعة من المقترحات:

- ✧ إصدار أو تعديل القانون بما يستجيب ومتطلبات الحوكمة في العمل التعاوني ويتماشى مع المستجدات والتعديلات التي طرأت في العمل التعاوني.
- ✧ تفعيل دور الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل، بتخصيص جزء من الموازنة العامة للنشاط التعاوني. وزيادة الدعم للأقسام الإرشادية في الإدارة العامة للتعاون، والتي تعنى بإرشاد وتوجيه الأفراد بالشكل الصحيح لكيفية عمل التعاونيات وأهم المجالات التي يمكنهم أن يعملوا بها.
- ✧ التأكيد على نشر الفكر التعاوني، من خلال عرض تجارب التعاونيات أمام المجتمع المحلي وتكثيف الإعلام عن التعاونيات، وإعطاء نبذة عن الفكر التعاوني في المناهج المدرسية، بالإضافة إلى تطبيق أنشطة عملية للطلاب لتشكيل تعاونيات.
- ✧ تطوير قاعدة بيانات تفصيلية للحركة التعاونية الفلسطينية، ومن شأن هذه القاعدة أن تفتح المجال أمام عمل دراسات تفصيلية حول مساهمة التعاونيات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وزيادة إمكانية التشبيك بين التعاونيات إذا التقت المدخلات مع المخرجات، وتسهيل عمليات الإرشاد للمجالات التي تحتاج إلى تشجيع، وتسهيل البحث في مدى جدوى التمويل للتعاونيات، من جهة. ومن جهة أخرى، توجيه التمويل إلى التعاونيات الفعالة والتي ستستفيد من التمويل.
- ✧ إشراك الجهات المتخصصة في المجالات المتنوعة للعمل التعاوني، مثل وزارة الزراعة، وذلك لتحقيق عدة غايات، ومنها؛ توفير الدعم الفني واللوجستي والتوجيه والإرشاد المتخصص لمساعدة التعاونيات المتعثرة في حل مشاكلها المرتبطة بالاختصاص، وضمان عدم تكرار التعاونيات التي لا تشكل حاجة ملحة في القطاع، وفتح آفاق جديدة للتعاونيات وتطوير أفكارها حول المجالات المطلوبة على مستوى القطاع، وتوجيه التمويل إلى المجالات الأكثر جدوى من غيرها.

1- المقدمة

بات العمل التعاوني يشكل نسبة كبيرة من الأعمال الاقتصادية الاجتماعية في كثير من الدول مثل أمريكا وكوريا والبرازيل والنرويج. وقد شق العمل التعاوني طريقه إلى كل المجالات الاقتصادية، فلم يعد التركيز فيه على المجالات الزراعية فقط. وإنما انطلق ليشمل التسويق والتوزيع والإنتاج والادخار والاستهلاك والائتمان وغيرها. ولكن، لا زال هنالك شوط طويل أمام التعاونيات في الدول النامية؛ حيث تواجه التعاونيات تحديات كثيرة تقيّد تطورها، وتحُد من مدى استفادة الأعضاء من إنشائها، وتقلص من دورها في التنمية على المستوى المحلي.

لا يعتبر واقع الحركة التعاونية الفلسطينية استثناء عن نظيره في الدول النامية. إذ دلت نتائج العديد من الدراسات على وجود ضعف في الحركة التعاونية الفلسطينية. فعلى الرغم من أن الحركة التعاونية الفلسطينية بدأت منذ القرن الماضي، وكان لها دور في سد حاجات المجتمع المحلي في بعض المجالات، إلا أنها ما زالت تعاني من مشاكل ومحددات متعددة، أكدتها عدة دراسات تناولت التعاونيات الفلسطينية منذ عام 1991 وحتى عام 2011.

تشير الإحصاءات إلى أن عدد الجمعيات التعاونية العاملة وغير العاملة هو 860، وأن نسبة الجمعيات التعاونية الفاعلة منها لا يتجاوز 67%. وتجدر الإشارة إلى أن 81.5% منها تعمل في قطاعي الزراعة والإسكان. أما بالنسبة للتوزيع الجغرافي لهذه الجمعيات، فإن نصف الجمعيات التعاونية العاملة في الزراعة تنشط في شمال الضفة الغربية، كما أن نصف جمعيات الإسكان تعمل في وسط الضفة الغربية (الإدارة العامة للتعاون، 2010).

أجمعت العديد من الدراسات التي تناولت التعاونيات إلى أن هنالك خللا في الحركة التعاونية. إذ تقتصر العضوية على أشخاص محددين، ويستخدم مبدأ الديموقراطية بالحد

الأدنى، ويعتمد كثير من هذه التعاونيات على التمويل الخارجي بدلا من مساهمات الأعضاء، ويتم اختيار الإدارة بناء على معايير بعيدة عن معيار المؤهل أو القدرات على إدارة التعاونية، وارتباط التعاون بين التعاونيات بالعلاقات الشخصية أكثر من غيرها. وبالمحصلة، فإن الحركة التعاونية الفلسطينية لا تقدم الدور التنموي المتوقع، وأن تساهم في الدور التنموي المأمول في تقليص الفقر وزيادة الأمن الغذائي (وحدة التنمية التعاونية، 2000)، (صرصور، 2009)، (عدوان ونوفل، 2010)، (الإدارة العامة للتعاون، 2010)، (الإدارة العامة للتعاون، 2011). مع أن منظمة العمل الدولية تقدم التعاونية على أنها نموذج لمنشأة اقتصادية تساعد على التخفيض من الفقر أكثر من أي منشآت اقتصادية أخرى. حتى أن البعض يذهب إلى أن تعزيز دور التعاونيات هو من الأدوات التي تساعد في الوصول إلى أهداف التنمية الألفية (Birchall, 2004).

تمثل التعاونيات وسيلة للوصول إلى مصالح الأعضاء وانعكاسا لحاجات وتوجهات المجتمع نفسه. وترتبط السلوكيات التعاونية، والمبنية على الثقة بالأساس، بشكل كبير برأس المال الاجتماعي المتاح في المجتمع. إذ تمثل التعاونيات منظمات مبنية على رأس المال الاجتماعي، ويعتبر رأس المال الاجتماعي هو الأساس الذي يقوم عليه الجهد التعاوني. وتستفيد الحركة التعاونية من رأس المال الاجتماعي الموجود في المجتمع وتطوره. (Valestinov, 2004) و(Birchall, 2004) و(Cavatora & Others, 2009).

ساهم وجود رأس مال اجتماعي فلسطيني، متمثلا في الشبكات العائلية الواسعة والتضامن الاجتماعي الفلسطينيين، في التخفيف من الأزمات الاقتصادية التي مرّ بها المجتمع الفلسطيني. وقد أثبتت الدراسات التفصيلية أن رأس المال الاجتماعي الفلسطيني الترابطي والمتمثل بالعلاقات بين الأقارب والعائلة الواسعة مرتفع فعلا، وقد ساعد هذا النسيج الاجتماعي في تخطي الكثير من العقبات من خلال أشكال التشارك المختلفة بين أفراد العائلة. إلا أن نفس الدراسات أكدت أن هنالك نقص في مخزون رأس المال التجسيري، والذي يعبر عن القدرة على بناء جسور تربط قطاعات المجتمع البعيدة عن بعضها

البعض، أي أن رأس المال الاجتماعي الفلسطيني يعتبر ضعيفا بين الناس ذوي الخلفيات المختلفة، على عكس رأس المال الاجتماعي الترابطي بين أفراد العائلة والأقارب (نصر وهلال، 2007) و(Cavatora & Others, 2009).

إن الخلل الموجود في الحركة التعاونية الفلسطينية وعدم تطورها كما هو بالشكل المطلوب خلال السنوات الماضية، يدفع بإتجاه إعادة تناول موضوع الحركة التعاونية الفلسطينية، وتسليط الضوء على الموضوع بطريقة مختلفة. فهل يفسر ضعف رأس المال الاجتماعي التجسيري حالة الحركة التعاونية الفلسطينية؟ وما هو أثر ذلك على الحركة التعاونية الفلسطينية؟ وهل لذلك أثر على المعيقات والمشاكل التي تعيق العمل التعاوني وتطوره، وبالتالي مدى مساهمته في التنمية.

1-1 أهمية ومبررات الدراسة

رغم النجاح الذي تحققه التعاونيات في العديد من الدول، إلا أن التعاونيات الفلسطينية لم تتمكن من تحقيق إنجازات مماثلة كما في الدول الأخرى، حيث لم يتطور العمل التعاوني الفلسطيني بالشكل المرجو، وتواجه التعاونيات مشاكل ومعيقات تحد من أداءها، كما ظل الجهد التعاوني متركزا في مناطق جغرافية محددة وقطاعات اقتصادية محدودة. وبذلك أصبح من المهم دراسة وتحليل واقع التعاونيات من أجل تحديد أهم العوامل التي تؤثر على أدائها وقصور مساهمتها في التنمية الفلسطينية.

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها ستساعد في فهم واقع العمل التعاوني الفلسطيني، وعلاقته برأس المال الاجتماعي الفلسطيني القائم كمحدد رئيس لنجاح التعاون، وأثر هذه العلاقة بالمعيقات والمشاكل التي تعيق انطلاق الحركة التعاونية الفلسطينية وتعزيز مساهمتها بشكل أكبر في الجهد التنموي.

ومن ثم تقديم مقترحات وتوصيات تساهم في صياغة سياسات تؤدي إلى تمكين العمل التعاوني الفلسطيني من لعب دور أكبر في التنمية.

1-2 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى إقتراح توصيات وسياسات لتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية. ولتحقيق الهدف الرئيس تجيب الدراسة عن الأسئلة التالية:

- ما هو أثر رأس المال الاجتماعي الفلسطيني على الحركة التعاونية الفلسطينية؟
- ما هي المعيقات والمشاكل التي تعرقل العمل التعاوني وتحد من مساهمتها في التنمية؟
- ما هي السياسات المطلوبة لتطوير أداء وفعالية الحركة التعاونية؟

1-3 منهجية الدراسة

بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق الهدف الرئيس، فقد اعتمدت الدراسة المنهجية التالية:

- مراجعة الأدبيات المحلية والدولية التي تناول موضوع التعاونيات، وذلك للتعرف بشكل رئيسي على ماهية التعاونيات وعلاقتها برأس المال الاجتماعي ودورها بالتنمية، للوصول إلى الخصائص والمعيقات النظرية للعمل التعاوني.
- مراجعة الأدبيات التي تدرس رأس المال الاجتماعي الفلسطيني، لتحديد واقع رأس المال الاجتماعي الفلسطيني وأثره على العمل التعاوني.
- مراجعة الدراسات الفلسطينية التي تناولت التعاونيات، للوصول إلى أهم المعيقات والمشاكل التي تواجهها التعاونيات الفلسطينية.

- مراجعة البيانات الصادرة عن الإدارة العامة للتعاون والمتعلقة بالتعاونيات، وتحليل هذه البيانات للتعرف على التعاونيات حسب التوزيع الجغرافي والقطاعي والنوع الاجتماعي.
- إجراء مقابلات مع ذوي العلاقة والمتمثلين بأعضاء هيئات إدارية للتعاونيات، والمختصين من الإدارة العامة للتعاون، للتعرف على آرائهم تجاه الحركة التعاونية بشكل عام وأسباب ضعفها واقتراحاتهم تجاهها.
- دراسة حالة لعدد من التعاونيات الفلسطينية، للتعرف عن قرب على الحركة التعاونية وأسباب ضعفها والمشاكل التي تواجهها، وبالتركيز على أنواع التعاونيات الأقل انتشارا (الخدماتية والاستهلاكية والحرفية).
- الاطلاع على نماذج من التعاونيات من الدول الأخرى تعمل في مجالات متعددة، للتعرف على المجالات التي يمكن أن تعمل بها التعاونيات وأهم العقبات التي تواجهها.
- عقد ورشة عمل عامة تضم مختلف الأطراف ذات الصلة، لعرض النتائج الأولية للدراسة والاستفادة من مداخلات وتعليقات الحضور في إثراء الدراسة.

1-4 محتوى الدراسة

تتكون هذه الدراسة من سبعة أجزاء، حيث تشكل هذه المقدمة الجزء الأول من الدراسة، إضافة إلى خمسة أجزاء، وذلك على النحو التالي:

الجزء الثاني، يشتمل على الإطار النظري للدراسة.

الجزء الثالث، يعرض المعالم الرئيسية لواقع رأس المال الاجتماعي الفلسطيني، وعلاقته بالعمل التعاوني.

الجزء الرابع، يستعرض واقع الحركة التعاونية الفلسطينية، من خلال إلقاء نظرة على الإطار القانوني والمؤسساتي للتعاونيات وتوزيعها القطاعي والجغرافي وحسب النوع الاجتماعي، ويعرض بعض النماذج

التعاونيـــة الفلـــسطينية، والمـــشاكل والمعيقـــات المختلفـــة للحركـــة التعاونية الفلسطينية.

الجزء الخامس، يتناول فجوات في الأنشطة الاقتـــصادية والاجتماعيـــة الفلـــسطينية، وإمكانيات عمل التعاونيات فيها.

الجزء السادس، يلخص أهم النتائج والمقترحات الهادفـــة لتفعيـــل الحركـــة التعاونيـــة الفلسطينية.

2- الإطار النظري

2-1 التعاونيات: المفهوم والقيم والمبادئ

توصف **التعاونيات** بأنها منظمات اقتصادية مبنية على جهود ذاتية، بحيث تلعب هذه المنظمات دورا ملموسا في رفع مستوى الظروف الاقتصادية والاجتماعية لأعضائها، وللمجتمع المحلي أيضا. ومن المفروض أن تقدم التعاونيات نموذجا ناجحا للمشاريع الاقتصادية التي تكن احتراما كبيرا للديمقراطية والقيم الإنسانية، وهي بالنهاية مشاريع تصب في مصلحة الأعضاء في حالة تعاونهم وتوفُّر التماسك بينهم (United Nations, 2009).

وتعرف التعاونيات بأنها جمعيات مستقلة من أشخاص اتحدوا طواعية لتلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المشتركة، ويتطلعون لذلك من خلال مؤسسة مملوكة للجميع وتدار بشكل ديمقراطي[1]. كما تعرف التعاونيات بأنها توجُّه لحل المشاكل المحلية من خلال تنظيم الأفراد المحليين في منظمات مستقرة، ولديها (لديهم) مهمة واضحة؛ للحفاظ على رأس المال وتوزيع المنفعة والمسؤولية والمساءلة في أيدي المنتفعين المحليين (Zeuli and Others, 2002). وقد نُظر إلى التعاونيات، أيضا، على أنها جمعية تطوعية من البائعين أو المشترين، تؤسس بهدف تحسين الأسعار للبائعين والمشترين، والوصول إلى ذلك عن طريق منشأة خاصة بهم سواء للبائعين أو المشترين (Emelianoff, 1995).

تبنى التعاونيات على **القيم التعاونية** (Cooperative Values)، وحسب الحلف التعاوني الدولي تشمل هذه القيم: العون الذاتي (Self-help) والمسؤولية الذاتية (Self-responsibility) والديمقراطية (Democracy) والمساواة (Equality) والإنصاف

[1] http://www.ica.coop/coop/principles.html

(Equity) والتضامن (Solidarity). وبالإضافة لمؤسسي التعاونية فإن الأعضاء يؤمنون بالقيم الأخلاقية؛ من صدق وانفتاح ومسؤولية اجتماعية واهتمام بالآخرين[2].

تبنى التعاونيات على سبعة مبادئ عالمية للتعاون (International Cooperative Principles)، وتعتبر هذه المبادئ إرشادية بشكل عام، ولكن المبادئ الأربعة الأولى أساسية وبدونها تفقد التعاونية هويتها، وهذه المبادئ هي (Karlyle, 2005):

المبدأ الأول: العضوية الاختيارية (التطوعية) المفتوحة. ويشير إلى أن التعاونيات منظمات اختيارية، تسمح بانضمام جميع الأشخاص القادرين على وضع إمكانياتهم في خدمة الجمعية، وقبول مسئوليات العضوية دون أي تفرقة سواء في الجنس أو في المركز الاجتماعي أو المعتقدات السياسية والدينية.

المبدأ الثاني: ديمقراطية الأعضاء الإدارية والرقابية. ويوضح أن التعاونيات منظمات ديمقراطية يديرها ويراقبها أعضائها، وهم يشاركون بحيوية في وضع السياسات واتخاذ القرارات. ويتم مساءلة الرجال والنساء المنتخبين كممثلين أمام الأعضاء. وللأعضاء في الجمعيات الأساسية حقوق متساوية في التصويت (كل عضو له صوت واحد) ويتم تنظيم التصويت في التعاونيات ذات المستوى الأعلى بطريقة ديمقراطية.

المبدأ الثالث: المشاركة الاقتصادية للأعضاء، بحيث يسهم الأعضاء بعدالة في الرقابة الديمقراطية وفي رأس مال تعاونيتهم، ويعتبر جانب من رأس المال على الأقل ملكية مشتركة. ويحصل الأعضاء على عائد محدود مقابل رأس المال الذي اشتركوا به بموجب شروط العضوية، ويخصص الأعضاء فائضا عن طريق تكوين احتياطيات للأغراض الآتية: تنمية التعاونية، وعائد للأعضاء يتناسب مع معاملاتهم، وجانب لتدعيم غير ذلك من أوجه النشاط الذي يوافق عليه الأعضاء، وآخر غير قابل للتقسيم.

---

[2] http://www.ica.coop/coop/principles.html

المبدأ الرابع: الشخصية الذاتية المستقلة، حيث تعتبر التعاونيات شخصيات مستقلة، والتي من سماتها العون الذاتي ورقابة الأعضاء. وفي حالة إجرائها تعاقدات مع المنظمات الأخرى، بما فيها الحكومات، أو في حالة زيادة رأس مالها من مصادر خارجية، فإنها تراعي الشروط التي تؤكد ديمقراطية الرقابة للأعضاء وصيانة استقلالها.

المبدأ الخامس: التعليم والتدريب والمعلومات. تتولى التعاونيات تعليم وتدريب أعضائها، والممثلين المنتخبين، والمدراء، والموظفين لكي يسهموا بفعالية في تنمية تعاونياتهم. كما تقوم التعاونيات بإحاطة الرأي العام بطبيعة وفوائد التعاونيات، وعلى وجه الخصوص الشباب وقادة الرأي.

المبدأ السادس: التعاون بين التعاونيات. تخدم التعاونيات أعضائها بأكبر قدر ممكن من الفعالية، بالإضافة إلى تدعيم الحركة التعاونية، وذلك عن طريق عمل هياكلها معا على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.

المبدأ السابع: الاهتمام بشؤون المجتمع. تعمل التعاونيات على التنمية المناسبة لمجتمعاتها، ومن خلال السياسات التي يوافق عليها الأعضاء[3].

2-2 الاقتصاد التعاوني ورأس المال الاجتماعي

يذهب البعض إلى أن التعاونيات يمكن أن تشكل نظاما اقتصاديا واجتماعيا ثالثا إلى جانب النظامين الرأسمالي والشيوعي. ويعتبر نظام التعاونيات طريقا ثالثا (Third Way) ويطلق عليه الاقتصاد التعاوني (Cooperative Economy). ويفتح هذا النظام فرصا لتجنب الآثار السلبية أو النتائج الكارثية لكل من الرأسمالية والشيوعية، حيث أن هذا النظام له آثار إيجابية ومعتدلة (Karlyle,

[3] http://www.ica.coop/coop/principles.html

2005). وتُطرح التعاونيات أيضا على أنها قد تشكل **بـديلا** عـن الخصخـصة فـي بعض الدول (United Nations, 2009).

ويرى كارلايل (2005) أن القطاع التعاوني، ضـمن الاقتـصاد التعـاوني، يتكـون بشكل رئيسي من ثلاثة أنواع من المؤسسات؛

- ✧ المـشاريع الاقتـصادية المـدارة بطريقـة تعاونيـة (Cooperatively run-Business): وتـشمل تعاونيـات المـزارعين والمنتجـين والمـستهلكين والتعاونيات الصناعية والمالية وتعاونيـات تقـدم خـدمات صـحية أو قانونيـة. بحيث تكون هذه المشاريع اقتصادية ناجحة وهادفة للربح.
- ✧ الأسر (Households): ويتمثل ذلـك بالإنتـاج المنزلـي والأعمـال المنزليـة وتربية الطفل ومقدمي الرعاية الصحية وغيرها، والتـي لا يكـون معترفـاً بهـا في الاقتصاد الرسمي عادة، وهي معترف بها فـي حالـة الاقتـصاد التعـاوني. وبشكل عام فإنها تمثل رؤية مفيـدة لكيفيـة عمـل المبـادئ التعاونيـة بـشكل عملي من خلال الاقتصاد الأسـري، حيـث يتـشارك أعـضاء الأسـر نفـس الموارد، ويتعاونون معا من أجل منافعهم المشتركة، وغيـر ذلـك مـن أشـكال التعاون.
- ✧ منظمات مجتمعية (Community-Based Organizations): وهي تمثل المجموعات المجتمعية المختلفة، والنوادي الرياضية والثقافية والدينية والبيئية والمنظمات غير الهادفة للربح والمنظمات غير الحكومية وغيرها من المنظمات المشابهة.

وتعتبر الأخيـرة أساسـية لبنـاء اقتـصاد تعـاوني، لأنهـا تعكـس القـيم والمُثـل المجتمعية. إذ تـشكل التعاونيـات وحـدات اجتماعيـة – اقتـصادية وتعبـر عـن المجتمع الطبيعي الذي تنشأ فيه. وتعكـس الأبعـاد الثقافيـة والبيئيـة والاقتـصادية للمجتمـع المحلـي، وبالتـالي فـإن العلاقـات الاجتماعيـة ومواصـفات الافـراد والجماعات تنعكس بالـضرورة علـى هيكليـة التعاونيـات وسـلوكها (Karlyle, 2005).

كما أن المنظمات المجتمعية مصدر مهم لـرأس المـال الاجتمـاعي، حيـث تمثـل العلاقـات والـشبكات الاجتماعيـة رأس المـال الاجتمـاعي، وتـرتبط الثقـة والسلوكيات، والقيم التعاونيـة عمومـا، بـشكل كبيـر بـرأس المـال الاجتمـاعي الموجود في المجتمـع. ويعتبـر رأس المـال الاجتمـاعي هـو المـورد الـرئيس للمنظمات المبنية على مبادئ التعاون. إذ تمثـل التعاونيـات منظمـات مبنيـة علـى رأس المال الاجتماعي القائم، وتستفيد من العلاقـات الاجتماعيـة المترسـخة داخـل المجتمـع (Birchall, 2004) و(Valestinov, 2004) و(Cavatora & Others, 2009).

تربط التعاونيات برأس المال الاجتماعي علاقـة تبادليـة، فمـن جهـة يعتمـد بنـاء التعاونيات على رأس المال الاجتمـاعي. ومـن جهـة أخـرى، تطـور التعاونيـات العلاقات والشبكات الاجتماعية القائمة والمتمثلة فـي رأس المـال الاجتمـاعي بـين الأفراد. ولكن التعاونيـات لا تمـلأ الفجـوات الاجتماعيـة القائمـة، حيـث تعتمـد التعاونيات على ما هو موجود من ترابطات وعلاقـات اجتماعيـة داخـل المجتمـع، وينعكس ذلك بشكل واضح عليها في كافة النـواحي. وبـالرغم مـن أن التعاونيـات لا تملأ الفجوات الاجتماعية داخـل المجتمـع، إلا أنـه يمكـن اسـتخدامها كوسـيلة لضم الخلفيات الثقافية المختلفة في المجتمع، مـن خـلال انـدماجها والتعـاون فيمـا بينها إن أمكن ذلك على مستوى المجتمع (Valestinov, 2004).

ترتبط المشاكل الرئيسية التي تواجهها التعاونيات بـشكل كبيـر فـي مـستوى رأس المال الاجتماعي بين الأفراد. إذ تواجه التعاونيات، ومنـذ البـدايات، مـشكلة إيجـاد مجموعة من الأشخاص يثقون ببعضهم، وتعتبر هـذه هـي المهمـة الأصـعب فـي بدء التعاونية. وعند إيجاد الأعضاء تواجه التعاونيـة معيقـات فـي مرحلـة النمـو، والمتمثلة في إيجاد رأس مال إضافي مـن الأعـضاء. إذ أن طلـب مـساهمة ماليـة جديدة من الأعضاء يعتبر أمر غير محبذ، وينتهي بالفـشل فـي أغلـب الأحيـان إذا لم يتوفر عنصرا الثقة والمشاركة بين الأعـضاء. كمـا أن مـن المحـددات أيـضا صعوبة حشد الأعضاء لمرات أخرى بهـدف اتخـاذ قـرارات مـستقبلية للتعاونيـة.

وبالتالي فإن سلوك الأعضاء في التعاونية يرتبط بشكل كبير بمستوى رأس المال الاجتماعي فيما بينهم (Zeuli and Others, 2002).

2-3 أنواع التعاونيات

تعكس التعاونيات حاجات المجتمع المحلي واتجاهاته، ولذلك بدأ العمل التعاوني بشكل رئيس في المجال الزراعي. إذ كان القطاع الزراعي هو القطاع الأكبر والأساسي لدى كثير من المجتمعات فيما سبق. وقد واجه المزارعون العديد من العقبات المشتركة، والتي دفعتهم إلى التحالف من خلال التعاونيات الزراعية لتجاوز هذه المشكلات. وقد وجد المزارعون من مصلحتهم أن يندمجوا من خلال تعاونيات لأنها تقدم لهم خيارات أفضل للشراء والبيع، وحتى التسويق (Zeuli and Others, 2002).

توسع العمل التعاوني بحيث شمل العديد من المجالات الأخرى غير الزراعية إلى جانب العمل التعاوني الزراعي. حيث فرض نجاح التعاونيات الزراعية التفكير في تطبيق النموذج التعاوني في مجالات أخرى تتشابه فيها مصالح بعض العاملين في المجال. ويتكيّف النموذج التعاوني مع مجموعة واسعة من المجالات من مشاريع الأعمال، لكن درجة نجاح التعاونية مرتبط بكيفية التعويض عن مساوئ النموذج التعاوني في ظل مجال العمل المتبنى الجديد (Zeuli and Others, 2002).

تقسم التعاونيات إلى ستة أنواع حسب معهد تطوير التعاونيات (Cooperative Development Institution)[4]:

- **تعاونيات المنتجين (Producer Cooperative):** ينطبق ذلك على الأشخاص الذين يعملون في الإنتاج في مؤسسات منفصلة (مزارع، قوارب صيد، غابات،

[4] http://www.cdi.coop/coopsectors.html

استوديوهات، ورش عمل حرفية). أعضاء هذه التعاونيات هم المنتجون المستقلون، وبينهم تعاون في العديد من الطرق؛ فقد يشترون معا المدخلات الزراعية والمعدات والتأمين وبالمبيعات والتسويق أو الإعلان أو التخزين وغيرها.

- **التعاونيات الاستهلاكية (Consumer Cooperatives)**: تمتلك هذه التعاونيات (ويتحكم بها) الناس الذين يرغبون بالشراء من مصدر مشترك. ويمكن للمستهلكين إنشاء تعاونية لشراء أي شيء يرغبون به من سلع أو خدمات، فقد تشمل المشتريات؛ البقالة والكهرباء وخدمات الهاتف والسكن والرعاية الصحية (والخدمات المالية تحت مسمى الاتحادات الائتمانية). وليس هنالك حجم محدد لهذه التعاونيات، فيمكن أن تكون تعاونية استهلاكية للبقالة تخدم عددا قليلا في حي صغير، أو تكون تعاونية استهلاكية للتأمين وتخدم أحياء مختلفة وكبيرة. ومع أن إدارة هذا النوع من التعاونيات ليس بصعوبة غيرها (مثل الاتحادات الائتمانية) إلا أنها يمكن أن تصل درجة الصعوبة في حال كبر الحجم، ولذلك يتطلب أن يكون هنالك تدريب أو تأهيل لمجلس الإدارة لتمكينهم من خدمة الأعضاء بكفاءة.

- **الاتحادات الائتمانية (Credit Unions)**: هي نوع من التعاونيات الاستهلاكية، فهي تعاونيات استهلاكية للخدمات المالية، فكل مودع هو عضو. ويقوم الأعضاء بحضور الاجتماع السنوي للمشاركة في انتخاب مجلس إدارة من المتطوعين من المجتمع المحلي ولديهم خبرات في المجالات المالية. ويمكن أن تكون هذه الاتحادات بحجم صغير لمجتمع ريفي صغير أو كبيرة ولعدة مجتمعات محلية من خلال فروع. وهنالك أيضا فئة خاصة لخدمة المجتمعات المحلية ذات الدخل المنخفض وهي الاتحادات الائتمانية لتنمية المجتمع (Community development credit unions). وتختلف هذه التعاونيات بشكل كبير عن التكتلات المصرفية الدولية، حيث يتقاضى المستثمرون والمالكون والمديرون أجورا مرتفعة، وليس لديهم معرفة أو ولاء للسكان المحليين.

- **تعاونيات البيع أو الشراء بالتجزئة (Retail or Purchasing Cooperatives):** هي نوع من التعاونيات الاستهلاكية وتركز على البيع أو الشراء بالتجزئة، وتسمى أحيانا تعاونية خدمات مشتركة (Shared Service Cooperative). وتمتلك وتدار من قبل أصحاب الأعمال المستقلة. ويمكن لهذه التعاونيات أن تكون بحجم صغير أو كبير، فعلى سبيل المثال يمكن أن يتحالف محامون لشراء لوازم مكتبية أو تأمين أو منتجات وخدمات أخرى. ويمكن أن تكون تحالفا بين عدد من البلديات معا لامتلاك الكهرباء الخاصة بهم، أو المياه أو مرافق الاتصالات أو غيرها. وما يتشابه بين كل هذه التعاونيات هو أنها تسعى إلى تحسين الكفاءة و/أو القدرة على المنافسة في السوق من خلال الشراء أو البيع بكميات كبيرة ولمجموعة واسعة من السلع أو الخدمات.

- **تعاونية المهنيين (Worker Cooperatives):** تمتلك هذه التعاونيات من قبل بعض أو كل المهنيين العاملين في مجال واحد، والذين لديهم استثمارات قليلة جدا. فهذه التعاونيات هي هيكل مثالي لذوي الدخل المتواضع أو المتدني. وهي واسعة الانتشار بين المجموعات الصغيرة من المصممين والمهندسين والمحامين، وغيرهم من المهنيين. ويأخذ جميع الأعضاء دور مباشر في صنع السياسة والتحكم. ومن الأمثلة على هذه التعاونيات؛ الصناعات التحويلية الصغيرة، وشركات البناء والهندسة، والرعاية المطاعم والمخابز، ومحلات تصليح السيارات، ومجموعات من الفنانين والحرفيين.

- **التعاونيات الاجتماعية (Social Cooperatives):** هذا النوع من التعاونيات لديه هدف أو خدمة اجتماعية للأعضاء. يملك ويدير هذه التعاونيات عمال أو مهنيين أو مستهلكين. وقد تكون التعاونية في نهاية المطاف اجتماعية غير هادفة للربح. فمثلا يمكن أن تقوم بنشاط له علاقة بتحسين ظروف العمل (للنساء مثلا)، أو توفير خدمات صحية بديلة وبتكاليف معقولة للمجتمع.

إن وجود التعاونيات غير الزراعية (Non-Agricultural Cooperatives) محدود نسبيا في المناطق الريفية، على الرغم من أن هذه التعاونيات يمكن أن

تكون أداة للتنمية الاقتصادية في هذه المناطق إلى جانب التعاونيات الزراعية. إذ أن التعاونيات غير الزراعية يمكن أن تحقق الاهتمامات المحلية للأعضاء، وهنالك مرونة في تحقيق المنفعة والأرباح، وسهولة الحصول على قروض أو منح. ومن المنافع المباشرة للتعاونيات في هذه المناطق، أن التعاونيات يمكن أن تكون أداة لجمع المصادر المحلية المشتتة والتعامل بها ككتلة واحدة كبيرة، مما يعزز من إمكانيات التحرك باتجاه صفقات أكثر جدوى على المستوى الصغير (الفردي) (Zeuli and Others, 2002).

2-4 التعاونيات والتنمية

تعمل التعاونيات على تخفيض الفقر أكثر من أي منشأة اقتصادية أخرى (Birchall, 2003). وبشكل أشمل، يعتبر تعزيز دور التعاونيات من الأدوات التي تساعد في الوصول إلى أهداف التنمية الألفية (MDG's)[5]. حيث أن التعاونيات بطبيعتها مؤسسات مدرة للدخل، وهي مفتوحة للجميع وخصوصا ذوي الدخل المحدود أو الفقراء أو من يملكون مصادر طبيعية محدودة. كما أن التعاونيات يمكن أن تقدم كثيراً في مجال التعليم من حيث التخفيف من مستوى الأمية على المستوى المحلي، وأحيانا ملء الفجوات التعليمية التي لم يتناولها التعليم العام أو الخاص. وإلى جانب التعليم، فإن التعاونيات توفر فرصا كبيرة للحصول على خدمات صحية أفضل، مما يساعد على تخفيض عدد الوفيات الرضع ومن انتشار الأمراض والأوبئة، خصوصا في المناطق المعزولة أو التي لا يتوفر لديها الكثير من الخدمات الصحية الأساسية من قبل القطاع العام. وتوفر التعاونيات من الاستهلاك المحلي للمصادر الطبيعية وتستثمر فيها أيضا. وفي ظل ارتفاع مستوى التعليم والصحة للأفراد المحليين فإن التوجه العام سيتحول نحو الحفاظ على البيئة، والتي تشكل رأس المال المحلي (Birchall, 2004).

---

[5] أهداف التنمية الألفية (Millennium Development Goals): القضاء على الفقر المدقع والجوع، وتحقيق تعميم التعليم الابتدائي، وتعزيز المساواة بين الجنسين، وتخفيض معدل وفيات الأطفال، وتحسين الصحة النفسية، ومكافحة فيروس المناعة البشرية، وكفالة الاستدامة البيئية، وإقامة شراكة عالمية.

تقدم التعاونيات كل ما سبق، بأشكالها المختلفة، وبشكل مباشر أو غير مباشر. وتعبر المنافع المباشرة عن المنفعة المرجوة عند إنشاء التعاونية كهدف أساس، أما المنافع والآثار الاقتصادية والاجتماعية الإيجابية المنعكسة على المجتمع المحلي كنتاج جانبي فتوصف بأنها غير المباشرة. ويمكن استعراض المنافع المنبثقة (المباشرة وغير المباشرة) حسب أنواع التعاونيات اعتمادا على تصنيف الأمم المتحدة[6]:

تؤدي التعاونيات الاستهلاكية إلى منافع مباشرة للأعضاء؛ وتتمثل في الحصول على السلع والخدمات الأساسية بسعر يكاد يقترب من سعر التكلفة. ومن ناحية أخرى تقوم بتسهيل الوصول إلى السلع وبأسعار اقتصادية من خلال تخفيف الاعتماد على الوسطاء وإتاحة الشراء بالجملة ومن ثم فتح وتشغيل منافذ للبيع بالتجزئة. ويمكن للتعاونيات الاستهلاكية العاملة في المجالات الأخرى (الإسكان والبناء والتمويل وغيرها) أن تقدم خدمات في تخصصها وبأسعار مقبولة، أو أقل من الأسعار الدارجة بالسوق بحد أدنى (UN, 2011).

يتوقع أن يكون للتعاونيات الاستهلاكية آثار اجتماعية اقتصادية غير مباشرة تتمثل في؛ ارتفاع الدخل وزيادة الوفورات، مما يشجع الإنفاق في مجالات أخرى مثل التغذية والرعاية الصحية، وغيرها من المتطلبات الأساسية للأفراد. كما يتوقع أن تزيد من النشاط الاقتصادي عموما من خلال توظيف الاستثمارات المحلية. وسينعكس ذلك بأثر إنمائي عام مثل انخفاض حالات الوفاة وحالات الاعتلال بين النساء والأطفال وبالتالي ارتفاع معدلات الانتظام في المدرسة وخاصة بالنسبة للفتيات، وهذه تصب بشكل مباشر في أهداف الألفية (UN, 2011) و(Birchall, 2009).

تمكن تعاونيات المنتجين من الحصول على أسعار أعلى للناتج وربح أكبر ودخل مستقر ومضمون. حيث تجمع بين الأفراد من أجل تحقيق وفورات الحجم وبلوغ مستويات التنافسية والكفاءة، فيما تحافظ على الاستقلال الذاتي الجماعي، وهذه المنافع المباشرة. ويتوقع أن يكون لهذه التعاونيات آثار اجتماعية اقتصادية غير مباشرة، مثل زيادة القدرة

[6] تقسم الأمم المتحدة التعاونيات إلى ثلاثة أنواع رئيسية؛ التعاونيات الإستهلاكية، وتعاونيات المنتجين، وتعاونيات المستخدمين (العمال).

والإمكانية في الإنفاق على تلبية الحاجات الأساسية من تعليم وصحة وتغذية وتأمين على الحياة، وفي نفس الوقت رفع القدرة على التخطيط للمستقبل وتوسيع نطاق العمل وقبول المخاطر. ويؤدي ذلك بشكل عام إلى؛ زيادة الإنتاجية وتنويع الاقتصاد وتعميق التمويل ودعم الاقتصاد الريفي وتحسين الصحة والسلامة في الاقتصاد الحضري (UN, 2011) و(Birchall, 2009).

توفر التعاونيات المملوكة للمستخدَمين (العاملين) عملا لائقا وعائدا أكبر من العمل، وتوفر حماية للوظيفة وسيطرة المستخدَمين بشكل عام. وتتألف هذه التعاونيات عادة من الصناع المهرة، وبذلك تستطيع الحفاظ على الاستقرار الوظيفي لهم وتتيح فرص العمل، من خلال استثمار مدخرات الأعضاء لتحقيق استمرارية في المشاريع، خصوصا في الأحوال التي تشهد محدودية في رؤوس الأموال، وهذه المنافع المباشرة. ومن الممكن أن يكون هنالك آثار اقتصادية اجتماعية غير مباشرة، بحيث توفر هذه التعاونيات زيادة في الدخل والاستقرار، مما يفتح المجال للإنفاق على الحاجات الأساسية (تعليم، وصحة، تغذية وغيرها)، كما تتيح فرصا جديدة للتدريب والتطور. ويتوقع أن يكون لذلك آثار تنموية؛ مثل انخفاض البطالة ورفع مستوى المهارات المهنية وزيادة الناتج المحلي الإجمالي وتحسين مستويات الصحة والتعليم (UN, 2011) و(Birchall, 2009).

تعتمد درجة نجاح العمل التعاوني، وبالتالي مساهمته بالتنمية، على مدى دعم المجتمع المحلي لها على المستويين الرسمي وغير الرسمي، ومساعدتها في ممارسة أعمالها التعاونية في المجال غير الزراعي. بالمقابل، فإن هذا الدعم المنشود يتطلب من التعاونيات تحمل مسؤولية تعليم المجتمع المحلي فوائد هذه التعاونيات، خصوصا في المجتمعات الريفية التي عاشت تجربة التعاونيات في المجالات الزراعية فقط، والتي يمكن أن تكون مهتمة فقط بالتعاونيات الزراعية أو أنها لم تخض تجارب متنوعة من النموذج التعاوني. إذ أن معظم المزارعين ينظرون في الغالب إلى التعاونيات على أنها نموذج من أجل بدأ مشروع زراعي متعلق بأرض زراعية، وأنهم وبالإضافة لسكان الريف الآخرين يهملون الفرصة غير الزراعية المتاحة (Zeuli and Others, 2002).

وبالرغم من الميزات الكثيرة للتعاونيات إلا أن التعاونيات لم تهدف بالأساس إلى تخفيف الفقر، وإنما كانت وسيلة لتحقيق هدف موحد لمجموعة لا يستطيعون تحقيقه بشكل فردي، وأن مبدأ انفتاح العضوية هو ما أتاح المجال أمام الفقراء للاستفادة من التعاونيات، كما أنها لا تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة الحجم، ويتقاسم أعضائها العوائد بشكل متساوٍ، وبذلك فإن فرص استفادة الفقراء أكبر. ومع أن التعاونيات تقدم الأدوات التي يمكن للفقراء استغلالها للخروج من منطقة الفقر، إلا أنها في بعض الحالات تمثل أعمالاً تجارية لمجموعة محدودة من الأفراد، والذين يركزون على منفعتهم، وليس هنالك نية مقصودة أو توجه للفقراء بشكل مباشر (Birchall, 2003).

كذلك، لا ينفي وجود ميزات للتعاونيات (خاصة غير الزراعية) عدم وجود نقاط ضعف لها. حيث أن هنالك صعوبة في إيجاد عضو لديه المقدرة والرغبة للقيام بدور مدير التعاونية. وفي المعظم لا يوجد صعوبة في إيجاد مدير في بداية تأسيس التعاونية، ولكن الصعوبات تبدأ عند نمو التعاونية وانخراطها في نشاطات اقتصادية كثيرة ومعقدة. ومن أجل التغلب على هذه المشكلة، فإن على التعاونيات القيام بتدريب الأعضاء على تحمل مسؤوليات أكبر واعتبار ذلك استثمار مباشر. وتواجه التعاونيات أكبر مشكلة في مرحلة الإنشاء، حيث أن معظم الناس يفتقرون إلى معرفة حول هكذا نموذج، وحتى الذين يعرفون، ينحصر تفكيرهم بالاستخدام الشائع للتعاونيات، ولا ينظرون إلى الفرص الأخرى المتاحة. وكما ذكر سابقا فإن إيجاد مجموعة من الأشخاص يثقون فيما بينهم تعتبر مهمة صعبة، وأن طلب مساهمة مالية جديدة من الأعضاء يعتبر أمر غير محبذ وينتهي بالفشل في أغلب الأحيان (Zeuli and Others, 2002).

3- رأس المال الاجتماعي الفلسطيني والعمل التعاوني

يتكون رأس المال الاجتماعي من الشبكات الاجتماعية والقيم والتفاهمات والمعايير المشتركة التي تسهل التعاون داخل المجموعات وبينها. وتعتبر هذه المكونات ذات أثر ايجابي على الفعالية الاقتصادية للمجتمع. وتتأثر التعاونيات برأس المال الاجتماعي المتوفر داخل المجتمع وتبنى عليه، حيث تقوم التعاونيات على مبدأ الثقة والتشارك والتعاون بين الأفراد.

يبدأ اعتماد التعاونيات على رأس المال الاجتماعي في البدايات ومنذ التخطيط لإنشاء التعاونية بين الأفراد. وفي حال توفر علاقات اجتماعية بمستوى جيد بين الأفراد، فإن ذلك يعتبر مدخلا أساسيا للبدء بالتعاون في مجالات اقتصادية أو اجتماعية أو غيرها. ولأهمية رأس المال الاجتماعي في نجاح التعاونيات وتطورها، فسيتم في الجزء الأول من هذا القسم استعراض واقع رأس المال الاجتماعي الفلسطيني، ويتناول الجزء الثاني علاقة رأس المال الاجتماعي بالعمل التعاوني الفلسطينيين.

3-1 واقع رأس المال الاجتماعي الفلسطيني

يعيش الاقتصاد الفلسطيني تحت الاحتلال منذ عقود، وقد كان لذلك أثر كبير على رأس المال الاجتماعي الفلسطيني. وهناك فرضيتان حول رأس المال الاجتماعي الفلسطيني؛ الأولى أن سياسة الاحتلال أدت إلى إضعاف القطاع العام، وبالتالي إضعاف البنى التحتية الاجتماعية. أما الفرضية الثانية فقد أشارت إلى العكس، وهو أن أوضاع المقاومة والصمود تؤدي بالضرورة إلى تقوية تضامن المجتمع الأهلي. وبالتالي، زيادة رأس المال الاجتماعي (ماس، 2006).

إن لموضوع رأس المال الاجتماعي انعكاسات أخرى بالغة الأهمية بالنسبة للاقتصاد والمجتمع الفلسطيني. إذ أن هنالك تماسكا اجتماعيا قويا بين أفراد المجتمع الفلسطيني،

فعلى الرغم من العنف والصعوبات الاقتصادية والإحباطات اليومية الناجمة عن الحياة تحت حظر التجول والحصار فإن المساعدة والمشاركة منتشرة والعائلات في معظم الأحوال فعالة. وأنه قبل إعادة الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وقطاع غزة العام 2002، كان المانحون يشيرون إلى أن المجتمع الفلسطيني يستوعب مستويات من البطالة كان يمكن أن تمزق العقد الاجتماعي في المجتمعات الصناعية (نصر وهلال، 2007).

يشير ما سبق إلى وجود رأس مال اجتماعي فلسطيني مرتفع، ولكن عند النظر إلى رأس المال الاجتماعي الفلسطيني بشكل تفصيلي فإن ذلك لا يكون دقيقا. إذ يتكون رأس المال الاجتماعي الفلسطيني بشكل تفصيلي من جزأين؛ رأس المال الترابطي (Bonding) ورأس المال الاجتماعي التجسيري (Bridging). حيث يتمثل رأس المال الاجتماعي الترابطي (العائلي) في العلاقات العائلية الوثيقة والعلاقات القوية بين الناس ذوي الصفات المشتركة (عائلة واحدة، حمولة واحدة)، وهذا موجود داخل العائلات أو داخل مجموعات تتشارك في الخلفيات وأفق المعلومات وغيرها. أما رأس المال التجسيري فيمثل علاقات بين أفراد ذوي خلفيات مختلفة أو بين قطاعات مجتمعية مختلفة. ويعتبر مستوى رأس المال الاجتماعي الفلسطيني الترابطي (العائلي) مرتفعا مقارنة برأس المال الاجتماعي التجسيري، وبكلمات أخرى، فإن الأراضي الفلسطينية تعاني من نقص في مخزون رأس المال التجسيري، وهذا يدل على وجود روابط ضعيفة بين الناس ذوي الخلفيات المختلفة، ويعبر عن ضعف في بناء جسور تربط قطاعات المجتمع البعيدة بعضها عن بعض (نصر وهلال، 2007) و(Cavatora & Others, 2009).

وبذلك فإن رأس المال الاجتماعي بين الأفراد من خارج العائلة أو الذين لا تربطهم علاقات قرابة منخفض. وهذا يشير إلى ضعف في إمكانيات التعاون فيما بينهم من خلال منظمات تعتمد على رأس المال الاجتماعي بين الأفراد. ويتمثل رأس المال الاجتماعي بشكل أكثر تفصيلا من عدة أبعاد الرئيسية، منها مستوى الثقة بين الأفراد ومدى المشاركة في منظمات تجمع بينهم.

تمثل الثقة بين الأفراد أحد الأبعاد الرئيسية لرأس المال الاجتماعي. وفي الأراضي الفلسطينية، فإن ثقة الأفراد بالآخرين بصفة عامة تعادل 16.3% فقط؛ أي أن 83.7% من الأفراد يرون أنه لا يمكن الثقة بالآخرين. وعلى مستوى باقي الضفة الغربية فإن أكثر من ثلثي الأفراد يعتبرون أنه لا يمكن الثقة بالناس بصفة عامة (نصر وهلال، 2007). بالمقابل فإن مستوى الثقة بين أفراد العائلة بالمفهوم الموسع (العشيرة، الحمولة) مرتفع (44.2%)، مقابل ثقة ضعيفة جدا بالآخرين.

تؤثر الثقة بين الأفراد على توجهاتهم في الانضمام (العضوية) للمنظمات الاجتماعية أو الاقتصادية، وينعكس مستوى الثقة أيضا على مدى مشاركتهم في الأنشطة المتعلقة بهذه التجمعات. وتمثل العضوية والمشاركة للأفراد معيارين لتقدير وقياس مستوى رأس المال الاجتماعي. وعلى المستوى الفلسطيني، فإن أكثر من نصف الأفراد هم أعضاء في ديوان الحمولة (العشيرة)، وأن نسبة مشاركة أفراد العائلة في الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها العائلة بمفهومها الموسع تعادل 51.9%. أما على مستوى الأجسام الخاصة بأبناء البلدة الواحدة، فإن نسبة العضوية لا يتجاوز 13% في منظمات تخص أبناء البلدة الواحدة، أما نسبة المشاركين من هؤلاء الأعضاء بشكل دائم فتعادل 20.2% فقط (نصر وهلال، 2007).

تعتبر نسبة العضوية في جمعيات بين سكان الحي أو المنطقة (بما في ذلك جمعيات الإسكان التعاونية) منخفضة جدا، (8.4%)، وأن نسبة 45% من الأعضاء هم غير نشيطين في المشاركة بأنشطة الجمعية، وبالمقابل فإن 91.6% ليسوا أعضاء في هذه الجمعيات. أما على مستوى الجمعيات المهتمة بالأنشطة الاجتماعية، فإن ما نسبته 16.7% هم أعضاء في هذه الجمعيات، وتشكل نسبة الأعضاء غير النشيطين 46%. أما على مستوى المؤسسات الخاصة بأصحاب المهنة الواحدة (النقابات العمالية، الجمعيات الزراعية، وغيرها) فإن 15.4% هم أعضاء في هذه المؤسسات، لكن نسبة المشاركة النشيطة بها لا تتعدى 43% من الأعضاء (نصر وهلال، 2007).

ومن ناحية النوع الاجتماعي فإن هنالك فجوة في رأس المال الاجتماعي الترابطي والتجسيري حسب النوع الاجتماعي. إذ أن مؤشر رأس المال الاجتماعي الترابطي هو أعلى لدى الذكور (0.47) مقارنة بالإناث (0.40)، وتتوسع الفجوة في وفرة رأس المال الاجتماعي التجسيري حسب النوع الاجتماعي، حيث يسجل الذكور نسبة أكبر من الإناث، 0.17 و0.10 على التوالي. لذلك فإن الشبكات الاجتماعية ومستوى المشاركة أعلى لدى الذكور منها لدى الإناث (نصر وهلال، 2007) و(Cavatora & Others, 2009).

من ناحية أخرى فإن الثقة والتفاعل بين الأفراد ذوي الخلفيات المختلفة والذين يجمعهم نشاط أو فعالية أو علاقات أخرى، يكون مستوى رأس المال الاجتماعي أفضل من حالة رأس المال الاجتماعي بين الأفراد ذوي الخلفيات المختلفة والذي لم يتفاعلوا من خلال أي أنشطة. وعلى سبيل المثال توصف العلاقات بين الأفراد العاملين وزملائهم بالعمل بأنها جيدة جدا وجيدة (نصر وهلال، 2007).

3-2 رأس المال الاجتماعي والعمل التعاوني

يظهر من التحليل التفصيلي لرأس المال الاجتماعي الفلسطيني أن رأس المال الاجتماعي الترابطي أوفر من نظيره التجسيري. إذ أن مستويات الثقة بين الأفراد تزداد داخل نطاق العائلة، مقابل ضعف في الثقة بين الأفراد الذي لا تربطهم هذه العلاقة بشكل عام. وأن مستوى الانضمام والمشاركة في مختلف التجمعات ضعيف مقارنة بمثيله داخل إطار العائلة. وبرز أيضا، أن هنالك فجوة بين الذكور والإناث في وفرة رأس المال الاجتماعي.

يشير المبدأ الأول للتعاونيات إلى أن التعاونيات مفتوحة أمام جميع الأفراد، ودون أي تفرقة في الجنس أو المركز الاجتماعي أو المعتقدات ...الخ. أي أنه لا يمكن وضع محددات من هذا القبيل على العضوية في التعاونيات. ويجب أن تجمع التعاونيات بين الأشخاص بناء على مصلحة مشتركة، وليس بناء على أي تشابه بين الأفراد في

الخلفيات. وفي حالة استفادة الأفراد من رأس المال الترابطي بين أفراد العائلة لعمل تعاونيات بينهم فإن ذلك يتوقع أن يكون أقوى من نظيره التجسيري. لكن المهم في التعاون العائلي هو تقييد العضوية بأفراد العائلة فقط مما يتعارض مع مبدأ التعاون هذا، حيث لا يمكن حصر أفراد التعاونية بأفراد العائلة، وتقييد العضوية المفتوحة بالخلفيات الاجتماعية. لذلك فإن قانون التعاون يشير بوضوح إلى أنه لا يسمح بتسجيل التعاونيات تحت اسم شخص[7].

أما التعاونيات التي ستبنى على رأس المال الاجتماعي التجسيري، فيتوقع أن ينعكس أثر رأس المال الاجتماعي التجسيري على أدائها، من حيث إمكانيات إنشاء التعاونيات والتوجه للعضوية فيها ومستوى المشاركة، باعتبارها عناصر تتأثر بعنصر الثقة. ويستعرض هذا الجزء تأثير رأس المال الاجتماعي على الحركة التعاونية.

إن عنصر الثقة بين الأفراد هو الأساس في البدء بالتعاون بينهم. وعلى المستوى الفلسطيني فإن مستوى الثقة بالآخرين بشكل عام منخفض بين الأفراد الذين لا تربطهم خلفيات مشتركة. وهذا معيق أساسي أمام مساهمة الأفراد للبدء بعمل تعاونية، حتى لو كان هنالك حاجة أو مصلحة تدفعهم. فعلى سبيل المثال، فإن حافزية المزارعين للانضمام للتعاونيات قليلة، ويجد المزارعون أنه من غير المجدي المشاركة في التعاونيات الزراعية، وأن عملهم بشكل فردي ينعكس بفائدة أكبر عليهم. على الرغم من محدودية دور الإرشاد، وعدم قدرة كثير من المزارعين (خاصة الصغار منهم) على الوصول للأسواق التصديرية (السروجي، 2009).

وبشكل عملي، يجد الأفراد صعوبة في إقناع آخرين بالانضمام للتعاونيات، والذين لا تربطهم علاقات سابقة، حيث وجد مؤسسو تعاونية ذنابة، مثلا، صعوبات كبيرة في إقناع الأفراد لإنشاء تعاونية للخدمات الزراعية (مقابلة 3). أما في حالة وجود علاقات مسبقة فإن ذلك يزيد من الثقة ويسهل عملية تجميع الأفراد وإنشاء تعاونية، كما يتوقع أن يزيد من فاعلية التعاونية. فبالرغم من أن وفرة رأس المال الاجتماعي أقل لدى

[7] أنظر المادة 5 من قانون جمعيات التعاون رقم 17 1956.

الإناث وأن الشبكات الاجتماعية ومستوى المشاركة لديهن أقل، إلا أن سيدات نجحن في إنشاء تعاونية للتوفير والتسليف (جمعية المرأة التعاونية للتوفير والتسليف – جنين)، ويمكن تبرير ذلك في أنهن كن فاعلات معا في أندية نسوية وهنالك تعاون مسبق بينهن ومعرفة وعلاقات قوية، ويمكن اعتبار ذلك سببا من أسباب نجاح هذه التعاونية (مقابلة 9).

بالمقابل، تزداد الثقة بين الأفراد من العائلة الواحدة، حيث يعتبر رأس المال الاجتماعي الترابطي متينا. وقد نشأت تعاونيات عائلية في الستينات والسبعينات من القرن الماضي، وعدد قليل منها ما زال عاملا في الوقت الحالي. وتُعنى هذه التعاونيات بالمنفعة لأفراد العائلة، ومن الناحية الإدارية يتم انتخاب ممثلين للعائلة ليقرروا في المشاركات الاجتماعية والاقتصادية للعائلة وباستخدام الأموال المرصودة في الصندوق العائلي (مقابلة 11).

يعمل نموذج التعاون العائلي (دون تأسيس تعاونيات)، وهو ناجح في كثير من الحالات، ويقدم خدمات لأفراد العائلة مثل الدعم في حالات الفقر والتعليم والعلاج، بالإضافة إلى توفير مرافق خدماتية لأفراد العائلة. وهنالك حالات تستثمر فيها أموال العائلة لعمل أنشطة اقتصادية تدر الدخل على صندوق العائلة، وتزيد من القدرة على المساهمة بشكل أفضل في المجتمع العائلي لديهم. ومع ذلك فهنالك نماذج مشابهة تهدف فقط إلى فض النزاعات العائلية، وليس إلى هدف تنموي أو خدمة للمجتمع المحلي (مقابلة 15). وفي الوقت الراهن هنالك تعاونيات يشكل أفراد العائلة العضوية الأكبر (مقابلة 11 و14).

إن توجه بعض الأفراد للعمل التعاوني من خلال استغلال رأس المال الاجتماعي الترابطي (العائلي) يحصر الاستفادة من التعاونية بأفراد العائلة، ولا يمكن توسيع الاستفادة على أفراد خارج العائلة. ومع أن الهدف من إنشاء تعاونية يكون بالأساس تحقيق مصالح الأعضاء، إلا أن تقييد العضوية بالبعد العائلي يعني أن إمكانية دخول الأفراد الذين يشتركون مع الأعضاء بنفس

المصلحة هي إمكانية ضعيفة، وهذا يقلص من انضمام الفقراء إلى التعاونيات، وبالتالي يقطع الطريق أمام استفادة الفقراء من التعاونيات.

يلخص أثر رأس المال الاجتماعي على التعاون بمحورين؛ الأول، أن رأس المال الاجتماعي التجسيري ضعيف، مما يعيق إمكانيات تكوين تعاونيات بين الأفراد ذوي الخلفيات المختلفة. والثاني، أن رأس المال الاجتماعي الترابطي قوي، لكنه لا يكفي لوحده للنشاط التعاوني. وسيتناول القسم التالي واقع الحركة التعاونية الفلسطينية والمعيقات الأخرى التي تحد من فاعليتها، والتي ستتأثر بالتأكيد برأس المال الاجتماعي، والتي ستحد من مساهمتها في التنمية.

4- الحركة التعاونية الفلسطينية

عملت الحركة التعاونية الفلسطينية منذ عام 1928. وقد كان لهذه الحركة آثار إيجابية في تحقيق احتياجات عدة خصوصا فيما يتعلق بتوفير الاحتياجات الأساسية من ماء وكهرباء ونقل، وغيرها. وقد أضاف البعد السياسي في ذلك الوقت أهمية قصوى للعمل التعاوني، باعتباره رديفا لغياب الدولة وشكلا من أشكال التضامن الاجتماعي. وتعرف الجمعية التعاونية قانونيا بأنها: "أية جمعية مؤلفة مما لا يقل عن سبعة أشخاص غايتهم النهوض بشؤونهم الاقتصادية والاجتماعية، وفقا لمبادئ التعاون"[8]. وتجدر الإشارة إلى أن الجمعيات التعاونية تختلف بشكل كبير عن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية والمشاريع، فيما يتعلق بمجالات الربح والتي اتيحت لأعضاء الجمعيات التعاونية والمشاريع، حيث تعرف الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية بـــ "شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية"[9]، أما المشروع (التجاري/الصناعي ...)، فيعرف بأنه "أي كيان مؤسس ومسجل حسب الأصول بقصد الربح بما في ذلك أي شركة أو فرع أو ائتمان أو شراكة أو ملكية فردية أو مشروع مشترك أو غيرها من المؤسسات"[10].

وقد مرت الحركة التعاونية الفلسطينية بعد ذلك بحقبات زمنية ارتبطت بالتغيرات السياسية، كان آخرها إنشاء السلطة الفلسطينية في بداية التسعينات من القرن الماضي. فقد انطلق العمل التعاوني، بعد إنشاء السلطة، بشكل كبير في بعض المجالات، كان أهمها الزراعة والإسكان، مع وجود بعض التعاونيات في مجالات أخرى. وقد نشط العمل التعاوني في مناطق أكثر من أخرى، فعلى سبيل المثال انتشرت التعاونيات

---

[8] قانون جمعيات التعاون رقم (17) لسنة 1956، المادة 2.

[9] قانون رقم (1) لسنة 2000م بشأن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية.

[10] قانون رقم (1) لسنة 1998 بشأن تشجيع الاستثمار في فلسطين.

الزراعية بشكل كبير في مناطق شمال الضفة الغربية، وتركز عدد كبير من تعاونيات الإسكان في وسط الضفة الغربية.

تعمل الحركة التعاونية الفلسطينية في ظل معيقات متعددة، أعاقت عملها أو حدت من تطورها. حيث أن نسبة كبيرة من التعاونيات غير فاعلة، وهنالك ضعف في الحركة التعاونية بشكل عام، مما يؤثر على إمكاناتها في المساهمة في التنمية للمجتمع الفلسطيني. ويتناول هذا القسم واقع الحركة التعاونية الفلسطينية، بهدف إبراز خصائصها، ويناقش أهم المعيقات التي تؤثر على أداءها، ومساهمتها في التنمية كما هو مرجو.

4-1 نظرة على الواقع القانوني والمؤسساتي

ينظم قانون جمعيات التعاون رقم (17) لسنة 1956 المعمول به في المحافظات الشمالية وقانون جمعيات التعاون رقم (50) لسنة 1933 والمعمول به في المحافظات الشمالية عمل الجمعيات التعاونية الفلسطينية. وقد أشارت الإدارة العامة للتعاون (2010) إلى أن هذه القوانين تفتقر إلى اللوائح والأنظمة المفسرة له، وخصت بالذكر النواحي المتعلقة بتسجيل الجمعيات التعاونية وعقد اجتماعات الهيئات العمومية وإجراء الانتخابات المعطلة منذ سنوات طويلة وكذلك عملية تصفية الجمعيات، وإلغاء تسجيل غير الفاعلة منها.

وقد أشارت "الخطة التنفيذية لإستراتيجية النهوض بالقطاع التعاوني في إطار قطاع العمل" إلى أنه يندرج في إطار سياسة تطوير التشريعات الفلسطينية مجموعة من التدخلات السياساتية والتي تعمل معاً بشكل متكامل لتعزيز إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية، حيث أن هذه التدخلات تتمثل في متابعة إقرار مشروع قانون التعاوني الجديد لتوفير بيئة تشريعية ممكنة لعمل القطاع التعاوني، والذي لم يستكمل الإجراءات التشريعية المطلوبة ليصبح نافذا.

إن إقرار مشروع قانون تعاون جديد يتلاءم مع احتياجات الحركة التعاونية ومع النمو الكبير والتغيرات التي شهدتها الحركة التعاونية، والتي بدأت منذ 80 عاما. وتجد الخطة أن القوانين الحالية المطبقة جامدة وقديمة وبحاجة إلى تجديد. وذلك بالإضافة إلى إعداد اللوائح والأنظمة الخاصة بهذا القانون، والتي تشمل إجراءات تسجيل الجمعيات وإجراء انتخابات وإلغاء تسجيل الجمعيات. لكن الخطة التنفيذية أشارت أيضا إلى ضرورة إعداد نشرات وحملات توعية لشرح وتفسير القانون الجديد وأهميته للحركة التعاونية (الإدارة العامة للتعاون، 2010).

ويرى البرغوثي (2009) أن منظومة التشريعات التعاونية القائمة في فلسطين تعاني من اشكالات وعيوب، وخصوصا فيما يتعلق بعدم تحقيقها للانسجام التشريعي بمستواه الأفقي والعامودي. وأن هذه المنظومة لا تواكب التطورات والمبادئ التعاونية الحديثة الناظمة للحركة التعاونية في دول العالم المتحضر. ويشير البرغوثي إلى أنه بالرغم من أهمية اقرار مشروع قانون التعاون الفلسطيني لحل الإشكالات إلا انه كرر بعض العيوب والأخطاء المهمة التي وقعت فيها التشريعات السابقة.

أما في الإطار المؤسساتي، تنظم الإدارة العامة للتعاون والتابعة لوزارة العمل الحركة التعاونية الفلسطينية ، وتساهم في تطوير الحركة التعاونية والتعريف بأحكام القانون والأنظمة التعاونية ومتابعة تطبيقها. وتهدف إلى المساهمة في تطوير وتنمية الحركة التعاونية الفلسطينية، والتعريف بأحكام القانون والأنظمة التعاونية ومتابعة تطبيقها، والتنسيق مع الوزارات والمؤسسات والإدارات المعنية بما يكفل تحسين بيئة العمل ويحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية[11].

[11] الموقع الالكتروني لوزارة العمل www.mol.pna.ps

تعاني الإدارة العامة للتعاون من ضعف في القدرات الإدارة العامة للتعاون[12]، وقد أوردت الخطة التنفيذية الصادرة عن الإدارة العامة للتعاون أن الإدارة العامة للتعاون تفتقر إلى معظم البنى التحتية المؤسساتية، بالإضافة إلى التجهيزات والأنظمة اللازمة لتقوم بالمهمات الملقاة على عاتقها. ويمكن التنويه أيضا إلى أن عدم وجود ميزانية خاصة للإدارة وعدم توفر الحد الأدنى من الأجهزة المكتبية والقرطاسية وأجهزة الحاسوب، وعدم توفر وسائل لتنقل موظفي الإدارة أثناء تأدية مهامهم، كل ذلك ساهم في جعل البيئة الداخلية للإدارة غير مواتية للعمل. وتوصي الخطة الاستراتيجية بضرورة بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون للقيام بدورها من تنظيم ورقابة وتنمية للقطاع التعاوني (الإدارة العامة للتعاون، 2010).

4-2 واقع التعاونيات الفلسطينية

وصل عدد الجمعيات التعاونية إلى 860 جمعية تعاونية في عام 2010، منها 574 تعاونية فاعلة (الإدارة العامة للتعاون، 2010). وفي نهاية العام 2011، انخفض عدد التعاونيات العاملة إلى 526 تعاونية. وتتوزع التعاونيات العاملة (526 تعاونية) على خمس تخصصات قطاعية؛ الزراعة، والإسكان، والخدمات، والإستهلاك والحرف، كما يلي: حيث تشكل الزراعية منها نسبة 47%، وتنتشر هذه التعاونيات في شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية، لكنها تنتشر بنسبة أكبر (55%) في منطقة الشمال.

أما تعاونيات الإسكان فتشكل ما نسبة 35% من التعاونيات العاملة، وتتركز في منطقة الوسط، حيث أن ما نسبته 43% منها يقع في منطقة رام الله. وبالمقابل، فإن التعاونيات الخدماتية لا تتجاوز نسبتها 13%، مع أنها تشمل الكثير من مجالات العمل؛ التوفير والتسليف، والتنمية الريفية، والمنفعة المتبادلة، والمنفعة العامة، والتطوير، والاستثمار، والتضامن الاجتماعي، والتنوير، وتوصيل مياه الشرب، والتعليم، والخدماتية الزراعية (أنظر جدول 1).

[12] يعمل في الإدارة العامة للتعاون أقل من 30 موظفا في كل المحافظات، مع العلم أن عدد التعاونيات المسجلة يصل إلى 860 تعاونية.

جدول 1: التعاونيات العاملة في الضفة الغربية حسب المحافظة والتخصص

المحافظة	الجمعيات التعاونية العاملة	الإسكان	الحرفية	الاستهلاكية	الزراعية	الخدماتية
أريحا	32	10	3	-	16	3
القدس	44	26	1	1	7	9
رام الله	145	79	6	4	37	19
نابلس	50	18	-	-	24	8
الخليل	42	8	2	4	19	9
دورا	24	2	-	1	19	2
يطا	5	-	-	-	5	-
جنين	51	15	-	-	32	4
قلقيلية	25	-	-	-	24	1
طولكرم	34	6	1	1	21	5
سلفيت	20	-	-	1	17	2
طوباس	23	2	2	1	17	1
بيت لحم	31	18	2	-	8	3
الضفة الغربية	**526**	**184**	**17**	**13**	**246**	**66**

المصدر: قاعدة بيانات الجمعيات التعاونية، الإدارة العامة للتعاون، وزارة العمل، 2011، رام الله – فلسطين.

أما التعاونيات الحرفية فإن نسبتهما تشكل حوالي 3% فقط من التعاونيات العاملة، 35% منها في منطقة رام الله. أما التعاونيات الاستهلاكية فلا تتجاوز نسبتها 2.5% من التعاونيات العاملة، وينتشر العدد الأكبر منها في منطقتي رام الله والخليل، وبنسبة 31% لكل منهما (أنظر جدول 1).

ويتبين مما سبق أن العمل التعاوني لم يغط كثيراً من مجالات العمل التعاونية التي تم ذكرها في القسم الثاني، وأن هنالك تركيز كبير على التعاونيات الزراعية دون غيرها. وقد يعود ذلك إلى أن القطاع الزراعي أساسي في الاقتصاد الفلسطيني، وأن الأفراد يميلون إلى فهم أن التعاونيات هي تعاونيات زراعية بالأساس، ولا يؤخذ النموذج التعاوني كطريقة لعمل المشاريع والأفكار

الاقتصادية، وإنما يبقى الغالب في المجال الزراعي. إذ أن معظم المزارعين ينظرون في الغالب إلى التعاونيات على أنها نموذج من أجل بدأ مشروع زراعي متعلق بأرض زراعية، وأنهم وبالإضافة لسكان الريف الآخرين يهملون الفرصة غير الزراعية المتاحة (Zeuli and Others, 2002).

أما من حيث مشاركة النساء في العمل التعاوني الفلسطيني، فإن نسبة التعاونيات النسائية، والتي تمثل التعاونيات التي يكون كل أعضائها من النساء، لا تتجاوز 12% من التعاونيات العاملة. وتنشط التعاونيات النسائية بشكل كبير في المجالات الخدماتية، مقابل نشاط ضعيف في المجالات الزراعية والحرفية، ونشاط لا يكاد يذكر في مجالي الاستهلاك والإسكان (أنظر الجدول 2). وهذا يتشابه مع وضع التعاونيات في الدول النامية، إذ أن انخفاض مستوى انتساب **النساء** في التعاونيات هي من التحديات التي تواجهها التعاونيات في **الدول النامية**، والتي تكون الأسوأ في حالة التعاونيات الزراعية بالمقارنة مع التعاونيات الائتمانية (United Nations, 2009).

جدول 2: نسبة التعاونيات النسائية من التعاونيات ونسبة كل تخصص منها

المؤشر/التخصص	التعاونيات النسائية	الاستهلاكية	الإسكانية	الحرفية	الخدماتية	الزراعية
العدد	**60**	2	1	12	30	15
التوزيع النسبي	**%11.4**	%3.3	%1.7	%20	%50	%25

المصدر: قاعدة بيانات الجمعيات التعاونية، الإدارة العامة للتعاون، وزارة العمل، 2011، رام الله – فلسطين.

من ناحية أخرى فإن التعاون بين الأفراد من خلال العمل التعاوني لا بد أن ينعكس كذلك على علاقة التعاونيات بعضها ببعض وتعاونها في حال توفر فرص مشتركة، خصوصا إذا كانت التعاونيات من نفس مجال العمل، والذي يترجم من خلال إنشاء اتحادات تخصصية. وفلسطينيا، فقد عملت بعض التعاونيات على تشكيل اتحادات فيما بينها. ومن الملاحظ أن التعاونيات من التخصصات المختلفة لم تقبل بشكل كامل على إنشاء اتحادات، حيث يعمل في

القطاع التعاوني في الضفة الغربية ثمانية اتحادات تعاونية تركزت في قطاعات محدودة، وهذا من جهة. ومن جهة أخرى، فإن الاتحادات لا تضم نسبة كبيرة من التعاونيات العاملة، حيث أن ما نسبته 30% فقط من التعاونيات العاملة منضمة لاتحادات تخصصية (أنظر جدول 3).

جدول 3: الاتحادات التعاونية العاملة في الضفة الغربية، حسب التخصص وعدد الأعضاء

الاتحاد التعاوني	نوع الجمعية	تخصصها	عدد الجمعيات الأعضاء
جمعية اتحاد الجمعيات التعاونية لعصر الزيتون وتصنيعه وتسويق منتجاته م.م	اتحاد	تصنيع زراعي	16
جمعية الاتحاد التعاوني الزراعي التعاونية م.م	اتحاد	زراعي	18
اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية م.م	اتحاد	إسكان	52
الاتحاد التعاوني لمراقبة الحسابات م.م	اتحاد	خدمات حسابات	28
اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف م.م	اتحاد	توفير وتسليف	12
الاتحاد التعاوني العام	اتحاد	عام	1
اتحاد الجمعيات التعاونية للثروة الحيوانية م.م	اتحاد	ثروة حيوانية	20
اتحاد جمعيات خدمات الإسكان التعاونية م.م	إسكان	تامين سكن	7

المصدر: قاعدة بيانات الجمعيات التعاونية، الإدارة العامة للتعاون، وزارة العمل، 2011، رام الله – فلسطين.

دللت الدراسات التي تناولت الحركة التعاونية الفلسطينية على ضعف الحركة التعاونية بشكل عام. ويدل ما سبق أنه أوجه خلل متعددة، كما يدل على ضعف مشاركة النساء في العمل التعاوني الفلسطيني، وانخفاض التعاونيات العاملة في مجالات الاستهلاك والخدمات والمنتجين. وستتناول الدراسة فيما يلي بعض التعاونيات العاملة في هذه المجالات للتعرف على خصائص هذه التعاونيات والمشاكل والمعيقات التي تواجهها.

4-3 نماذج من تعاونيات الاستهلاك والخدمات والمنتجين

يعمل في القطاع التعاوني عدد محدود من التعاونيات في مجالات الاستهلاك والخدمات والمنتجين مقارنة بمجالات أخرى مثل الزراعة والإسكان (أنظر جدول 1). وقد أشير إلى وجود خلل في العمل التعاوني الفلسطيني، حيث ورد في العديد من التقارير نواقص وسلبيات في الحركة التعاونية الفلسطينية، ومنها ما هو مرتبط بظروف عدم الاستقرار والحالة السياسية العامة، ومنها ما هو مرتبط بفجوات داخل التعاونيات نفسها وطريقة إنشائها أو عملها (الزغموري، 1991)، (وحدة التنمية التعاونية، 2000)، (صرصور، 2009)، (عدوان ونوفل، 2010)، (الإدارة العامة للتعاون،2010)، (الإدارة العامة للتعاون،2011).

4-3-1 نماذج تعاونيات استهلاكية

يضم قطاع التعاونيات الاستهلاكية 13 تعاونية، ومن الملاحظ وجود 4 تعاونيات في منطقة الخليل، حيث فرض نجاح تعاونية استهلاكية إقبال الافراد على إنشاء تعاونيات في نفس المجال. ومن ضمن هذه التعاونيات "جمعية خراس التعاونية الاستهلاكية". وبالإضافة لعملها الرئيسي في المجال الاستهلاكي، فإنها تقوم بالعديد من الأنشطة الأخرى؛ مثل مساعدة المدارس ومشاركتها في الأنشطة، ومساعدة الفقراء. كما أن التعاونية تشارك المجتمع المحلي في القرارات الخاصة بالبلد. ويتم كذلك العمل على استثمار أموال التعاونية في مشاريع قد تدر دخل على التعاونية، مثل شراء أرض. كما أن هنالك توجها لديهم في عدم البقاء في مجال الاستهلاك اليومي، وإنما أيضا إلى توسيع النشاط الاستهلاكي إلى نشاط استهلاكي للسلع المعمرة مثل عمل محل لبيع الأثاث. ومن الجدير بالذكر أن هذه التعاونية تعتمد على مساهمات الأعضاء وليس على التمويل من أي جهة أخرى (مقابلة 11). ومن الملاحظ أن الأنشطة المجتمعية الأخرى للتعاونيات يمكن أن تزيد من رأس المال الاجتماعي الموجود، وبذلك هذا يتفق مع أن التعاونيات تغذي رأس المال الاجتماعي الموجود وتبنيه.

ومع أن هنالك نماذج استهلاكية ناجحة، إلا أن الظروف السياسية والاقتصادية تؤثر على أداء هذه التعاونيات حتى لو كانت الوحيدة العاملة في المجال. فعلى سبيل المثال، تعمل في منطقة القدس تعاونية واحدة في مجال الاستهلاك، تحت اسم جمعية الزعاترة التعاونية الاستهلاكية، وقد كان لها مستوى جيد من النجاح. وبعد إنشاء الجدار، توقف الكثيرون عن العمل، وانخفضت القدرة الشرائية بشكل كبير، وأصبح هنالك استهلاك دون سداد، مما جعل الحالة المادية للتعاونية متواضعة، بحيث تغطي بشكل رئيسي المصاريف الأساسية من ماء وكهرباء وأجور وتحقيق هامش بسيط من الربح (مقابلة 14).

إن من ضمن نقاط الضعف لدى التعاونيات في الدول النامية هو انخفاض مشاركة النساء في العمل التعاوني. وقد يعود ذلك إلى انخفاض مستوى المهارات الإدارية والمالية لديهن. فعلى سبيل المثال، تعمل في منطقة الشمال جمعية بلعا التعاونية الاستهلاكية، والتي أنشأت من مجموعة من السيدات اللاتي يبحثن عن مصادر أخرى للدخل بسبب الحاجة الملحة، وقد كان الهدف منها عمل أكلات شعبية ومنتجات غذائية خالية من المواد الكيماوية، وقد عملت السيدات في هذا المجال لعدة سنوات (قبل ترخيص التعاونية)، ومن ثم تم تسجيل التعاونية. وبالرغم من التعاون القوي بين العضوات، إلا أنه يشار إلى وجود ضعف في الوعي الإداري والمالي لهؤلاء السيدات (بعضهن أميات). ولدى هذه التعاونية حاليا محل للبيع، لأن عملهن كتعاونية استهلاك يفرض عليهن عمل محل عام للبيع (مقابلة 5).

وبالرغم من أن التعاونيات الاستهلاكية توفر السلع بأسعار تنافسية، إلا أنها تحقق أرباحا بمستوى جيد للأعضاء. إلا أنه يؤخذ على بعض هذه التعاونيات اتكال أعضائها على أشخاص ضمن الهيئة الإدارية في إدارتها. وبذلك يربط نجاح التعاونية بمدى قدرة هؤلاء الأشخاص على إدارة التعاونية على المستوى الشخصي، وليس على أساس التعاون والتفاعل بين الهيئة الإدارية أو ما بين الهيئة العامة للتعاونية.

4-3-2 نماذج تعاونيات خدماتية

يقدم تصنيف إدارة التعاون في وزارة العمل التعاونيات **الخدماتية** على أنها التعاونيات العاملة في مجالات؛ التوفير والتسليف، والتنمية الريفية، والمنفعة المتبادلة، والمنفعة العامة، والتطوير، والاستثمار، والتضامن الاجتماعي، والتنوير، وتوصيل مياه الشرب، والتعليم، والخدماتية الزراعية. وهذه التعاونيات الخدماتية الموجودة والعاملة والمسجلة لدى الوزارة في المجال الخدمي، والتي تشكل 66 تعاونية.

ساهمت الحالة الانتقالية التي مرت بها الأراضي الفلسطينية في تغيير أساسي في الحركة التعاونية في المجال الخدمي، وخاصة في مجالات الماء والكهرباء. حيث تم تحويل مسؤولية الإنارة وتوفير مياه الشرب إلى الهيئات المحلية، وبقرار من الحكم المحلي، بشرط وجود رغبة لدى 75% من أعضاء التعاونية (مقابلة 17). وقد تمت تصفية عدد كبير من هذه التعاونيات وتم نقل هذه الخدمة إلى الهيئات المحلية التابعة لوزارة الحكم المحلي (مقابلة 1 و6 و7). إلا أن هنالك فقط أربع تعاونيات تعمل حاليا في مجال توفير الكهرباء ومياه الشرب، منها ما هو ضمن التصفية، ومنها ما هو قائم.

في مجال توفير مياه الشرب، تعمل جمعية شوفة التعاونية **لمياه الشرب** في منطقة الشمال منذ ثمانينيات القرن الماضي، والتي تقدم خدمة توصيل مياه الشرب لأبناء البلدة، وتعتمد بشكل أساسي في توفير المياه على بئر مياه. ومن المعيقات الحادة التي تواجهها هذه التعاونية هي عدم حضور الأعضاء لاجتماعات الهيئة العامة، مما يعطل إتخاذ أي قرارات. حيث سعى أعضاء إلى عمل عدة اجتماعات لتعديل النظام الداخلي، وكانت الاستجابة من قبل 30 عضوا من بين أكثر من 350 عضو.

هنالك إتكال على القائمين على التعاونية وعدم اكتراث عام من قبل الأعضاء والذين يتمثلون بأهالي البلدة. ومن التحديات أيضا أن كثيرا من الأعضاء لا يسددون ثمن الخدمة، مما راكم الكثير من الديون على الأعضاء للتعاونية، وهنالك تفكير بتحويل طريقة السداد إلى الدفع المسبق. ومن ناحية أخرى فإن الكثير من المستفيدين من خدمة هذه التعاونية يستخدمون المياه لأغراض الري أيضا، مما يتناقض مع الهدف الرئيسي

لإنشاء التعاونية. وتقوم التعاونية بنشاط آخر غير هذه الخدمة وهو تأجير سقف خزان المياه لشركات اتصالات نقالة، مما يوفر لدى دخلا يعوض عن عدم السداد من الأعضاء (مقابلة 2).

وفي مجال توفير مياه الشرب والتنوير، تعمل جمعية برطعة التعاونية للتنوير الكهربائي ومياه الشرب في منطقة الشمال. وقد سجّل على التعاونية الكثير من الديون لشركة الكهرباء الإسرائيلية، وبالمقابل هنالك ديون للتعاونية على الأعضاء. ومنذ عام 2000 وبعد وقوع جزء كبير من البلد خلف الجدار حدث طفرة اقتصادية في البلد تمثلت في وقوعها في منطقة اقتصادية جيدة أنشأت سوقا كبيرا، وأصبح هنالك طلب حثيث على خدمة المياه والكهرباء؛ بحيث يكون أصحاب المنازل مساهمين في الجمعية، لكن أصحاب المحلات التجارية مستفيدون من الخدمات فقط. وبعد تحسين خدمات التعاونية وعملها على الأرض أصبح هنالك تجاوب من السكان وتشجيع لعمل التعاونية، ويمكن أن يكون ذلك ساهم في عدم انتقال الخدمات إلى المجلس المحلي[13]، خصوصا أن التعاونية كانت في السابق مرتبطة بوجود "المختار". وتعمل التعاونية حاليا بنظام الدفع المسبق بشكل كامل لتجنب تراكم الديون (مقابلة 7 و8).

يعمل أعضاء الهيئة الإدارية بشكل تطوعي، ودون أجر، ويذكر أن الرئيس وأمين الصندوق يحملون درجة البكالوريوس. وتساهم التعاونية في مجالات لخدمة المجتمع المحلي. حيث قامت التعاونية بإنشاء ملعب لمدرسة البلد للإناث، وبناء مبنى من 12 غرفة صفية ومختبر ومكتبة، ومساهمة في تزويد المدرسة بالتدفئة. وقد قامت التعاونية أيضا بعمل منتزه عام للبلدة، وشق شارع رئيسي، وإنشاء صندوق للتعاونية للحالات المستعصية والأمراض والسرطان. ومن الجدير بالذكر أن التعاونية تعتمد ماديا مساهمات الأعضاء ومبيعات الكهرباء والماء، بالإضافة إلى غرامات مالية على سرقات المياه أو الكهرباء، ولم تعتمد بأي حال على التمويل من أي طرف. وهنالك رؤية مستقبلية للتعاونية بتقديم خدمات انترنت لتوفير الاتصالات والتعلم عن بُعد، وإمكانية البدء بدراسة مشاريع الطاقة البديلة (الخلايا الشمسية) (مقابلة 7 و8).

[13] هنالك تنسيق وتعاون بين إدارة التعاونية والمجلس المحلي (حسب إدعاء إدارة الجمعية).

تعمل جمعية **مياه** أبوديس التعاونية في منطقة الوسط، والتي تجمع أكثر من 200 عضو، ولا تزال تعمل بنفس رسوم العضوية القديمة منذ إنشائها. وتوفر التعاونية خدمة توفير المياه للمنطقة، حيث تعتمد في مصادر المياه على شركة المياه الإسرائيلية (جيحون) بالإضافة إلى بئر ارتوازي تشرف عليه سلطة المياه الفلسطينية. وهنالك ديون على التعاونية لكل من سلطة المياه الفلسطينية وشركة المياه الإسرائيلية، وبالمقابل تتراكم الديون على أشخاص و جهات تستفيد من هذه الخدمة. وتعاني التعاونية أيضا من حالات عديدة من السرقات، والتهرب من الدفع. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن طريقة التعامل مبنية على العلاقات الأسرية أو العلاقات الشخصية من جهة، ومن جهة أخرى على عدم وجود سلطة تنفيذية للتعاونية لمجابهة هذه الأزمة (مقابلة 14). ومن الجدير بالذكر أن هذه التعاونية تحت التصفية (مقابلة 17).

يتضح من النماذج السابقة أن قطاع التعاونيات الخدماتية في مجال المياه والكهرباء يعمل ضمن المؤثرات التالية:

- تحوّل تخصص هذه التعاونيات إلى الهيئات المحلية منذ قدوم السلطة الفلسطينية، لذلك فإن عددها قليل جدا.
- يمكن أن يكون للعلاقات الشخصية أو القرابة أثر عكسي في مدى الالتزام من الأعضاء تجاه التعاونية، ويزيد أثر ذلك إذا لم يكن لدى التعاونية قدرة على عمل إجراءات قانونية تجاه الأعضاء غير الملتزمين. وهذا مؤشر على انخفاض مستوى الحوكمة لدى بعض التعاونيات.
- هنالك اتكال من أعضاء الهيئة العامة للتعاونية على الهيئة الإدارية أو أشخاص محدودين في الهيئة الإدارية في كيفية إدارة التعاونية، ويمكن أن يصل الاتكال إلى التوقف حتى عن المشاركة في اجتماعات الهيئة العامة. ويعتبر ذلك خللا رئيسيا ويشير إلى انخفاض مستوى الحوكمة لدى التعاونية.
- تقدم التعاونيات خدمات أو أنشطة خارج تخصصها يمكن أن تفيد مصلحة المجتمع المحلي، وهنالك زيادة لقبول التعاونية إذا ظهر للتعاونية مساهمات محلية وفي

مجال آخر غير عمل التعاونية، يستفيد منها الذين لم ينضموا كأعضاء، مما يرفع من ثقة الأفراد بالتعاونيات.

أما في مجال خدمات النقل، تعمل تعاونيتان فقط في هذا المجال، وفي السابق كان عددها 8 تعاونيات. وقد تم تصفية بعض تعاونيات النقل، منها بسبب تغيّر الخط الرئيسي التي كانت تعمل به بعد إغلاق القدس، ومنها ما تحول لشركات خاصة (تعاونيات حزما وعناتا)، ومنها ما تم تصفيته لعدم نجاحه. أما التعاونيات العاملة فمنها؛ بيت إكسا التعاونية للنقل، والتي أنشأت منذ عام 1959، وكانت تقوم بنقل مواطني بيت إكسا إلى القدس حيث أن هذا الخط هو خط إمتياز للتعاونية، ومع توقف إمكانية الدخول للقدس تحول خطها إلى رام الله. حاليا فإن التعاونية تعمل بأقل طاقة من خلال ثلاثة حافلات فقط. ومن الجدير بالذكر أن وزارة المواصلات ترخص وسائل مواصلات على خط بيت إكسا – رام الله، مما يضعف الطلب على النقل من خلال وسائل نقل التعاونية (مقابلة 14).

وفي مجال آخر، تعتبر تعاونيات التوفير والتسليف جزءا من تعاونيات الخدمات، وتشكل حوالي 25% منها. ومن ضمن هذه التعاونيات؛ جمعية المرأة التعاونية للتوفير والتسليف العاملة في منطقة الشمال والمرخصة عام 2002. تضم هذه التعاونية 900 عضوة حاليا. ومن الجدير بالذكر أن السيدات اللاتي أطلقن التعاونية كن فاعلات في أندية نسوية وهنالك تعاون مسبق بينهن ومعرفة وعلاقات قوية. وعند إنشاء التعاونية تم أخذ قرض وتم سداده، ولا يوجد أي تمويل آخر للتعاونية. ويتم التسليف للسيدات سواء كان الهدف من القرض عمل مشاريع اقتصادية أو سد حاجات أخرى، وبشكل عام فإن غالبية النساء يملكن أنشطة اقتصادية خاصة بهن تم تمويلها من هذه التعاونية. ومن المشاريع الاقتصادية التي قامت بها التعاونية؛ شراء قطعة أرض وبناء مجمع خدمات في قرية مجاورة، ويعتبر نشاطه ناجحا، وقد تم تمويل هذا المشروع بالتشارك ما بين التعاونية والأعضاء. وهنالك خطط مستقبلية لبناء سكن للطالبات. ويعمل بشكل تطوعي ضمن التعاونية محامي وموظفتين (مقابلة 9).

في مجال خدمي آخر تعمل تعاونية حلحول للتعليم العالي في منطقة الجنوب، والتي تم إنشائها في عام 1955. تم تنشيط عمل التعاونية عام 2003 بـــمشاركة 140 عضواً (دبلوم فما فوق)، بهدف دعم الطلاب وتقديم قروض لتسديد الأقساط الجامعية. وقد كان الشرط سابقا بأن يتم السداد بعد التخرج، لكن ذلك لم ينجح، ولذلك تم التحول إلى تقسيط القرض التعليمي شهريا. ولا يتم احتساب أي فوائد على القروض، وإنما عمولات إدارية بحد أقصى 2%. لدى التعاونية مقر يستخدم – بالإضافة للعمل الرئيسي للتعاونية – في عمل ندوات ومحاضرات، ولأغراض المنفعة العامة للبلدة، وتعمل التعاونية كذلك على تقديم منح دراسية من خلال عقد علاقات مع الجامعات الفلسطينية (جامعة بيت لحم، وجامعة الخليل)، وتوفر الجمعية إمكانية تبني طلاب لتعليمهم حتى التخرج من متبرعين. وتقوم التعاونية أيضا بتقديم جوائز تشجيعية للطلاب الأوائل لرفع مستويات التحصيل العلمي لديهم. ومن الجدير بالذكر أن التعاونية لم تحصل على أي تمويل خارجي لتمويل إنشائها أو أنشطتها (مقابلة 12).

يلاحظ من النماذج السابقة لتعاونيات النقل والتوفير والتسليف والتعليم العالي ما يلي:

- أن تعاونيات النقل كانت تؤدي دورا مهما قبل نشوء السلطة خصوصا للقرى والمناطق البعيدة، إلا أنها في الوضع الحالي تفقد جدواها إذا لم تعمل بنفس الطريقة السابقة؛ وهي احتكار خط سير محدد. وبكلمات أخرى، إذا لم يتم إنشاء تعاونيات النقل بناء على حاجة البلد لخدمة النقل فإن إمكانية نجاح التعاونية سيكون ضعيفا.
- إن المعرفة المسبقة بين الأعضاء وعملهم وتفاعلهم المسبق ضمن أجسام أخرى قبل إنشاء التعاونية، له أثر كبير على نجاح التعاونية. وأن المعرفة المسبقة أيضا قد تؤثر على اختيار مجلس الإدارة بشكل يخدم التعاونية من خلل اختيار الأعضاء المعروفين بكفاءتهم.
- عدم وجود تعاونيات أخرى في نفس المنطقة يفسح المجال أمام التعاونية للتوسع والازدهار.
- أن استثمار أموال التعاونية في مجالات وأنشطة اقتصادية أخرى يمكن أن يحقق نجاحا، ويوفر دخلا للتعاونية.

- ✧ إن العمل التطوعي ضمن التعاونية هو مؤشر جيد ومن أخلاقيات العمل التعاوني، ويمكن أن يكون ذا جدوى ويحقق نجاحا للتعاونية.
- ✧ هنالك أنواع تعاونيات تقدم خدمات مهمة للمجتمع المحلي، ومنها مجال التعليم العالي، والذي لا يقتصر فقط على تمويل التعليم بطرق أقل تكلفة من المصادر التمويلية الأخرى، وإنما أيضا في رفع المستوى والتفوق التعليمي للمجتمع المحلي، ومحاولة التشبيك مع المؤسسات ذات العلاقة للحصول على خدمات خاصة مثل المنح الدراسية من الجامعات.

وفي مجال الخدمات الزراعية، يعمل تعاونية واحدة تعمل في منطقة الشمال، وبالمقابل فإن نصف التعاونيات الزراعية في منطقة الشمال. حيث أنشأت جمعية ذنابة التعاونية للخدمات الزراعية 24 عضو عام 2004، وفي الوقت الحالي هنالك 86 عضو. ولم يكن إقبال الناس جيدا على الاشتراك في هذه التعاونية، وذلك بناء على نماذج سابقة للتعاونيات التي أنشأت للحصول على تمويل فقط، وتجارب سابقة فاشلة. إذ أخذ جمع الأعضاء لأول مرة جهودا كبيرة وواجه المؤسسون صعوبات كبيرة في الإقناع، مع أن التعاونية كانت قد وفرت مشروعا مفيدا للمزارعين (مشروع برك زراعية – ممول). وبالرغم من ذلك وفي فترات لاحقة كان الإقبال شديد على العضوية، ويعود السبب إلى عمل التعاونية على الأرض لفترة ووجود مشاريع مستقبلية للتعاونية (مقابلة 3).

تقدم تعاونية ذنابة خدماتها الزراعية لكل المنطقة وليس فقط للأعضاء. وتقوم التعاونية بأنشطة زراعية وإنتاج نباتي بالإضافة إلى أنشطة أخرى. ومن ضمن مشروعاتها توفير مستلزمات زراعية بالتقسيط للمزارعين، من خلال محل مستلزمات زراعية (أدوات زراعية وأسمدة) بأسعار أقل من السوق، ويوظف هذا المشروع شخصين (مدير ومحاسب).

كان لدى التعاونية تفكير في إنشاء مخبز، لكن لم يتم ذلك باعتبار أنه نشاط خارج عن تخصص التعاونية. وضمن مقر التعاونية توفر التعاونية للمجتمع المحلي خدمات الانترنت والاتصال والتصوير بشكل مجاني. كما تقوم التعاونية بتنظيف المقبرة،

ومساعدات بسيطة للمدرسة المحلية، والاشتراك في حفل التخريج السنوي. ومن الجدير بالذكر أن هذه التعاونية تدار من قبل مدير بأجر، وتوظف مهندسا زراعيا أيضا (مقابلة 3).

تتجه إدارة التعاون إلى تقليص حجم التعاونيات العاملة في مجال المنفعة العامة والمنفعة المتبادلة والتنمية الريفية، بحيث يتم طلب تحديد تخصص التعاونية بدلا من عملها ضمن نطاق عام وفي عدة مجالات. وبالمقابل فإن القانون يسمح بإنشاء صناديق داخل التعاونيات بهدف الاستثمار أو التوسع في مجال ما. ومن جهة أخرى فإن الممولين يتجهون بالدعم بشكل مباشر للتعاونيات، وقد يدفع التمويل التعاونيات إلى العمل ضمن تخصصات أخرى (مقابلة 17 و18).

يلاحظ من تجربة تعاونية الخدمات الزراعية أن:

- الكثير من التعاونيات في المجال الزراعي لم تكن على مستوى جيد من العمل مما أثر ثقة الناس بجدوى إنشاء تعاونيات في المجال الزراعي، وهذا يؤكد تشوه النظرة للتعاونيات لدى الكثيرين.
- أن التعاونيات يمكنها أن تقدم الكثير للمجتمع المحلي لرفع ثقة الناس بالعمل التعاوني. وأيضا يمكن للتعاونية أن تفكر في عمل أنشطة اقتصادية أخرى، ومن المحبذ أن تغطي مجال اختصاصها أولا ثم أن تتوسع إلى اختصاصات أخرى إذا وجدت أنها ذات جدوى اقتصادية أو اجتماعية. إذ أن التوجه لتخصصات أخرى يلغي إمكانية إنشاء تعاونيات تغطي هذا المجال في القرية الواحدة، وربما يكون ذلك محددا لزيادة التعاونيات.
- يمكن أن يكون توظيف مدير للتعاونية حلا لتغطية عدة فجوات، منها أن الأعضاء ليسوا متفرغين تماما لتشغيل التعاونية، وأن العمل التطوعي يمكن أن لا يستمر تطوعيا إلى الأبد، وأن تشغيل مدير متفرغ يتيح بشكل أكبر تشغيل التعاونية وتحقيق أهدافها دون المساس باتجاه التعاونية أو حقوق الأعضاء، مما يرفع من مستوى الحوكمة لدى التعاونية.

- أن التمويل يمكن أن يكون أحد وسائل تشتيت العمل الرئيسي للتعاونية، واتجاهها إلى تخصصات أخرى، وتقلِّص بالتالي تركيزها في هدف الإنشاء. وهذا يتنافى مع فكرة أن التعاونية تنشأ بناء على حاجة مشتركة للأعضاء.

4-3-3 نماذج تعاونيات المنتجين

لا يشمل تصنيف دائرة التعاون تعاونيات المنتجين أو تعاونيات المهنيين، وإنما يتم تصنيفها كجزء من بند التعاونيات الحرفية، مع الأخذ بالاعتبار أنها شحيحة التواجد في الحركة التعاونية الفلسطينية. وتمثل تعاونيات المنتجين والمهنيين تعاونيات ما بين منتجين قائمين على الأرض يتشاركون في تعاونية بغرض الشراء أو البيع والتوزيع وكسب الأسعار الأفضل في السوق، وغيرها من الأهداف التي يمكن أن تجمعهم في تعاونية. وتشمل التعاونيات الحرفية (عددها 17 تعاونية فقط) المجالات التالية: الأشغال اليدوية والتطريز، والحرف التقليدية، والتصنيع الغذائي، وصناعة الملابس، والتصنيع الزراعي، والتصنيع بشكل عام.

وفي مجال التطريز والحرف اليدوية، تعمل جمعية إذنا التعاونية للتطريز والأشغال **اليدوية** في منطقة الجنوب، والتي يتكون أعضائها من 15 سيدة هن منتجات لأعمال التطريز والأشغال اليدوي. بدأت التعاونية من خلال الاعتماد على الذات في مجال التمويل، وعلى جهود عضوات التعاونية. وتقوم التعاونية بتشغيل عدد بسيط من السيدات أيضا عند الحاجة. وقد أنشأن محلا لعرض وبيع صناعاتهن بشكل أكثر مهنية. ومن الجدير بالذكر أن التعاونية تعتمد في مبيعاتها على تشبيك العلاقات مع الأجانب والسياح، وفي نفس الوقت فإنها تستخدم مهارات السياح في عمل خدمات للتعاونية بشكل تطوعي، مثل عمل دورات كمبيوتر وإنشاء موقع الكتروني للتعاونية. ومع انخفاض النشاط الاقتصادي عموما فقد تأثر دخل التعاونية وأصبح في أدنى مستوى له وبما يغطي التكاليف الرئيسية فقط. وتشمل هذه التكاليف؛ أجر سيدة عاملة في محل العرض والبيع، وبعض المصاريف النثرية الأخرى (مقابلة 10).

تعمل جمعية أصحاب صناعة الملابس في منطقة الشمال، وأعضائها من رجال الأعمال العاملين في مجال صناعة الملابس. لكن هذه التعاونية لم تعمل كتعاونية منتجين، وإنما ذهبت إلى عمل مبنى، وهو مؤجر ويدر دخليا ولا يحوي أي أنشطة خاصة بعمل الأعضاء (مقابلة 1). وقد تم إنشاء هذه التعاونية بهدف حماية مصالح أصحاب الصناعات وليس بهدف التسويق أو البيع بشكل تعاوني (مقابلة 18).

يمكن ملاحظة النقاط التالية على تعاونيات المنتجين:

- ✧ هنالك توجه ضعيف نحو إنشاء تعاونيات المنتجين والمهنيين، ويستخدم هذا النموذج في حالات الأعمال اليدوية والحرفية البسيطة.
- ✧ يبدو أن إمكانية تطبيق النساء لنموذج تعاوني إنتاجي هو أقرب للتطبيق في الحالة الفلسطينية. خصوصا في حالة الصناعات الخفيفة.
- ✧ الاعتماد على التمويل قد يقض الجدية في تحقيق الهدف من التعاونية في بعض الحالات.

لا تشكل الكثير من التعاونيات الفلسطينية أمثلة نموذجية للعمل التعاوني الدولي، لكن في بعض الحالات يحقق أهدافا إيجابية للمجتمع المحلي. وأن حجما كبيرا من عمل التعاونيات تم جره إلى الحركة التعاونية لأسباب مختلفة، ولم تكن كامل الحركة التعاونية استجابة للحاجة المجتمعات المحلية الفلسطينية. وبالرغم من الظروف غير المواتية إلا أن هذه الظروف نفسها قد تدفع الأفراد لعمل تعاونيات. ومن الملاحظ عموما أن مستوى الحوكمة لدى بعض التعاونيات منخفض وعلى أقل تقدير بسبب مستوى التزام الأعضاء ومشاركتهم بالتعاونية وأنشطتها، وأن كثيرا من العلاقات الشخصية أحيانا تتحكم في سلوك التعاونية، وهذا يضر بالنتيجة بمدى ثقة الأفراد بالتعاونيات والتوجه لها. وسيتناول القسم التالي المعيقات والمشاكل التي تحد من عمل التعاونيات بشكل فاعل وتقلص من إمكانية التنمية.

4-4 المعيقات والمشاكل للحركة التعاونية الفلسطينية

واجهت الحركة التعاونية الفلسطينية كثيرا من المعيقات والمشاكل التي أدت إلى قصور في فعاليتها ودورها التنموي، وأدت كذلك إلى توقف جزء كبير منها عن العمل. لذلك يستعرض هذا القسم من الدراسة أبرز هذه المعيقات.

4-4-1 معيقات الحركة التعاونية

ما زالت التعاونيات الفلسطينية تعاني من معيقات متعددة، وقد أدت هذه المعيقات إلى خلق فجوة ما بين مبادئ التعاون الأساسية والتطبيق العملي. فبمقارنة أداء الحركة التعاونية مع المبادئ الدولية للتعاون[14]، وجد أن هنالك إخلالا في كثير منها. وبشكل عام، أشير مرارا إلى وجود خلل في العمل التعاوني الفلسطيني. وأن الحركة التعاونية الفلسطينية لا تقدم الدور التنموي المتوقع. وسيتناول هذا القسم المعيقات والمشاكل التي تحد من فاعلية التعاونيات الفلسطينية.

أولا: تأثير رأس المال الاجتماعي

تم تناوله في القسم السابق، والذي يؤثر بشكل مباشر على ثقة الأفراد ببعضهم ومشاركتهم وممارستهم للعمل التعاوني. إذ أن من ضمن المعيقات والأسباب وراء ضعف الحركة التعاونية؛ أن العضوية محصورة بأشخاص محددين، وهذا يدل على عدم ثقة الأعضاء بالآخرين، وهو ما أشير اليه في رأس المال الاجتماعي. ومن المعيقات الأخرى وجود حد أدنى من الديموقراطية داخل التعاونيات (صرصور، 2009)، أي أن المشاركة والفعالية الديموقراطية بين الأعضاء هي بالحد الأدنى وهذا

[14] تعتبر المبادئ التعاونية إرشادية بشكل عام، إلا أن المبادئ الأربعة الأولى أساسية وبدونها تفقد التعاونية هويتها (Karlyle, 2005). وهي سبعة مبادئ عالمية للتعاون (International Cooperative Principles): العضوية الاختيارية (التطوعية) المفتوحة، وديمقراطية الأعضاء الإدارية والرقابية، والمشاركة الاقتصادية للأعضاء، والشخصية الذاتية المستقلة، والتعليم والتدريب والمعلومات، والتعاون بين التعاونيات، والاهتمام بشؤون المجتمع. http://www.ica.coop/coop/principles.html.

يشير إلى مستوى المتدني لمشاركة الأعضاء في التعاونية، أو استئثار بعض الأعضاء بالجمعية.

لا يتم اختيار الإدارة بناء على معيار المؤهل أو القدرات على إدارة التعاونية[15]، وهذا نتيجه لكل المشاكل السابقة، ويعكس مدى تدخل العلاقات الشخصية في اختيار الإدارة في التعاونيات. كما أن العلاقات الشخصية هي الدافع للارتباط التعاونيات ببعضها البعض، وقد أدى ذلك إلى ضعف كبير في الاتحادات وعدم تمثيلها للتعاونيات من نفس التخصص. إضافة لما سبق من مشاكل فإن اعتماد كثير من التعاونيات الفلسطينية على التمويل بدل من مساهمات الأعضاء هو من المشاكل الأساسية للتعاونيات الفلسطينية. (وحدة التنمية التعاونية، 2000)، (صرصور، 2009)، (عدوان ونوفل، 2010)، (الإدارة العامة للتعاون، 2011) (الزغموري، 1991).

يفسر رأس المال الاجتماعي بشكل غير مباشر الكثير من المعيقات السابقة، والتي من شأنها أن تحد من فاعلية التعاونيات، وفيما يلي تستعرض الدراسة مشاكل ومعيقات أخرى مرتبطة بالمشاكل السابقة.

ثانيا: ثقة الأفراد بالتعاونيات

يعتبر إيجاد أعضاء للتعاونية هو المعيق الأول أمام البدء بإنشاء تعاونية. إذ أن هنالك صعوبة في إقناع الآخرين بالانضمام كأعضاء في تعاونية. وبالتأكيد يرتبط ذلك بمدى الثقة بين الأفراد كما ذكر سابقا، لكن هنالك أيضا أسباب عززت عدم الثقة. فلا يوجد لدى الأفراد معلومات كافية عن ماهية التعاونيات وكيفية عملها وفوائدها، وهذا يتعلق بمدى الترويج للتعاونيات ودور التعاونيات القائمة في تعليم الأفراد حول التعاونيات. فكما ورد في القسم الثاني من الدراسة، على التعاونيات تحمل مسؤولية تعليم المجتمع المحلي فوائد هذه التعاونيات.

[15] وليس المقصود هنا أن الهدف اختيار غير مؤهلين أو تجنب اختيار المؤهلين، لكن العلاقات الشخصية وقلة الاهتمام والمشاركة تؤثر في عملية الاختيار.

ومن الأسباب أيضا وراء عدم إقدام الأفراد على الانضمام للتعاونيات، أن الأفراد يرون أنه يمكن تحقيق مصالحهم بشكل منفرد، فبالإضافة إلى المستوى المتدني للثقة بالآخرين، فإن التجارب السابقة دلت على أن التعاونيات تخدم عددا من الأفراد فقط، ولا يستفيد جميع الأعضاء منها. وتؤثر التجارب السابقة للتعاونيات بشكل جذري في رؤية الأفراد للتعاونيات. إذ أن وجود تجارب سابقة غير ناجحة، وانتهى بها المطاف إلى التوقف عن العمل، كان له أثر واضح على توجه الأفراد للتعاونيات كوسيلة للوصول إلى مصالحهم. وعلى سبيل المثال، لم يكن إقبال الناس جيدا على الاشتراك في تعاونية ذنابه للخدمات الزراعية، وذلك بناء على نماذج سابقة للتعاونيات الزراعية لم تكن ناجحة.

وقد استهلك جمع الأعضاء لأول مرة جهودا كبيرة، وواجه المؤسسون صعوبات كبيرة في الإقناع، بالرغم من أن التعاونية كانت قد وفرت مشروعا مفيدا وممولا للمزارعين (مشروع برك زراعية). ومن جهة أخرى، وكما أورد سابقا، تتمحور فكرة الأفراد حول التعاونيات في أنها تخدم أشخاص محددين وليس كل الأعضاء، كذلك، فإن التعاونيات تُنشأ للحصول على تمويل[16]، ولا يشترط أن تقدم فائدة للأعضاء أو البلد، وربما ينتهي بها المطاف بالتوقف عن العمل.

يتبدل الفكر السلبي عن التعاونيات إذا كان أداء التعاونية جيدا، ففي فترات لاحقة كان الإقبال شديد على العضوية في تعاونية ذنابه وبرطعة وغيرها، ويعود السبب إلى قناعتهم بالتعاونية ومشاهدة ولمس عمل التعاونية، ولوجود آفاق ومشاريع مستقبلية للتعاونية (مقابلة 3). وللنماذج التعاونية الناجحة أثر كبير على إقبال الأفراد لإنشاء تعاونيات جديدة، فعلى سبيل المثال تم إنشاء تعاونيين إستهلاكيتين في منطقة صوريف، بعد نجاح تعاونية إستهلاكية ثالثة في نفس المنطقة (مقابلة 11 و16).

[16] سيتم تناول مشكلة التمويل وأثره في نبد لاحق.

ثالثا: ضعف دور الأعضاء

يعتبر مستوى الالتزام والمشاركة من قبل الأعضاء مؤثرا رئيسيا في نشاط التعاونية. ومن خلال تحليل رأس المال الاجتماعي الفلسطيني تبين أن مستوى المشاركة لدى الأفراد في الأنشطة الخاصة بالبلد الواحد أو الحي متدني. فمن بين المعيقات الحادة التي تواجهها هذه التعاونية؛ عدم مشاركة الأعضاء في القرارات والأنشطة الخاصة بالتعاونية والإجتماعات، مما يعطل مسيرة عمل التعاونية بالشكل الصحيح.

فعلى سبيل المثال، تم السعي إلى عمل عدة اجتماعات لتعديل النظام الداخلي في تعاونية شوفة، وحضر فقط 30 عضوا من أصل 350 عضوا، مع أن هذه التعاونية تقدم خدمة تزويد المياه لكافة أبناء البلدة (مقابلة 2). وهذا يتشابه مع تجربة تعاونية (SAGUAPAC) للمياه في بوليفيا، حيث أن اشتراك الأفراد في هذه التعاونيات كان للحصول على الخدمة، ولكن ذلك لم ينعكس على مدى التزامهم وارتباطهم الحقيقي بالتعاونية، حيث كانت نسبة الملتزمين بالانتخابات لا تتجاوز 2.5% من الأعضاء (مستخدمي المياه).

يخلق عدم الالتزام والمشاركة في التعاونيات إتكالا على القائمين على التعاونية. وهذا يضر بالمصلحة العامة للأعضاء، حيث ستلبي أنشطة التعاونية ما يراه عدد محدود منهم مناسبا، وهذا من جهة. ومن جهة أخرى فإن عدم الالتزام يترك أعباء كبيرة على الأعضاء النشيطين بشكل تطوعي، في ظل تراخي مشاركة الأعضاء الآخرين. وبذلك، سيربط نجاح التعاونية بمدى قدرة الأعضاء النشيطين على إدارة التعاونية على المستوى الشخصي، وليس على أساس التعاون والتفاعل بين أعضاء الهيئة الإدارية أو ما بين أعضاء الهيئة العامة للتعاونية (مقابلة 1 و5 و10).

رابعا: التمويل

إن إنشاء التعاونيات بهدف الحصول على تمويل، يناقض المبدأ الأساس في العمل التعاوني، والتي تنشأ بناء على مساهمات الأعضاء للوصول إلى حاجاتها أو تحقيق مصالحهم المشتركة. ويفترض، أيضا، أن تنشأة التعاونية بناء على حاجة أو فكرة،

وليس بناء على توفر فرص تمويل. ومن الجدير بالذكر أن الكثير من التعاونيات غير الفاعلة تم إنشائها بهدف الحصول على تمويل، ولم يقم بعضها بالغرض الذي أنشأت التعاونية من أجله، أو لم تحقق على الأرض المشروع الممول. وبالتالي فإنه في بعض الحالات كان التمويل مفسدا للعمل التعاوني، وقد ساهم ذلك بشكل كبير في إنشاء تعاونيات وتحولها إلى تعاونيات غير فاعلة (مقابلة 1 و4 و15 و16 و18). وبكلمات أخرى يؤدي التمويل إلى توجه الكثير إلى إنشاء تعاونيات تعتمد على تمويل وليس على مساهمة الأعضاء، مما يقلل الاهتمام والتركيز لدى الأعضاء على كيفية استثمار المال والحفاظ عليه.

إن تحكم التمويل بالعمل التعاوني كان له آثار أخرى، إلى جانب ما سبق، وقد عزز ذلك الفكر السلبي عن التعاونيات. إذ أن التمويل كان متحكما بجزء من العمل التعاوني، وكان النمو في قطاعات تعاونية لا يعكس حجم الحاجة لهذا القطاع، وإنما أنشأ جزءا من التعاونيات بناء على توفر التمويل لهذا المجال. وهذا يضلل في طريقة الحكم على نجاح الحركة التعاونية في قطاع ما دون الآخر.

تتجه الجهات الممولة بالدعم بشكل مباشر للتعاونيات القائمة، وهذا يدفع التعاونيات أحيانا إلى العمل خارج تخصصها إذا كان التمويل يركز على مجال تخصصي آخر، وليس بالضرورة وجود حاجة ماسة لهذا النشاط، وهذا من جهة. ومن جهة أخرى فإن عدم معرفة أعضاء التعاونية للمجال الممول سيؤدي إلى الفشل فيه (مقابلة 17 و18)[17]. إن السعي نحو إنشاء تعاونيات دون وجود حاجة ماسة تجمع الأعضاء، يؤدي بالضرورة إلى ضعف في مستوى الالتزام والسعي نحو تحقق الحاجة أو المصلحة، ويزيد من الأمثلة غير الناجحة للتعاونيات.

وعلى سبيل المثال، كانت تعاونيات العمال في الاقتصاد غير الرسمي في جنوب أفريقيا تعاني 100% من نقص في التمويل حسب وجهة نظر الأعضاء، وقد اهملت هذه

[17] اتجهت إدارة التعاون إلى تقليص حجم التعاونيات العاملة في مجال؛ المنفعة العامة والمنفعة المتبادلة والتنمية الريفية، حيث يتم طلب تحديد تخصص التعاونية بدلا من عملها العام في عدة مجالات. وبالمقابل فإن القانون يسمح بإنشاء صناديق داخل التعاونيات بهدف الاستثمار أو التوسع في مجال ما (مقابلة 17 و18).

التعاونيات من قبل الحكومة والممولين، وعلى الرغم من ذلك فقد تمكنت هذه التعاونيات من المساهمة في اقتصادها المحلي، ويعود ذلك إلى الالتزام والولاء الكامل الذي يقدمه أعضائها، ويعزى الالتزام الكامل إلى عدم وجود بديل آخر للعمل. وبذلك فلم يكن نجاح هذه التعاونيات مرتبطا بالتمويل والدعم، وإنما ارتكز النجاح على وجود ولاء للتعاونيات من قبل الأعضاء نابع من حاجتهم ومصلحتهم في التعاون والاستمرار فيه كخيار أساسي للعمل، وهنا تأتي أهمية إنشاء التعاونية بناء على حاجة فعلية للأعضاء.

خامسا: العلاقة بين التعاونيات

كان للمعيقات والمشاكل السابقة أثر على الحركة التعاونية بشكل كبير، ومن البديهي أن يمتد أثر رأس المال الاجتماعي من انخفاض في كل من الثقة والمشاركة على العلاقة بين التعاونيات، حيث انعكس الأثر أيضا على مدى التعاون والتنسيق بين التعاونيات. ويظهر ذلك عند النظر إلى واقع الاتحادات التعاونية والتي ينضم لها فقط 30% من التعاونيات.

تبدأ فكرة تكوين اتحاد من قِبل تعاونية أو أكثر، وليس شرطا على كل التعاونيات الانضمام للاتحاد، فمن مبادئ التعاونيات الانضمام الطوعي. ومن المفروض أن نشاط الاتحاد هو ما يجذب ويشجع التعاونيات للانضمام له. فإذا لم ينشأ الاتحاد بناء على حاجة مشتركة بين التعاونيات فإن التعاونيات لن يكون لديها حافز للانضمام (مقابلة 16). ما يؤدي إلى ضعف في دور هذه الاتحادات، وإما أن يكون هنالك غياب من جهة التعاونيات في هذه الاتحادات أو عدم اهتمام من الاتحادات لضم تعاونيات جديدة.

يتركز دور الاتحاد في تقديم خدمات مشتركة للتعاونيات التي تضمها (مثل تسويق منتجات التعاونيات). ومن الناحية القانونية يشكل الاتحاد صفة تمثيلية للتعاونيات (مقابلة 17). ولكن من الناحية العملية، تنشأ الاتحادات بناء على العلاقات الشخصية وهذا من جهة. ومن جهة أخرى، تتنافس الاتحادات مع التعاونيات في عملها (مقابلة 18). وتقوم الإدارة العامة للتعاون بدعوة الاتحادات إلى تشجيع التعاونيات للانضمام لها، ولا تدفع التعاونيات للانضمام، لأن ذلك يتعارض مع مبدأ العضوية الطوعية. وبشكل عام، لا

يعكس ما سبق جوا تعاونيا سليما، كما أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أن هنالك ضعف واضح في الفكر التعاوني (الزغموري، 1991)، (وحدة التنمية التعاونية، 2000)، (عدوان ونوفل، 2010)، (الإدارة العامة للتعاون،2011).

وقد بينت تجربة تعاونيات العمال في الاقتصاد غير الرسمي في جنوب أفريقيا، أنه وبالرغم من أنها تعاونيات صغيرة وأدائها الاقتصادي ضعيف وتولد دخلا منخفضا لأعضائها، إلا أنها استطاعت أن تنشل أعضائها من الفقر بسبب تشجيعها لإقامة شبكات تعاونية، وتفاعلها بشكل أكبر مع التعاونيات والشركات المحلية الأخرى.

إن عدم وجود تعاون بين التعاونيات يفقدها ميزات كثيرة. إذ أن الوضع الراهن لا يفتح المجال أمام كثير من التعاونيات للاستفادة من التعاونيات المشابهة، سواء من حيث تجاربها وطريقة عملها أو إمكانية بناء أعمال وأنشطة مشتركة. كما أن هذا الوضع يفقد التعاونيات ذات الاختصاص الواحد ميزة التمثيل أمام الجهات الأخرى، وبذلك فلا تتحقق المصلحة العامة لهذه التعاونيات وإنما يوفر الوضع الحالي متطلبات بعض هذه التعاونيات، وهذا من شأنه أن يهمل المتطلبات الأخرى لهذا القطاع، ويقلص فرص النجاح أحيانا.

سادسا: البيئة القانونية

يعتبر قانون التعاون قديما ويحتاج إلى تجديد. ولكن يجدر الإشارة إلى أهم النقاط التي لها أثر على عمل التعاونيات. الأول، أن القانون لا يسمح بتسجيل التعاونيات تحت اسم شخص (أنظر المادة 5 من قانون جمعيات التعاون رقم 17 1956)، وبتطبيق روح القانون فإنه لا يسمح بتسجيل تعاونيات تمثل عائلة واحدة، لوجود توجه عام بعدم إبراز البعد العائلي والجهوي (مقابلة 16). ومن الجدير بالذكر، أن التوجه العائلي لا يزال موجودا، حيث يتم تقديم طلبات لتسجيل تعاونيات ما بين أفراد العائلة الواحدة. وفي هذه الحالة تطلب إدارة التعاون من أعضاء التعاونية عمل إعلان عام داخل البلد يدعو الأفراد من خارج العائلة ومن أبناء البلد نفسها إلى الانضمام للتعاونية (مقابلة 17).

يتحتم على القانون أن يكون واضحا في هذا السياق، حيث أن التعاونيات التي تضم أعضاء من العائلة الواحدة هو أمر وارد في السياق الفلسطيني، ومع أنه يتعارض مع مبدأ انفتاح العضوية؛ أي السماح بالانضمام لكل من له نفس الهدف الاقتصادي، إلا أن القانون يجب أن يكون واضحا في سياق أن التعاونيات العائلية، خصوصا في مجال إرساء قواعد الحوكمة وهذا ينطبق أيضا على التعاونيات الأخرى. فوجود النموذجين التعاونيين العائلي وغير العائلي يمكن أن يسير في نسق تعاوني هادف إذا طبقت قواعد الحوكمة بشكل أكبر من خلال ارساء مواد قانونية تلزم التعاونيات بتطبيق معايير الحوكمة.

إن المشاكل والمعيقات سابقة الذكر تفتح المجال لتحكم عدد محدود من الأعضاء بالتعاونيات، وسيطرة عدد محدود من التعاونيات على الاتحادات أيضا. ومن شأن إرساء قواعد الحوكمة داخل التعاونيات التقليل من إمكانيات السيطرة من قبل عدد من الأعضاء على التعاونية. كذلك فإن عمل التعاونيات ضمن قواعد الحوكمة يجب أن يحدد من إمكانيات الفساد داخل التعاونيات، خصوصا الأعضاء ضمن الهيئات الإدارية، والذين يتخذون قرارات بالنيابة عن الأعضاء.

من ناحية أخرى، فإن بعض التعاونيات تتوجه إلى تخصصات تخرج عن أهدافها المذكورة في أنظمتها الداخلية، ولا يتيح القانون للتعاونية الخروج عن تخصصها الرئيس (حسب الأهداف في الأنظمة الداخلية). ويهدف ذلك من جهة إلى فتح المجال لعمل تعاونيات أخرى تهتم بهذا التخصص (مقابلة 18)، بالإضافة لما تمت الإشارة له سابقا بأن التمويل يدفع التعاونية إلى الخروج عن تخصصها، مما يجعل الأعضاء يمارسون تخصصا ليس بمقدورهم التعامل معه. ولكنه من جهة أخرى، يعيق العمل التعاوني من ناحيتين؛ الأولى أن التعاونية يمكن أن تجد فرص اقتصادية مدرة للدخل أو أن المجتمع المحلي بحاجة لها. وبذلك فإن هذا القانون يعيق إمكانية تقوية التعاونية من الناحية المادية، ويقلل إمكانية مساهمتها في الاقتصاد المحلي والتنمية، مع الأخذ بالاعتبار أنه لا يوجد توجهات حثيثة لدى الأفراد لعمل تعاونيات، وبالتالي فإن فتح المجال أمام التعاونيات القائمة يعزز من دورها التنموي.

أما الناحية الثانية، فتتمثل في أن كثيراً من التعاونيات، ومنها المتعثرة أو غير الفاعلة، يمكن أن تتجه نحو بدء نشاط مختلف عن النشاط الذي أسست من أجله ولم تنجح فيه، وهذا القانون يعيق إمكانية التصحيح في مسار التعاونية، مما يدفعها إلى التوقف عن العمل، أو العودة لتخصصها الأصل، وليس من المضمون نجاح ذلك خصوصا أن التجربة تمت من قبل ولم تنجح. وبشكل غير مباشر فإن القانون يمكن أن يسهم في بقاء العمل التعاوني ضمن المجالات التقليدية، إذا لم يفتح المجال أمامها للتنوع بالعمل وخلق أنشطة غير تقليدية. ومن شأن خلق أنشطة غير تقليدية داخل التعاونيات دفع الأفراد للعمل التعاوني في مجالات جديدة واستغلال التعاونيات لدخول فرص اقتصادية مدرة للدخل.

ومن بين العيوب المرتبطة بمحدد التخصص وأهداف التعاونية هو إغلاق الفرص أمام بعض التعاونيات في المساهمة في مجالات أخرى تهم المجتمع المحلي. فقد أشارت تجربة تعاونيات العمال في جنوب أفريقيا إلى أن هذه التعاونيات وعلى ضعفها فإنها تقدم الكثير للمجتمع المحلي، وبما يخرج عن أهدافها، وتعوض هذه التعاونيات أحيانا النقص في الاهتمام الحكومي والمؤسساتي المحلي والدولي في تلك المناطق المهمشة.

لا يسمح القانون بوجود أكثر من تعاونية داخل القرية الواحدة تعمل في نفس التخصص (أنظر المادة 11 من قانون جمعيات التعاون رقم 17 1956)، وهذا ربما من جهة هو محاولة لتشجيع أبناء البلد الواحد إلى الانضمام إلى التعاونية، لكن ذلك لا ينطبق على الحالات التي تقيّد دخول أعضاء حدد أو تحصر العضوية في عدد من الأفراد، فقد يسعى أفراد آخرين من نفس البلد يسعون إلى تأسيس تعاونيات تتشابه مع تعاونية أخرى في نفس التخصص، ولا يتوجه الأفراد للانضمام إلى التعاونية الموجودة لأسباب تتعلق بالعائلية أو الحزبية أو الشخصية. ومع أن هذا القانون يشير إلى أهمية انضمام أفراد القرية الواحدة إلى تعاونية واحدة، إلا أنه لا يوفر مخرجا لانضمام أفراد جدد خصوصا في حالة التعاونيات التي يعيق أعضائها انضمام أعضاء جدد.

يترتب على المعيقات والمشاكل السابقة نتائج قللت من إمكانية تطور التعاونيات، ومساهمتها في التنمية. إذ يمكن أن يُعزى التركيز على تخصص الزراعة إلى سببين

رئيسيين؛ أن الإقبال الشديد على التخصص الزراعي ارتبط بشكل كبير بتوجيه التمويل إلى القطاع الزراعي من قبل الممولين. وأن المجتمعات الريفية عاشت تجربة التعاونيات في المجالات الزراعية فقط، والتي يمكن أن تكون مهتمة فقط بالتعاونيات الزراعية أو أنها لم تخض تجارب متنوعة من النموذج التعاوني. لذلك، يعمل في القطاع التعاوني عدد محدود من التعاونيات في مجالات الاستهلاك والخدمات والمنتجين.

انعكست المعيقات والمشاكل أيضا على أداء التعاونيات، حيث أن ضعف مشاركة الأعضاء في التعاونية تمت ترجمته أيضا بعدم تسديد رسوم العضوية. وفي حالات أخرى، أصبح الالتزام بدفع ثمن الخدمة التي تقدمها التعاونية ضعيفا، ويؤدي ذلك في نهاية المطاف إلى توقف التعاونية عن العمل. فعلى سبيل المثال، فإن عدد الملتزمين بدفع ثمن خدمة توصيل المياه لتعاونية شوفة ضعيف جدا، وقد أدى ذلك لتراكم ديون كثيرة للتعاونية قد تؤدي بها إلى التوقف، مع العلم أن أعضاء التعاونية هم أفراد البلد ككل. وفي مثال آخر، وبسبب عدم الالتزام بالدفع، لجأت إدارة تعاونية برطعة إلى تحويل خدماتها إلى الدفع المسبق لتجنب التهرب من الدفع (مقابلة 2 و7 و8).

حدّت المشاكل من تطور التعاونيات وفعالية أدائها، وضيقت القطاعات التي تعمل بها التعاونيات، وقللت من مدى القناعة في التعاونيات كنموذج إيجابي. لكن ذلك لا ينفي الضعف في رأس المال الاجتماعي بين الأفراد (من الخلفيات المختلفة)، والذي كان له الأثر الأولي على طريقة إنشاء التعاونيات وممارساتها العملية فيما بعد. مما دفع العديد من التعاونيات إلى التنحي والتوقف عن العمل. وتبعا لذلك فقد انخفضت المساهمة المتوقعة للتعاونيات في التنمية، حيث لا يزال هنالك تعاونيات تتوقف عن العمل، مما يقلل من أعداد التعاونيات العاملة. وبقاء التعاونيات في مجالات محدودة وتقليدية يضيع فرص أمام الأفراد في الوصول إلى أهداف ومصالح متنوعة. وأن عدم تحقيق المصالح والأهداف على مستوى أعضاء التعاونية يخفض سقف التوقعات في إمكانية مساهمة التعاونيات في مستوى أوسع.

5- فجوات يمكن للتعاونيات الفلسطينية العمل بها

بناء على النماذج والتجارب الدولية التي تم استعراضها في القسم السابق تبين أنه ليس هنالك ما يقيّد التعاونيات في مجال عملها، فيمكن أن ينطبق النموذج التعاوني على كثير من القطاعات، وأن مجالات عمل التعاونيات يتنوع تجاوبا لتنوع حاجات المجتمع المحلي، بحيث تغطي التعاونيات فجوات يرى مجموعة من الأفراد ضرورة ملئها وتحقيق غاياتهم.

وفي الأراضي الفلسطينية، هنالك العديد من الفجوات في القطاعات المختلفة، والناتجة عن عدد من العوامل، منها التشتت الجغرافي والاحتلال وعدم قدرة القطاع العام على العمل في مناطق محددة، وعدم جاذبية مناطق للاستثمار من جهة القطاع الخاص، وغيرها، إلى جانب وجود فجوات في مجالات عمل أخرى غير تقليدية للتعاونيات[18].

هنالك فجوات متعددة في القطاعات الفلسطينية، ومنها ما يعتبر أساسيا على المستوى الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع المحلي. حيث ذكرت دراسات فلسطينية عديدة اختلالات في مجالات اقتصادية واجتماعية. ويمكن للنموذج التعاوني المساهمة في ملئ الفجوة، وربما التوسع أيضا لمنافع أخرى. فكما ورد سابقا؛ يمكن للتعاونيات أن تعمل في الكثير من المجالات وأن تحقق منفعة عامة.

المجال الصحي

تشير دراسة مطرية وخوري (2008)، إلى أن هيكلية ووظيفة القطاع الصحي الفلسطيني الحالية غير قادرة على تأمين احتياجات المجتمع من الرعاية

[18] أوصى مؤتمر الأول للتعاون بعنوان "واقع وآفاق الحركة التعاونية الفلسطينية" بعدة توصيات، كان من أهمها؛ تشجيع العمل التعاوني في قطاعات ومبادرات ومناطق جديدة.

الصحية، وأن هنالك الكثير من النواقص في مجال تقديم هذا النوع من الرعاية، مما يؤدي إلى ارتفاع الطلب على هذه الرعاية أو الخدمة إلى خارج البلاد، وأن الانفصال الجغرافي يعزز ذلك. وقد عرضت الدراسة خيارين كان أحدهما "تدخل أكبر من القطاع الأهلي"، مع الأخذ بالاعتبار أن القطاع الأهلي قد يعمل أحيانا بأجندات مختلفة، وأنها في غالب الأحيان إغاثية وتعتمد التمويل الخارجي. ومن جهة أخرى فقد أشارت الدراسة إلى وجود عوامل معيقة لاستثمار القطاع الخاص في مستوى الرعاية الصحية الثالث.

يوضح ما سبق أن هنالك عدد من العوامل التي تضيق العمل الصحي في المناطق الجغرافية المختلفة، وفي نفس الوقت هنالك محدودية في عمل القطاع العام، ومعيقات تحد من استثمار القطاع الخاص، واعتماد القطاع الأهلي على التمويل الخارجي ووجود أجندات خارجية أحيانا، وأن ما يقدمه هو في كثير من الأحيان موجه لمشاريع الإغاثة المباشرة.

يمكن للنموذج التعاوني أن يغطي الكثير من نقاط القصور السابقة، حيث يمكن عمل تعاونيات محلية من المنطقة الجغرافية نفسها، بحيث تهتم في المجال الصحي من خلال إنشاء عيادات طبية. وفي هذه الحالة فإن الميزات تنعكس في أن الخدمات الصحية التي ستنشأ تعكس بشكل كامل الاحتياجات المحلية، وتتجدد لتلبيتها. ويتوقع أن تكون المساهمة الفردية في التكلفة أقل من التكاليف العلاجية في الخارج أو في خارج المنطقة الجغرافية نفسها، وغيرها. وقد أشارت تجربة التعاونية الصحية في القسم السابق إلى أن عمل التعاونيات في المجال الصحي يدر أرباحا على عكس الاعتقاد السائد بأن هذا المجال مفتوح للمؤسسات غير الربحية فقط.

ويمكن للنموذج التعاوني أن يملأ هذا النقص أيضا من خلال إنشاء تعاونيات بين الأطباء. وبذلك فإن تكاليف إنشاء العيادة سيكون مقسوما على الأعضاء وليس على واحد فقط كما في الحالة الفردية. وهنا يمكن اعتماد منهج التجارب

الأخرى في أن الأطباء سيكون من واجب كل منهم العمل في هذه العيادة في يوم واحد خلال الأسبوع (على سبيل المثال) وهو يوم الإجازة من عمله الدائم.

النقل والمواصلات

توصي دراسة زيدان (2010) بدمج الشاحنات وشركات الشحن الصغرى (النقل التجاري) في شركات متوسطة أو كبيرة الحجم لجعلها أكثر متانة من الناحية المالية. حيث أن الملكية الفردية أو صغر حجم الشركات العاملة في قطاع النقل والمواصلات يزيد من ضعفها المالي. وفي نفس القطاع، يوفر نظام النقل العام تغطية جيدة في المناطق الحضرية مقابل تغطية ضعيفة في المناطق الريفية.

يمكن للتعاونيات أن تكون نموذجا جيدا في قطاع النقل والمواصلات، فعلى المستوى الفردي أو الصغير والذي ينبثق عنه ضعف مالي، فإنه يمكن للأفراد والشركات الاندماج من خلال التعاونيات، وهذا من جهة. ومن جهة أخرى فإن الضعف في تغطية نظام النقل العام في المناطق الريفية يمكن أن يتم تغطيته من خلال تعاونيات محلية ينشئها السكان المحليون، والتي توفر بذلك خدمة محلية أساسية، وتعكس الرغبات المحلية للسكان، ويمكن تطويرها حسب الاحتياجات المحلية. وهذا النوع من التعاونيات تمت تجربته فلسطينيا[19].

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يوجد فجوة بارزة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تتمثل في انخفاض القوة التفاوضية أمام مؤسسات التمويل، حيث أوصت دراسة عبد الكريم (2010) بأن يكون هنالك انخراط أكبر للمؤسسات التمثيلية مثل اتحاد الغرف التجارية والاتحاد العام للصناعات لتحسين شروط التمويل، وتأسيس وحدات دعم فني لتقديم المشورة والنهج على صعيد التمويل، والحاجة إلى

[19] يجب الأخذ بعين الاعتبار المعيق الرئيسي الذي حد من عمل تعاونيات النقل والوارد في قسم واقع الحركة التعاونية تحت عنوان نماذج تعاونيات خدماتية، والتي تتمثل بملكية التعاونيات لخط نقل محدد.

مزيد من تعزيز القدرات الإدارية والفنية والبشرية لأصحاب المنشآت، والذين يفتقدون لهذه المهارات، وهي من ضمن المعيقات التي يواجهونها وتؤدي أحيانا إلى التعثر خلال فترة العمل الأولى للمشروع، أو تحد من القدرة على الوصول إلى مصادر التمويل بشكل كفؤ ويحقق الشروط.

يمكن للمنشآت الصغيرة والمتوسطة عمل تعاونيات لخدمة كل النواقص السابقة التي تعاني منها، حيث يمكن من خلال عمل إنشاء تعاونية بين هذه المنشآت الحصول على خدمات بتكاليف أقل من حالة طلب الخدمة من قبل منشأة واحدة، بحيث تشمل هذه الخدمات؛ دورات تدريبية حول منهج عمل دراسات الجدوى والحصول على تمويل وبناء القدرات الإدارية والفنية والبشرية لأصحاب المنشآت. ومن ناحية أخرى فإن القدرة التفاوضية للحصول على قرض هي أعلى إذا كان هنالك مجموعة من المقترضين، فهذا بحد ذاته ضمانة أعلى للجهة الإقراضية. وفي السياق التمويلي أيضا، أشارت تجارب بعض من الدول إلى أن المبادرات الشخصية لأصحاب المنشآت لإنشاء جمعيات أو اتحادات تهدف إلى إقراض المشروعات كانت ذات أثر ولها مساهمة جيدة في حل مشكلة التمويل (حامد وآخرون، 2009).

ومن جهة أخرى، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس لديها دائرة تسويق، ويعود ذلك إلى عدم وجود خبرات وقدرات مادية لتبني مثل هذا النشاط داخل المؤسسة. ومن خلال دراسة عينة، تبين أن 96% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس فيها دائرة تسويق، وأن 80% من هذه المؤسسات تستخدم البيع الشخصي كأسلوب ترويجي، لأنه الأقل كلفة (سابيلا، 2009). وفي هذا السياق فإن من الممكن الاعتماد على النموذج التعاوني في ناحيتين، الأولى عمل دورات وورش تثقيفية حول التسويق والترويج وأساليبه، والثانية لمحاولة تسويق منتجاتهم من خلال هذه التعاونية، فمن البديهي أن التكاليف الملقاة على عاتقهم في حالة التعاونيات ستكون قليلة مقارنة بحالة تبني التسويق على مستوى المؤسسة فقط. وقد أثبت نموذج تعاونيات الساحل الشمالي أن

إنشاء تعاونية لتسويق منتجات المزارعين سيوفر لهم شبكة للنقل والبيع والتسويق لمنتجاتهم، بالإضافة إلى توفير فرص عمل.

وفي مجال الصناعات التراثية، والتي تعتبر بالغالب مؤسسات صغيرة ومتوسطة، فإن مشاركتها في المعارض المحلية والدولية محصورة في الجمعيات والتعاونيات. حيث أن القدرات المادية لدى الصناعات التراثية لا تؤهلها للمشاركة في هذه المعارض، فلا تستطيع هذه الصناعات حمل تكاليف نقل المنتجات التراثية وتكاليف المشاركة في المعارض، مما يشكل عائقا تسويقيا أساسيا لهذه الصناعات (حامد، 2011). لذلك فإن من الممكن الاستفادة من النموذج التعاوني على الأقل في مجال التسويق والمشاركة كمجموعة في المعارض المحلية والعالمية.

وفي المجال الزراعي صغير الحجم، يقف أمام المزارعين الكثير من العقبات، ومن بينها القدرة على التسويق. حيث تشير دراسة السروجي (2009) إلى أن المزارعين لا يتجهون إلى الخيارات التسويقية، وإنما يتم التسويق عن طريق تاجر يشتري المنتجات ويبيعها في أسواق الخضار المحلية، أو يصدرها إلى أسواق الخضار الإسرائيلية. وحتى من ناحية القدرات على نقل المنتجات الزراعية فإن المزارعون يلجئون إلى بيع منتجاتهم إلى سائق شحن أو استئجار وسيلة مواصلات لنقل المنتجات، وأن 29% فقط يملكون وسيلة النقل هذه. ومع أن هنالك تعاونيات للتسويق الزراعي إلا أن عددها قليل جدا فهي تمثل 8 تعاونيات من ضمن التعاونيات الزراعية النباتية وعددها 114 تعاونية (الإدارة العامة للتعاون، 2011).

وإذا أخذنا بالاعتبار أن بعض هذه التعاونيات التسويقية تسوق فقط لأعضاء التعاونية ولا تقبل تسويق المنتجات الزراعية للمزارعين غير المنضمين للتعاونية التسويقية. والأخذ بالاعتبار أيضا، أن حافزية المزارعين للانضمام للتعاونيات قليلة (السروجي، 2009)، فإنه من غير المجدي تشجيع المزارعين

على الانضمام لتعاونيات زراعية، وإنما يمكن هنا طرح عمل تعاونية تسويقية فقط، والتي تُعنى بالتسويق للمزارعين عموما وليس الأعضاء فقط، والتي يمكن أن توفر وسيلة مواصلات مشتركة للمزارعين، وهذا من جهة. ومن جهة أخرى فإن هذه التعاونية يمكن أن تقوم بعمل دورات وأنشطة تثقيفية وإرشادية حول الاتجاهات التسويقية الممكنة للمزارعين عموما. خصوصا أن هنالك محدودية في الإرشاد الزراعي وتدني دوره في رفع مستوى الزراعة للمستوى الحديث، وعدم قدرة كثير من المزارعين (خاصة الصغار منهم) على الوصول للأسواق التصديرية (السروجي، 2009).

وفي المجال الزراعي أيضا فإن هنالك ارتفاع في أسعار مستلزمات الإنتاج المستوردة من الخارج، وأن أسعار مياه الري مرتفعة. وفي هذا السياق فإن التعاون وتقاسم التكاليف هو من الأولوية إذا كان المزارعون ينوون تحسين كفاءة الزراعة. وأن تشجيع قيام التعاونيات في مجالات الشراء، والتسويق، حيث أن المتوقع أن الشراء والبيع التعاوني الجماعي يشكل قوة تفاوضية ويقلل التكاليف.

6- النتائج والتوصيات

يلخص هذا القسم من الدراسة أهم النتائج والتوصيات التي خرجت بها الدراسة.

6-1 النتائج

- تعتمد التعاونيات على عنصر الثقة بين الأفراد، ومدى توجههم للمشاركة في الأنشطة المختلفة، ويعتبر كل من الثقة والمشاركة عناصر من رأس المال الاجتماعي.
- يعتبر رأس المال الاجتماعي الفلسطيني قويا، ولكنه بشكل تفصيلي يظهر أن قوة رأس المال الاجتماعي تتمثل في رأس المال الاجتماعي الترابطي، أي بين أفراد العائلة الواحدة. وبالمقابل فهنالك ضعف في رأس المال الاجتماعي التجسيري.
- تعتمد التعاونيات مبدأ التعاون بين أعضاء يشتركون في مصلحة أو حاجة مشتركة، وفي حالة التعاونيات الفلسطينية فإن كثيرا من الخلل والضعف الذي تعاني منه يعود إلى أن رأس المال الاجتماعي التجسيري ضعيف.
- إن مساهمة التعاونيات في الحد من مشكلة الفقر ليست هدفا مباشرا لها أو نتاجا حتميا لعملها، وإنما هو ناتج غير مباشر، يتأتى من إمكانيات دخول الفقراء في التعاونيات على اعتبار أنها تعتمد العضوية المفتوحة. إن التعاونيات التي تضع قيودا على الدخول في عضويتها تقيد الأهداف تنموية، ويمكن أن لا تسمح هذه القيود بتعميم الاستفادة على مستوى المجتمع المحلي.
- إن المعرفة المسبقة بين الأعضاء وعملهم وتفاعلهم المسبق ضمن أجسام أخرى قبل إنشاء التعاونية، له أثر كبير على نجاح التعاونية. وأن المعرفة المسبقة أيضا قد تؤثر على اختيار مجلس الإدارة بشكل يخدم التعاونية.

- إن تدفق التمويل الخارجي دفع الأفراد لتأسيس تعاونيات دون وجود حاجة مشتركة لدى الأعضاء أحيانا، ومع الأخذ بالاعتبار ضعف الثقة والمشاركة، فإن كثيرا من هذه التعاونيات لم تستمر بالعمل، وقد ساهم ذلك في ظهور العديد من التعاونيات غير الفاعلة.
- في ظل انخفاض الالتزام لدى الأعضاء وعدم تسديدهم لرسوم العضوية أو حصتهم من رأس المال (والناتج عن انخفاض مستوى الثقة والمشاركة) فإن التعاونيات تتجه إلى التمويل الخارجي، ويعتبر هذا خللا أساسيا في عمل التعاونيات الفلسطينية، يؤدي إلى تقصير التعاونيات في أداء دور تنموي، بحيث لا تعكس التعاونية حاجات الأعضاء أو المجتمع المحلي وإنما تتوجه إلى المشاريع المرتبطة بالتمويل.
- لا تقوم التعاونيات الفلسطينية بأنشطة اقتصادية مدرة للدخل، ويعود ذلك إلى ضعف التعاون بين الأفراد من جهة، ومن جهة أخرى، فإن معرفة الأفراد بالنموذج التعاوني ضعيفة وبذلك فلا يتم تناول الفرص الاقتصادية على شكل تعاونيات.
- إن الضعف في تمثيل التعاونيات في الاتحادات يُفقد الحركة التعاونية الفلسطينية مصدرا للتعاون والقوة والتمثيل وتحقيق المصالح المشتركة، بما يخدمها ويحقق مصالح أعضائها. وربما يكون هذا الخلل عاملا مساهما في تشتيت الممولين في بحثهم عن المجالات الحقيقية للتمويل.
- إن عدم تقديم حلول للمشاكل العامة الاقتصادية وغير الاقتصادية من خلال التعاونيات يحوّل هدفها إلى تحقيق الأرباح بالمطلق، وهذا يقترب بشكل أكبر لنظام الشركات.
- هنالك اتكال من أعضاء الهيئة العامة للتعاونية على الهيئة الإدارية أو أشخاص محدودين في الهيئة الإدارية لإدارة التعاونية، أو احتكار للتعاونيات من قبل عدد من الأعضاء.
- يمكن أن يكون توظيف مدير للتعاونية حلا لتغطية عدة فجوات، منها أن الأعضاء ليسوا متفرغين تماما لتشغيل التعاونية في كل الحالات، وأن

العمل التطوعي يمكن أن لا يستمر تطوعيا إلى الأبد، وأن تشغيل مدير متفرغ يتيح بشكل أكبر تشغيل التعاونية وتحقيق أهدافها دون المساس باتجاه التعاونية أو حقوق الأعضاء.

- ✧ إن إمكانية تطبيق النساء لنموذج تعاوني إنتاجي هو أقرب للتطبيق في الحالة الفلسطينية، خصوصا الصناعات الصغيرة والخفيفة. وتزيد إمكانيات نجاح التعاونيات النسائية في حال وجود علاقات مسبقة بينهن وتجربة سابقة لأعمال مشتركة.
- ✧ التعاونيات الاستهلاكية: حقق العمل التعاوني في المجال الاستهلاكي نجاحات كبيرة في بعض الحالات، والتي وفرت بضائع بتكلفة أقل، وفي نفس الوقت فإن هذه التعاونيات حققت أرباحا كبيرة لأعضائها. وأن نجاحها يمثل نموذجا جيدا للمنطقة العاملة فيها. لكن ذلك لم يحقق انتشارا جغرافيا وإنما تركز في نفس المناطق، لعدم معرفة المناطق الأخرى بهذه التجربة التعاونية.
- ✧ التعاونيات الخدماتية في مجال المياه والكهرباء: عددها قليل جدا بسبب انتقال تخصص هذه التعاونيات إلى الهيئات المحلية. وللعلاقات الشخصية أو القرابة أثر عكسي في مدى الالتزام من الأعضاء تجاه التعاونية.
- ✧ تقدم بعض التعاونيات خدمات أو أنشطة خارج تخصصها يمكن أن تفيد مصلحة المجتمع المحلي، ويتوقع أن يزيد قبول وانجذاب المجتمع المحلي للتعاونيات إذا ظهر أن للتعاونية مساهمات محلية وفي مجال آخر غير عمل التعاونية، يستفيد منها الذين لم ينضموا كأعضاء.
- ✧ تعاونيات النقل والتعليم العالي: أن تعاونيات النقل كانت تؤدي دورا مهما قبل نشوء السلطة خصوصا للقرى والمناطق البعيدة، إلا أنها في الوضع الحالي تفقد جدواها إذا لم تعمل بنفس الطريقة السابقة؛ وهي احتكار خط سير محدد. أما تعاونيات التعليم العالي فتقدم خدمات مهمة للمجتمع المحلي، والذي لا يقتصر فقط على تمويل التعليم بطرق أقل تكلفة من المصادر التمويلية الأخرى، وإنما أيضا في رفع المستوى والتفوق التعليمي

للمجتمع المحلي، ومحاولة التشبيك مع المؤسسات ذات العلاقة للحصول على خدمات خاصة مثل المنح الدراسية من الجامعات.

- ✧ تعاونيات الخدمات الزراعية: لم يكن كثير من التعاونيات الزراعية على مستوى جيد من العمل مما أثر في ثقة الناس بجدوى إنشاء تعاونيات في المجال الزراعي عموما، وهذا يؤكد تشوه الفكر التعاوني لدى الكثيرين. في حين يمكنها أن تقدم كثيرا للمجتمع المحلي لرفع ثقة الناس بالعمل التعاوني.
- ✧ تعاونيات المنتجين: هنالك توجه ضعيف نحو إنشاء تعاونيات المنتجين والمهنيين، ويستخدم هذا النموذج في حالات الأعمال اليدوية والحرفية البسيطة، ويبدو أن الاعتماد على التمويل يساهم في تراجع مستوى الجدية في تحقيق الهدف من التعاونية في بعض الحالات.

6-2 التوصيات

بناء على استخلاصات الدراسة والنتائج أعلاه يمكن اقتراح التوصيات التالية:

1. **التأكيد على أهمية نشر الفكر التعاوني**، ويتوقع أن يكون نشر الفكر التعاوني بين الأفراد الذين تجمعهم علاقات مسبقة يمكن أن ينتقلوا إلى الفكر التعاوني بشكل سريع ومعمق. ويمكن نشر هذا الوعي بعدة طرق:
   - ✧ أن تعرض التعاونيات العاملة تجربتها أمام المجتمع المحلي.
   - ✧ إعطاء نبذة عن الفكر التعاوني في المناهج المدرسية، والتشجيع لممارستها بشكل تطبيقي.
   - ✧ حملات وسائل الإعلام المختلفة (برامج توعوية، حلقات نقاش، إعلانات).
   - ✧ عقد ورش عمل متخصصة ومؤتمرات.

- إنشاء موقع الكتروني للحركة التعاونية، لتعريف المجتمع بدور التعاونيات والمساعدة على نشر الفكر التعاوني. وكذلك لتتعرف التعاونيات ببعضها ومجالات عملها.
- إنشاء مركز متخصص في مجال التعاونيات والتنمية التعاونية، لتوفير التدريب اللازم، لأن العمل التعاوني الناجح يتطلب أيضا دعما تدريبيا ولوجستيا.

2. **العمل على تطوير قاعدة البيانات المتعلقة بالحركة التعاونية الفلسطينية،** بحيث تكون تفصيلية لتشمل البيانات المختلفة المتعلقة بالتعاونيات مثل أعداد الأعضاء وأعداد المستفيدين (مباشر وغير مباشر) وأعداد العاملين وقيمة أسهم الأعضاء والأرباح السنوية والمدخلات والمخرجات (السلع والخدمات) والأنشطة الأخرى الخاصة بالمجتمع المحلي، مصادر التمويل الأخرى، وغيرها. ومن شأن هذه البيانات أن تسهم بما يلي:

- عمل دراسات تفصيلية حول مساهمة التعاونيات في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- إمكانية تشبيك التعاونيات معا إذا التقت المدخلات مع المخرجات لتشجيع التعاون والتنسيق بين التعاونيات.
- نشر المعلومات والبيانات حول الحركة التعاونية يرشد إلى المجالات التي تحتاج إلى تشجيع.
- تسهيل عمل خطط آنية لتجاوز أي مشكلات.
- تسهيل البحث في مدى جدوى التمويل للتعاونيات، من جهة. ومن جهة أخرى، توجيه التمويل إلى التعاونيات الفعالة والتي ستستفيد من التمويل.
- إشراك الجهات المتخصصة في المجالات المتنوعة للعمل التعاوني، مثل وزارة الزراعة، ووزارة الاقتصاد وغيرها، وذلك لتحقيق الغايات التالية:

- مساعدة التعاونيات المتعثرة في حل مشاكلها المرتبطة بالاختصاص نفسه، وتسهيل أعمالها وإجراءاتها (دعم فني ولوجستي).
- ضمان عدم تكرار التعاونيات التقليدية، إذا لم يكن لها حاجة في القطاع، والتي لا تساهم في تحقيق قيمة مضافة للقطاع (إرشاد وتوجيه متخصص).
- فتح آفاق جديدة للعمل التعاوني وتطوير أفكارها، من خلال الجهات المختصة والتي لها معرفة أكبر بالمجالات المطلوبة على مستوى الاختصاص.
- توجيه التمويل إلى المجالات الأكثر جدوى من غيرها، والتي تتواءم والخطط الاستراتيجية للقطاع.

3. الدور الحكومي:

- إصدار/تعديل قانون ليتلاءم والتعاونيات وظروفها الحالية، وتعزيز قواعد الحوكمة في هذا القانون، والذي سيحد من إمكانيات التلاعب برأس المال وأموال الدعم.
- تفعيل دور الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل، بتخصيص جزء من الموازنة العامة للنشاط التعاوني.
- زيادة الدعم للأقسام الإرشادية في الإدارة العامة للتعاون، والتي تعنى بتوجيه الأفراد بالشكل الصحيح لكيفية عمل التعاونيات وأهم المجالات التي يمكنهم أن يعملوا بها مقابل تقليص التعاونيات التقليدية.
- أن تقوم الإدارة العامة للتعاون بالعمل على مساعدة التعاونيات القائمة على تصويب أوضاعها القانونية، ومساعدتها على النهوض، ودمج التعاونيات المتعثرة بدلا من تصفيتها، أو تحويلها لأنشطة أخرى أكثر جدوى أو أهمية للاقتصاد أو المجتمع المحلي.

4. **الدور المتعلق بالتعاونيات القائمة:**

- ✧ تفعيل الهيئات العامة للتعاونيات القائمة؛ من حيث تسديد الاشتراكات والتفاعل مع الأنشطة المختلفة للتعاونية، وعدم الاعتماد على عدد محدود من الأعضاء.
- ✧ التعاون والتنسيق بين التعاونيات العاملة والتي قيد التأسيس من نفس التخصص للاستفادة من التجربة الحقيقية للتعاونيات القائمة، وخصوصا استخدام النموذج الناجح من التعاونيات الاستهلاكية والخدماتية والمنتجين في تشجيع قيام تعاونيات مشابهة في مناطق متعددة.
- ✧ إن مواجهة التعاونية لأي معيقات لا يجب أن يثنيها عن العمل، فليس بالضرورة أن تتلاشى التعاونية بمجرد أن ينتهي الهدف الأساس من إنشائها. وإنما يمكن أن تذهب في اتجاهات أخرى تحقق للأعضاء مصالح أخرى تخدم المجتمع المحلي.

5. **دور الاتحادات:** تتطلب حالة الاتحادات التعاونية الفلسطينية جهودا حثيثة لتحسين الوضع القائم.

- ✧ على الاتحادات (على أقل تقدير) عقد ورشات عمل مكثفة في المحافظات للتعريف بالاتحادات وما تقدمه من خدمات وتشجيع التعاونيات على الانضمام بشكل عادل، للوصول إلى اتحادات تمثيلية.
- ✧ العمل على تأسيس اتحاد عام للتعاونيات، بحيث يكون ممثلا مقبولا للتعاونيات الفلسطينية ككل.
- ✧ تأسيس قاعدة بيانات تفصيلية ومتخصصة، لتزويد الأطراف المختلفة (الجهات الرسمية والموولين وغيرهم) بمعلومات أكثر عن التعاونيات في مجال التخصص نفسه.
- ✧ التنسيق مع جهات الاختصاص لمعالجة المشاكل الخاصة بالتعاونيات، والبحث عن أوجه الدعم المختلفة التي تحتاجها التعاونيات.

6. **تعزيز رأس المال الاجتماعي التجسيري لخدمة القطاع التعاوني:** يتطلب بناء رأس المال الاجتماعي جهودا حثيثة من الكثير من الجهات (المؤسسات الرسمية وغير الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني)، من خلال تشجيع منظمات مجتمعية كالنوادي الرياضية والثقافية والبيئية والدينية، بحيث تغذي هذه المنظمات العلاقات بين الأفراد وتزيد من التفاعلات وسبل التعاون بينهم.

المصادر والمراجع

الإدارة العامة للتعاون. (2010).الخطة التنفيذية لإستراتيجية النهوض بالقطاع التعاوني في إطار قطاع العمل 2011–2013. وزارة العمل، السلطة الوطنية الفلسطينية. رام الله – فلسطين.

الإدارة العامة للتعاون. (2011). قاعدة بيانات التعاونيات. وزارة العمل. رام الله – فلسطين.

الإدارة العامة للتعاون. (2011). واقع التعاونيات الزراعية النباتية في الضفة الغربية، دراسة تشخيصية. مشروع دعم القدرات المؤسسية والاقتصادية للجمعيات التعاونية.

الإدارة العامة للتعاون. (2011). واقع تعاونيات الثروة الحيوانية في الضفة الغربية، دراسة تشخيصية. مشروع دعم القدرات المؤسسية والاقتصادية للجمعيات التعاونية.

البرغوثي، بلال. (2009). التشريعات التعاونية في فلسطين: الواقع والمنظور. مؤتمر واقع وآفاق الحركة التعاونية الفلسطينية. رام الله– فلسطين.

حامد، مهند. (2011). الصناعات التراثية في الأراضي الفلسطينية، فرص وآفاق الاستثمار للصناعات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

حامد، مهند. أبو هنطش، ابراهيم. خليفة، محمد. صلاح، عبيدة. (2010). تجارب الدول في تطوير أعمال المنشآت الصغيرة جدا والصغيرة والمتوسطة: دروس لفلسطين. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

حسونة، كمال. (2005). إطلاق قدرات القطاع الخاص الفلسطيني. كلمات وأوراق العمل المقدمة في مؤتمر "أجندة العمل الاقتصادي الفلسطيني في بيئة متحولة" المنعقد بمناسبة الذكرى العاشرة لتأسيس معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

الزغموري، عودة. (1991). الجمعيات التعاونية والتنمية في الأراضي المحتلة. سلسلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية (2). مركز العمل التنموي / معا. رام الله – فلسطين.

زيدان، خالد. (2010). فرص الاستثمار للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في قطاع النقل والمواصلات. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

سابيلا، أنطون. (2009). تسويق منتجات المنشآت الصغيرة والمتوسطة. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

السروجي، فتحي. (2009). التسويق المحلي للمحاصيل النقدية المروية في فلسطين. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

السروجي، فتحي. (2009). الزراعة المروية كمنشآت أعمال في فلسطين. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

صرصور، شوكت. (2009). قضايا واستراتيجيات بناء قدرات الجمعيات التعاونية الفلسطينية: نحو أداء تعاوني مميز. مؤتمر واقع وآفاق الحركة التعاونية الفلسطينية. رام الله– فلسطين.

عبد الكريم، نصر. (2010). نحو سياسات محفزة لتوفير التمويل المناسب لمنشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة الفلسطينية. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

عدوان، يوسف. نوفل، ساره. (2010) الجمعيات التعاونية الزراعية في الأراضي الفلسطينية: الواقع وسبل التطوير. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

قادوس، ناصر. (2009). تمويل الجمعيات التعاونية ودو الاتحادات التعاونية الفلسطينية والمؤسسات الداعمة في تطور الحركة التعاونية. مؤتمر واقع وآفاق الحركة التعاونية الفلسطينية. رام الله– فلسطين.

قانون جمعيات التعاون رقم 17 لسنة 1956، الجريدة الرسمية، عدد 1267، 1 نيسان 1956.

مطرية، عوض. خوري، فيليب. (2008). السياسات العامة لتحفيز استثمار وتنافسية القطاع الخاص في الرعاية الصحية من المستوى الثالث في الأراضي الفلسطينية. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). (2006). مفهوم رأس المال الاجتماعي وأهمية بالنسبة للأراضي الفلسطينية المحتلة. رام الله – فلسطين.

نصر، محمد. هلال، جميل. (2007). قياس رأس المال الاجتماعي في الأراضي الفلسطينية. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس). رام الله – فلسطين.

وحدة التنمية التعاونية. (2000). أوضاع وأولويات الجمعيات التعاونية العاملة في فلسطين. دراسة ميدانية. اللجنة التوجيهية الفلسطينية، لتنسيق التعاون بين التعاونيات محليا ودوليا.

Birchall, Johnston. (2003). **Rediscovering the cooperative advantage Poverty reduction through self-help**. Cooperative Branch, International Labour Office, Geneva.

Birchall. Johnston. (2004). **Cooperatives and the Millennium Development Goals.** Cooperative Branch & Policy Integration Department. International Labour Office, Geneva.

Birchall. Johnston. (2009). **The Significance of Cooperatives to a World in Crisis.** United Nations. New York.

Cavatora, Elisa. Ghazawneh, Haneen. Andriani, Luca. (2009). Studies on Social Capital In the Palestinian Territories. Palestine Economic Policy Research Institute (MAS). Ramallah – Palestine.

Couture. Marie-France. (2003). **Cooperative business associations and their potential for developing countries**. International Labour Organization.

Emelianoff, Ivan. (1995). **Economic Theory of Cooperation**: Economic Structure of Cooperative Organizations. Center for Cooperatives. Washington D.C. USA.

International Labour Organization. (2009). **Mainstreaming Gender Equality Concerns in Palestinian Cooperatives**. MDG Achievement Fund.

Karlyle, Jake. (2005**). A Cooperative Economy – What Might It Look Like**. Hobart Conference: Community, Economy and the Environment: Exploring Tasmania's Future.

United Nations. (2009). **Cooperatives in a World in Crisis**. The Division for Social Policy and Development (DSPD) of the United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). Expert Group Meeting (EGM). New York, USA.

United Nations. (2009). **The Significance of Cooperatives to A World in Crisis**. A back ground papers, Expert Group Meeting, Department of Economic and Social Affairs (DESA). New York.

United Nations. (2011). **Cooperatives in Social Development and implementation of the International Year of Cooperatives**. Report of the Secretary General. General Assembly. Sixty-six session.

VALENTINOV, Vladislav. (2004): Toward a social capital theory of cooperative organisation, Journal of Cooperative Studies, Vol. 37.

Vicari, Sara and Others. (2008). **Co-operatives' role to fight poverty in developing countries: the commitment of Legacoop**. Department of Economy, University of Roma. Italy.

World Food Program (WFP). Food and Agricultural Program (FAO). (2010). Socio-Economic and Food Security Survey, west bank and gaza strip, occupied Palestinian territory. A survey carried out by World Food Program (WFP), Food and Agricultural Program (FAO) and Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS).

Young, Dorothy. Swain, Diana. (1992) **EVALUATION OF WEST BANK/GAZA COOPERATIVE SECTOR PROJECTS**. USAID. Washington, DC.

Zeuli, Kimberly and Others. (2002). **The Potential for Non-Agricultural Cooperatives in Rural Communities**. University of Wisconsin Center for Cooperatives.

مواقع الكترونية

Ministry of Labor: www.mol.pna.ps
Cooperatives Deevelopment Institution: http://www.cdi.coop/coopsectors.html
Cooperatives Development Foundation: http://www.cdf.coop/about-co-ops/
International Cooperatives Alliance: http://www.ica.coop/members/index.html

الملاحـــــق

ملحق 1: نماذج دولية للتعاونيات

أثبتت التجارب الدولية في مجال التعاونيات أنها وسيلة مهمة لتحقيق التنمية. حيث أن هناك العديد من التجارب العملية الناجحة للتعاونيات في عدة دول، وعلى الرغم من أن الأهداف الأساسية والمبادئ التعاونية لا خلاف عليها، إلا أنه يمكن الاستفادة من التجارب العملية للتعاونيات بشكل أكبر. إذ لا يوجد هنالك نماذج ثابته يتم الاعتماد عليها للوصول إلى النموذج الكفؤ. وذلك لأن العمل التعاوني هو انعكاس لحاجات المجتمع المحلي، وتتغير سمات التعاونيات وطرق عملها حسب الظروف المحيطة.

إضافة إلى ذلك تتمتع التعاونيات بمرونة كبيرة في طريقة تشكيلها ومجال عملها وطريقة عملها. ولا يعتمد النجاح فقط على تطبيق المبادئ التعاونية، وإنما أيضا على استجابتها للتغيرات داخل التعاونية والتحولات المحلية، والذي يمكن أن ينجح بصعوبة في غياب المساندة في بعض الحالات. وفي هذا السياق يذكر زيولي (2002) أن درجة نجاح التعاونية يعتمد على نجاحها في تجنب سلبيات نموذج التعاونيات في مجال العمل الذي تمارسه.

يستعرض هذا الملحق بعض النماذج التعاونية العاملة في دول أخرى، والتي تمارس أنشطة وتخصصات مختلفة، وتواجه في بعض الحالات معيقات مشابهة للحالة الفلسطينية. وقد تم استعراض هذه التجارب للاستفادة منها في التعرف على الركائز الأساسية التي بنيت عليها هذه التعاونيات لتحقيق النجاح، أو واجهت معيقات أدت لفشل نشاطها، وللاستفادة أيضاً من هذه التجارب في تطوير أداء التعاونيات الفلسطينية العاملة حالياً، أو اقتراح مجالات جديدة لعمل التعاونيات في الأراضي الفلسطينية، والتعرف على التخصصات والمجالات التي يمكن أن تعمل بها التعاونيات بعيدا عن التعاونيات التقليدية. وإلى جانب ما تم استعراضه في الإطار النظري، فإن هذه النماذج تكشف عن ايجابيات وسلبيات العمل التعاوني في التخصصات المختلفة.

تعاونيات الألبان في بنغلادش

أثبتت تجربة تعاونيات الألبان في بنغلادش أن التعاونيات يمكن أن تشكل منظمات مهمة في محاربة الاحتكار، إلى جانب أنها وسيلة لتجميع الجهود والإنتاج. إذ تم

تأسيس هذه التعاونية كنتيجة للاحتكار الذي كان يمارسه التجار على المزارعين المنتجين للحليب، وذلك استغلالا لعدم قدرة المنتجين الصغار على حفظ الحليب، وعدم قدرتهم على دفع تكاليف نقله المرتفعة. وجاءت فكرة تأسيس التعاونيات لسد هذه الحاجة لدى منتجي الحليب. ويعتبر هذا الاتحاد هو المزود الرئيسي للحليب الطازج ومنتجات الألبان في العاصمة دكا.

ارتبط نجاح هذه التعاونيات بشكل رئيسي بالعضوية المفتوحة لمنتجي الحليب. وتشير هذه التجربة إلى أن انفتاح العضوية للفقراء ساهم في التخفيف من حدة الفقر لدى منتجي الحليب الفقراء، من خلال سد حاجاتهم المشتركة. ويقدر أن إيرادات المنتجين ارتفعت بمقدار عشرة أضعاف. فقد بدأت هذه التعاونيات بعضوية 4300 عضو غالبيتهم من الفقراء، وتضاعف عدد الأعضاء بشكل كبير خلال بضع سنوات.

لم يكن الدعم والتمويل هو نقطة الانطلاق لنجاح هذه التعاونيات، وإنما إنشاء تعاونيات من قبل أعضاء تجمعهم حاجة أو وضع ملح. إذ تم دعم منتجي الحليب ببرامج تنموية وبمساعدات مالية، وقد أدى ذلك إلى وجود حاجة دائمة للدعم والتمويل لديهم. لكن عمل التعاونيات بفعالية بدأ من خلال التعاون بين 390 تعاونية وإنشاء اتحاد لهذه التعاونيات وانتخاب مجلس إدارة ممثل. وفي سبع سنوات أصبح الاتحاد يضم 40 ألف عضو (منتج للحليب).

وفرت هذه التعاونيات نحو (2200) فرصة عمل في المناطق الحضرية كموزعين للحليب، وكذلك ساعدت هذه التعاونيات في تحقيق الهدف الإنمائي الثالث (تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة)، حيث أن هنالك العديد من الأسر الأعضاء في هذه التعاونيات تقوم المرأة بإدارة إنتاج الحليب، وبهذا يكون لها تأثير إنتاجي من ناحية ومن ناحية أخرى يكون لها تأثير في التغذية والأمن الغذائي (Birchall, 2004).

مصنع خبز البطاطس النرويجي في مونتانا

تعمل تعاونية الكهرباء الريفية في مدينة مونتانا في النرويج. وضمن هذه المدينة الصغيرة، قرر صاحب مصنع للخبز بيعه لأي شخص أو جهة في المدينة. ولم يجد أي اهتمام لشراء هذا المصنع إلا من أشخاص كانوا ينوون نقل المصنع خارج

المدينة. وبخروج هذا المصنع من المدينة فإنها ستفتقد لإنتاجه، كما أن إغلاقه يعني تسريح 27 موظفا يعملون فيه.

قامت تعاونية الكهرباء الريفية بشراء المصنع لإبقائه داخل المدينة والحفاظ على الوظائف للعمال، ولكنها في نفس الوقت وجدت في المصنع فرصة اقتصادية جيدة ومفيدة للمدينة، وأنها تستطيع استثمار أموالها في هذا المشروع مع أنه خارج مجال تخصصها. وبتملك التعاونية لهذا المصنع فقد حققت أرباحا عادت على التعاونية بمصدر دخل.

يمكن للتعاونيات أن تسهم كثيرا في الاقتصاد المحلي ومن خلال الاستثمار في مشاريع اقتصادية تقدم السلع والخدمات لأبناء البلد، وفي نفس الوقت فإنها ستحقق بذلك دخلا للتعاونية وأعضائها. ومع أن هذا مثال واضح على قيام تعاونية بشراء **مشروع خارج نطاق اختصاصها ونجاحه**، إلا أنه قد تكون هذه التجربة فاشلة في حالات أخرى، مثل قيام تعاونية لإنتاج السكر بشراء محطة محروقات والذي تسبب بخسائر للتعاونية (Zeuli & Others, 2002).

تعاونية ساغواباك للمياه في بوليفيا

يُعتمد نموذج التعاونيات لتحقيق حاجاتها على مستوى الخدمات الأساسية في المناطق المهمشة أو المعزولة، والتي لا تطالها يد القطاع العام، ولا تجذب القطاع الخاص، خصوصا في مجال الخدمات الأساسية. فقد عانت هذه المنطقة من نقص في مصادر المياه الآمنة للشرب، والذي تسبب في انتشار الأمراض بشكل كبير. ولذلك تم تأسيس هذه التعاونية، والتي تشمل عدة مناطق، يتم انخاب ممثلين عنها كل سنتين. ومع أن هذه التعاونية تضم كل السكان كأعضاء وهم مستخدمون للخدمة، إلا أن نسبة الإقبال على الانتخابات منخفض جداً، إذ أن نسبة الإقبال هي فقط 2.5% من مستخدمي المياه. أي انضمام كل المجتمع المحلي للتعاونيات التي تقدم خدمات أساسية هو إجباري لحاجتهم إلى الخدمة (مثل الماء والكهرباء)، ولا يشترط أن يعكس ذلك على مدى التزامهم وارتباطهم الحقيقي بالتعاونية والعمل التعاوني، والمشاركة في صنع القرار.

إن نجاح تجربة تعاونية في منطقة ما، يؤدي إلى توجه المناطق المحيطة إلى عمل تعاونيات مشابهة. فقد تم تأسيس 8 تعاونيات مشابهة في المناطق المحيطة بعد نجاح هذه التعاونية. كما ساعدت هذه التعاونية في تحقيق الهدف الإنمائي السابع للألفية والمتمثل في تقليص نسبة السكان الذين يعيشون بدون مصدر محسن للمياه وتحقيق تحسن كبير في حياة عدد كبير من سكان الأحياء الفقيرة، الأمر الذي أدى إلى المساهمة في خفض نسبة الوفيات وخصوصاً وفيات الأطفال الناجم عن الأمراض التي تسببها المياه الملوثة (الهدف الإنمائي الرابع) (Birchall, 2004).

تعاونية الساحل الشمالي في أركاتا

يحتاج العمل في المجال الزراعي إلى قنوات للبيع والتسويق، وهذا ما يفتقده الكثير من المزارعون الصغار. وأن وجود أجسام تعاونية تقدم خدمة التسويق للمزارعين الصغار كخدمة تكميلية هو عنصر مهم لنهضة المنتجين الصغار.

وقد بدأت هذه التعاونية كمحل صغير لتاجر الجملة لتسويق المنتجات الزراعية للمزارعين الصغار. ومن ثم تطورت ليصبح لديها متجران كبيران في مدينة أركاتا الصغيرة، وبذلك استحوذ المحلات على جزء كبير من السوق. ولم يقتصر نجاح هذه التعاونية فقط في أنها حققت أرباحا للمساهمين (المزارعين الصغار) كمحلات للبيع، وإنما قدمت أيضا خدمة للمزارعين المحليين في خلق قنوات لتصريف المنتجات ومنافسة المتاجر الكبيرة الأخرى في المنطقة، وذلك من خلال تطوير شبكة نقل بين المزارع والمتجر. وقد ساهم ذلك في خلق العديد من فرص العمل وزادت من أرباح المزارعين (Zeuli & Others, 2002).

تعاونيات العمال في الاقتصاد غير الرسمي في جنوب أفريقيا

أنشأ هذه التعاونيات فقراء لا يتوفر لديهم فرص اقتصادية في السوق، ومعظم تعاونيات العمال هذه صغيرة وأدائها الاقتصادي ضعيف، وتولد دخلاً منخفضاً لأعضائها، وهي غير قادرة على انتشال أعضاءها من الفقر، وأغلب أعضائها لا يملكون دخلاً آخر غير هذه التعاونيات، كما أن أغلبهم كانوا عاطلين عن العمل قبل الانضمام إلى التعاونيات وهم المعيلين الوحيدون لأسرهم. وقد كان لعدم وجود بدائل

للعمل أو الاشتراك بالأنشطة الاقتصادية أثر قوي في رفع مستوى ولاء الأعضاء لهذه التعاونيات.

وعلى الرغم من الظروف غير المواتية لعمل هذه التعاونيات إلا أن إقامة شبكات تعاونية بينها، والتفاعل بشكل أكثر انتظاماً مع التعاونيات والشركات المحلية الأخرى، ساعد بشكل كبير في تحسين أداء هذه التعاونيات. وقد تميزت هذه التعاونيات في أنها تقوم بتحويل دخلها إلى الاقتصاد المحلي، وتهدف منتجاتها وخدماتها بشكل أساس إلى تلبية الاحتياجات المحلية، والمساهمة المجتمعية بطرق مختلفة ومنها؛ العمل التطوعي، وتوفير التدريب، وتقديم الدعم بشأن مرضى الايدز وغير ذلك. وهنالك تفاؤل بشأن قدرتها على البقاء والاستمرار، كانعكاس للولاء والالتزام الذي يقدمه أعضائها. ومن الجدير بالذكر أن نسبة مشاركة النساء مرتفعة في هذه التعاونيات مما زاد من مستوى مشاركة هذه التعاونيات في تلبية الحاجات المحلية للمجتمع (Birchall, 2004).

التعاونية الصحية في ويسكونسن

تعاني الكثير من القرى والمناطق المهمشة من فقدان الخدمات الصحية من الجهات الرسمية أو القطاع الخاص، وبالتالي تقوم مؤسسات غير ربحية بتقديم هذه الخدمات. ويسود الاعتقاد بأن هذه الخدمات الصحية لا تدر أي نوع من الأرباح. أما هذه التجربة فتشير إلى وجود إمكانيات لتحقيق الربح من خلال تعاونيات تعمل في هذا المجال. وعلى العكس تماما فقد حققت التعاونية الصحية مستوى مقبول من الربح على عكس الاعتقاد السائد. أي أن هنالك العديد من المجالات مثل الخدمات الصحية وغيرها من الخدمات في المجتمعات الصغيرة يمكن التعويض عنها بتعاونيات محلية، ومن المسبق الحكم عليها بالفشل (Zeuli & Others, 2002).

فنانين الساحل الشمالي في براغ

انطلقت فكرة التعاونية من توفير خدمة العرض لمنتجات الفنانين، وبالتالي تمكينهم من الوصول إلى جمهور أوسع أكثر مما لو أنهم عرضوا منتجاتهم منفردين. وبذلك فقد قام فنانون بعمل هذه التعاونية. وقد تمكنت هذه التعاونية من خلق أسواق جديدة لأعضائها وتحقيق أرباح أعلى مما كانوا يحققونها على المستوى الفردي. وقد مثل هذا النموذج التعاوني تجربة ناجحة في تعاونيات المهنيين أو المنتجين أو الحرفيين،

والتي توفر مكانا لتجميع المنتجات ومعرضا للبيع، وتمكنهم من الوصول إلى زبائن أكثر، وفتح مجالات تسويقية أوسع أمامهم وبجودة عالية. وليس بالضرورة أن تكون فكرة التعاونية مدرة للربح بحد ذاتها، وإنما يمكن أن تقدم خدمة يفتقر لها عدد من الحرفيين أو المهنيين أو المنتجين ولا يستطيعون الوصول لها بشكل فردي (Zeuli & Others, 2002).

بي دي أليكتريكوم في فلورنس

يمكن للتعاونيات أن تتوسع في مجال عملها بشكل كبير إذا كان التخصص الذي تعمل به يتطور بشكل سريع. ومن الممكن أيضا أن تجد التعاونيات من مصلحتها تملك مشاريع أو شركات. فقد نشأت هذه التعاونية لتقديم خدمة الكهرباء محليا، ومن ثم قامت هذه التعاونية بالتوسع في مجال عملها واستغلال فرصة اقتصادية من خلال توفير حاجة السكان المحليين للخدمات التلفزيونية، حيث أنشأت هذه التعاونية شركة صغيرة من أجل القيام ببيع خدمات تلفزيونية محلية. ووجدت هذه التعاونية من مصلحتها أن تبيع الشركة وأن تكتفي بالمجال التطويري لخدمات الشركة وتملك حق الملكية لهذا التطوير. وهذا يشير إلى إمكانية توسع عمل التعاونية للمستويات التكنولوجية المرتفعة، بدءا من تقديم خدمة أساسية مثل الكهرباء، وانتهاء بتقديم تطوير تكنولوجي والاحتفاظ بحقوق ملكية للتعاونية (Zeuli & Others, 2002).

تقديم خدمات الإنترنت في كاريت كاونتي

لا ينحصر عمل التعاونيات في المجالات التقليدية فقط، حيث يمكن تطبيق النموذج التعاوني على الكثير من المجالات، والتي لا تكون جاذبة للجهات الاستثمارية، ولكن التعاونيات يمكن أن تواجه مشاكل في المجال التطويري بحكم أنها تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة. وقد نجحت هذه التعاونية في تقديم خدمات الانترنت وتحقيق أرباح، ولكن صناعة خدمات الانترنت تحتاج إلى استثمار مستمر في التكنولوجيا المتطورة يوميا، وبالتالي ظهرت لدى التعاونية مشكلة الحصول على رؤوس الأموال، فالشركات الكبيرة لم تتمكن من شرائها لأنها تعاونية ولا هي استطاعت الحصول على رأس مال جديد من أجل التوسع. كما أن معظم أعضاء هذه التعاونية والمدير الحالي يفتقرون للمعلومات حول نموذج التعاونيات وعلى الفوائد التي يمكن الحصول عليها منه (Zeuli & Others, 2002).

ربما يكون لنموذج التعاونيات صعوبة في نقل الملكية. لكن المهم هنا هو إمكانية توفير خدمة مثل **خدمة الانترنت** للمجتمع المحلي، والتي تدر دخلا للتعاونية. ولا يتوقع أن يخوض القطاع الخاص هذا المجال لأنه بالتأكيد غير مجدي ماديا. إلا أنه من ناحية أخرى، فإن **انخفاض الثقافة** حول العمل التعاوني وإمكانياته يشكل تحديا أمام إدارة التعاون.

مساكن معيشة في لايندسي

بالرغم من أن التعاونيات هي وسيلة جيدة لتحقيق غايات العديد من الأفراد، إلا أنها يشوبها تعقيدات في بعض الحالات ترتبط بطريقة عملها من خلال تشارك عدد من الأفراد في اتخاذ القرارات وتجميع رؤوس الاموال وإيجاد طرق للتسديد الدوري للحصص. وقد قررت 8 تعاونيات إنشاء مشروع أسكان كبير لأعضائها، ولكن، وبسبب القيود القانونية حول إنشاء مجموعة تعاونيات تعاونية مشتركة وبسبب التعقيدات المالية لإنشاء هذا المشروع، تخلت التعاونيات عن الفكرة.

بالرغم من ذلك فقد قامت تعاونية كهربائية محلية بتبني الفكرة، ولكن بتجاوز السلبيات السابقة، حيث قامت بإنشاء شركة تابعة لها لتعمل في مجال الإنشاءات، بحيث تشرف هذه الشركة على مشروع الإسكان. وقد حقق هذا المشروع نجاحا جيدا رغم مرور سنة فقط على إنشاء الشركة.

يدل ذلك أنه ليس من المفترض أن تقوم التعاونيات بإنجاز أفكارها، خصوصا إذا لم تتفق وتتشارك، وإذا كان هنالك **معيقات قانونية**. لكن ذلك لا يعني أن المشروع ليس مجديا اقتصاديا. وأن بعض المشاريع من الأفضل أن تكون مشاريع شركات وليس بالضرورة تعاونيات، لأن نموذج التعاونيات يمكن أن يحوي قيودا أخرى، مثل **إجبارية اتفاق** الجميع على الهدف وبشكل مواز على آلية العمل، وهذا قد يشكل عبئا في بعض الحالات (Zeuli & Others, 2002).

مركز الطهي الغذائي في أركاتا

قام عدد من الطهاة بإنشاء تعاونية لهم لممارسة مهنة الطهي. وقد واجهت هذه التعاونية خللا مهما وهو عدم ثقة الأعضاء ببعضهم البعض، واهتمامهم بمصلحتهم

الفردية أكثر من مصلحة التعاونية، وبقي كل عضو يهتم في تطوير عناصر إنتاجه الخاصة به، دون مشاركة زملائه. كما نشأ بينهم نوع من تضارب المصالح، حيث أن بعض الأعضاء مهتم في استخدام أدوات معينة، ولكن أعضاء آخرين كانوا غير مهتمين بشرائها. وهنا يبرز أن عمل تعاونيات بين أصحاب المهنة الواحدة لا يجب أن تكون بينهم منافسة في طبيعة المهنة. ويصعب أن يكون هنالك تعاون بينهم خصوصا عندما يعتمد المنتج على اسم الشخص المنتج أكثر من المؤسسة أو التعاونية (Zeuli & Others, 2002).

مطبعة رياح الشمال في مونتانا

قررت مجموعة من تعاونيات الكهرباء والهاتف إنشاء مطبعة من أجل التخلص من تكاليف الطباعة الخاصة بنشراتهم وتحقيق بعد الأرباح، وبدلا من القيام بمساهمة مالية، قاموا بإعطاء المطبعة قرض لشراء المبنى والمعدات. وأصبح المدراء السبعة للتعاونية هم مجلس الإدارة للمطبعة.

لم تحقق المطبعة أي أرباح وفي مراحل متقدمة بدأت الخسائر، وبسبب طبيعة التعاونية ومع استمرار الخسارة قررت التعاونية الانسحاب وقام باقي الشركاء ببيع باقي الأجزاء، ومع صغر الشراكة وقلة التعقيدات عادت المطبعة للربح. والدرس المستفاد أن طبيعة التأسيس المعقدة والتي ترتبط أحيانا بطبيعة التعاونيات، وعدم دراسة السوق جيدا قد يؤدي إلى خسارة التعاونية وصعوبة الخروج من الشكل المعقد الذي تم بناءه.

يبرز هنا أن التعاونيات يمكن أن تفكر في **الاستغناء عن خدمات أو سلع (مدخلات الإنتاج)** يتم شرائها من أنشطة اقتصادية أخرى، من خلال إنشاء نفس النشاط تحت إدارتها. لكن ذلك لن يتحقق إذا لم يكن لدى التعاونيات طرق سلسة للتعاقد والمشاركة، وفي نفس الوقت ضعف في الدراية بالجدوى الاقتصادية للمشروع. فليس بالضرورة أن تتبنى التعاونيات مشاريعها بشكل تعاوني، وإنما يمكن أن تختار الشكل الملائم لطبيعة النشاط الاقتصادي (Zeuli & Others, 2002).

ملحق 2: المقابلات الشخصية

الرقم	الاسم	المنصب – الجهة	التاريخ
1	شعبان عيد فضل	مدير التعاون – وزارة العمل (طولكرم)	2012/2/1
2	محمود دروبه	رئيس – جمعية شوفه التعاونية لمياه الشرب	2012/2/1
3	إسماعيل خريشة	مدير – جمعية ذنابة التعاونية للخدمات الزراعية	2012/2/1
4	عبد الرحمن أبو صفط	مدقق حسابات – دائرة التعاون، وزارة العمل (طولكرم)	2012/2/1
5	مريم يونس	رئيسة – جمعية بلعا التعاونية الاستهلاكية	2012/2/1
6	وليد الزيود	رئيس قسم – دائرة التعاون، وزارة العمل (جنين)	2012/2/2
7	محمد أحمد قبها	رئيس – جمعية برطعة التعاونية للتنوير ومياه الشرب	2012/2/2
8	عبد الرؤوف عزت	أمين الصندوق – جمعية برطعة التعاونية للتنوير ومياه الشرب	2012/2/2
9	إسراء حمدان	رئيسة – جمعية المرأة التعاونية للتوفير والتسليف	2012/2/2
10	نوال سليمية	رئيسة – جمعية إذنا التعاونية للتطريز والأشغال اليدوية	2012/2/6
11	علي قديمات	عضو هيئة إدارية لجمعية خراس الاستهلاكية ومدير عام المديرية، وزارة العمل (الخليل)	2012/2/6
12	محمد أبو يوسف	أمين الصندوق لجمعية حلحول التعانية للتعليم ومدير التعاون، دائرة التعاون، وزارة العمل (الخليل)	2012/2/6
13	إلهام أيوب	رئيس قسم الإرشاد التعاوني، وزارة العمل (الخليل)	2012/2/6
14	نجم عبيدات	مدير دائرة التعاون – وزارة العمل (القدس)	2012/2/7
15	م. إسحاق أبو صبيح	مدير المديرية – وزارة العمل (القدس)	2012/2/7
16	م. يوسف العيسة	مدير عام التعاون – وزارة العمل (رام الله)	2012/2/14
17	أ جهاد الشروف	المستشار القانوني للإدارة العامة للتعاون – وزارة العمل (رام الله)	2012/2/14
18	صالح فريد	رئيس قسم التعاون – وزارة العمل (رام الله)	2012/2/14