السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة العمل
الإدارة العامة للتعاون

الخطة

الإستراتيجية للقطاع

التعاوني

2013-2011

Economic & Social Development Center of Palestine

Sida

KOOPERATION UTAN GRÄNSER
SWEDISH COOPERATIVE CENTRE
المركز التعاوني السويدي

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة العمل
الإدارة العامة للتعاون

الخطة

الإستراتيجية للقطاع التعاوني

2013 - 2011

السلطة الوطنية الفلسطينية
وزارة العمل - الادارة العامة لتعاون
رام الله - شارع الارسال - بناية وزارة العمل - الطابق الرابع
هاتف :02-2982822، فاكس: 02-2982801، ص.ب: 350

حقوق الطبع محفوظة لصالح وزارة العمل - الإدارة العامة للتعاون

تنويه: إن المعلومات والأفكار ووجهات النظر التي طرحت في هذا الكتاب لا تعكس بالضرورة أفكار ووجهات نظر أو السياسات الرسمية للوكالة السويدية للتنمية الدولية Sida أو المركز التعاوني السويدي او المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، كما أن الجهات المذكورة لا تتحمل أي مسؤولية تجاه محتويات الكتاب من معلومات وجداول وإحصائيات وإنما هي مسؤولية وزارة العمل فقط.

قائمة المحتويات

ملخص الخطة الاستراتيجية للقطاع التعاوني 5

الفصل الأول : المقدمة والمنهجية 13

1/1 . المقدمة 13

2/1 . المنهجية 14

الفصل الثاني: رؤية القطاع التعاوني 15

الفصل الثالث: تحليل الواقع التعاوني 17

3/1 . نبذة عن القطاع التعاوني 17

3/2 . القضايا الرئيسية الخاصة بالقطاع التعاوني 18

3/3 . التحليل الرباعي 21

4. الأهداف الإستراتيجية للقطاع التعاوني 24

5 . سياسات القطاع التعاوني 26

5/1 . السياسات التي تعزز إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية 26

5/2 . السياسات الهادفة إلى زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية 29

5/3 . السياسات الهادفة إلى تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني 32

5/4 . السياسات الهادفة إلى تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم 35

الفصل السادس: توزيع الموارد والمسؤوليات 37

الفصل السابع: المتابعة والتقييم 43

7/1 . المتابعة والتقييم 43

7/2 . المساءلة 45

8 . الملاحق 45

ملحق (أ) نموذج ملخص السياسات 45

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات 58

ملحق (ج): نموذج سجل المشاورات 70

ملخص الخطة الاستراتيجية للقطاع التعاوني

1.مقدمة

قامت الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل، وبمشاركة فاعلة مع جميع الأطراف المعنية في قطاع التعاون، بإعداد استراتيجية خاصة في العمل التعاوني كأحد الأجزاء الرئيسية للاستراتيجية القطاعية لتطوير قطاع العمل في فلسطين، حيث استند الفريق المكلف بإعداد الاستراتيجية إلى توجه مجلس الوزراء الفلسطيني الذي قرر إعداد مجموعة من الاستراتيجيات القطاعية وغير القطاعية كمدخل أساسي لإعداد الخطة الوطنية العامة للأعوام 2011-2013، التي ستعنى بوضع الأهداف والأولويات الكفيلة بالتخلص من معوقات وآثار الاحتلال الإسرائيلي وإقامة الدولة.

ونفذ فريق العمل المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية للقطاع التعاوني مجموعة من الأنشطة لضمان انجاز الخطة بشكل يعكس واقع ورؤية القطاع التعاوني في فلسطين، ويمكن تلخيص هذه الأنشطة على النحو التالي:

- مراجعة الأدبيات المتعلقة بالعمل التعاوني، بما في ذلك نتائج وتوصيات مؤتمر فلسطين للعمل التعاوني والدراسات المنشورة من قبل منظمة العمل الدولية ووزارة العمل.
- ورشات عمل تشاركيه مع كل من الجمعيات التعاونية ومع المؤسسات التي تعمل في القطاع التعاوني.

وقد نُظمت هذه الورشات في مقر وزارة العمل في مدينة رام الله بتاريخ 2010/5/9 و2010/5/13، ومن خلال هذه الورش تم تحليل مشترك لواقع العمل التعاوني وتحديد مكونات الاستراتيجية للقطاع التعاوني، خاصة الرؤية والتدخلات المطلوبة لتطوير العمل التعاوني الفلسطيني.

واتفق جميع المشاركين في ورش العمل على مكونات الرؤية المشتركة للعمل التعاونيوالتي تمت صياغتها في النهاية كما يلي: "قطاع تعاوني منتج ولديه استقلالية مالية ومشغل ومساهم في الاقتصاد الوطني، ولديه قناعة وثقافة تعاونية". إن الرؤية الحالية للقطاع التعاوني تعبر عن فهم القائمين على تنمية القطاع لواقع العمل التعاوني، فمن خلال العمل باتجاه مكونات الرؤية أعلاه فإن هذا يعني أن على الجميع أن يعمل ويسأل عن دوره في مجال تعزيز الجانب الإنتاجي للعمل التعاوني، وكذلك تعزيز الاستقلالية المالية بدل التبعية وعقلية المنح السائدة، كما يتطلب ذلك من جميع الأطراف العمل على تحسين قدرة القطاع على تشغيل الفلسطينيين وتطوير دور التعاونيات في الاقتصاد، وذلك من خلال تعزيز مبادئ العمل التعاوني؛ أي الثقافة التعاونية عند جميع الأعضاء. إن الرؤية الحالية للعمل التعاوني، حسب جميع الدراسات والنقاشات، منسجمة بشكل كامل مع تحليل التعاون، وفي حال تم الالتزام سيتم سد الفجوة الموجودة بين مفهوم ومبادئ وأهداف العمل التعاوني وبين الواقع الحالي للتعاون، وهذا يعني أن تتحول الغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية إلى جمعيات منتجة ومساهمة في الاقتصاد

الوطني الفلسطيني. وإضافة إلى ذلك، فإن تحقيق الرؤية يتطلب التزام الحكومة الفلسطينية وكافة الجهات ذات العلاقة بتوفير مرتكزات تحقيق الرؤية، وهي:

• إنصاف القطاع التعاوني وإعطاؤه اهتماماً خاصاً بما يشمل العمل على إيجاد جسم خاص بالحركة التعاونية.

• استصدار التشريعات اللازمة للعمل التعاوني، بما يضمن الإسراع في إقرار وإصدار مشروع قانون التعاون الفلسطيني كحل أكيد لغالبية الإشكالات التي اعترت التشريعات التعاونية القائمة، خصوصاً تلك المتعلقة منها بازدواجية التشريعات القائمة وقِدَمها وعدم انسجامها ومواءمتها للتطورات الحاصلة على الحركة التعاونية.

• إن مهمة ومسؤولية النهوض بالقطاع التعاوني هي مسؤولية تشاركيه تكاملية وتنسيقية ضمن إطار واضح للمهام والأدوار بين مؤسساته الحكومية والأهلية والقطاع الخاص في إطار من الشفافية والمساءلة والنزاهة.

• تحسين قدرة القطاع التعاوني على استقطاب الاستثمار، وذلك بتوفير الحوافز والتشريعات والضمانات والخدمات والتأمينات الكفيلة بتشجيع القطاع التعاوني.

• بناء القدرات الإدارية والفنية والمالية لكافة الكوادر ذوي العلاقة بالقطاع التعاوني.

• تعميم الفكر والوعي التعاوني بين مختلف أطراف المجتمع، بما في ذلك العمل على إدخال التعاون ضمن المناهج المدرسية، ووضع دبلوم متخصص بالتعاون.

2.الواقع الحالي للتعاونيات

تشير إحصاءات الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل للعام 2010 إلى أن عدد الجمعيات التعاونية العاملة وغير العاملة هو 860 وأن عدد الجمعيات التعاونية الفاعلة منها هو 574 جمعية تعاونية موزعة على القطاعات الزراعية بنسبة 42.5%، والاستهلاكية بنسبة 2.5%، والإسكانية بنسبة 39% والخدمية بنسبة 14.5%، والحرفية بنسبة 2%. ويقدر عدد أعضاء الجمعيات التعاونية بحوالي 62644 عضواً موزعين على مختلف القطاعات، وتشكل النساء 15% فقط من مجموع الأعضاء.

نجح القطاع التعاوني خلال الأعوام الثمانين الماضية في الاستمرار بتقديم خدماته رغم التحديات العديدة التي واجهها، وكذلك نجح في بناء كوادر بشرية مؤهلة لديها خبرة كبيرة في مجال التعاون، إلى جانب تأسيس عدد كبير من التعاونيات منتشرة في مختلف مناطق فلسطين، ونجح أيضاً في توفير الهياكل الأساسية والبنى التحتية للقطاع التعاوني. ومع هذا، فإن القطاع التعاوني ما زال يعاني من مجموعة من التحديات والقضايا الرئيسة التي تحول دون تحقيق رؤية العمل التعاوني وإيجاد بيئة ممكنة لهذا القطاع، ويمكننا إيجاز هذه القضايا بالأمور التالية:

- ما زال مستوى الثقافة والمعرفة بقيم ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات والمجتمع، بشكل عام، محدوداً.
- ما زال مبرر وجود العمل التعاوني لبعض الجمعيات هو تجنيد الهبات للأعضاء والمجتمع وليس النشاط الاقتصادي.
- مستوى فاعلية الهيئات العامة وبعض أعضاء مجالس الإدارة محدود.
- محدودية الإمكانيات المتوفرة لدى الجمعيات التعاونية والمؤسسات الراعية لها.
- معظم هذه الجمعيات لا تتوفر لها البيئة الملائمة لمزاولة عملها، فنسبة قليلة منها تمتلك مقرات خاصة.
- مساهمة القطاع التعاوني في توفير فرص عمل لأعضاء التعاونيات ولأفراد المجتمع، بشكل عام، ما زالت محدودة بدرجة كبيرة.
- مستوى القدرات الفنية والإدارية والمالية للجمعيات التعاونية ما زالت محدودة للغاية.
- ما زالت فرص التمويل للعمل التعاوني غير متوفرة حالياً على عكس العقود الماضية.
- التشريعات القائمة الناظمة للعمل التعاوني غير محفزة للعمل التعاوني.
- تساهم إجراءات الاحتلال الإسرائيلي تجاه الشعب الفلسطيني في السابق وحالياً في عرقلة العديد من المشاريع والمبادرات الاقتصادية.

٣. الأهداف والسياسات

في إطار الرؤية المتفق عليها تم تحديد أربعة محاور للعمل، حيث كل محور ضم مجموعة من السياسات والتدخلات الخاصة التي بمجملها تحقق الأهداف الأربعة للمحاور المنسجمة مع احتياجات القطاع التعاوني. أما الأهداف الأربعة حسب المحاور، فهي:

- إيجاد بيئة مؤسسية تمكن تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.
- زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.
- تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.
- تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم.

الجدول أدناه يبين السياسات والتدخلات والتكاليف المدرجة في إطار الأهداف الأربعة

السياسات	التدخلات	المجموع / شيكل
الهدف الاستراتيجي الأول: إيجاد بيئة مؤسسية تمكّن تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية		
1. التشريعات الفلسطينية منظمة ومحفزة لتطوير الجمعيات.	1.متابعة إقرار مشروع قانون التعاوني الجديد.	0
	2.إعداد اللوائح والأنظمة الخاصة في القانون.	120,000
	3.إعداد الدراسات حول أثر التشريعات.	240,000
المجموع		360,000
2. وعي مجتمعي عام بأهمية العمل التعاوني.	1. المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني.	400,000
	2. الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني.	400,000
	3. تنظيم فعاليات وأنشطة جماهيرية.	300,000
المجموع		1,100,000
3. إلقاء مسؤولية تنظيم وتطوير العمل التعاوني على هيئة مستقلة تساهم الدولة في تمويلها.	1. إعداد الأنظمة واللوائح التفصيلية للهيئة العامة لتنظيم العمل التعاوني.	160,000
	2. توفير مقر مجهز بجميع اللوازم التي تسهل إدارة الهيئة لعملها.	600,000
	3. توظيف كادر متخصص.	720,000
	4. تمويل الهيئة.	3,000,000

المجموع		4,480,000
4. تفعيل علاقات الشراكة والتنسيق بين الفاعلين في العمل التعاوني.	1.إشراك كافة الوزارات والمؤسسات ذات الاختصاص للقيام بدورها.	0
	2.تعزيز وتفعيل العلاقة والتواصل مع مختلف الدول والجهات والمؤسسات الخارجية المهتمة بالعلاقة مع الحركة التعاونية في فلسطين.	360,000
	3.تشكيل لجان تنسيق متخصصة بين جميع المؤسسات المعنية(تمويل، بناء قدرات).	0
المجموع		360,000
المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الأول		6,300,000
الهدف الاستراتيجي الثاني: زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية		
1. المشاركة المالية للأعضاء في مشاريع الجمعية تشكل أساس مشاريعها الاقتصادية.	1. متابعة تسديد الأعضاء لاشتراكاتهم.	
	2. زيادة عضوية الجمعيات القائمة.	
المجموع		0
2. توفير تمويل ميسر ومنسجم مع الثقافة المحلية لتطوير مشاريع الجمعيات التعاونية.	1. إيجاد صندوق لتمويل الجمعيات التعاونية.	50,000,000
	2. توفير برامج للتمويل الإسلامي.	25,000,000
	3.توفير التمويل للجمعيات من مؤسسات الإقراض والبنوك.	
	4. تعزيز نظم المتابعة والتقييم والرقابة عند تمويل مشاريع الجمعيات.	600,000
المجموع		75,600,000
1. الأنشطة الاقتصادية التي تمارسها الجمعيات تحقق فائضاً سنوياً.	1. تحفيز مالي للجمعيات من خلال إلغاء الضرائب والرسوم على الإيرادات. واسترداد ضريبي.	
	2. تعديل في شروط العطاءات لتنسجم مع قدرات الجمعيات التعاونية.	300,000
	3. إيجاد عقود تصديرية لمنتجات التعاونيات.	600,000
	4. مركز وبرامج لتطوير الأعمال للجمعيات التعاونية.	3,000,000
المجموع		3,900,000
المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الثاني		79,500,000
الهدف الاستراتيجي الثالث: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة بما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني		

1. مجالس الإدارة في الجمعيات متمكنة من إدارة الجمعيات التعاونية ومشاريعها الاقتصادية.	1. توفير دعم فني للجمعيات لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية والتخطيط لأنشطتها الرئيسية.	2,400,000
	2. تدريب كوادر الجمعيات التعاونية في مجالات إدارية وفنية وفي التشريعات القائمة.	1,500,000
	3. تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء مجالس الإدارة والموظفين.	600,000
المجموع		4,500,000
2. الجمعيات قادرة على تطوير مشاركة الأعضاء الاقتصادية في مشاريع الجمعيات الاقتصادية.	1. تقديم برامج لتطوير الأعمال، بما فيها إعداد دراسات الجدوى للجمعيات.	600,000
	2. إيجاد برامج وعقود تسهل وصول منتجات التعاونيات للأسواق المحلية والدولية.	240,000
المجموع		840,000
3. الأعضاء التعاونيون لديهم التزام في ممارسات مبادئ العمل التعاوني.	1. متابعة الجمعيات القائمة.	300,000
	2. متابعة تسجيل الجمعيات الحديثة.	240,000
	3. بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون.	900,000
المجموع		1,440,000
المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الثالث		7,725,000
الهدف الاستراتيجي الرابع: تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم		
1. الدراسات التعاونية مدخل رئيسي لتطوير العمل التعاوني.	1. إعداد دراسات عامة حول آفاق العمل التعاوني.	600,000
	2. تطوير قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي.	600,000
المجموع		1,200,000
2. وعي الأفراد التعاونيين أساس في تطوير العمل التعاوني الناجح.	1.الإرشاد التعاوني قبل تسجيل الجمعيات.	
	2. بناء قدرات قادة تعاونيين في المجتمع المحلي.	620,000
المجموع		620,000
المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الرابع		1,820,000
المجموع الكلي		95,345,000

٤.إطار الرقابة والتقييم

ستعمل الإدارة العامة للتعاون على إيجاد آليات متابعة وتقييم تستند إلى مبدأ المشاركة والديمقراطية والحوار والتقييم ومبادئ الشفافية والمساءلة في العمل، بحيث تتم سنوياً دراسة مدى التقدم تجاه تحقيق الاستراتيجية القطاعية. ولهذا الغرض سيتم النظر إلى مؤشرات قياس أداء العمل التعاوني، بشكل عام، وكذلك دراسة مدى التقدم في تحقيق التدخلات السياساتية الواردة في الاستراتيجية، وبشكل محدد سيتم النظر إلى المؤشرات التالية:

الهدف الاستراتيجي	المؤشرات
1.إيجاد بيئة مؤسسية تمكن تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.	1. عدد البنود في التشريعات التي تعطي امتيازات لمنتجات أو خدمات أو تمويل الجمعيات التعاونية أو لتسيير أعمالها. 2. نسبة زيادة الذين يؤمنون بأهمية العمل التعاوني في مجالات مختلفة داخل المجتمع الفلسطيني. 3. جميع الأطراف التي تعنى في العمل التعاوني تشير إلى رضاها حول التنسيق القائم بين المؤسسات المعنية، خاصة في معرفة نشاطات بعضها وفي تبادل خطط وتقارير عملها بشكل ممنهج ومنتظم دون تضارب.
2. زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.	4. نسبة الزيادة في معدل الرأسمال التشغيلي للجمعيات التعاونية القائمة. 5. نسبة الجمعيات التي تتمكن من الوصول إلى المصادر المالية الخارجية لتنمية مشاريعها الاقتصادية. 6. نسبة الجمعيات التي تحقق عائداً في نهاية كل عام. 7. نسبة الزيادة في عدد العاملين في الجمعيات التعاونية، ونسبة الزيادة في مخصصاتهم الشهرية.
3.تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة بما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.	9. نسبة الزيادة في عدد الأعضاء التعاونيين الذين يشاركون في الأنشطة الاقتصادية للجمعيات التعاونية الحالية. 10. نسبة الجمعيات التي تنفذ أنشطة مجتمعية ممولة من عائدات الجمعية نفسها. 11. نسبة الزيادة في عضوية الجمعيات التعاونية القائمة حالياً. 12. نسبة الأعضاء في الجمعيات الذين شاركوا في أنشطة تثقيف وتوعية مجتمعية قدمت لهم من خلال جمعيتهم.
4. تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم.	13. عدد الجمعيات الجديدة التي شكلت بناء على دراسات معينة ومبادرات ذاتية. 14. نسبة الجمعيات القائمة التي أقر مجلس إدراتها تطوير أو تغيير مجال عملها لينسجم مع المتغيرات الحالية أو لتطوير دورها الاقتصادي.

الفصل الأول : المقدمة والمنهجية

1.1.المقدمة

تعتبر الحركة التعاونية الفلسطينية من أقدم الحركات التعاونية في الوطن العربي، فقد سجلت أول محاولة لتأسيس جمعية تعاونية عام 1918م، وقد استطاعت الجمعيات التعاونية الفلسطينية أن تؤدي عملها في تقديم خدماتها المتنوعة لفئاتها المستهدفة، على الرغم من المشاكل الذاتية الداخلية التي تعاني منها الحركة التعاونية الفلسطينية على صعيد الإدارة والتمويل والتنظيم، والمشاكل الخارجية، وأهمها الاحتلال والإجراءات الإسرائيلية المتلاحقة وعمليات الإغلاق والحصار وبناء جدار الفصل العنصري ومصادرة الأراضي.

وفي هذا الإطار، فإن وزارة العمل تعمل حاليّاً على إعادة تنظيم الحركة التعاونية للقيام بدورها التنموي الاقتصادي والاجتماعي، والخروج من حالة القصور والفوضى والترهل، والازدواجية في القوانين السارية التي تعيشها الحركة التعاونية حاليّاً، بين قانون مصري في قطاع غزة، وقانون أردني في الضفة الغربية، وإنهاء أية تعارضات دستورية مع القانون الأساسي الفلسطيني، ومعالجة الثغرات والمعيقات القانونية التي تعيق أنشطة الجمعيات التعاونية، وترسيخ الديمقراطية الداخلية ومبادئ وقيم العمل التعاوني، وتحويل الحركة التعاونية إلى حركة فاعلة ومنظمة ومشاركة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وقادرة على إيجاد فرص عمل، كي تأخذ دورها الفعال في عملية التنمية الوطنية الشاملة إلى جانب القطاعين العام والخاص، وفي المساهمة في الحفاظ على التماسك الوطني والاجتماعي للشعب الفلسطيني.

يأتي إعداد هذه الاستراتيجية في ضوء توجه مجلس الوزراء الفلسطيني الذي قرر إعداد مجموعة من الاستراتيجيات القطاعية وعبر القطاعية كمدخل أساسي لإعداد الخطة الوطنية العامة للأعوام 2011-2013، والتي ستعنى بوضع الأهداف والأولويات الكفيلة بالتخلص من معيقات وآثار الاحتلال الإسرائيلي وإقامة الدولة. وفي هذا السياق، تم العمل لإعداد الخطة الاستراتيجية للقطاع التعاوني كأحد الأجزاء الرئيسية للاستراتيجية القطاعية لتطوير قطاع العمل في فلسطين.

1.2.المنهجية

اعتمد فريق الدراسة لإعداد الخطة الاستراتيجية للقطاع التعاوني على مجموعة من الأنشطة لضمان إنجاز الخطة بشكل يعكس واقع ورؤية القطاع التعاوني في فلسطين، ويمكن تلخيص هذه الأنشطة على النحو التالي:

• مراجعة الأدبيات المتعلقة بالعمل التعاوني، بما في ذلك نتائج وتوصيات مؤتمر فلسطين للعمل التعاوني والدراسات المنشورة من قبل منظمة العمل العالمية ووزارة العمل.

• ورشات عمل تشاركية مع الجمعيات التعاونية والمؤسسات التي تعمل في القطاع التعاوني، حيث عقدت هذه الورشات في مقر وزارة العمل في مدينة رام الله في 2010/5/9 و 2010/5/13 (ويتضمن المرفق رقم (ج) تقارير تلك الورشات، وذلك بهدف تحقيق مجموعة من الأهداف تتضمن:

* توضيح ومناقشة أهداف الخطة الاستراتيجية التي يجري إعدادها مع الأطراف ذات العلاقة.
* الخروج برؤية موحدة حول القطاع التعاوني الفلسطيني.
* تحليل الواقع التعاوني وأهم القضايا والإشكالات التي يواجهها.
* تحديد الاحتياجات الطارئة وذات الأولوية للقطاع التعاوني.
* إعلام المشاركين بآلية العمل والخطوات اللاحقة.
* تحديد الأهداف الاستراتيجية وأولويات العمل في هذا القطاع.

• إلى جانب ذلك، تم إعداد استمارة خاصة لتقييم قدرات وموجودات المؤسسات والاتحادات التي تعمل في قطاع التعاون، وذلك بهدف تحديد برامج التدخل التي يمكن أن يتم تنفيذها خلال الأعوام 2011-2013 لخدمة وتطوير قطاع العمل التعاوني.

الفصل الثاني: رؤية القطاع التعاوني

تشكل الرؤية الإطار والموجه والهدف العام الذي يسعى القطاع التعاوني للوصول إليه خلال المرحلة القادمة. وتنبثق عنها الأولويات والسياسات والخطط والمشاريع التعاونية التي تبنى على معطيات وواقع القطاع التعاوني، وفي هذا الإطار، فإن الرؤية المستقبلية للقطاع التعاوني هي:

"قطاع تعاوني منتج ولديه استقلالية مالية ومشغل ومساهم في الاقتصاد الوطني ولديه قناعة وثقافة تعاونية "

تأتي رؤية القطاع التعاوني لسد الفجوة الموجودة بين مفهوم ومبادئ وأهداف العمل التعاوني، وبين الواقع الحالي للتعاون، وهذا يعني أن تتحول الغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية إلى جمعيات منتجة مرافقة مع زيادة مساهمة القطاع التعاوني في الاقتصاد الوطني الفلسطيني، ومن جهة أخرى، فإننا نسعى إلى أن تكون الغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية قادرة على الاعتماد على ذاتها والاستقلال ماليّاً، وأن تتوقف الجمعيات في اعتمادها على المساعدات والهبات. وتشمل الرؤية، أيضاً، أن نعمل على توفير فرص التمويل للقطاع التعاوني بشكل منهجي ومنتظم.

من جهة أخرى، سنعمل على تقوية وتعزيز البنية المؤسساتية والقدرات الفنية والإدارية والمالية للقطاع التعاوني، لتصبح قادرة على تحقيق مساهمتها الحقيقية في الاقتصاد الوطني، وبما يمكن التعاونيات من إقامة مشاريع اقتصادية يشارك فيها الأعضاء وتحقق فائضاً، هذا إلى جانب تقوية وتدعيم الثقافة والمعرفة في قيم ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى التعاونيات القائمة والمجتمع بشكل عام، والتي تؤدي إلى اقتراب الجمهور والمجتمع الفلسطيني من العمل التعاوني وخاصة المبادئ السبعة.

ولتحقيق الرؤية، فإن هذا يتطلب التزام الحكومة الفلسطينية وكافة الجهات ذات العلاقة بتوفير مرتكزات تحقيق الرؤية وهي:

1. إنصاف القطاع التعاوني وإيلاؤه اهتماماً خاصّاً، بما يشمل العمل على إيجاد جسم خاص بالحركة التعاونية.

2. استصدار التشريعات اللازمة للعمل التعاوني، بما يضمن المسارعة في إقرار وإصدار مشروع قانون التعاون الفلسطيني كحلٍ أكيد لغالبية الإشكالات التي اعترت التشريعات التعاونية القائمة، خصوصاً تلك المتعلقة منها بازدواجية التشريعات القائمة وقدمها وعدم انسجامها ومواءمتها للتطورات الحاصلة على الحركة التعاونية.

3. إن مهمة ومسؤولية النهوض بالقطاع التعاوني هي مسؤولية تشاركية تكاملية وتنسيقية ضمن إطار واضح للمهام والأدوار بين مؤسساته الحكومية والأهلية والقطاع الخاص في إطار من الشفافية والمساءلة والنزاهة.

4. تحسين قدرة القطاع التعاوني على استقطاب الاستثمار، وذلك بتوفير الحوافز والتشريعات والضمانات والخدمات والتأمينات الكفيلة بتشجيع القطاع الخاص.

5. بناء القدرات الإدارية والفنية والمالية لكافة الكوادر ذوي العلاقة بالقطاع التعاوني.

6. تعميم الفكر والوعي التعاوني بين مختلف أطراف المجتمع، بما في ذلك العمل على إدخال التعاون ضمن المناهج المدرسية وعمل دبلوم متخصص في التعاون.

الفصل الثالث: تحليل الواقع التعاوني

3.1.نبذة عن القطاع التعاوني

تشير إحصاءات الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل للعام 2010 إلى أن عدد الجمعيات التعاونية العاملة وغير العاملة هو 860، وأن عدد الجمعيات التعاونية الفاعلة منها هو 574 جمعية تعاونية موزعة على القطاعات الزراعية بنسبة 42.5 %، والاستهلاكية بنسبة 2.5 %، والإسكانية بنسبة 39 %، والخدماتية بنسبة 14.5 %، والحرفية بنسبة 2 %، ويقدر عدد أعضاء الجمعيات التعاونية بحوالي 62644 عضواً موزعين على مختلف القطاعات، وتشكل النساء 15 %، فقط من مجموع الأعضاء.

وهناك ثمانية اتحادات نوعية متخصصة هي: اتحاد الجمعيات التعاونية لعصر الزيتون، واتحاد الجمعيات التعاونية للتسويق الزراعي، واتحاد تعاونيات الإسكان، واتحاد الجمعيات التعاونية لمراقبة الحسابات، واتحاد التعاونيات الاستهلاكية، واتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف (نسوي)، واتحاد الجمعيات التعاونية للثروة الحيوانية، واتحاد جمعيات خدمات الإسكان التعاوني، إضافة إلى ذلك، هناك اتحاد عام للجمعيات التعاونية الفلسطينية يضم في عضويته سبعة من هذه الاتحادات.

ونظراً لما تقدمه الجمعيات التعاونية من خدمات بدرجات متفاوتة لأعضائها في مجال الإقراض، وتوفير مستلزمات الإنتاج وعمليات تصنيع الإنتاج الزراعي والحيواني وعمليات التسويق، بالإضافة إلى خدمات الجمعيات الأخرى للأعضاء في الجمعيات الحرفية والإسكان والنقل والتأمين الصحي وخدمات الماء والكهرباء والإرشاد، فإنه من المفترض أن تساهم هذه النشاطات في التخفيف من مشكلة البطالة، وخلق فرص عمل جديدة، وهو الأمر الذي من شأنه أن يسهم في بناء الاقتصاد وتنمية رأس المال الذاتي، وتشجيع إقامة المشاريع. بيد أنه من الملاحظ أن هذه المساهمة ضعيفة حاليّاً، حيث إن 55 %من الجمعيات التعاونية ليس لديها أي موظف، وإن 24 %منها لديها موظف أو اثنان، في حين لا تتجاوز نسبة الجمعيات التعاونية التي لديها ثلاثة موظفين أو أكثر 21 %من الجمعيات .

3.2.القضايا الرئيسية الخاصة بالقطاع التعاوني .

رغم نجاح القطاع التعاوني خلال الثمانين عاماً الماضية في الاستمرار بتقديم خدماته، في ظل التحديات العديدة التي واجهها، وتمكنه من بناء كوادر بشرية مؤهلة لديها خبرة كبيرة في مجال التعاون، إلى جانب تأسيس عدد كبير من التعاونيات منتشرة في مختلف مناطق الأراضي الفلسطينية وتوفير الهياكل الأساسية والبنى التحتية؛ ما زال القطاع التعاوني يعاني من مجموعة من التحديات والقضايا الرئيسية التي تحول دون تحقيق رؤية العمل التعاوني وإيجاد بيئة ممكنة لهذا القطاع. ويمكننا إيجاز هذه القضايا بالأمور التالية:

ما زال مستوى الثقافة والمعرفة في قيم ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات والمجتمع بشكل عام محدوداً للغاية: تشير مجمل التقارير والدراسات وخبراء وممثلو التعاون إلى أن الوعي التعاوني والعمل في إطار مبادئ التعاون الرئيسية التي شملت سبعة مبادئ رئيسية تتعلق بالعضوية التطوعية والمفتوحة للمجتمع، والسيطرة الديمقراطية للأعضاء (لكل عضو صوت واحد)، واستقلالية القرارات، والمشاركة الاقتصادية للأعضاء، والتدريب والتعليم، وتوفير المعلومات للأعضاء، والتعاون بين التعاونيات، وأخيراً أن يكون لدى الجمعية اهتمام في المجتمع وتقوية الحركة التعاونية على الصعد المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية، التي ما زالت محدودة إلى درجة كبيرة.

من جهة أخرى، ما زال مبرر وجود العمل التعاوني لبعض الجمعيات هو تجنيد الهبات للأعضاء والمجتمع وليس النشاط الاقتصادي: بعض التعاونيات القائمة والمصنفة على أنها فاعلة، لم تفكر حتى الآن في إقامة نشاط اقتصادي، وبعض الجمعيات تعمل على تسجيل مشروع اقتصادي للجمعية على الورق فقط، وذلك لأغراض يتطلبها التسجيل أو إجراءات تطلبها منه الإدارة العامة للتعاون.

أما فيما يتعلق بمستوى فاعلية الهيئات العامة وبعض أعضاء مجالس الإدارة، فلا تزال مشاركة الأعضاء في معظم الجمعيات محدودة، فبعض الجمعيات لم تعقد اجتماعات الهيئة العامة لفترات زمنية تزيد على ثلاث سنوات، وبعض الجمعيات لا تتمكن في العديد من الحالات أن تعقد اجتماعاتها بسبب عدم توفر نصاب من الأعضاء، وذلك لعدم اهتمامهم بأمور الجمعية.

محدودية الإمكانيات المتوفرة لدى الجمعيات التعاونية والمؤسسات الراعية لها: فما زالت الإدارة العامة للتعاون تفتقر إلى معظم البنى التحتية المؤسساتية والتجهيزات والأنظمة اللازمة لتقوم بمهامها، ما يجعل البيئة الداخلية غير مواتية للعمل، بما في ذلك عدم وجود ميزانية خاصة للإدارة العامة للتعاون، وعدم توفر الحد الأدنى من الأجهزة المكتبية والقرطاسية وأجهزة الحاسوب اللازمة للعمل، وعدم توفر وسائل لتنقل الموظفين خلال فترة العمل، وغيرها من القضايا التي تعيق عمل الإدارة العامة للتعاون.

أما بالنسبة للجمعيات التعاونية، فمعظم هذه الجمعيات لا تتوفر لها البيئة الملائمة لمزاولة عملها، فنسبة قليلة منها تمتلك مقرات خاصة بها، أما البقية، فهي تمارس نشاطها إما من خلال مقرات مستأجرة، أو تستخدم بيوت أحد الأعضاء لممارسة نشاطاتها، كما أن معظم الجمعيات التعاونية لا تمتلك التجهيزات المناسبة لمزاولة عملها، مثل الأجهزة المكتبية والقرطاسية وأجهزة الحاسوب وغيرها من اللوازم، كما أن الجمعيات التعاونية المنتجة لا تتوفر لها المعدات والتقنيات الحديثة التي تساعد في إنتاج منتجات ذات مواصفات وجودة عالية لديها القدرة على المنافسة في السوق المحلية.

من جهة أخرى، فإن مساهمة القطاع التعاوني في توفير فرص عمل لأعضاء التعاونيات ولأفراد المجتمع بشكل عام ما زالت محدودة بدرجة كبيرة، وهو ما يحول دون مساهمة هذا القطاع في تعزيز الاقتصاد الوطني الفلسطيني، فقد أظهرت الدراسات أن الغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية لا تقوم بتشغيل أي موظف داخل الجمعية، بينما تشغل نسبة بسيطة جدّاً من الجمعيات ما لا يزيد عن موظف واحد، من جهة أخرى، فإن مستوى المشاركة الاقتصادية بين أعضاء الجمعيات التعاونية ما زال محدوداً، فالكثير من المشاريع الجماعية تفشل بسبب عدم إقبال الأعضاء على التعاون في هذا المجال، وهو ما ينطبق على الجمعيات الاستهلاكية والزراعية بشكل خاص، حيث يتوجه الأعضاء إلى الشراء من مصادر أخرى بدل الشراء من جمعياتهم.

بالنسبة لمستوى القدرات الفنية والإدارية والمالية للجمعيات التعاونية، فما زالت محدودة للغاية، حيث تبدأ هذه المشكلة مع إنشاء الجمعية وفكرة المشروع الاقتصادي الذي سيتشارك فيه الأعضاء، حيث يبدأ العديد من الجمعيات في إنشاء وتنفيذ المشروع دون فهم واضح لقواعد العمل، ودون خطة عمل للمشروع مبنية على دراسة الجدوى الاقتصادية. بعض الجمعيات أقامت مشاريع باستثمارات كبيرة تم تمويلها من الأعضاء أنفسهم، وبعضها تم تمويله من مؤسسات تمويل أو مؤسسات تنموية، لكنها واجهت الفشل، وبعضها تأسست وجمعت قيم أسهم الأعضاء ولم تقم مشروعاً اقتصاديّاً.

على صعيد تمويل الجمعيات، ما زالت فرص التمويل للعمل التعاوني غير متوفرة حاليّاً، على عكس العقود الماضية، وحتى الآن لا توجد أي آليات شفافة في تمويل الجمعيات التعاونية، وعلى الرغم من توفر بعض مصادر الإقراض للتعاونيات الفلسطينية، إلا أن فرص الإقراض الحالية للجمعيات محدودة، وتتمثل بمبالغ زهيدة يمكن للجمعيات الحصول عليها من بعض المؤسسات المساندة، أو يحصل عليها العضو التعاوني من جمعيات التسليف والتوفير المتخصصة، أو الجمعيات التي اعتمدت أنظمة التسليف والتوفير كأحد أنشطتها.

من جهة أخرى، فقد ساهم التمويل في تعزيز قدرة هذه الجمعيات التعاونية وتمكينها من القيام بدورها، بالرغم من الصعوبات التي واجهتها. وكان للمؤسسات الدولية دور كبير في دعم التعاونيات، خاصة الزراعية، وذلك بمدها بالآليات والمصانع (ألبان ومعاصر زيتون) والمنشآت (بيوت التعبئة والتدريج) وغيرها. ولعل أهم السلبيات التي نتجت عن الدعم الخارجي الذي تلقته الجمعيات التعاونية، المساهمة في إضعاف الفكر التعاوني لدى أعضاء الجمعيات، وتنمية ثقافة الانتفاع لديهم، وهو ما يتناقض مع مبادئ الفكر التعاوني.

فيما يتعلق بالتشريعات القائمة، ما زالت الحركة التعاونية تعمل في ظل غياب إطار قانوني واضح وفاعل، ورغم وجود مقترح قانون تم تطويره حديثاً، إلا أنه حتى هذه اللحظة لم يقرّ، حيث يطبق في أراضي السلطة الفلسطينية حاليّاً قانونان للتعاون هما: قانون التعاون الأردني رقم (17) لسنة 1956م المطبق حاليّاً في المحافظات الشمالية (الضفة الغربية)، وقانون التعاون رقم (50) لعام 1933م من زمن الانتداب البريطاني على فلسطين، والمطبق أيضًا في المحافظات الجنوبية (قطاع غزة). وتفتقر هذه القوانين إلى اللوائح والأنظمة المفسرة لها، وخاصةً على صعيد تسجيل الجمعيات التعاونية وعقد اجتماعات الهيئات العمومية وإجراء الانتخابات المعطلة منذ سنوات طويلة، وكذلك عملية تصفية الجمعيات، وإلغاء تسجيل غير الفاعلة منها.

من جهة أخرى، فقد ساهمت إجراءات الاحتلال الإسرائيلي تجاه الشعب الفلسطيني في السابق وحاليّاً، في عرقلة العديد من المشاريع والمبادرات الاقتصادية، سواء للشركات أو للأفراد أو للتعاونيات، خاصةً تلك المشاريع ذات العلاقة بالتصدير والتسويق، وكذلك المشاريع التي تعتمد على توفير مستلزمات الإنتاج، وتلك التي تعتمد على المصادر الطبيعية كالأرض والمياه.

3.3. التحليل الرباعي

تراكمت لدى القطاع التعاوني في فلسطين خبرات غنية ودروس خلال العقود الأخيرة وخلال سنوات العمل التعاوني التي تجاوزت 80 عاماً منذ تأسيس أول جمعية تعاونية، والتي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار في المرحلة القادمة عند العمل في هذا القطاع، بحيث تتم الاستفادة من مصادر القوة والفرص المتاحة، والتقليل من آثار نقاط الضعف والتعامل مع التهديدات. وفيما يلي المكونات الرئيسية للتحليل الرباعي (SWOT) للقطاع التعاوني الفلسطيني التي تم الخروج بها من خلال الورشات والاجتماعات التشاركية مع مختلف أطراف العلاقة بالقطاع التعاوني:

1. نقاط القوة:

يتمتع القطاع التعاوني بعدة سمات إيجابية، كونت نقاط قوة داخلية يمكن البناء عليها، وينبغي أن تؤخذ في الاعتبار أثناء وضع الاستراتيجية وخطة التنفيذ، وذلك مثل:

- توفر نسبة معقولة من الكادر المؤهل ووجود قيادة متحمسة في القطاع التعاوني.
- تراكم خبرة في القطاع التعاوني تطورت خلال ما يزيد على 80 عاماً من العمل التعاوني.
- توفر الهياكل الأساسية والبنى التحتية مثل مراكز التدريب، ومراكز البحوث والتجارب، والمختبرات.. إلخ.
- الانتشار الجغرافي للجمعيات التعاونيات ووجود عدد معقول من الأعضاء والجمعيات التعاونية.
- وجود الإرادة والطموح لدى العاملين في القطاع التعاوني.
- العلاقات الجيدة مع المجتمع والمؤسسات الداخلية والخارجية.
- وجود تجارب ناجحة لمؤسسات محلية يمكن الاستفادة منها.

2. نقاط الضعف:

إن أية استراتيجية واقعية يجب أيضاً أن تحدد وتقيم جوانب الضعف الداخلي للقطاع التعاوني، والتي تحتاج إلى أخذها بعين الاعتبار، بحيث يمكن التقليل من تأثيرها، وعند تحليل نقاط الضعف الخاصة بهذا القطاع، يمكننا ملاحظة العديد من التحديات والجوانب التي تحتاج إلى تدخل ومشاركة كافة الجهات المعنية، لضمان تطوير القطاع التعاوني وتحقيق رؤيته. وقد تم تحديد النقاط التالية كأهم نقاط الضعف التي يعاني منها العمل التعاوني:

- ضعف البنية المؤسساتية للإدارة العامة للتعاون، ما يجعل البيئة الداخلية غير مواتية للعمل، بما في ذلك عدم وجود ميزانية خاصة للإدارة العامة للتعاون، وعدم توفر الحد الأدنى من الأجهزة المكتبية والقرطاسية وأجهزة الحاسوب اللازمة للعمل، وعدم توفر وسائل لتنقل الموظفين خلال فترة العمل، وغيرها من القضايا التي تعيق عمل الإدارة العامة للتعاون.
- عدم توفر رأس المال اللازم لخلق مجتمع تعاوني، وعدم وجود تمويل ممنهج ومنظم يساعد التعاونيات على البقاء والاستمرار في العمل.
- ضعف مستوى التنسيق والتعاون بين الجمعيات التعاونية، ومحدودية قدرات الاتحادات التعاونية في القيام بدورها في هذا المجال، وهو ما يتعارض مع أهم المبادئ التعاونية.

- ضعف مساهمة القطاع التعاوني في توفير فرص عمل لأعضاء التعاونيات ولأفراد المجتمع بشكل عام، وهو ما يحول دون مساهمة هذا القطاع في تعزيز الاقتصاد الوطني الفلسطيني.
- عدم الوثوق بنتائج العمل التعاوني بسبب وجود بعض التجارب السابقة التي ما زالت راسخة في أذهان المجتمع وخاصة المعنيين في قطاع التعاون.
- محدودية القدرات الفنية والإدارية والمالية التي تمكن الجمعيات التعاونية من إقامة مشاريع اقتصادية يشارك فيها الأعضاء وتحقق فائضاً.
- ضعف دعم المؤسسات الأهلية والرسمية للجمعيات التعاونية.
- محدودية الثقافة والمعرفة بقيم ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات القائمة، والمجتمع بشكل عام.
- غياب استراتيجية وطنية.
- التشريعات الحالية (القوانين واللوائح) لا تحفز تنمية القطاع التعاوني.
- محدودية القيادات التعاونية في المجتمع تحد من توسع وانتشار الجمعيات وزيادة العضوية.
- غياب جسم تنسيقي شامل.

3. الفرص:

تشكل البيئة الخارجية للقطاع التعاوني، والتي تؤثر إيجابيّاً على تطوير هذا القطاع فرصاً ومساهماً رئيسيّاً في تمكين وتهيئة البيئة الملائمة لنمو العمل التعاوني وتطوره. وهذه الفرص تتلخص فيما يلي:

- تعاطف الرأي العام العالمي مع القضية الفلسطينية وتوجه الدول المانحة لدعم الشعب الفلسطيني في المرحلة القادمة.
- عدم توفر فرص العمل داخل إسرائيل وقلة التصاريح.
- قناعة العالم بضرورة تحقيق السلام، وبالتالي معالجة آثار الاحتلال.
- مقاطعة البضائع الإسرائيلية وإيجاد منتجات بديلة تنتجها التعاونيات.
- الحاجة الاجتماعية للعمل التعاوني.
- التعاطف والدعم للفلسطينيين/ إنتاج الأراضي المقدسة في الأسواق الخارجية.
- الاتفاقيات التجارية مع الدول والتجمعات العربية والدولية.
- القانون التعاوني الجديد، وذلك بعد إقراره.
- وجود سوق للمنتجات التعاونية.
- اهتمام المرأة لتكون جزءاً من العمل التعاوني.

4. التهديدات:

في الوقت نفسه، هناك سلسلة من التهديدات التي لها أثر سلبي على القطاع التعاوني، ويتعين أخذها بعين الاعتبار أثناء وضع الاستراتيجية، مثل:

- إجراءات الاحتلال الإسرائيلي تحد من تطور الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام، واقتصاديات الجمعيات التعاونية بشكل خاص.
- الاتفاقيات الاقتصادية الموقعة مع الاحتلال.
- وصول الدعم والتمويل لغير المستحقين (لا توجد نزاهة وشفافية في هذا الإطار).
- عدم فتح الأسواق الخارجية للتصدير.
- عدم استخدام توفر التقنيات الحديثة.
- صعوبة تسويق المنتجات.
- ردود الفعل الإسرائيلية الهادفة إلى إفشال خطة إنهاء الاحتلال وإقامة الدولة وتدهور الوضع الأمني والسياسي.
- استمرار مصادرة الأراضي والمياه، ووجود الجدار والمستوطنات الإسرائيلية، وتقسيم الأراضي إلى المناطق أ، ب، ج.
- إغراق السوق المحلية بالمنتجات الإسرائيلية ومنتجات المستوطنات، وتقييد حركة الأفراد والخدمات والتجارة، واستمرار الإغلاقات والحصار.
- زيادة وكثرة وتكرار سنوات الجفاف والكوارث الطبيعية.
- عدم الاستقرار السياسي.
- ضعف الموارد الحالية لتطوير العمل التعاوني.

4.الأهداف الإستراتيجية للقطاع التعاوني.

في ضوء تحليل الواقع التعاوني وتحديد التحديات والقضايا الرئيسية الخاصة بهذا القطاع، إلى جانب تحديد المحاور والأولويات المتعلقة بالقطاع التعاوني، فإن الأهداف الاستراتيجية للقطاع التعاوني خلال المرحلة القادمة ستكون على النحو التالي:

أولا.إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.

حيث يمثل توفير بيئة ممكنة لعمل القطاع التعاوني أهم المحاور الرئيسية لتنمية وتطوير الحركة التعاونية في فلسطين، وتعزيز قدرتها في الاعتماد على ذاتها وضمان استمراريتها وعملها في إطار المبادئ التي تأسس حولها التعاون، وعند حديثنا عن توفير بيئة مؤسساتية لعمل الحركة التعاونية، فإننا نعني بذلك كافة الجوانب التي لها أن تساهم في نمو القطاع التعاوني، بما في ذلك التشريعات المنظمة للعمل التعاوني، وخلق وزيادة الوعي المجتمعي بمبادئ وأهمية القطاع التعاوني، وتفعيل العلاقة بين كافة الفاعلين في هذا القطاع، إلى جانب إيجاد هيئة مستقلة راعية تعمل على تنظيم وتطوير العمل التعاوني في فلسطين.

ثانيا: زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.

يشمل ذلك العمل من قبل جميع الأطراف المعنية في العمل التعاوني، وبشكل توافقي ومنهجي، على تحسين قدرة الجمعيات على استقطاب التمويل الذاتي أولاً والقائم على زيادة العضوية وتسديد الاشتراكات وقيمة السهم الواحد للأعضاء المشتركين، ومن ثم العمل على إيجاد مصادر تمويل منتظمة وعادلة للجمعيات التعاونية التي ترغب، أو لديها خطة لتطوير عملها ومتيقنة من دوافع نجاح مشروعها الاقتصادي.

هذا الهدف يعني بشكل محدد تحويل الجمعيات الحالية إلى مؤسسات اقتصادية برأس مال قادر على التشغيل والإنتاج، وعلى منافسة القطاع الخاص في تقديم منتجاته أو خدماته التعاونية، وبهذا، فإن هذا الهدف يعتبر ركيزة رئيسية يستند إليها العمل التعاوني الفلسطيني في المستقبل. كما يشمل هذا الهدف العمل على تحقيق عائد اقتصادي أفضل لمشاريع الجمعيات التعاونية القائمة من خلال تطوير قدرات القائمين على المشروع وتطوير القدرات التسويقية أو الترويج.

ثالثا: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.

إن بناء القدرات الفنية والإدارية والمالية للتعاونيات، له أن يساهم في تنمية وتطوير العمل التعاوني، فمعظم الجمعيات التعاونية حاليّاً تدار مباشرة من قبل أعضاء مجلس إدارة تنقصهم الخبرات العملية المطلوبة لإدارة الجمعيات، خاصة فيما يتعلق بإدارة المشاريع والإدارة المالية، كما أن قدرة الجمعيات على تعزيز مشاركة الأعضاء الاقتصادية ما زالت محدودة، إلى جانب ابتعاد الأعضاء التعاونيين عن ممارسات مبادئ العمل التعاوني.

يشمل هذا الهدف تمكين مجالس الإدارة في الجمعيات التعاونية من إدارة شؤون الجمعيات بالشكل الأفضل، وكذلك تحسين العلاقة وتنظيمها مع الأعضاء، والنظر بشكل رئيسي في بناء القدرات ومدى التزام الجمعيات بمبادئ الحلف التعاوني، وأيضاً يندرج في هذا الإطار تفعيل الرقابة الرسمية على الجمعيات للحفاظ على صورة العمل التعاوني.

رابعا: تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم.

أهم التحديات التي يواجهها القطاع التعاوني أن أعضاء الجمعيات لم ينضموا لها بناء على فهم واضح لمبادئ العمل التعاوني، إضافة إلى أن تأسيس بعض الجمعيات جاء نتيجة لدعم أو توجه طرف خارجي، دون وجود مبرر أو دافع ذاتي للتأسيس، وأن الأعضاء الذين يتم تجنيدهم لعضوية تلك الجمعيات، يتم على أسس عائلية أو حزبية، أو لوجود منفعة ما، ودون قناعة بالفكر أو مبادئ العمل التعاوني، ولتطوير وتنمية القطاع التعاوني، فإن توعية الأفراد التعاونيين تعتبر أساس تطوير العمل التعاوني الناجح، وإن تقديم الإرشاد التعاوني سواء للجمعيات القائمة أو التي سيتم تأسيسها يعتبر أساسيّاً لضمان استمرار العمل التعاوني في إطار المبادئ التي تأسس حولها.

يشمل هذا الهدف العمل مع المجتمع، ومن خلال المعلومات والتحليلات، على أن يدخل العمل التعاوني في قطاعات اقتصادية جديدة لها فرص التطور والنجاح وتحقق عائدًا للأعضاء وفوائد عامة، حيث إن من ضمن المجالات التي قد تكون مرشحة قطاعات الاتصالات والتكنولوجيا وقطاع توفير خدمات للمنازل والصيانة، مع وجود إمكانيات لتطوير قطاعات منتجة مثل القطاع الحرفي.

5.سياسات القطاع التعاوني.

لا بد من بلورة سياسات واضحة تتناسق وتتكامل فيما بينها من أجل تحقيق وإنجاز الأولويات والأهداف الاستراتيجية التي تم تحديدها في الفصل السابق، حيث تم تحديد سياسة أو أكثر لكل هدف استراتيجي، وذلك في ضوء التسلسل المنطقي لمنظومة الأهداف والسياسات والتدخلات التي تضمنتها الوثائق التي صدرت عن وزارة التخطيط والتنمية الإدارية بشأن إعداد الاستراتيجيات القطاعية وعبر القطاعية. ويتضمن الفصل ملخصاً لتلك السياسات والتدخلات الكفيلة بتنفيذ كل سياسة من السياسات.

5.1.السياسات التي تعزز إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.

5.1.1. التشريعات الفلسطينية منظمة ومحفزة لتطوير الجمعيات.

يندرج في إطار سياسة تطوير التشريعات الفلسطينية مجموعة من التدخلات السياساتية والتي تعمل معاً بشكل متكامل لتحقيق السياسة اعلاه.

1. متابعة إقرار مشروع قانون التعاون الجديد

لتوفير بيئة تشريعية ممكنة لعمل القطاع التعاوني، فإنه يتوجب على الجهات المختصة إقرار مشروع قانون تعاون جديد يتلاءم مع احتياجات الحركة التعاونية ومع النمو الكبير والتغيرات التي شهدتها الحركة التعاونية منذ بداية عملها في فلسطين والتي تجاوزت 80 عاماً، حيث أصبحت القوانين الحالية التي تعمل بموجبها الحركة التعاونية جامدة وقديمة وبحاجة إلى تجديد.

2. إعداد اللوائح والأنظمة الخاصة في القانون

لاحقاً لإقرار القانون التعاوني الجديد، فإنه يتوجب إعداد اللوائح والأنظمة المفسرة لهذا القانون، والتي تشمل -على سبيل المثال- إجراءات تسجيل الجمعيات التعاونية، وعقد اجتماعات الهيئات العمومية، وإجراء الانتخابات، وكذلك عملية تصفية الجمعيات، وإلغاء تسجيل الجمعيات وغيرها من اللوائح، وقد يكون إعداد نشرات وحملات توعية ضروريّاً لشرح وتفسير القانون الجديد للحركة التعاونية وبيان أهميته للقطاع التعاوني.

3. إعداد الدراسات حول أثر التشريعات

يهدف هذا التدخل إلى قياس مدى تأثير القانون التعاوني الجديد على عمل القطاع التعاوني، ومدى مساهمته في توفير بيئة تشريعية ممكنة لنمو وتطور الحركة التعاونية، وهو ما سيترافق مع دراسة أثر شاملة لقانون التعاون ومدى ملاءمته لطبيعة القطاع التعاوني وتحديد مدى ضرورة إدخال تعديلات على التشريعات القانونية الجديدة.

5.1.2. وعي مجتمعي عام بأهمية العمل التعاوني.

إن خلق مجتمع تعاوني يتطلب نشر المبادئ والثقافة التعاونية في كافة جوانب وفئات المجتمع. وبما أن تدني مستوى الثقافة والمبادئ التعاونية يعتبر من أهم التحديات التي يواجهها العمل التعاوني، فإننا نرى أنه من الضرورة العمل على ترسيخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني

إن عملية خلق مجتمع تعاوني تتطلب إدخال مبادئ التعاون على المحاور الأساسية التي تبنى حولها المناهج الدراسية، وبالتالي إدخال الفكر التعاوني في عملية تنشئة الجيل الفلسطيني، بحيث لا تكون فكرة العمل التعاوني فكرة هجينة وغير مفهومة عند المجتمع الفلسطيني، وهو ما له أن يساهم إلى حد بعيد في تنمية هذا القطاع ونموه.

2. الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني

إن تبني السلطة الفلسطينية وكافة الجهات ذات العلاقة للقطاع التعاوني والتعامل معه كشريك أساسي، واعتباره واحداً من أهم روافد الاقتصاد الوطني الفلسطيني، يتطلب نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني، وكون الإعلام يعتبر من أهم العوامل التي تساهم في التأثير على الرأي العام، فمن المتوقع أن يكون للإعلام الفلسطيني دور كبير وحيوي في خلق ونشر الوعي التعاوني والمبادئ التعاونية لدى المجتمع الفلسطيني.

3. تنظيم فعاليات وأنشطة جماهيرية

علاوةً على التدخلات السابقة، والتي سيكون لها دور كبير في زيادة الوعي التعاوني لدى المجتمع الفلسطيني، فإن تنظيم الفعاليات والأنشطة الجماهيرية، بما يشمل المؤتمرات والمهرجانات والعمل التطوعي التعاوني، له أن يساهم بشكل عملي في خلق روح وفكر التعاون لدى المجتمع الفلسطيني.

5.1.3. تنظيم وتطوير العمل التعاوني يلقى على مسؤولية هيئة مستقلة تساهم الدولة في تمويلها.

يتطلب تنظيم وتطوير العمل التعاوني إنشاء هيئة عامة تتمتع بشخصية اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري، وتتولى الهيئة الإشراف على القطاع التعاوني وتعمل على رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للتعاونيين، والمجتمع المحلي، وتعزيز الاعتماد على الذات لتحقيق مصالحهم، وتدريب كوادر التعاونيات من خلال إدارة مختصة أو معهد تعاوني. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. إعداد الأنظمة واللوائح التفصيلية للهيئة العامة لتنظيم العمل التعاوني.
2. توفير مقر مجهز بجميع اللوازم التي تسهل لإدارة الهيئة عملها.
3. توظيف كادر متخصص.
4. تمويل الهيئة (حكومي، اتحادات، ممولين).

5.1.4. تفعيل علاقات الشراكة والتنسيق بيع الفاعلين في العمل التعاوني.

عملاً بمبادئ التعاون التي تؤكد على ضرورة التعاون بين التعاونيات، تأتي قضية تفعيل العلاقة بين كافة الأطراف ذات العلاقة بالعمل التعاوني منسجمة في إطار التوجه العام لتطوير وتنمية القطاع التعاوني خاصة في ظل الواقع الحالي الذي يشير إلى أن مستوى التعاون بين الجمعيات التعاونية وبين الاتحادات وغيرها من الأطراف ذات العلاقة ما زالت ضعيفة وبحاجة إلى تفعيل. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. إشراك كافة الوزارات والمؤسسات ذات الاختصاص للقيام بدورها

إن وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية وغيرها من المؤسسات المختصة بالعمل التعاوني، تلعب دوراً رئيسيّاً في تطوير القطاع التعاوني، وبالتالي، فإن تفعيل دورها وإشراكها في كافة الجوانب المتعلقة بالعمل التعاوني، له أن يساهم في العملية التنموية الخاصة بهذا القطاع.

2. تعزيز وتفعيل العلاقة والتواصل مع مختلف الدول والجهات والمؤسسات الخارجية المهتمة بالعلاقة مع الحركة التعاونية في فلسطين

إن اهتمام الدول والمؤسسات الخارجية وتعاطفها مع قضية الشعب الفلسطيني يجب أن توظف في خدمة القطاع التعاوني والعمل على تنميته، وبالتالي، فإنه يتوجب العمل على تعزيز وتفعيل العلاقة والتواصل مع مختلف هذه الجهات لضمان استمرارها في دعم وتفعيل الحركة التعاونية الفلسطينية.

3. تشكيل لجان تنسيق متخصصة بين جميع المؤسسات المعنية (تمويل، بناء قدرات)

إن تنسيق البرامج والأنشطة التي تستهدف التعاونيات تعتبر من أهم الأولويات المتعلقة بالقطاع التعاوني، فما زالت هذه الأنشطة تتم بصورة عشوائية غير ممنهجة، فعملية تمويل الجمعيات التعاونية وبناء قدراتها -على سبيل المثال- لا تتم في إطار رؤية واضحة وشاملة على مستوى العمل التعاوني، فالكثير من التعاونيات تتلقى خدمات التمويل من مصادر مختلفة، بينما لا تحصل غيرها من التعاونيات على مثل هذه الخدمات، وهو ما ينطبق أيضاً على برامج بناء القدرات، حيث تستفيد العديد من الجمعيات التعاونية من برامج بناء القدرات، بينما تحرم غيرها من الجمعيات التعاونية. من جهة أخرى، فإن برامج التدخل يجب أن تتم ضمن عملية ممنهجة وشاملة قائمة على دراسات واضحة للاحتياجات، وعملية إشراف تنموي تحدد أولويات التعاونيات المستهدفة وطبيعة احتياجاتها.

5.2. السياسات الهادفة إلى زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.

5.2.1. مشاركة الأعضاء المالية في مشاريع الجمعية تشكل أساس مشاريعها الاقتصادية.

إن فكرة تشكيل جمعية تعاونية يجب أن تكون مبنية حول مشروع إنتاجي استثماري يحقق فائضاً لأعضاء الجمعية، وبالتالي، فإن اعتماد هذا المشروع على التمويل الخارجي يجب أن يكون ضمن دراسة تضمن قدرة الجمعية على الاستفادة من هذا التمويل للاعتماد على نفسها مستقبلاً، ولذلك، فإن إدراك الأعضاء التعاونيين لهذه القضية يعتبر أساساً لنجاح جمعياتهم وضماناً لاستمرار عملها في المستقبل، دون الاعتماد على المساعدات الخارجية. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. متابعة تسديد الأعضاء لاشتراكاتهم

لتعزيز قدرة التعاونيات في الاعتماد على ذاتها لتمويل الأنشطة المختلفة التي تقوم بها، فإنه يتوجب على مجالس إدارة الجمعيات التعاونية متابعة التزام الأعضاء بتسديد ما يستحق عليهم من اشتراكات، ومن ثم العمل على زيادة رأس المال الأسهمي للجمعية بشكل يساعدها على الاستقلال ماليّاً وتحقيق فوائض سنوية.

2. زيادة عضوية الجمعيات القائمة

إن من أهم مؤشرات نجاح الجمعيات التعاونية هو قدرتها على زيادة عدد أعضائها بشكل مستمر، وفي الواقع، فإن معظم الجمعيات التعاونية بشكل عام، لم تستطع النجاح في تحقيق زيادة ملموسة في عدد أعضائها، وهو ما يحد من رأس مالها وقدرتها في الاعتماد على ذاتها.

5.2.2. توفير تمويل ميسر ومنسجم مع الثقافة المحلية لتطوير مشاريع الجمعيات التعاونية.

مع التأكيد على أهمية التمويل الذاتي للجمعيات التعاونية كأولوية في طريق الاعتماد على الذات، إلا أنه يتوجب الإشارة في نفس الوقت إلى أنه في كثير من الأحيان لا يكفي رأس المال الخاص بالجمعية لتمويل مشاريعها، وبالتالي، فإن توفير تمويل ميسر ومنسجم مع الثقافة المحلية، له أن يساهم في بناء التعاونيات وتعزيز قدرتها على تحقيق فائض سنوي إذا عملت الجمعية على توظيف التمويل المقدم لها بالشكل الأمثل. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. إيجاد صندوق لتمويل الجمعيات التعاونية

إن الهدف من إنشاء هذا الصندوق هو تنسيق المساعدات التي تقدمها الدول والجهات المانحة للتعاونيات والحركة التعاونية عموماً، وتقديم المساعدة والدعم للجمعيات التعاونية التي تساهم برامجها حقيقة في خلق فرص عمل، وفي جهود التنمية.

2. توفير برامج للتمويل الإسلامي

إن توفير برامج تمويل إسلامي يلائم العديد من الجمعيات التعاونية التي ترفض التعامل مع البنوك التجارية بسبب الفوائد التي تتقاضاها على القروض، وهو ما يحد من قدرتها بالتالي في الحصول على فرص تمويلية تمكنها من تأسيس مشاريع إنتاجية تعزز مساهمتها الاقتصادية في المجتمع، وتمكنها من توفير فرص عمل للأعضاء التعاونيين.

3. توفير التمويل للجمعيات من مؤسسات الإقراض والبنوك

تعاني العديد من الجمعيات التعاونية من صعوبات عديدة في الحصول على التمويل من مؤسسات الإقراض والبنوك، بسبب الشروط والضمانات التي تضعها المؤسسات التمويلية، وقد يكون توفير برامج تمويل خاصة بالجمعيات التعاونية، تراعي خصوصيتها وتنسجم مع قدراتها، مساهمةً في تعزيز الدور الاقتصادي للجمعيات التعاونية كأحد الروافد الرئيسية للاقتصاد الوطني.

4. تعزيز نظم المتابعة والتقييم والرقابة عند تمويل مشاريع الجمعيات

لضمان الاستخدام الأمثل للتمويل المقدم للجمعيات التعاونية، فإنه من الضروري تأسيس نظام متابعة وتقييم يعمل على مراقبة طرق توظيف التمويل المقدم للتعاونيات، مع التأكيد على ضرورة مراعاة أن يتم إعطاء الأولوية لتوظيف التمويل في مشاريع إنتاجية مدروسة ومدرة للدخل تعزز المساهمة الاقتصادية للجمعيات وقدرتها في الاعتماد على ذاتها.

5.2.3. الأنشطة الاقتصادية التي تمارسها الجمعيات تحقق فائضاً سنويّاً

تعاني معظم التعاونيات من عدم قدرتها على تحقيق فوائض مالية. فدراسة البيانات المالية للغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية خلال السنوات الأخيرة، تشير إلى أن الجمعيات بشكل عام تعرضت لخسائر مالية في الغالب، أو عملت على تحقيق فائض مالي بسيط لا يمكنها حتى من استئجار مقرات جديدة أو توظيف موظفين، ومن المتوقع أن يساهم تقديم الحوافز المالية للجمعيات وتعزيز قدرتها على تسويق منتجاتها، في تحقيق فوائض مالية لها. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. تحفيز مالي للجمعيات من خلال إلغاء الضرائب والرسوم على الإيرادات

تعمل العديد من الدول على تقديم حوافز مالية خاصة بالجمعيات التعاونية، تتمثل في إلغاء الضرائب والرسوم على إيراداتها، ومن المتوقع أن يساهم هذا الإجراء في تحسين المراكز المالية للجمعيات التعاونية وتعزيز قدرتها على تحقيق فوائض مالية، إلى جانب تشجيع تأسيس تعاونيات جديدة ذات مشاريع إنتاجية تساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني الفلسطيني.

2. تعديل في شروط العطاءات لتنسجم مع قدرات الجمعيات التعاونية

إن تقديم مواصفات وشروط خاصة للعطاءات التي يقدمها القطاع العام، له أن يساهم في خدمة القطاع التعاوني، فشروط العطاءات بشكلها الحالي لا تنطبق على معظم الجمعيات التعاونية التي تعتبر جمعيات صغيرة إلى متوسطة، ليست لديها القدرة للدخول في مثل هذه العطاءات، وقد يكون ذلك بعمل عطاءات خاصة تستهدف القطاع التعاوني، أو بتجزئة العطاءات الكبيرة لتتلاءم مع حجم وطبيعة الجمعيات التعاونية.

3. إيجاد عقود تصديرية لمنتجات التعاونيات

إلى جانب ما ذكر أعلاه من تحديات تواجه الجمعيات التعاونية، فإنه تجدر الإشارة هنا إلى أن من أكبر التحديات التي تواجه الجمعيات التعاونية قدرتها على تسويق منتجاتها، وإن توفير عقود تصديرية خاصة بالجمعيات التعاونية له أن يساهم في تعزيز القدرات التسويقية لهذه الجمعيات، وبالتالي، تحسين مراكزها المالية وقدرتها على الاعتماد على ذاتها.

4. مركز وبرامج لتطوير الأعمال للجمعيات التعاونية

تحتاج الجمعيات التعاونية بشكل عام لتقديم خدمات فيما يتعلق بقدرتها على الحصول على مشاريع جديدة. فمعظم الكادر الموجود في الجمعيات التعاونية يعاني من ضعف في مجال دراسات الجدوى وكتابة مقترحات المشاريع. إلى جانب عدم توفر الإمكانيات الفنية والإدارية المطلوبة لإدارة العمل داخل الجمعية بشكل أمثل. وإن توفير مركز وبرامج تعمل على تطوير الأعمال للجمعيات له أن يساهم في بناء قدراتها.

5.3. السياسات الهادفة إلى تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني

5.3.1. مجالس الإدارة في الجمعيات متمكنة من إدارة الجمعيات التعاونية ومشاريعها الاقتصادية

بشكل عام. فإن الغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية تدار مباشرة من قبل أعضاء مجلس إدارة يعملون تطوعاً. ولا تعتمد هذه الجمعيات على موظفين مختصين أو لديهم خبرة في إدارة الأعمال. خاصة أنه قليلاً ما تتم مراعاة عامل الخبرة عند انتخاب مجلس الإدارة. ومع أن أعضاء مجلس الإدارة يمتلكون نوعاً من الخبرات والمعارف الفنية. ولكنهم عادة لا يمتلكون الخبرات العملية الكافية في إدارة المشاريع والإدارة المالية وغيرها من الجوانب ذات العلاقة. ولذلك. فإن قضية بناء قدرات إدارة الجمعيات التعاونية لها أن تساهم في تطوير وتنمية القطاع التعاوني. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. توفير دعم فني للجمعيات لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية والتخطيط لأنشطتها الرئيسية

يحكم عمل الجمعيات التعاونية نظام داخلي مصدق من الإدارة العامة للتعاون. حيث يتم التعامل بنفس النظام الداخلي تقريباً من قبل كافة الجمعيات التعاونية. بينما تعمل كافة الجمعيات دون وجود أنظمة مالية وإدارية تنظم عملها. ودون وجود خطط وأولويات لأنشطتها الرئيسية. وبالتالي. فإن تقديم هذا النوع من الدعم للجمعيات التعاونية. له أن يساهم في بناء قدراتها وتحديد أولوياتها بما ينسجم مع رؤيتها ورسالتها في العمل.

2. تدريب كوادر الجمعيات التعاونية في مجالات إدارية وفنية وفي التشريعات القائمة

تعاني الجمعيات التعاونية بشكل عام من ضعف القدرات الفنية والإدارية والمالية التي تمكنها من إقامة مشاريع اقتصادية يشارك فيها الأعضاء وتحقق فوائض مالية. كما أن الظروف المالية للجمعيات وحجم مشاريعها لا تسمح لها باستقطاب كادر مؤهل يمتلك الخبرة المطلوبة لإنجاز العمل بشكله الأمثل. وهو ما يستدعي ضرورة تدريب كوادر الجمعيات التعاونية وبناء قدراتهم.

3. تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء مجالس الإدارة والموظفين

إلى جانب تقديم الدعم الفني للجمعيات التعاونية، فإن تنمية العمل التعاوني تستوجب تقديم الإرشاد التعاوني فيما يتعلق بتحديد احتياجات الجمعيات التعاونية وأولويات عملها ومشاريعها وطبيعة التدخلات اللازمة لتنمية قدراتها بشكل عام، هذا إلى جانب تقديم إرشاد بالمبادئ التعاونية.

5.3.2. الجمعيات قادرة على تطوير مشاركة الأعضاء الاقتصادية في مشاريع الجمعيات الاقتصادية.

تحليل الواقع التعاوني يشير إلى وجود ضعف كبير في مستوى المشاركة الاقتصادية لدى أعضاء الجمعيات التعاونية، وهذا يعود في الواقع لعدم قدرة الجمعيات التعاونية على توفير مشاريع إنتاجية تساهم في تشغيل الأعضاء، كما أن معظم الجمعيات التعاونية القائمة تعمل باتجاه استقطاب منح للجمعية أو للأعضاء ولا تقيم مشاريع اقتصادية، ويمكن القول إن غالبية أعضاء الجمعيات التعاونية لا يشاركون اقتصادياً في مشاريع التعاونيات الاقتصادية، وهو ما يستوجب التدخل لتطوير مستوى المشاركة الاقتصادية لدى الجمعيات التعاونية. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. تقديم برامج لتطوير الأعمال بما فيها إعداد دراسات الجدوى للجمعيات.
2. إيجاد برامج وعقود تسهل وصول منتجات التعاونيات للأسواق المحلية والدولية.

5.3.3. الأعضاء التعاونيون لديهم التزام في ممارسات مبادئ العمل التعاوني.

محدودية الثقافة والمعرفة في قيم ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات والمجتمع بشكل عام، تشكل أحد أهم التحديات التي تواجه القطاع التعاوني، وقد يكون عدم التحاق الأعضاء بالجمعيات بناء على مبادئ العمل التعاوني من أهم الأسباب التي أدت إلى انحراف التعاونيات عن مسار التعاون وعدم فهمها للأسباب الحقيقية الكامنة خلف تأسيسها. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء الجمعيات.
2. حملة توعية سنوية حول العمل التعاوني.

5.3.4. رقابة رسمية تنظم وتدعم العمل التعاوني في إطار التشريعات الناظمة والمهنية.

ما زال القطاع التعاوني يعاني من وجود ضعف في الرقابة الرسمية التي تعمل على تنظيم العمل التعاوني، وقد يعود ذلك إلى ضعف إمكانيات الجهات المختصة للقيام بدورها في هذا المجال، إلى جانب غياب إطار تشريعي واضح يحفظ حق الجميع من ناحية ضمان خصوصية الجمعيات التعاونية وتمكين جهات الاختصاص من الرقابة عليها. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. متابعة الجمعيات القائمة

تشير إحصاءات الإدارة العامة للتعاون إلى أن عدد الجمعيات التعاونية العاملة وغير العاملة هو 860، وأن عدد الجمعيات التعاونية الفاعلة منها هو 574، وأنه يتوجب وضع خطة لمتابعة الجمعيات القائمة بشكل منتظم، وهو ما يتطلب وقتاً ومجهوداً كبيراً من قبل الجهات المختصة، وله أن يساهم إلى حد بعيد في تطوير وتنمية القطاع التعاوني.

2. متابعة تسجيل الجمعيات الحديثة

3. بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون

ما زالت الإدارة العامة للتعاون تفتقر إلى معظم البنى التحتية المؤسساتية والتجهيزات والأنظمة اللازمة لتقوم بمهامها، ما يجعل البيئة الداخلية غير مواتية للعمل، بما في ذلك عدم وجود ميزانية خاصة للإدارة العامة للتعاون، وعدم توفر الحد الأدنى من الأجهزة المكتبية والقرطاسية وأجهزة الحاسوب اللازمة للعمل، وعدم توفر وسائل لتنقل الموظفين خلال فترة العمل، وغيرها من القضايا التي تعيق عمل الإدارة العامة للتعاون، وبالتالي، فإن قضية بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون حاجة ضرورية للقيام بدورها، بما في ذلك ممارسة الرقابة الرسمية على الجمعيات التعاونية.

.

5.4.السياسات الهادفة إلى تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم

5.4.1. الدراسات التعاونية مدخل رئيسي لتطوير العمل التعاوني.

إن عملية تطوير وتنمية القطاع التعاوني تتطلب دراسات دقيقة وتحليلاً شموليّاً للواقع التعاوني، وهو ما يتطلب إشراك كافة الأطراف ذات العلاقة بهذا القطاع لتحديد الأولويات والتدخلات المطلوبة لتطوير العمل التعاوني. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. إعداد دراسات عامة حول آفاق العمل التعاوني.
2. تطوير قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي.

5.4.2.وعي الأفراد التعاونيين أساس في تطوير العمل التعاوني الناجح.

إن وعي الأعضاء التعاونيين بقيم ومبادئ العمل التعاوني يشكل أهم الأسس التي يجب أن تبنى حولها عملية تطوير وتنمية القطاع التعاوني، وما زال مستوى الوعي بالقيم والمبادئ التعاونية لدى الأفراد التعاونيين وأفراد المجتمع بشكل عام ضعيفاً إلى حد بعيد. كما أن فكرة تسجيل الجمعيات التعاونية تتم دون فهم واضح للعمل التعاوني، وبالتالي، فإن نشر الثقافة والقيم التعاونية في المجتمع الفلسطيني له أن يساهم في خلق مجتمع تعاوني ناجح مبني على أسس صحيحة. وفيما يلي التدخلات المقترحة لتنفيذ وتحقيق هذه السياسة:

1. الإرشاد التعاوني قبل تسجيل الجمعيات

تبدأ فكرة تسجيل الجمعيات التعاونية دون فهم واضح للعمل التعاوني وطبيعة العمل الذي ستمارسه الجمعية، فتبدأ في تأسيس المشروع دون أن تكون لديها خطة عمل للمشروع مبنية على دراسة صحيحة. وبعض الجمعيات تأسست وجمعت قيم أسهم الأعضاء ولم تقم مشروعاً اقتصاديّاً، وما زالت العديد من الجمعيات التعاونية تعمل دون فهم واضح للبعد التعاوني الذي يجب أن تتأسس حوله الجمعية، وإن قضية متابعة تسجيل الجمعيات الحديثة وتقديم النصح والإرشاد لها، له أن يساهم في الحد من هذه المشكلة.

2. بناء قدرات قادة تعاونيين في المجتمع المحلي

لتنمية وتطوير القطاع التعاوني، لا بد من خلق قيادات تعاونية فاعلة ونشطة لديها وعي وإدراك لمبادئ وقيم التعاون، وإن لمثل هذه القيادة أن تساهم في توجيه الأفراد لتأسيس جمعيات تعاونية مبنية على عمل ممنهج يعمل على توفير المعلومات للجميع حول قيم ومبادئ العمل التعاوني، وتوجيه الجمعيات القائمة للعمل ضمن مبادئ وقيم العمل التعاوني، وإيجاد مشاريع ذات مردود اقتصادي على الأعضاء.

الفصل السادس: توزيع الموارد والمسؤوليات

أن تنفيذ وتحقيق أهداف هذه الإستراتيجية والتي تتعلق بتنمية وتطوير القطاع التعاوني كأحد الروافد الرئيسية للاقتصاد الوطني الفلسطيني، تتطلب تحقيق وتوفير العديد من المتطلبات ويأتي على رأسها توفر الموارد المالية اللازمة والكفيلة بتحقيق تلك الأهداف اخذين بعين الاعتبار أن تنمية القطاع التعاوني يتطلب جهودا وموازنات استثنائية للقيام بالدور الهام الممكن والمطلوب والاستفادة من الموارد والإمكانات والخبرات بطريقة كفؤة وقابلة للاستمرار.

وفي هذا السياق فانه لا بد من تكاتف جهود كافة الجهات ذات العلاقة لإنجاح هذه الخطة، لذا فان توزيعا واضحا للمهام والأدوار والمسؤوليات بالإضافة إلى اعتماد آليات واضحة للتنسيق والرقابة والمساءلة تشكل شروطا مسبقة لإنجاح تنفيذ هذه الإستراتيجية، بحيث يؤدي ذلك إلى انجاز المهام وتقديم الخدمات بكفاءة عالية وتكاليف معقولة.

يشير الجدول أدناه أن مجموع التكاليف المقدرة للإستراتيجية هي حوالي ٩٥ مليون شيكل خلال الفترة من ٢٠١١-٢٠١٣ موزعة على سبعة وثلاثون تدخلا تنقسم على ثلاثة عشرة سياسة أربعة أهداف إستراتيجية سيتم تمويلها من موازنة السلطة والمانحين والقطاع الخاص.
أما من حيث توزيع الأدوار والمسؤوليات فان المؤسسة الرئيسية التي ستتولى إعداد وقيادة والإشراف على ومتابعة تنفيذ السياسات هي وزارة العمل من خلال الإدارة العامة للتعاون والتي بدورها ستعمل على إشراك المؤسسات الأخرى في القطاع الحكومي والأهلي والخاص بشكل فعال في تلك العمليات. أما بالنسبة لتنفيذ التدخلات والمشاريع والأنشطة المختلفة فان الملحق رقم (ب) يتضمن تحديدا للجهات التي ستتولى التنفيذ.

التكاليف المقدرة للإستراتيجية للأعوام 2011-2013

السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
1. الهدف الاستراتيجي: إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية					
1. التشريعات الفلسطينية منظمة ومحفزة لتطوير الجمعيات.	1.متابعة إقرار مشروع قانون التعاون الجديد.				0
	2.إعداد اللوائح والأنظمة الخاصة في القانون.	40,000	40,000	40,000	120,000
	3.إعداد الدراسات حول اثر التشريعات.	80,000	80,000	80,000	240,000
المجموع		120,000	120,000	120,000	360,000
2. وعي مجتمعي عام بأهمية العمل التعاوني	1.المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني.	200,000	200,000	0	400,000
	2.الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني	100,000	200,000	100,000	400,000
	3.تنظيم فعاليات وأنشطة جماهرية	100,000	100,000	100,000	300,000
المجموع		400,000	500,000	200,000	1,100,000

السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
3. تنظيم وتطوير العمل التعاوني يلقى على مسؤولية هيئة مستقلة تساهم الدولة في تمويلها.	1.إعداد الأنظمة واللوائح التفصيلية للهيئة العامة لتنظيم العمل التعاوني	100,000	30,000	30,000	160,000
	2.توفير مقر مجهز بجميع اللوازم التي تسهل إدارة الهيئة لعملها	400,000	100,000	100,000	600,000
	3.توظيف كادر متخصص	200,000	220,000	300,000	720,000
	4.تمويل الهيئة	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000
المجموع		1,700,000	1,350,000	1,430,000	4,480,000
4. تفعيل علاقات الشراكة والتنسيق بيع الفاعلين في العمل التعاوني.	1.إشراك كافة الوزارات والمؤسسات ذات الاختصاص للقيام بدورها.				
	2.تعزيز وتفعيل العلاقة والتواصل مع مختلف الدول والجهات والمؤسسات الخارجية المهتمة بالعلاقة مع الحركة التعاونية في فلسطين.	120,000	120,000	120,000	360,000
	3.تشكيل لجان تنسيق متخصصة بين جميع المؤسسات المعنية(تمويل، بناء قدرات)				
المجموع		120,000	120,000	120,000	360,000

السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الأول		2,340,000	2,090,000	1,870,000	6,300,000
السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع
2. الهدف الاستراتيجي: زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية					
1. مشاركة الأعضاء المالية في مشاريع الجمعية تشكل أساس مشاريعها الاقتصادية.	1.متابعة تسديد الأعضاء لاشتراكاتهم.				
	2. زيادة عضوية الجمعيات القائمة.				
المجموع					
2. توفير تمويل ميسر ومنسجم مع الثقافة المحلية لتطوير مشاريع الجمعيات التعاونية	1.إيجاد صندوق لتمويل الجمعيات التعاونية	10,000,000	20,000,000	20,000,000	50,000,000
	2.توفير برامج للتمويل الإسلامي.	5,000,000	10,000,000	10,000,000	25,000,000
	3.توفير التمويل للجمعيات من مؤسسات الإقراض والبنوك.	-	-	-	
	4. تعزيز نظم المتابعة والتقييم والرقابة عند تمويل مشاريع الجمعيات	200,000	200,000	200,000	600,000
المجموع		15,200,000	30,200,000	30,200,000	75,600,000

السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
1. الأنشطة الاقتصادية التي تمارسها الجمعيات تحقق فائضاً سنويّاً	1. تحفيز مالي للجمعيات من خلال إلغاء الضرائب والرسوم على الإيرادات، واسترداد ضريبي				
	2.تعديل في شروط العطاءات لتنسجم مع قدرات الجمعيات التعاونية.	100,000	100,000	100,000	300,000
	3.إيجاد عقود تصديرية لمنتجات التعاونيات	200,000	200,000	200,000	600,000
	4.مركز وبرامج لتطوير الأعمال للجمعيات التعاونية	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000
المجموع		1,300,000	1,300,000	1,300,000	3,900,000
المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الثاني		16,500,000	31,500,000	31,500,000	79,500,000
السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
3. الهدف الاستراتيجي: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني					
1.مجالس الإدارة في الجمعيات متمكنة من إدارة الجمعيات التعاونية ومشاريعها الاقتصادية.	1.توفير دعم فني للجمعيات لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية والتخطيط لأنشطتها الرئيسية.	800,000	800,000	800,000	2,400,000
	2.تدريب كوادر الجمعيات التعاونية في مجالات إدارية وفنية وفي التشريعات القائمة.	500,000	500,000	500,000	1,500,000
	3.تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء مجالس الإدارة والموظفين.	200,000	200,000	200,000	600,000

السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
	المجموع	1,500,000	1,500,000	1,500,000	4,500,000
2. الجمعيات قادرة على تطوير مشاركة الأعضاء الاقتصادية في مشاريع الجمعيات الاقتصادية.	1.تقديم برامج لتطوير الأعمال بما فيها إعداد دراسات الجدوى للجمعيات.	200,000	200,000	200,000	600,000
	2. إيجاد برامج وعقود تسهل وصول منتجات التعاونيات للأسواق المحلية والدولية.	80,000	80,000	80,000	240,000
	المجموع	280,000	280,000	280,000	840,000
3. الأعضاء التعاونيون لديهم التزام في ممارسات مبادئ العمل التعاوني	1.تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء الجمعيات.	250,000	250,000	250,000	750,000
	2.حملة توعية سنوية حول العمل التعاوني	65,000	65,000	65,000	195,000
	المجموع	315,000	315,000	315,000	945,000
4. رقابة رسمية تنظم وتدعم العمل التعاوني في إطار التشريعات الناظمة والمهنية.	1.متابعة الجمعيات القائمة.	100,000	100,000	100,000	300,000
	2.متابعة تسجيل الجمعيات الحديثة.	80,000	80,000	80,000	240,000
	3.بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون	300,000	300,000	300,000	900,000
	المجموع	480,000	480,000	480,000	1,440,000
	المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الثالث	2,575,000	2,575,000	2,575,000	7,725,000

السياسات	التدخلات	2011	2012	2013	المجموع شيكل
	4.الهدف الاستراتيجي: تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم				
الدراسات التعاونية مدخل رئيسي لتطوير العمل التعاوني	1.إعداد دراسات عامة حول آفاق العمل التعاوني	200,000	200,000	200,000	600,000
	2.تطوير قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي.	200,000	200,000	200,000	600,000
	المجموع	400,000	400,000	400,000	1,200,000
2.وعي الأفراد التعاونيين أساس في تطوير العمل التعاوني الناجح	1.الإرشاد التعاوني قبل تسجيل الجمعيات.				
	2.بناء قدرات قادة تعاونيين في المجتمع المحلي	220,000	200,000	200,000	620,000
	المجموع	220,000	200,000	200,000	620,000
	المجموع النهائي للهدف الاستراتيجي الرابع	220,000	600,000	600,000	1,820,000
	المجموع الكلي	22,035,000	36,765,00	36,545,000	95,345,000

الفصل السابع: المتابعة والتقييم

1.7.المتابعة والتقييم

ستعمل الإدارة العامة للتعاون على إيجاد آليات متابعة وتقييم تستند على مبدأ المشاركة والديمقراطية والحوار والتقييم ومبادئ الشفافية والمسائلة في العمل بحيث يتم سنوياً دراسة مدى التقدم تجاه تحقيق الإستراتيجية القطاعية، ولهذا الغرض وبشكل أولي سيتم النظر إلى مؤشرات قياس أداء العمل التعاوني بشكل عام وكذلك دراسة مدى التقدم في تحقيق التدخلات السياساتية الواردة في الإستراتيجية، وبشكل محدد سيتم النظر إلى المؤشرات التالية:

1.مؤشرات على مستوى الأهداف

الهدف الاستراتيجي	المؤشرات
1.إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية	1.عدد البنود في التشريعات التي تعطي امتيازات لمنتجات او لخدمات او لتمويل الجمعيات التعاونية او لتسيير اعمالها. 2.نسبة الزيادة في المجتمع الفلسطيني الذين يؤمنون باهمية العمل التعاوني في مجالات مختلفة. 3.جميع الأطراف التي تعنى في العمل التعاوني تشير الى رضاها حول التنسيق القائم بين المؤسسات المعنية وخاصة في معرفة نشاطات بعضها وفي تبادل خطط وتقارير عملها بشكل ممنهج ومنتظم دون تضارب
2.زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية	4.نسبة الزيادة في معدل الرأس مال التشغيلي للجمعيات التعاونية القائمة. 5.نسبة الجمعيات التي تتمكن من الوصول الى المصادر المالية الخارجية لتنمية مشروعها الاقتصادية . 6.نسبة الجمعيات التي تحقق عائد في نهاية كل عام. 7. نسبة الزيادة في عدد العاملين في الجمعيات التعاونية ونسبة الزيادة في مخصصاتهم الشهرية.
3.تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني	9.نسبة الزيادة في عدد الاعضاء التعاونيين الذين يشاركوا في الانشطة الاقتصادية للجمعيات التعاونية الحالية. 10.نسبة الجمعيات التي تنفذ انشطة مجتمعية ممولة من عائدات الجمعية نفسها. 11. نسبة الزيادة في عضوية الجمعيات التعاونية القائمة حالياً 12. نسبة الاعضاء في الجمعيات الذين شاركوا في انشطة تثقيف وتوعية مجتمعية قدمت لهم من خلال جمعيتهم.
4. تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم	13.عدد الجمعيات الجديدة التي شكلت بناء على دراسات معينة ومبادرات ذاتية. 14.نسبة الجمعيات القائمة التي اقرت مجلس ادراتها تطوير او تغيير مجال عملها لينسجم مع المتغيرات الحالية او لتطوير دورها الاقتصادي.

مؤشرات على مستوى التدخلات

الهدف الاستراتيجي	مؤشرات التدخلات
1.إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية	1. إقرار مشروع قانون التعاوني الجديد واشارة جميع المعنيين ان السلطة ملتزمة في تطبيقه على الجميع. 2. عدد اللوائح والأنظمة الخاصة في القانون التي تم اعدادها وإشارة المعنيين بانهم لديهم معرفة بها, 3.عدد الدراسات التي نشرت حول اثر التشريعات القائمة على تطوير العمل التعاوني. 4.وجود على الاقل منهاج مدرسي واحد يرسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون 5.عدد الانشطة الاعلامية الرسمية وغير الرسمية التي تناولت موضوع العمل التعاوني وركزت على نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني 6. عدد الفعاليات والانشطة الجماهرية التي نظمت خلال عام وعدد المشاركين بها. 7.الهيئة العامة للعمل التعاوني تعمل بكادر وظيفي ملائم لاستراتيجيتها وانظمتها ولديها التمويل الكافي للقيام بمهامها. 8.عدد علاقات الشراكة التي تبنى مع مؤسسات خارجية وعدد الوزارات التي تفعل دورها في دعم الجمعيات التعاونية وعدد اللجان التنسيقية التي تجتمع بشكل دوري لتنظيم العمل التعاوني.
2.زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية	9.عدد الجمعيات التي يلتزم جميع الاعضاء بتسديد قيمة اشتراكاتهم. 10. عدد الجمعيات التي تزيد عدد اعضائها بما لا يقل عن 10%. 11. وجود صندوق وطني لتمويل الجمعيات التعاونية. 12. وجود برنامج مخصص للتمويل الاسلامي للجمعيات التعاونية القائمة. 13. عدد البنوك التي توفر برامج خاصة لتمويل الجمعيات التعاونية. 14.عدد العقود التصديرية التي تمت بتيسير من المؤسسات او قيادات الجمعيات وقيمة هذه العقود. 15.عدد الاجراءات التحفيزية ذات العلاقة باسترداد الضريبي او تسويق المنتجات للجمعيات التعاونية القائمة. 16.وجود برنامج لتطوير اعمال الجمعيات التعاونية قادر على الوصول الى جميع الجمعيات التعاونية.
3.تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني	17.عدد الجمعيات التي تطور انظمتها الادارية والمالية وتطور خطط عمل لتطوير اعمالها. 18.عدد اللذين اشتركوا في دورات تدريبية من مجالس الادارة والهيئات العام وعدد الايام التدريبية التي شارك فيها عضاء تعاونيين. 19.عدد الزيارات الارشادية التعاونية لاتي تقدم للاعضاء التعاونيين. 20. عدد دراسات الجدوى التي تم اعدادها للجمعيات القائمة ومدى شموليتها لجميع العناصر التي يجب ان تكون في دراسات الجدوى. 21.عدد الزيارات التي تقوم بها الادارة العام للجمعيات في مقراتها لتدقيق المعلومات او لمتابعة علمها بشكل عام.
4.تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم	22. عدد الدراسات العامة حول آفاق العمل التعاوني 23.وجود قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي ومتاحة للجميع. 24.جميع الجمعيات المسجلة حديثاً تتلقى ارشاد تعاوني قبل التسجيل. 25.عدد الذين تمة تدريبهم في مجال قادة تعاونيين.

7.2. المساءلة

تعزيزاً لنظام النزاهة الوطني، ستلتزم المؤسسات التي تعنى بتطوير العمل التعاوني على تعزيز المساءلة في عملها من خلال متابعة تنفيذ الاستراتيجية أعلاه، بحيث تشكل المؤشرات الـ39، والتي بنيت على مستوى الأهداف ومستوى التدخلات كإطار محدد لعملية المتابعة والمساءلة، للجميع، وبشكل محدد. وتعميقاً للمساءلة، سيتم العمل فيما يلي:

1. تطوير وظيفة الرقابة والتقييم من خلال الإدارة العامة للتعاون لجمع المعلومات بعملية تشاركيّة من جميع المعنيين في العمل التعاوني، وخاصة الجمعيات نفسها.
2. عقد ورشة عمل سنوية لاستعراض خطط وبرامج المؤسسات والمعنيين في العمل التعاوني، أي عمل خطة سنوية للقطاع تعتمد على الخطة الاستراتيجية.
3. عقد جلسات وورش عمل لنقاس نتائج عمل المؤسسات والجمعيات ذات العلاقة في الخطة الاستراتيجية.
4. إعداد تقرير سنوي حول مجمل العمل التعاوني يعمل كرقيب على مؤشرات العمل التعاوني.
5. تفعيل وظيفة التقييم على المشاريع والبرامج التي تقدم من قبل الجميع للخروج بدروس مستفادة، بحيث يتم تعميم نتائج التقييمات بطرق ووسائل مختلفة لضمان وصولها لجميع المعنيين، خاصة الجمعيات نفسها.

8.الملاحق

ملحق (أ) نموذج ملخص السياسات

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 1: التشريعات الفلسطينية منظمة ومحفزة لتطوير الجمعيات.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، ووزارة العدل، والمجلس التشريعي، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:
* إقرار قانون تعاوني جديد.
* إعداد اللوائح التنفيذية.
* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:
* القانون الحالي لا يلبي احتياجات القطاع التعاوني.
* غياب إطار قانوني واضح وفاعل.
* وجود ازدواجية في القانون، حيث يطبق حاليّاً قانونان للتعاون في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة.

* الهدف الاستراتيجي: إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.
* مؤشر النتائج القطاعية:
- عدد البنود في التشريعات التي تعطي امتيازات لمنتجات أو لخدمات أو لتمويل الجمعيات التعاونية أو لتسيير أعمالها.
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: تعتبر هذه السياسة امتداداً لسياسات وزارة العمل خلال الفترة 2008-2010 الرامية إلى إيجاد بيئة قانونية تمكن من تطوير وتنمية القطاع التعاوني.
*الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى تحقيق ما يلي:
1. توفير بيئة تشريعية ممكنة لعمل القطاع التعاوني.

الملحق (أ)

* السياسة رقم 2: وعي مجتمعي عام بأهمية العمل التعاوني.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، ووزارة التربية والتعليم، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة: نشر المبادئ والثقافة التعاونية في كافة جوانب وفئات المجتمع، وإدخال مبادئ التعاون على المحاور الأساسية التي تبنى حولها المناهج الدراسية.
* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:
* تدني مستوى الوعي بالقيم والمبادئ التعاونية لدى الأعضاء التعاونيين ولدى المجتمع بشكل عام.
* الهدف الاستراتيجي: إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.
* مؤشر النتائج القطاعية.
نسبة الزيادة في المجتمع الفلسطيني من الذين يؤمنون بأهمية العمل التعاوني في مجالات مختلفة.
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:
1. زيادة الوعي بالقيم والمبادئ التعاونية لدى الأفراد التعاونيين ولدى المجتمع بشكل عام.
2. تفعيل مساهمة المؤسسات التعليمية والإعلام الفلسطيني في خلق مجتمع تعاوني.

* السياسة رقم 3: تنظيم وتطوير العمل التعاوني يلقى على مسؤولية هيئة مستقلة تساهم الدولة في تمويلها.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:
إنشاء هيئة عامة تتمتع بشخصية اعتبارية ذات استقلال مالي وإداري، وتتولى الهيئة الإشراف على القطاع التعاوني وتعمل على رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للتعاونيين، والمجتمع المحلي، وتعزيز الاعتماد على الذات لتحقيق مصالحهم.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات: إيجاد جهة راعية متخصصة تعمل على تنمية وتطوير القطاع التعاوني.
* الهدف الاستراتيجي: إيجاد بيئة مؤسساتية تمكن من تنمية ونمو الحركة التعاونية كأحد القطاعات الاقتصادية الرئيسية.
* مؤشر النتائج القطاعية:
جميع الأطراف التي تعنى بالعمل التعاوني تشير إلى رضاها حول التنسيق القائم بين المؤسسات المعنية، وخاصة في معرفة نشاطات بعضها، وفي تبادل خطط وتقارير عملها بشكل ممنهج ومنتظم دون تضارب.
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: تعتبر هذه السياسة امتداداً لسياسات وزارة العمل خلال الفترة 2008-2010 الرامية إلى إيجاد هيئة متخصصة تعمل على تطوير وتنمية العمل التعاوني.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:
1. تنسيق الجهود الرامية إلى تطوير العمل التعاوني.
2. الأنشطة والبرامج التي تستهدف القطاع التعاوني موحدة تحت مظلة واحدة.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 4: تفعيل علاقات الشراكة والتنسيق بين الفاعلين في العمل التعاوني.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة: تأتي قضية تفعيل العلاقة بين كافة الأطراف ذات العلاقة بالعمل التعاوني منسجمة مع التوجه العام لتطوير وتنمية القطاع التعاوني.
* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

مستوى التعاون بين الجمعيات التعاونية والاتحادات وغيرها من الأطراف ذات العلاقة ما زالت ضعيفة وبحاجة إلى تفعيل.

* الهدف الاستراتيجي: تنظيم وتطوير العمل التعاوني يلقى على مسؤولية هيئة مستقلة تساهم الدولة في تمويلها.
* مؤشر النتائج القطاعية:

جميع الأطراف التي تعنى بالعمل التعاوني تشير إلى رضاها حول التنسيق القائم بين المؤسسات المعنية وخاصة في معرفة نشاطات بعضها وفي تبادل خطط وتقارير عملها بشكل ممنهج ومنتظم دون تضارب.

الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: رغم الإنجازات التي تحققت خلال الفترة السابقة في هذا المجال، إلا أنها غير كافية وقابلة للتحسين.

* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. تحسين مستوى التنسيق بين كافة الجهات ذات العلاقة بالعمل التعاوني.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 5: مشاركة الأعضاء المالية في مشاريع الجمعية تشكل أساس مشاريعها الاقتصادية.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. تعزيز قدرة الجمعيات التعاونية في الاعتماد على ذاتها.
2. زيادة العضوية في الجمعيات التعاونية.
3. زيادة نسبة التزام أعضاء الجمعيات التعاونية في تسديد اشتراكاتهم.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

1. تدني مستوى المشاركة الاقتصادية بين أعضاء الجمعيات التعاونية.
2. المراكز المالية للجمعيات التعاونية غير جيدة بشكل عام.
3. تعتمد الجمعيات التعاونية على المنح الخارجية والدعم الخارجي ولا تعتمد في إقامة مشاريعها وتمويل أنشطتها على مصادرها الذاتية.

* الهدف الاستراتيجي: زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.
* مؤشر النتائج القطاعية:

نسبة الزيادة في معدل رأس المال التشغيلي للجمعيات التعاونية القائمة.

* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: رغم الإنجازات التي تحققت خلال الفترة السابقة في هذا المجال، إلا أنها غير كافية وقابلة للتحسين.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. تعزيز قدرة الجمعيات التعاونية في الاعتماد على ذاتها.
2. زيادة العضوية في الجمعيات التعاونية وزيادة نسبة تسديد الأعضاء لاشتراكاتهم.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 6: توفير تمويل ميسر ومنسجم مع الثقافة المحلية لتطوير مشاريع الجمعيات التعاونية.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، وسلطة النقد، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. إيجاد صندوق خاص لتمويل الجمعيات التعاونية.
2. توفير التمويل للجمعيات التعاونية بشروط معقولة ومن المصادر المختلفة، بما في ذلك التمويل الإسلامي.
3. تعزيز نظم المتابعة للقروض التي تمنح للجمعيات التعاونية.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

1. صعوبة وصول الجمعيات التعاونية إلى مصادر التمويل.
2. صعوبة الشروط والإجراءات التي تفرضها المؤسسات المالية للموافقة على منح القروض للمؤسسات.

* الهدف الاستراتيجي: زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.
* مؤشر النتائج القطاعية:

نسبة الجمعيات التي تتمكن من الوصول إلى المصادر المالية الخارجية لتنمية مشروعاتها الاقتصادية.

* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. تمكين الجمعيات التعاونية من الوصول إلى مصادر التمويل.
2. تعزيز قدرة الجمعيات على البدء بمشاريع إنتاجية تحقق فائضاً سنوياً.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 7: الأنشطة الاقتصادية التي تمارسها الجمعيات تحقق فائضاً سنويّاً.
* المؤسسة الرئيسية: الجمعيات الأهلية.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. تقديم حوافز مالية للجمعيات لتشجيعها على الاستثمار وتحقيق فائض مالي.
2. المساهمة في تمكين التعاونيات من تسويق منتجاتها محليّاً ودوليّاً.
3. تحسين قدرات الكادر التعاوني على استقطاب مشاريع جديدة.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

1. تعاني التعاونيات بشكل عام من ضعف في قدراتها التسويقية، سواء كان ذلك محليّاً أو دوليّاً.
2. يجري حاليّاً فرض ضرائب على إيرادات الجمعيات التعاونية، وهو ما يحد من قدرتها على تحقيق فوائض مالية.

* الهدف الاستراتيجي: زيادة إجمالي قيمة الاستثمارات القائمة للجمعيات التعاونية.
* مؤشر النتائج القطاعية:

- نسبة الجمعيات التي تحقق عائداً في نهاية كل عام.
- نسبة الزيادة في عدد العاملين في الجمعيات التعاونية ونسبة الزيادة في مخصصاتهم الشهرية

* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: لا توجد أنشطة ذات علاقة بهذه السياسة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. المساهمة في تسويق منتجات الجمعيات التعاونية.
2. تحسين المراكز المالية للجمعيات التعاونية المنتجة.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 8: مجالس الإدارة في الجمعيات متمكنة من إدارة الجمعيات التعاونية ومشاريعها الاقتصادية.
* المؤسسة الرئيسية: الجمعيات الأهلية.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. توفير دعم فني للجمعيات لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية والتخطيط لأنشطتها الرئيسية.
2. تدريب كوادر الجمعيات التعاونية في مجالات إدارية وفنية وفي التشريعات القائمة.
3. تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء مجالس الإدارة والموظفين.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

بشكل عام، فإن الغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية تدار مباشرة من قبل أعضاء مجلس إدارة يعملون تطوعاً، ولا تعتمد هذه الجمعيات على موظفين مختصين أو لديهم خبرة في إدارة الأعمال، خاصة أنه قليلاً ما تتم مراعاة عامل الخبرة عند انتخاب مجلس الإدارة، ومع أن أعضاء مجلس الإدارة يمتلكون نوعاً من الخبرات والمعارف الفنية، ولكنهم عادةً لا يمتلكون الخبرات العملية الكافية في إدارة المشاريع والإدارة المالية وغيرها من الجوانب ذات العلاقة، ولذلك، فإن قضية بناء قدرات إدارة الجمعيات التعاونية لها أن تساهم في تطوير وتنمية القطاع التعاوني.

* الهدف الاستراتيجي: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.
* مؤشر النتائج القطاعية:
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.

* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. بناء قدرات مجالس الإدارة وكادر الجمعيات التعاونية.
2. تعزيز حاكمية الجمعيات التعاونية.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 9: الجمعيات قادرة على تطوير مشاركة الأعضاء الاقتصادية في مشاريع الجمعيات الاقتصادية.
* المؤسسة الرئيسية: الجمعيات الأهلية.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. تقديم برامج لتطوير الأعمال، بما فيها إعداد دراسات الجدوى للجمعيات.
2. إيجاد برامج وعقود تسهل وصول منتجات التعاونيات للأسواق المحلية والدولية.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:
* وجود ضعف كبير في مستوى المشاركة الاقتصادية لدى أعضاء الجمعيات التعاونية، وهذا يعود في الواقع لعدم قدرة الجمعيات التعاونية على توفير مشاريع إنتاجية تساهم في تشغيل الأعضاء، كما أن معظم الجمعيات التعاونية القائمة تعمل باتجاه استقطاب منح للجمعية أو للأعضاء ولا تقيم مشاريع اقتصادية، ويمكن القول إن معظم أعضاء الجمعيات التعاونية لا يشاركون اقتصاديّاً في مشاريع التعاونيات الاقتصادية، وهو ما يستوجب التدخل لتطوير مستوى المشاركة الاقتصادية لدى الجمعيات التعاونية.

* الهدف الاستراتيجي: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.
* مؤشر النتائج القطاعية:

نسبة الزيادة في عدد الأعضاء التعاونيين الذين يشاركون في الأنشطة الاقتصادية للجمعيات التعاونية الحالية.

* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. تعزيز مستوى المشاركة الاقتصادية لدى أعضاء الجمعيات التعاونية.
2. تعزيز المساهمة الاقتصادية للقطاع التعاوني في الاقتصاد الوطني.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 10: الأعضاء التعاونيون لديهم التزام في ممارسات مبادئ العمل التعاوني.
* المؤسسة الرئيسية: الجمعيات التعاونية.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. زيادة الوعي التعاوني لدى أعضاء الجمعيات التعاونية والمجتمع بشكل عام.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

محدودية الثقافة والمعرفة في قيم ومبادئ وطبيعة العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات والمجتمع بشكل عام تشكل أحد أهم التحديات التي تواجه القطاع التعاوني، وقد يكون عدم التحاق الأعضاء بالجمعيات بناء على مبادئ العمل التعاوني من أهم الأسباب التي أدت إلى انحراف التعاونيات عن مسار التعاون وعدم فهمها للأسباب الحقيقية الكامنة خلف تأسيسها.

* الهدف الاستراتيجي: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.
* مؤشر النتائج القطاعية:

نسبة الأعضاء في الجمعيات الذين شاركوا في أنشطة تثقيف وتوعية مجتمعية قدمت لهم من خلال جمعيتهم.

* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. تحسين مستوى الوعي بمبادئ وقيم التعاون لدى أعضاء الجمعيات والمجتمع بشكل عام.

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 11: رقابة رسمية تنظم وتدعم العمل التعاوني في إطار التشريعات الناظمة والمهنية.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون.
2. متابعة عمل الجمعيات القائمة، وتسجيل الجمعيات الجديدة.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

ما زال القطاع التعاوني يعاني من وجود ضعف في رقابة رسمية بحيث تعمل على تنظيم ودعم العمل التعاوني، وقد يعود ذلك إلى ضعف إمكانيات الجهات المختصة للقيام بدورها في هذا المجال، إلى جانب غياب إطار تشريعي واضح يحفظ حق الجميع من ناحية ضمان خصوصية الجمعيات التعاونية وتمكين جهات الاختصاص من الرقابة عليها.

* الهدف الاستراتيجي: تحسين الأداء العام للجمعيات التعاونية القائمة وبما ينسجم مع أفضل الممارسات في العمل التعاوني.
* مؤشر النتائج القطاعية:
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. تعزيز قدرة الإدارة العامة للتعاون للقيام بدورها الرقابي على القطاع التعاوني.
2. الجمعيات التعاونية الجديدة تبنى على أساس فهم واضح للمبادئ التعاونية.

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 12: الدراسات التعاونية مدخل رئيسي لتطوير العمل التعاوني.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. إعداد دراسات عامة حول آفاق العمل التعاوني.
2. تطوير قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

إن عملية تطوير وتنمية القطاع التعاوني تتطلب دراسات دقيقة وتحليلاً شموليّاً للواقع التعاوني، وهو ما يتطلب إشراك كافة الأطراف ذات العلاقة بهذا القطاع لتحديد الأولويات والتدخلات المطلوبة لتطوير العمل التعاوني.

* الهدف الاستراتيجي: تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم.
* مؤشر النتائج القطاعية:
* عدد الجمعيات الجديدة التي شكلت بناء على دراسات معينة وبمبادرات ذاتية.
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. فهم واضح للواقع التعاوني تبنى عليه تدخلات وبرامج لتطوير هذا القطاع.

الملحق (أ)

ملخص السياسات/ القطاع التعاوني

* السياسة رقم 13: وعي الأفراد التعاونيين أساس في تطوير العمل التعاوني الناجح.
* المؤسسة الرئيسية: وزارة العمل.
* المؤسسة أو المؤسسات التي تتولى تنفيذ السياسة: وزارة العمل، والتعاونيات، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
* التوجه المقترح للسياسة:

1. الإرشاد التعاوني قبل تسجيل الجمعيات.
2. بناء قدرات قادة تعاونيين في المجتمع المحلي.

* الأسباب التي تقف وراء التوصيات:

إن وعي الأعضاء التعاونيين بقيم ومبادئ العمل التعاوني يشكل أهم الأسس التي يجب أن تبنى حولها عملية تطوير وتنمية القطاع التعاوني، وما زال مستوى الوعي بالقيم والمبادئ التعاونية لدى الأفراد التعاونيين وأفراد المجتمع بشكل عام ضعيفاً إلى حد بعيد، كما أن فكرة تسجيل الجمعيات التعاونية تتم دون فهم واضح للعمل التعاوني، وبالتالي، فإن نشر الثقافة والقيم التعاونية في المجتمع الفلسطيني له أن يساهم في خلق مجتمع تعاوني ناجح مبني على أسس صحيحة.

* الهدف الاستراتيجي: تشجيع مبادرات مجتمعية جديدة لإقامة جمعيات تعاونية قابلة للتطور أو لتطوير ما هو قائم.
* مؤشر النتائج القطاعية:
* نسبة الجمعيات القائمة التي أقرت مجالس إدارتها تطوير أو تغيير مجال عملها لينسجم مع المتغيرات الحالية أو لتطوير دورها الاقتصادي.
* الوضع في الفترة الواقعة بين عامي 2008 و2010: هناك بعض الأنشطة ذات العلاقة بهذه السياسة ولكنها متواضعة ومشتتة.
* الآثار التي تخلفها السياسة: سيؤدي تنفيذ هذه السياسة إلى:

1. جمعيات تعاونية تعمل ضمن فهم واضح لمبادئ وقيم العمل التعاوني.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 1	التشريعات الفلسطينية منظمة ومحفزة لتطوير الجمعيات.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
			x

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	متابعة إقرار مشروع قانون التعاوني الجديد.	وزارة العمل، وزارة العدل، المجلس التشريعي.	2011	2011	
2	إعداد اللوائح والأنظمة الخاصة في القانون.	وزارة العمل، وزارة العدل، المجلس التشريعي، التعاونيات المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
3	إعداد الدراسات حول اثر التشريعات.	وزارة العمل، ، المنظمات غير الحكومية.	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي شيكل
1	متابعة إقرار مشروع قانون التعاوني الجديد.				0
2	إعداد اللوائح والأنظمة الخاصة في القانون.	40,000	40,000	40,000	120,000
3	إعداد الدراسات حول اثر التشريعات.	80,000	80,000	80,000	240,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2013	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2011
1	قانون التعاون الجديد تم إقراره			
2	عدد الدراسات التي تم إعدادها حول اثر التشريعات.			
3	اللوائح والأنظمة الخاصة بالقانون تم إعدادها			
4	مستوى رضا القطاع التعاوني والجهات ذات العلاقة عن اثر القانون الجديد.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 2	وعي مجتمعي عام بأهمية العمل التعاوني.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني.	وزارة العمل، وزارة التربية والتعليم	2011	2013	
2	الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني	وزارة العمل، وزارة الإعلام، ، المنظمات غير الحكومية	2011	2012	
3	تنظيم فعاليات وأنشطة جماهيرية	وزارة العمل، الاتحادات التعاونية ، المنظمات غير الحكومية	2010	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني.	200,000	200,000	0	400,000
2	الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني	100,000	200,000	100,000	400,000
3	تنظيم فعاليات وأنشطة جماهيرية	100,000	100,000	100,000	300,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2013	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2011
1	مبادئ ومفاهيم التعاون تم إدخالها في المناهج المدرسية.			
2	عدد الفعاليات والأنشطة الجماهيرية التي تم تنظيمها.			
3	مستوى رضا القطاع التعاوني والجهات ذات العلاقة عن مساهمة الإعلام في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 3	تنظيم وتطوير العمل التعاوني يلقى على مسؤولية هيئة مستقلة تساهم الدولة في تمويلها.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
			x

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	إعداد الأنظمة واللوائح التفصيلية للهيئة العامة لتنظيم العمل التعاوني	وزارة العمل، المنظمات غير الحكومية.	2011	2013	
2	توفير مقر مجهز بجميع اللوازم التي تسهل إدارة الهيئة لعملها	وزارة العمل.	2011	2013	
3	توظيف كادر متخصص .	وزارة العمل	2010	2013	
4	تمويل الهيئة (حكومي، اتحادات، مولين).	وزارة العمل			

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	إعداد الأنظمة واللوائح التفصيلية للهيئة العامة لتنظيم العمل التعاوني	100,000	30,000	30,000	160,000
2	توفير مقر مجهز بجميع اللوازم التي تسهل إدارة الهيئة لعملها	400,000	100,000	100,000	600,000
3	توظيف كادر متخصص .	200,000	220,000	300,000	720,000
4	تمويل الهيئة (حكومي، اتحادات، مولين).	1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	الهيئة العامة لتنظيم العمل التعاوني تم تأسيسها.			
2	تم تجهيز مقر خاص بالهيئة وتعيين كادر متخصص			
3	قيمة التمويل المرغوب لتمويل الهيئة تم الحصول عليه			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 5	مشاركة الأعضاء المالية في مشاريع الجمعية تشكل أساس مشاريعها الاقتصادية.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
x			

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	متابعة تسديد الأعضاء لاشتراكاتهم.	وزارة العمل، التعاونيات	2011	2013	
2	زيادة عضوية الجمعيات القائمة.	وزارة العمل، التعاونيات، المنظمات غير الحكومية.	2011	2012	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	متابعة تسديد الأعضاء لاشتراكاتهم.	70,000	70,000	70,000	
2	زيادة عضوية الجمعيات القائمة.	80,000	80,000	80,000	

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	نسبة الزيادة في تسديدات الأعضاء لاشتراكاتهم.			
2	.نسبة الزيادة في عضوية الجمعيات القائمة			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 6	توفير تمويل ميسر ومنسجم مع الثقافة المحلية لتطوير مشاريع الجمعيات التعاونية	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	إيجاد صندوق لتمويل الجمعيات التعاونية	وزارة العمل، سلطة النقد، التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
2	توفير برامج للتمويل الإسلامي.	التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
3	توفير التمويل للجمعيات من مؤسسات الإقراض والبنوك.	سلطة النقد، التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
4	تعزيز نظم المتابعة والتقييم والرقابة عند تمويل مشاريع الجمعيات	وزارة العمل،سلطة النقد، التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	إيجاد صندوق لتمويل الجمعيات التعاونية	10,000,000	20,000,000	20,000,000	50,000,000
2	توفير برامج للتمويل الإسلامي.	5,000,000	10,000,000	10,000,000	25,000,000
3	توفير التمويل للجمعيات من مؤسسات الإقراض والبنوك.	-	-	-	
4	تعزيز نظم المتابعة والتقييم والرقابة عند تمويل مشاريع الجمعيات	200,000	200,000	200,000	600,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	صندوق تمويل الجمعيات التعاونية تم إنشائه			
2	عدد القروض التي تك منحها من خلال البنوك التجارية والإسلامية			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 7	وعي مجتمعي عام بأهمية العمل التعاوني.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
x			

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني.	وزارة العمل، وزارة التربية والتعليم	2011	2013	
2	الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني	وزارة العمل، وزارة الإعلام، المنظمات غير الحكومية	2011	2012	
3	تنظيم فعاليات وأنشطة جماهيرية	وزارة العمل، الاتحادات التعاونية، المنظمات غير الحكومية	2010	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	المناهج المدرسية ترسخ مفهوم ومبادئ عمل التعاون في المجتمع الفلسطيني.	200,000	200,000	0	400,000
2	الإعلام الفلسطيني الرسمي وغير الرسمي يساهم في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني	100,000	200,000	100,000	400,000
3	تنظيم فعاليات وأنشطة جماهيرية	100,000	100,000	100,000	300,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2013	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2011
1	مبادئ ومفاهيم التعاون تم إدخالها في المناهج المدرسية.			
2	عدد الفعاليات والأنشطة الجماهيرية التي تم تنظيمها.			
3	مستوى رضا القطاع التعاوني والجهات ذات العلاقة عن مساهمة الإعلام في نشر مفاهيم ومبادئ العمل التعاوني.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 8	مجالس الإدارة في الجمعيات متمكنة من إدارة الجمعيات التعاونية ومشاريعها الاقتصادية.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	توفير دعم فني للجمعيات لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية والتخطيط لأنشطتها الرئيسية.	التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
2	تدريب كوادر الجمعيات التعاونية في مجالات إدارية وفنية وفي التشريعات القائمة.	التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
3	تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء مجالس الإدارة والموظفين.	وزارة العمل، التعاونيات، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	توفير دعم فني للجمعيات لتطوير أنظمتها الإدارية والمالية والتخطيط لأنشطتها الرئيسية.	250,000	250,000	250,000	750,000
2	تدريب كوادر الجمعيات التعاونية في مجالات إدارية وفنية وفي التشريعات القائمة.	65,000	65,000	65,000	195,000
3	تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء مجالس الإدارة والموظفين.	250,000	250,000	250,000	750,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	الانظمة الادارية والمالية والخطط الاستراتيجية للجمعيات تم تطويرها.			
2	عدد الدورات التدريبية التي تم تقديمها لكوادر الجمعيات			
3	نسبة كوادر الجمعيات التعاونية الذين افادوا ان قدراتهم تحسنت في المجالات ذات الاهتمام.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 9	الجمعيات قادرة على تطوير مشاركة الأعضاء الاقتصادية في مشاريع الجمعيات الاقتصادية	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	تقديم برامج لتطوير الأعمال بما فيها إعداد دراسات الجدوى للجمعيات.	المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
2	إيجاد برامج وعقود تسهل وصول منتجات التعاونيات للأسواق المحلية والدولية.	وزارة الاقتصاد، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	تقديم برامج لتطوير الأعمال بما فيها إعداد دراسات الجدوى للجمعيات.	200,000	200,000	200,000	600,000
2	إيجاد برامج وعقود تسهل وصول منتجات التعاونيات للأسواق المحلية والدولية.	80,000	80,000	80,000	240,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	عدد الدورات التدريبية التي تم تقديمها حول دراسات الجدوى			
2	عدد المشاريع التي تم الحصول عليها نتيجة كتابة مقترحات مشاريع مهنية.			
3	عدد العقود التي تم توقيعها مع الجمعيات التعاونية لتسويق منتجاتها محليا ودوليا.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 10	الأعضاء التعاونيون لديهم التزام في ممارسات مبادئ العمل التعاوني.	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء الجمعيات.	وزارة العمل. التعاونيات. المنظمات غير الحكومية	2011	2013	
2	حملة توعية سنوية حول العمل التعاوني	وزارة العمل. التعاونيات.وزارة الاعلام. المنظمات غير الحكومية.	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	تقديم الإرشاد التعاوني لأعضاء الجمعيات.	250,000	250,000	250,000	
2	حملة توعية سنوية حول العمل التعاوني	100,000	100,000	100,000	

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	عدد حملات التوعية السنوية التي تم تنفيذها.			
2	نسبة الفاعلين بالعمل التعاوني الذين افادوا ان الاعضاء اصبحوا ملتزمين بالمبادئ التعاونية.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 11	رقابة رسمية تنظم وتدعم العمل التعاوني في إطار التشريعات الناظمة والمهنية	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	متابعة الجمعيات القائمة.	وزارة العمل، التعاونيات،	2011	2013	
2	متابعة تسجيل الجمعيات الحديثة.	وزارة العمل، التعاونيات ، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	
3	بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون	وزارة العمل، التعاونيات ، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص			

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	متابعة الجمعيات القائمة.	100,000	100,000	100,000	300,000
2	متابعة تسجيل الجمعيات الحديثة.	80,000	80,000	80,000	240,000
3	بناء قدرات الإدارة العامة للتعاون	300,000	300,000	300,000	900,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	قدرات الادارة العامة للتعاون طورت.			
2	نسبة الفاعلين بالعمل التعاوني الذين افادوا افادوا ان متابعة الجمعيات القائمة والجديدة تحسنت.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 12	الدراسات التعاونية مدخل رئيسي لتطوير العمل التعاوني	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	إعداد دراسات عامة حول آفاق العمل التعاوني	وزارة العمل. المنظمات غير الحكومية	2011	2013	
2	تطوير قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي.	وزارة العمل. التعاونيات .	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	إعداد دراسات عامة حول آفاق العمل التعاوني	200,000	200,000	200,000	600,000
2	تطوير قاعدة معلومات حول العمل التعاوني الحالي مبنية على تحليل شمولي.	200,000	200,000	200,000	600,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	عدد الدراسات التي تم اعدادها حول العمل التعاوني.			
2	قاعدة معلومات شاملة حول العمل التعاوني طورت.			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ب): نموذج تنفيذ السياسات

السياسة رقم 13	وعي الأفراد التعاونيين أساس في تطوير العمل التعاوني الناجح	المؤسسة الرئيسية:	وزارة العمل

مجال التنفيذ			
تطوير قدرات القطاع وخدماته	توزيع الخدمات في كل أرجاء الدولة	التخفيف من آثار الاحتلال	بناء مؤسسات الدولة الجديدة
X			X

الرقم	التدخلات الرئيسية التي يتوجب تنفيذها	المؤسسة التي تنفذ التدخلات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	النشاطات المقررة في عام 2010
1	الإرشاد التعاوني قبل تسجيل الجمعيات.	وزارة العمل.	2011	2013	
2	بناء قدرات قادة تعاونيين في المجتمع المحلي	التعاونيات ، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص	2011	2013	

الرقم	تكاليف التدخلات	2011 شيكل	2012 شيكل	2013 شيكل	المبلغ الكلي بآلاف الشواكل
1	الإرشاد التعاوني قبل تسجيل الجمعيات.				
2	بناء قدرات قادة تعاونيين في المجتمع المحلي	220,000	200,000	200,000	620,000

الرقم	مؤشرات المخرجات	الاستهداف المحدد لعام 2011	الاستهداف المحدد لعام 2012	الاستهداف المحدد لعام 2013
1	نسبة الفاعلين بالعمل التعاوني الذين افادوا افادوا بتحسن الدوافع الكامنة خلف تسجيل الجمعيات الجديدة.			
2	نسبة القادة التعاونيين الذين ذكروا بتحسن قدراتهم في المحاور ذات الاهتمام			

الآثار الدائمة التي تتركها السياسة على الموازنة الجارية	لا آثار دائمة على الموازنة الجارية
الآثار التي تخلفها السياسة على الإيرادات	محدودة
التزامات الدول المانحة	عبرت العديد من الدول المانحة عن رغبتها في دعم هذه التدخلات.

ملحق (ج): نموذج سجل المشاورات

نوع الفعالية	الغرض من التشاور	التاريخ	الموقع	عدد المشاركين
1- ورشة عمل تشاركيه مع الجمعيات التعاونية.	1.توضيح ومناقشة أهداف الخطة الإستراتيجية التي يجري إعدادها مع الأطراف ذات العلاقة 2.الخروج برؤية موحدة حول القطاع التعاوني الفلسطيني 3.تحليل الواقع التعاوني واهم القضايا والإشكالات التي يواجهها. 4.تحديد الاحتياجات الطارئة وذات الأولوية للقطاع التعاوني 5.إعلام المشاركين بآلية العمل والخطوات اللاحقة 6.تحديد الأهداف الإستراتيجية وأولويات العمل في هذا القطاع.	9/5/2010	رام الله	
2.الخروج برؤية موحدة حول القطاع التعاوني الفلسطيني		31/5/2009	رام الله	15

ورشة عمل تشاورية للمؤسسات -قائمة المشاركين في الورشة
وزارة العمل, 2010\5\13

الرقم	الاسم	اسم الجمعية أو المؤسسة	رقم التلفون	المحافظة
1	رشا الشرفا	منظمة العمل العالمية	6260212	القدس
2	سها يوسف	مؤسسة فاتن	2961470	رام الله
3	يوسف		2273123	الخليل
4	ربى عرفات	ريف للتمويل	2951071	رام الله
5	نهاية حمودة	الإغاثة الزراعية	2963840	رام الله
6	سهام العباسي	اتحاد التوفير والتسليف	0598421342	رام الله
7	يحيى احمد بكر	اتحاد جمعيات عصر الزيتون	059842142	
8	فوزي نصر راضي	اتحاد الثروة الحيوانية	0598354028	
9	عمر طبخنا	اتحاد لجان العمل الزراعي	0599251731	رام الله
10	جمال النمر	المركز الفلسطيني	0599676171	رام الله
11	محمد خالد	المؤسسة السويدية	0597840480	رام الله
12	سامر التيتي	وزارة الزراعة		رام الله
13	فياض فياض	الاتحاد التعاوني لعصر الزيتون	0598780006	رام الله
14	باسم قدورة	الاتحاد التعاوني العام	0699259802	رام الله
15	تميم الريماوي	مجلس إدارة اتحاد التعاونيات	0599638286	سلفيت

ورشة عمل تشاورية للجمعيات -قائمة المشاركين في الورشة
وزارة العمل، 2010\5\9

الرقم	الاسم	اسم الجمعية أو المؤسسة	رقم التلفون	المحافظة
1	جميل حسين قاسم عودة	جمعية قبلان التعاونية	2540304	نابلس
2	سمير المصري	الجمعية التعاونية للتطوير الزراعي	2515444	سلفيت
3	إياد فايز ملوح	جمعية ذنابة التعاونية	0599652555	طولكرم
4	يوسف جابر	الجمعية التعاونية	0598916320	طولكرم
5	تيسير حسني	جمعية باقة الشرقية	0598921221	طولكرم
6	محمد حسني يونس	جمعية سنيريا للثروة الحيوانية	0597123066	قلقيلية
7	احمد الهندي	جمعية مربي النحل التعاونية	0599268655	نابلس
8	فوزان عويضة	الاتحاد العام للنقابات	0599675242	نابلس
9	محمود دودين	دورا التعاونية لتطوير الزراعة	0544257634	الخليل
10	باسم قدورة	الاتحاد التعاوني العام	0599259802	فلسطين
11	يوسف بشارات	جمعية طمون للاعشاب الطبية	0598908171	طوباس
12	سعد نجوم	العوجا التعاونية للتنمية الريفية	0598364827	اريحا
13	خولة نجوم	العوجا التعاونية للتنمية الريفية		اريحا
14	جلال مخالدة	اتحاد الغرف التجارية	226555	الخليل
15	يوسف ابو ظاهر	جمعية فلامية التعاونية	0597646682	قلقيلية

Palestinian National Authority
Ministry of Labor
General Directorate of Cooperatives

The Strategic Plan of the Cooperative Sector in Palestine

2011-2013

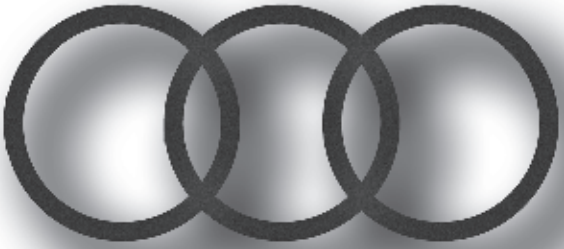
Sida

Economic & Social Development Center of Palestine

Palestinian National Authority
Ministry of Labor
General Directorate of Cooperatives

Summary

The Strategic Plan of the Cooperative Sector in Palestine



2011 - 2013

Palestinian National Authority

Ministry of Labor-General Directorate of Cooperation

Ramallah - Al Ersal St. - Ministry of Labor Building - Fourth Floor

Tel: 02-2982822, Fax: 02-2982801, P.O.Box:350

All rights reserved for the Ministry of Labor - General Directorate of Cooperation

Disclaimer: The information, ideas and views presented in this book do not necessarily reflect the ideas, views or official policies of The Swedish International Development Agency (Sida), the Swedish Cooperative Centre (SCC) or the Economic and Social Development Center of Palestine(ESDC). The contents of the book information tables and statistics is the sole responsibility of the Ministry of Labor..

1. Introduction:-

The General Directorate of Cooperatives at the Ministry of Labor, through an effective partnership with all concerned parties in the cooperative sector, has prepared a special strategy for work within it as part of the main sectoral strategy for developing the labor sector in Palestine. The strategy was developed with the guidance of the Palestinian Ministerial Council (Cabinet), which prepared a group of essential sector and non-sector strategies as an introduction to preparing the general National Plan for the years 2011-2013. This plan places the objectives and priorities to guarantee discarding the obstacles and effects of the Israeli occupation and establishing the Palestinian state.

The team responsible for preparing the strategic plan for the cooperative sector implemented a number of activities to guarantee the achievement of the plan in a fashion that reflects the reality and vision of the cooperative sector in Palestine, summarized as follows:-

- Review of the literature related to cooperatives including the results and recommendations of the Palestinian conference on cooperative work and the studies published by the International Labor Organization (ILO) and the Ministry of Labor
- Participatory workshops with the cooperative societies and institutions that work within the cooperative sector.

The workshops were organized at the premises of the Ministry of Labor in Ramallah on 9/5/2010 and 13/5/2010. Within these workshops, a participatory analysis was made of the realities of cooperative work. In addition, the elements of the strategy for the cooperative sectors were delineated; especially the vision for the interventions required for developing cooperative work in Palestine.

All participants of the workshops agreed on the components of the joint vision for the cooperatives, that was drafted as follows, "A productive cooperative sector that is independent financially and able to provide employment opportunities and participate in the national economy and adopts a true cooperative conviction and culture". The current vision of the cooperative sector expresses the understanding of those responsible for its development of the realities of cooperative work; as through working towards achieving the components of the above-mentioned vision.

This means that everyone has to work and follow-up on their role in consolidating the productive aspect of cooperative work.

It is also important to consolidate financial independence, as opposed to the currently prevalent grants based mentality. This requires that all parties work towards enhancing the sector's ability to employ Palestinians and develop the role of cooperatives within the economy through upholding the principles of cooperative work, i.e. a cooperative culture amongst all members. The current vision of cooperative work, according to all the studies and discussions, are completely in harmony in their analysis of cooperative work. Also, in the case of commitment to the strategy, the current gap between the concepts, principles and objectives of cooperative work will be bridged. This requires that cooperative societies become productive and participate in the Palestinian national economy. Furthermore, achievement of the above-mentioned vision requires a commitment from the Palestinian government and all related parties to provide the underlying basis for achieving this vision, and they are:-

• Give special attention to the cooperative sector including work on establishing a special body/commission for the cooperative sector.

• Issue the legislation necessary for cooperative work which will guarantee expediting issuing and ratifying the Palestinian Cooperative Law, as a sure solution for most problems within the current legislation on cooperatives. This especially applies to those related to duplicity of current legislation or the fact that it is old and is not congruent with current developments within the cooperative sector.

• The responsibility for modernizing the cooperative sector is participatory, complimentary and coordinated within a clear framework distributing tasks and roles among the governmental, civil and private sector in a transparent, accountable and integral context.

• Improve the capabilities of the cooperative sector to attract investment by providing the incentives, legislation, guarantees, services and insurance that will promote the cooperative sector.

• Build the administrative, technical, and financial capacity of all the cadres related to the cooperative sector.

• Disseminate cooperative thought and awareness amongst various sectors of society, including working on incorporating a subject on cooperatives within school curricula and establishing a specialized diploma on cooperatives

2. The Current Situation of Cooperatives

Statistical information from the General Directorate of Cooperatives at the Ministry of Labor indicates that the number of both functioning and non-functioning cooperatives in 2010 was 860. Of the 574 functioning cooperatives, 42.5% belonged to the agricultural sector 39% to the housing sector, 14.5% to the services sector, 2.5% to the consumer sector and 2% to the arts sector. It is estimated that the members of the cooperative societies reaches approximately 62,644, distributed over various sectors, with women constituting only 15% of the total number of members.

The cooperative sector has succeeded, over the past eighty years, in continuing to provide its services despite the numerous challenges it has faced. It has also succeeded in building qualified cadres who have wide experience in the cooperative sector, in addition to establishing a large number of cooperatives all over Palestine. It has also succeeded in providing the basic structures and the infra-structure of the cooperative sector. Nevertheless, the cooperative sector still suffers from a number of challenges and main issues that impede the achievement of the vision of cooperative work or lacks an empowering environment for this sector summarized as follows:-

- The culture and knowledge of the values, principles and nature of cooperative work by cooperative members and society is in general limited.
- Some societies still justify the existence of cooperative work as a method for raising funds and grants for its members and society in general and not for the creation of economic activity.
- The effectiveness of public bodies and some members of Boards of Directors are limited.
- The resources available to cooperative societies and the institutions that support them are limited.
- Most of these cooperative societies are not provided with the environment appropriate for their work, as a very low percentage own premises.
- The cooperative sector's contribution towards providing job opportunities for members of the cooperatives and also individuals within society in general remains limited to a great degree.

• The level of technical abilities and administrative and financial capabilities of cooperative societies remain extremely limited.

• The opportunities for donations or funding for cooperative work are unavailable at the moment as opposed to previous decades.

• The existing legislation that regulates cooperative work does not give incentives for cooperative work.

• The Israeli occupation's measures taken against the Palestinians in the past and currently have contributed towards impeding a number of projects and economic initiatives.

3. Objectives and Policies

Within the framework of the agreed upon vision, four main foci for work were defined, whereby each focus included a group of policies and special interventions that will all in all achieve the four objectives of the foci that are in harmony with the needs of the cooperative sector. The four objectives according to the foci are:-

- Provide an institutional environment that makes development possible and the growth of the cooperative movement as one of the main economic sectors.
- Increase the total sum of investments in cooperatives.
- Improve the general performance of established cooperative societies in accordance with best practices within cooperative work.
- Encourage new social initiatives for establishing cooperative societies that are able to develop.

The table below indicates the policies, interventions and costs set within the framework of the four objectives.

Policies	Interventions	Total Cost Shekel
The first strategic objective: To provide an institutional environment that enables the development and growth of the cooperative movement as one of the main economic sectors.		
1. Palestinian legislation is organized and promotes the development of societies.	1. Follow up the ratification of the new cooperative draft law. 2. Prepare the rules and regulations within the law 3. Prepare studies on the effects of the law.	0 120,000 240,000
Total		360,000
2. General social awareness of the importance of cooperative work.	1. School curricula consolidate the concept and principles of cooperative work in Palestinian society. 2. The official and unofficial Palestinian media participates in disseminating the concepts and principles of cooperative work. 3. Organize public functions and activities.	400,000 400,000 300,000

Total		1,100,000
3. Place the responsibility for organizing and developing cooperative work on an independent commission which the state should fund.,	1. Prepare the rules and regulations of the public commission for organizing cooperative work. 2. Provide furnished premises to facilitate the commission's work. 3. Employ a specialized staff. 4. Fund the committee.	160,000 600,000 720,000 3,000,000
Total		4,480,000
4. Mobilize partnerships and coordinate between activists in cooperative work.	1.Involve all the ministries and specialized institutions so they can play their role. 2.Consolidate and effectuate relationships and communicating with various countries, parties and foreign institutions concerned with creating ties with the cooperative movement in Palestine. 3.Form specialized coordinator committees between all the concerned institutions (funding, capacity building)	360,000
Total		360,000
Total 1st Strategic Objective		6,300,000
The second strategic objective: Increase the total value of current investments in the cooperative societies.		
1. Financial participation by members in the society's projects constitute the basis for its economic projects.	1. Follow up members' payment of their membership fees. 2. Increase membership in currently established societies.	
Total		0
2. Provide easily available funding that concurs with the local culture to develop the cooperative societies' projects.	1. Establish a trust fund to finance cooperative societies. 2. Provide an Islamic funding program. 3. Provide funding for cooperatives from loaning institutions and banks. 4. Consolidate monitoring and evaluation systems when funding societies' projects.	50,000,000 25,000,000 600,000
Total		75,600,000

1. Provide economic activities that provide annual surplus for the societies.	1. Encourage societies financially by relieving them of taxes and fees for their revenues. 2. Amend tender conditions so that they are in harmony with cooperative societies' capabilities. 3. Draw up export contracts for the cooperative societies' produce. 4. Provide a center and programs for developing cooperative societies' work.	300,000 600,000 3,000,000
Total		3,900,000
Total 2nd Strategic Objective		79,500,000
Policies	Interventions	Total
The third strategic objective: Improve the general performance of the current cooperative societies in accordance with best practices in cooperative work.		
1.Boards of Directors are fully able to manage the cooperative societies and their economic projects	1. Provide technical support to the societies to develop their administrative and financial systems and plan their main activities. 2. Train cadres in cooperative societies in administrative and technical fields and in current legislations. 3. Provide cooperative counseling to members of the Boards of Directors and the employees.	2,400,000 1,500,000 600,000
Total		4,500,000
2. The societies are able to develop members' economic participation in the societies' economic projects.	1. Provide business development programs, including preparing feasibility studies for the societies. 2. Provide programs and contracts to facilitate access of the societies' products to the local and international markets.	600,000 240,000
Total		840,000
3. Members of the cooperatives are committed to practicing the principles of cooperative work.	1. Provide cooperative counseling to members of cooperatives. 2. Implement an annual awareness campaign on cooperative work.	750,000 195,000
Total		945,000
4. Official monitoring that organizes and supports cooperative work in the framework of professional and regulatory legislation.	1. Monitor established societies 2. Follow up the registration of new societies. 3. Build the capacity of the General Directorate of cooperatives.	300,000 240,000 900,000

Total		1,440,000
Total 3rd Strategic Objective		7,725,000
Policies	Interventions	Total
The 4th strategic objective: Encourage new social initiatives for establishing cooperative societies that are able to develop in themselves or develop already established societies.		
1.Cooperative studies are a main entrance point for developing cooperative work	1. Prepare general studies on the prospects for cooperative work. 2. Develop a data-base on current cooperative work based on a comprehensive analysis.	600,000 600,000
Total		1,200,000
2. The awareness of individuals within the cooperative sector is the basis for developing successful cooperative work.	1. Provide cooperative counseling before registering cooperatives. 2. Build the capacity of the leaders of the cooperative movement	620,000
Total		620,000
Total 4th Strategic Objective		1,820,000
Grand Total		95,345,000

3. The Monitoring and Evaluation Framework

The General Directorate of cooperatives will work on establishing monitoring and evaluation mechanisms that are based on the principles of participation, democracy, dialogue, evaluation and the principles of transparency and accountability in work; whereby the extent of progress towards achieving the sectoral strategy is studied annually. For this purpose, the performance measurement indicators of cooperative work will be looked into. In addition, the extent of progress in achieving policy interventions mentioned within the strategy will be studied and the following indicators will be considered, specifically:-

The Strategic Objectives	The Indicators
1. Establish an institutional environment that encourages the development and growth of the cooperative movement as one of the main economic sectors.	1. The number of articles within the legislations that give a special status to the products, services, or funding of cooperative societies or the running of their projects. 2. An increase in the percentage of people who believe in the importance of cooperative work in various fields of Palestinian societies. 3. All parties concerned with cooperative work indicate their satisfaction with the coordination between related institutions, and especially concerning exchanging information on their activities, plans and reports in a regular fashion and without contradiction.
2. Increase the total value of investments for established cooperative societies.	1. The percentage of increase in the average working capital of established cooperative societies. 2. The percentage of societies that is able to access external financial resources to develop their economic status. 3. The percentage of societies that have achieved revenues at the end of each year. 4. The percentage of increase of the number of workers in cooperative societies and the percentage of increase in their monthly income
3. Improve the general performance of established cooperative societies in harmony with the best practices of cooperative work.	1.The percentage of increase in the number of members of coops that participate in the economic activities of established cooperative societies. 2.The percentage of societies that implement societal activities funded by their own revenues. 3.The percentage of increase of membership within currently established cooperative societies. 4.The percentage of members in societies that have participated in social awareness raising activities presented by their societies.
3. Improve the general performance of established cooperative societies in harmony with the best practices of cooperative work. 4. Encourage new social initiatives to establish cooperative societies that are able to develop or revive already established ones.	1.The number of new societies that have been established according to particular studies and individual initiatives. 2.The percentage of established societies whose Boards of Directors have decided to develop or change their field of work so that it can be more congruent with current variables or in order to develop their economic role.