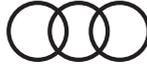




وزارة العمل
الإدارة العامة للتعاون

الدراسة التشخيصية

لواقع جمعيات الإسكان التعاونية
والاتحاد التعاوني لجمعيات الإسكان
في الضفة الغربية



أعد هذا الدراسة لصالح الحركة التعاونية الفلسطينية

تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣

المقدمة

يساهم القطاع التعاوني بشكل كبير في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في فلسطين. تساهم الجمعيات التعاونية في خلق فرص عمل وزيادة الدخل والتقليل من الفقر. تساهم الجمعيات التعاونية باعتبارها جزءاً من الهيئات الاجتماعية في إحداث تغيير اقتصادي من خلال محافظة أعضائها على المشاركة الاقتصادية العادلة وممارستهم للإدارة الديمقراطية. إضافة إلى ذلك، هناك مسؤولية اجتماعية لدى الجمعيات التعاونية تجاه الجمعيات و تساهم في تعزيز مفهوم المجتمع المدني.

لقد تحققت العديد من الانجازات الهامة في السنوات الأخير التي ساهمت في تحسين إطار عمل و بيئة قطاع الجمعيات التعاونية. من بين هذه الانجازات: (أ) تم إعداد خطة إستراتيجية للقطاع التعاوني الفلسطيني ٢٠١١-٢٠١٣ للمرة الأولى، (ب) تم نشر دراستان عن التعاونيات الزراعية عام ٢٠١١ تحت عنوان («الجمعيات التعاونية الزراعية في الضفة الغربية / دراسة تشخيصية» و الجمعيات التعاونية للثروة الحيوانية في الضفة الغربية / دراسة تشخيصية)، (ب) دليل الحكم الرشيد للجمعيات التعاونية الفلسطينية عام ٢٠١٢، (ت) تم إعداد ونشر الدراسة التحليلية بعنوان «الدور الاقتصادي والاجتماعي للجمعيات التعاونية في الضفة الغربية» في عام ٢٠١٢، (ث) تم تنظيم المؤتمر الثاني للقطاع التعاوني في عام ٢٠١٢. إن اندماج الاتحادات التعاونية الزراعية الثلاث السابقة في اتحاد واحد اسمه اتحاد التعاونيات الزراعية - فلسطين عام ٢٠١٣ هو تغيير هيكلي هام.

إن جميع ما تم ذكره هو نتاج ثمار الجهود المشتركة لكل من الإدارة العامة للتعاون، شركاء وي إفيكت في فلسطين - المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية و معهد الأبحاث التطبيقية و اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية و العديد من الجهات المعنية من الحركة التعاونية و المنظمات التابعة للأمم المتحدة و منظمات المجتمع المدني المحلية و الدولية. جرى تمويل هذا العمل من قبل وي إفيكت و الوكالة السويدية للتنمية الدولية (Sida).

تم تمويل هذه الدراسة من خلال الوكالة السويدية للتنمية الدولية (Sida) ومنظمة وي إفيكت. إن المعلومات والأفكار ووجهات النظر التي طرحت في هذه الدراسة لا تعكس بالضرورة أفكار ووجهات نظر أو السياسات الرسمية للوكالة السويدية للتنمية الدولية Sida أو وي إفيكت أو المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإنما هي مسؤولية الباحث فقط.

قام بإعداد هذه الدراسة الباحث د. عبد الحميد البرغوثي، بتمويل من المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مشروع بناء القدرات المؤسسية والاقتصادية للجمعيات التعاونية ٢٠١٣ ضمن برنامج منظمة وي إفيكت للتنمية في فلسطين.

حقوق الطبع محفوظة لصالح المركز الفلسطيني
للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ESDC

فهرس المحتويات

٢١	تقديم؛
١٢	نبذة عن القطاع التعاوني
١٥	ملخص تنفيذي
٢٢	تمهيد
٢٤	الفصل الأول: الإسكان التعاوني في الضفة الغربية
٢٤	مقدمة:.....
٢٥	مفهوم الإسكان التعاوني
٢٦	أهمية وفوائد الإسكان التعاوني
٢٨	النشاط الإسكاني في فلسطين:
٣٠	تحليل مشكلة الإسكان في الضفة الغربية
٣٢	الإسكان التعاوني في فلسطين (الضفة الغربية):
٣٥	الفصل الثاني: منهجية الدراسة
٣٥	أهداف الدراسة
٣٦	مصادر المعلومات والبيانات:
٣٧	منهجية جمع البيانات والمعلومات:
٣٨	استمارة البحث وجمع البيانات:
٤١	الفصل الثالث: الجمعيات التعاونية السكنية في الضفة الغربية
٤١	تاريخ جمعيات الإسكان التعاونية:

كما جرى التأكيد عليه في الأمم المتحدة، نحن نؤمن أيضا بحق الجميع في الحصول على السكن اللائق بما في ذلك الفقراء. يزيد السكن اللائق من شعور الناس بالأمان و يقلل من شعورهم بالضعف. كما و نؤمن أيضا بأن نمو جمعيات الإسكان التعاونية المستقلة هو نموذج فعال للمواطنين كي يتمتعون بحقهم في الحصول على سكن يليق بهم. تهدف دراسة التعاونيات الإسكانية إلى تقييم وضعها و الخروج بدراسة تشخيصية تشكل أساسا لانتساب هذه التعاونيات في اتحاد جمعيات الإسكان و خط أساس لقياس مؤشرات تنمية التعاونيات الإسكانية في إستراتيجية القطاع التعاوني.

نتوجه بالشكر إلى فريق الدراسة و جميع الجهات المعنية الذين ساهموا في انجاز هذا الدراسة.

محمد خالد المدير العام وي إفيكت، فلسطين	يوسف العيسة مدير عام الإدارة العامة للتعاون	أكرم الطاهر المدير التنفيذي المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
--	--	---

قائمة الجداول والأشكال:

جدول (٢٠): الأرض الخاصة بجمعيات الإسكان التعاونية حسب المنطقة الأمنية والمساحة	١٠٤
جدول (٢١): مؤشرات إحصائية لتكاليف أرض مشاريع الإسكان التعاونية (دينار/الدونم) حسب المنطقة وتصنيف الأرض أمنياً A أو B أو C	١٠٥
جدول (٢٢): مؤشرات مشاريع جمعيات الإسكان التعاونية حسب المنطقة	١٠٦
جدول (٢٣): المشاريع السكنية حسب فترة تسجيل الجمعية و مرحلة التنفيذ والمنطقة	١٠٩
جدول (٢٤): وحدات سكنية ونوع البناء في المشاريع السكنية	١١١
جدول (٢٥): توفر خدمات البنية التحتية في مشاريع الإسكان التعاونية	١١٣
جدول (٢٦): أثر الحصول على قرض على سرعة إنجاز نشاط الإسكان التعاوني (سنوات بعد تسجيل الجمعية)	١١٤
جدول (٢٧): الرضا عن إدارة جمعيات الإسكان التعاونية	١١٨
جدول (٢٨): تكلفة أرض المشروع والمساحة و ثمن الدونم حسب المنطقة	١٢٨
جدول (٢٩): الوفرة في تكاليف الأرض والبناء وبالتالي المسكن	١٢٩
جدول (٣٠): بعض المؤشرات الاقتصادية لموجودات جمعيات الإسكان من أرض ومسكن	١٣١
جدول (٣١): الإسكانات التعاونية وأثرها على المجتمعات المحلية	١٤٠
جدول (٣٢): قدرة الجمعيات على التشبيك والتعاون فيما بينها	١٤٢
جدول (٣٣): قدرة جمعيات الإسكان التعاونية على التعلم من التجارب التعاونية	١٥١
جدول (٣٤): حاجة الجمعية للدعم الخارجي للاستمرار	١٥٨
جدول (٣٥): عدد جمعيات الإسكان التعاونية العضو في الاتحاد حسب المنطقة والسنة	١٦٧
جدول (٣٦): عضوية الاتحاد حسب فترة إنشاء الجمعية والمرحلة	١٦٨
شكل (١): عدد الجمعيات السكنية التعاونية المسجلة حسب السنة والتراكمي منذ بدء التسجيل ١٩٥٨	٤٣
شكل (٢): الرصيد النقدي في الجمعيات التعاونية حسب مرحلة تنفيذ المشروع السكني	٩٣

جدول (١): عدد الجمعيات المسجلة حسب المرحلة والمنطقة (%)	٤٧
جدول (٢): الهيئة العامة لجمعيات الإسكان التعاونية من حيث الجندر والمسكن والوظيفة والدخل %	٥٢
جدول (٣): بعض المؤشرات المالية لجمعيات الإسكان التعاونية	٦١
جدول (٤): آخر ميزانية للجمعية التعاونية	٦٢
جدول (٥): تاريخ آخر ميزانية للجمعية تبعاً لحجم رصيدها النقدي	٦٣
جدول (٦): آخر اجتماعات الهيئة العامة	٦٦
جدول (٧): هيئة إدارة جمعيات الإسكان التعاونية	٦٨
جدول (٨): الإناث في هيئات الإدارة لجمعيات الإسكان التعاونية	٧١
جدول (٩): حضور الأنتى في الهيئة العامة والإدارية لجمعيات الإسكان التعاونية	٧٢
جدول (١٠): العمل التطوعي والمأجور في جمعيات الإسكان التعاونية	٧٥
جدول (١١) مدى الالتزام بمبادئ التعاون السبعة في الجمعيات التعاونية تبعاً للمرحلة والنشاط والمنطقة	٧٨
جدول (١٢): حراك العضوية في جمعيات الإسكان	٨٦
جدول (١٣): أعضاء الهيئة العامة الأعلى والأدنى حسب المنطقة ومرحلة إنشاء الجمعية وطبيعة نشاطها	٨٧
جدول (١٤): سنوات لتصل الجمعية لأعلى أو أدنى عضوية حسب المرحلة	٨٩
جدول (١٥): مساهمات الأعضاء في جمعيات الإسكان التعاونية والوضع المالي للجمعيات	٩٤
جدول (١٦): القروض المقدمة لجمعيات الإسكان حسب المصدر والعدد والمرحلة والمنطقة	٩٥
جدول (١٧): توزيع المنح حسب المانح والعدد والقيمة	٩٧
جدول (١٨): الرأسمال الأسهمي وقيمة موجودات الجمعيات التعاونية من واقع ميزانياتها	٩٩
جدول (١٩): تحليل المركز المالي لجمعيات الإسكان التعاونية من واقع الميزانيات	١٠٠

تقديم:

التعاون نظام اقتصادي اجتماعي يعتمد على تجميع وتنظيم جهود الأفراد في مؤسسات تعاونية تعمل طبقاً لمبادئ وقواعد، ونظم اقتصادية واجتماعية وفنية، لتنظيم عمليات الإنتاج والإقراض والتسويق وتوفير مستلزمات الإنتاج والاستهلاك المتنوعة لتحقيق منافع لا يستطيع الفرد الوصول لها بمفرده. ومارست المجتمعات البشرية كافة أشكال التعاون بالفطرة منذ الأزل. وعليه، نستطيع القول أن كلمة التعاون تعني المشاركة والمساعدة المتبادلة والعمل معاً؛ وقد تطورت أشكال التعاون إلى أن وصلت إلى المشاريع التعاونية والتعاونيات.

يمكن للجمعيات التعاونية أن توسع نشاطها في فلسطين لتساهم بشكل أكثر فعالية في خدمة أعضائها والمجتمع العاملة فيه، كذلك يمكنها تغطية ودخول مجالات اقتصادية وخدمية تعاونية جديدة. لذا، لا بد من توسيع انتشار التعاونيات، وبناء قدراتها لتكون قادرة على تقديم الخدمات للأعضاء والمجتمع، ولتسهم بشكل أكثر فعالية في عملية التنمية.

نبذة عن القطاع التعاوني

يبلغ العدد الكلي للجمعيات التعاونية (في الضفة الغربية وقطاع غزة) ٨٧٦ منها في الضفة الغربية ٧٩٦ جمعية وفي غزة ٨٠، حيث أن الجمعيات التعاونية العاملة (في الضفة الغربية وقطاع غزة) ٦١٠ منها في الضفة الغربية ٥٣٤ وفي القطاع ٧٦، وبذلك تكون لجمعيات التعاونية غير العاملة (في الضفة الغربية وقطاع غزة) ٢٦٦ منها في الضفة الغربية ٢٦٢ والقطاع ٤ جمعيات، وتشير الإحصائيات المحدثة فيما يخص عدد الجمعيات العاملة في الضفة الغربية إلى أن الجمعيات الزراعية تشكل ٤٧٪، وجمعيات الإسكان ٣٤٪، بينما الجمعيات الحرفية ٣٪ والخدماتية ١٣٪ والإستهلاكية ٣٪، بينما تشير الإحصائيات المتعلقة بعدد الأعضاء إلى أن الجمعيات الزراعية شكلت ٤٤٪، بينما جمعيات الإسكان كانت ١٥٪، أما الجمعيات الحرفية فقد وصلت النسبة بها إلى ١٠،٥٪ بينما الجمعيات الخدماتية كانت نسبتها عالية حيث وصلت إلى ٣٧٪ وأخيراً

الاستهلاكية فقد وصلت النسبة إلى ٢,٥٪.

بلغ عدد أعضاء الهيئات العمومية للجمعيات غير العاملة في المحافظات الشمالية هو (٨٦٢٧) وعليه يصبح مجموع الأعضاء التعاونيين في الجمعيات العاملة وغير العاملة في الضفة الغربية هو (٥٦٣٧٥)، حيث أن الرجال شكلوا ما نسبته ٧٦٪ بينما النساء شكلن ٢٤٪. أما فيما يخص قطاع غزة فقد بلغ أعضاء الهيئات العمومية ٤٧٧٤٨ عضواً، حيث شكل الرجال ٧٣٪ والنساء ٢٧٪، أما فيما يخص أعضاء الهيئات الإدارية في الجمعيات العاملة وغير العاملة في الضفة وغزة حيث بلغ مجموع الأعضاء ٢٤٩٨، حيث شكل الرجال ٧٨٪ بينما شكلت النساء ٢٢٪، وقد أشارت الإحصائيات فيما يخص الجمعيات العاملة فقط في الضفة وغزة، فقد بلغ عدد أعضاء الهيئات العمومية ٤٧٧٤٨ عضواً حيث شكل الرجال ٧٣٪ بينما شكلت النساء ٢٧٪، وبلغ عدد أعضاء الهيئات الإدارية في الجمعيات العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة ٢٧٥٣ عضواً، حيث شكل الرجال ٨٠٪ والنساء ٢٠٪.

وتشير الإحصائيات إلى أن عدد الجمعيات التعاونية التي تشارك النساء في هيئاتها العمومية ٣٤٩ جمعية من أصل ٥٣٤ وتشكل نسبة ٦٥٪، بينما بلغ عدد الجمعيات التعاونية التي تشارك النساء في هيئاتها الإدارية ١٦٣ جمعية من أصل ٥٣٤ وتشكل ٣١٪، وكان عدد النساء في الهيئات العمومية في الجمعيات العاملة وغير العاملة في الضفة الغربية ١٢٤٦٠ وتشكل، نسبة ٢٤٪، وكان عدد النساء في اللجان الإدارية في الجمعيات العاملة وغير العاملة في الضفة الغربية ٥٤٥ وتشكل نسبة ٢٢٪، حيث بلغ عدد الجمعيات النسوية ٥٧ جمعية من أصل ٥٣٤ وتشكل نسبة ١٠٪ تقريباً من مجموع الجمعيات.

وهناك اتحادات نوعية متخصصة هي: اتحاد الجمعيات التعاونية الزراعية، اتحاد جمعيات الإسكان، والاتحاد التعاوني لمراقبة الحسابات، والاتحاد التعاوني لجمعيات التوفير والتسليف.

ملخص تنفيذي

أتت هذه الدراسة كواحدة من سلسلة دراسات تشخيصية للجمعيات والاتحادات التعاونية في المجالات المختلفة. بدأت عام ٢٠١١ في دراستين للتعاون في قطاع الزراعة بشقيه النباتي والحيواني، وكان لها أثر هام في التعريف بهذه القطاعات وهمومها وآلية مساعدتها وتنميتها، حيث تمت مشاركة نتائج الدراسات مع الجهات المختلفة والمعنية بهذه القطاعات.

إعتمدت الدراسة على ثلاثة مصادر للمعلومات وهي: سجلات الإدارة العامة للتعاون، وسجلات اتحاد جمعيات الإسكان التعاوني ١٩٩٩، واستمارات البحث التي أعدت خصيصاً لهذه الدراسة، وتم جمع بياناتها بالتعاون مع مدراء التعاون في المحافظات في الفترة من حزيران - نهاية أيلول ٢٠١٣.

وقد مر تسجيل الجمعيات في خمس مراحل هي: الفترة الأولى قبل حرب ١٩٦٧ واحتلال ما تبقى من فلسطين، والفترة الثانية حتى حرب لبنان ١٩٨٢ وخروج منظمة التحرير الفلسطينية من لبنان، والفترة الثالثة حتى نهاية الانتفاضة الأولى (١٩٨٧-١٩٩١) وبداية أوسلو، والفترة الرابعة بدأت مع قيام السلطة الوطنية الفلسطينية وحتى الانتفاضة الثانية (١٩٩٩-٢٠٠٢) أو نهاية تفاهات أوسلو عملياً، والفترة الخامسة بدأت بعد الانتفاضة الثانية وبداية "السلام الاقتصادي" أو منذ ٢٠٠٣-٢٠١٣.

وقد حظي الإسكان التعاوني بدعم مهم في أواسط الثمانينيات من قبل الحكومة الأردنية واللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة، ومن خلال المنظمة التعاونية الأردنية. وضخت أموال لمساعدة الجمعيات، وانتشرت التعاونيات الإسكانية وإن كانت الفائدة لقطاع محدد من أبناء الوظيفة العمومية أو النقابيين.

عدد كبير من الجمعيات التي حققت نجاحاً فيما بعد كان لهيئتها العامة دور بارز في نشأتها. نذكر مثلاً الجمعيات التي أنشئت على هامش النقابات والعمل النقابي (الصيادلة والمهندسين) أو الوظيفة (الجامعات) وغيرها، أكثر من الجمعيات التي

أنشئت على أمل الحصول على دعم ومساعدة واستغلالاً لظرف ما أو سياسة آنية ما. وقد برزت لدى العديد من الجمعيات أحداث سلبية هامة مرتبطة بالاحتلال وإجراءاته، وخاصة منع العمل بالأرض بالادعاء بأنها قريبة من مستوطنة أو منطقة "ج" أو منطقة عسكرية، وصعوبات أخرى مع الاحتلال. كما برزت المشاكل المالية التي عانت منها الأراضي المحتلة والوضع الاقتصادي وتوقف الرواتب وعدم الالتزام بالدفع كنتيجة للأزمة المالية والانتفاضة والإجراءات الإسرائيلية التعسفية.

كذلك، لعبت تخصيصات الأرض لبعض الجمعيات وما أشيع عن مثل هذا التوجه لدى السلطة دوراً في تسجيل عدد كبير من جمعيات الإسكان وإنعاش عضويتها، وهي هنا الأقرب إلى البحث عن دعم لا عن تعاون. أية نظرة تحليلية منصفة لهذه المرحلة يجب أن تتوقف عند الدور السلبي لمثل هذه التوجهات غير المبنية على تحليل للمعلومات والنتائج والتي أتت بنتائج عكسية.

وفي مجال إدارة وحوكمة الجمعيات، فقد برز خلط الجمعيات على الأغلب بين نظام مالي ومحاسب أو إجراءات مالية، وأحياناً حتى مع النظام الداخلي. ولقد لفت نظرنا عدم وجود نظام مالي أو إداري في العديد من الجمعيات المهمة من حيث الرأسمال وطبيعة الأعضاء المشاركين فيها.

وإتضح أن البيانات المالية للعديد من الجمعيات قديمة وليست حديثة، وعدم التزام الجمعيات بأهمية تداول المراكز الهامة في الجمعيات التعاونية، وإن كنا نرى أن هذا الأمر أقل أهمية في جمعيات الإسكان التعاونية كونها تعتمد، بشكل كبير، على رأسمال الأعضاء، وبالتالي فالقرار بإدارة هذه الأموال يبقى قرارهم وفي مصلحتهم.

ونلاحظ أيضاً أن دور المرأة في إدارة جمعيات الإسكان لم يبرز كما حضورها في العضوية في الهيئات العامة أو حتى حضورها ومكانتها ودورها في إدارة الجمعيات التعاونية الأخرى مثل الزراعية والتوفير والتسليف.

بالرغم من الجهد الكبير الذي يبذل في إنجاز المشاريع الإسكانية من قبل الجمعيات

التعاونية السكنية، إلا أن العمل المأجور يبقى متواضعاً، ويبقى الاعتماد على العمل التطوعي، وهو من ناحية انسجام مع النظام الداخلي للجمعيات التعاونية وتمشياً مع عقلية ومبادئ التعاون، إلا أنه، من ناحية أخرى، يؤدي، وإن بشكل غير مباشر، إلى تراخي الإنجاز وتدني الكفاءة. وهو ما يستدعي، من ناحية ثانية، إيجاد صيغة للعمل من أجل زيادة الإنجاز.

فقط ٤٣٪ من الجمعيات التعاونية تزيد موجوداتها عن ضعف رأسمالها الأسهمي، أو أن أكثر من نصف الجمعيات التعاونية (٥٧٪) يزيد نسبة رأسمالها الأسهمي إلى الموجودات عن ٥٠٪، وهو ما يعني أن لديها مشاكل مالية. الملفت أيضاً أن أغلب أو ٥٨٪ من مشاريع الإسكان التابعة لجمعيات أنشئت مع قيام السلطة الفلسطينية (الفترة ٤) لا زالت قيد التنفيذ، أي أن بعض الإسكانات التي بدأت مع السلطة الفلسطينية لم يكتمل بناؤها وتنفيذها بعد.

الملفت في مشاريع الإسكان التي أنجزت البطء في تنفيذ مشاريع البنية التحتية، وهو ما يعود، بحسب الاستطلاعات، إلى صعوبة الحصول على قروض أو مساعدات مالية، وعدم وجود سياسة عامة تساعد أو تسهل على الجمعيات توفير خدمات البنية التحتية للمشاريع الإسكانية، أو غموض مثل هذه السياسات واعتمادها على العلاقات.

وبالرغم من قصر الفترة التي تدخلت فيها المصادر المحلية في الإقراض مثل البنوك، فقد كانت المساهمة لا بأس بها نسبياً، وإن كانت دون المتوقع، إذا ما أخذنا الطلب على الإسكان وحجم الإقراض في المجالات غير التعاونية، وعلى رأسها الإسكان الخاص. ومن الواضح أن العلاقة بين التعاون والإقراض لا تتبع سياسة محددة وضعت من الجهات العليا لكي تلتزم بها المؤسسات التنفيذية وبيوت التمويل كما يفترض.

وتشير البيانات إلى التأثير الواضح للحصول على قرض على إنجاز الأنشطة الخاصة بالإسكان التعاوني، وخاصة تجاه سرعة شراء الأرض للمشروع السكني والبناء، وكذلك الحال بالنسبة لتشطيب أو الوحدات السكنية. يستثنى من ذلك إنجاز البنية التحتية للإسكان، فهي لا تتأثر بالإقراض، ومرد ذلك انتظار أو الاعتماد على تدخل المؤسسة

قطاع الإسكان التعاوني على المنافسة، وعدم نضوج القطاعات الاقتصادية المساندة وخاصة قطاع البنوك والائتمان، وسياسات الإقراض السكنية وخاصة في إسناد التعاون والنشاط الاقتصادي الجماعي، وضعف البيئية المعلوماتية والمساحية (Cadastral) المساندة الضرورية.

أما نقاط القوة، فتتمثل في العمل التطوعي والتعاون بين الأعضاء، وإمكانية التحدي لل صعوبات، والحاجة إلى السكن الملائم، وأهمية الإسكان وخاصة التعاوني لتحقيق الأهداف الوطنية.

وخلصت الدراسة إلى الاستنتاج بأن الاهتمام الوطني بجمعيات الإسكان التعاونية أقل بكثير من الجمعيات الأخرى (الزراعية مثلاً)، وهي تعتمد بشكل أكبر على القدرات الإدارية والمالية للأفراد، وأن التعاون في مجال الإسكان ليس جزءاً من ثقافة مجتمعنا، وأن الجمعيات التعاونية في الأرياف أقل جذباً للأعضاء لأن التغيير في أسعار الأراضي لا يشجع على الاستثمار.

وقد وضعت خارطة طريق من خمسة مسارات. المسار الأول: بيئة العمل القانونية لجمعيات الإسكان التعاونية، وخاصة العمل على إنجاز إستراتيجية الإسكان التعاوني، وتشجيع مشاريع الإسكان في المناطق الريفية، والاهتمام بالحفاظ على التوازن بين المحافظات.

أما المسار الثاني، فتناول مأسسة الإسكان التعاوني، وإقرار وتنفيذ قانون إنشاء هيئة التعاون، وإعادة هيكلة وتقوية اتحاد جمعيات الإسكان، وتوفير الدعم المالي (المشروط) والفني (غير المشروط) للجمعيات، وتنسيق الجهود الحكومية في مجال الإسكان، وتعزيز دور البلديات ودورها الداعم والمساند لجمعيات الإسكان التعاونية، والمساعدة في توفير الخدمات العامة والبنية التحتية لمشاريع الإسكان التعاونية.

وعني المسار الثالث ببناء قدرات جمعيات الإسكان التعاوني والاتحاد في المجالات المختلفة، وإيجاد الأدلة للعمل التعاوني في مجال الإسكان والتدريب، وإصدار دليل لإنشاء وإدارة الجمعيات التعاونية السكنية يتناول الأنشطة المتوقعة من الجمعية

ومن حيث توليد القيمة (الربح الاقتصادي)، فتشير التقديرات أن الاستثمار في الأرض يعطي مردوداً يقترب من ١٦٧٪ (عن السعر الجاري)، بينما يقدر مردود الاستثمار في السكن بحدود ٣٣٪ (عن تكاليف البناء بالسعر الجاري)، وهو ما يشير إلى أهمية الاستثمار في الأرض ويفسر الميل للاستثمار في الأرض من قبل الجمعيات التعاونية وغيرها، وليس في بناء المساكن فقط، أو ربما أولاً.

أما اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية، فقد مر، منذ نشأته عام ١٩٩٧، في ثلاث مراحل، هي مرحلة الإنطلاق عام ١٩٩٧، وقد شهدت حركة نشطة، ومرحلة إعادة إحياء الاتحاد عام ٢٠٠٩، ثم مرحلة تنشيط الاتحاد، والتي بدأت حديثاً، أي بعد ٢٠١٣. وتشير البيانات إلى تراجع في عدد الجمعيات التعاونية العضوية في الاتحاد، وخاصة في وسط الضفة الغربية، من ٤٧ جمعية سنة ١٩٩٧ إلى ١٩ جمعية سنة ٢٠٠٩، و١٢ جمعية أقل في كل من شمال الضفة الغربية وجنوبها.

وبخصوص ما يقدمه الاتحاد، حالياً، للجمعيات، كان هناك شبه إجماع على غياب الاتحاد عن ساحة خدمة الجمعيات، بما فيها الأعضاء المؤسسون. وقد أبرزت الدراسة أن نقاط ضعف الاتحاد بنيوية، بمعنى أنها تعود للاتحاد كمؤسسة وحوكمة وطاقتهم وبرامج ونشاط... الخ. وفي جانب آخر منها خاص ببيئة عمل الاتحاد والمؤسسات المحيطة. وتضم نقاط الضعف تدني قدرات الاتحاد على التخطيط وتنفيذ الخطط المعدة، وتسييس عمل الاتحاد بدل المؤسسة، وارتفاع سقف توقعات الاتحاد والجمعيات من السلطة والجهات المانحة.

تواجه جمعيات الإسكان التعاونية عدداً من المشاكل والتحديات، والتي تضم الاحتلال وإجراءاته من جدار أو منع الوصول إلى الأرض، والإحباط الناجم عن ذلك، والمخاطرة السياسية والأمنية، وعدم وجود وحدة تنظيمية واحدة تمثل الجمعيات، وغياب سياسة واضحة وثابتة لدعم الجمعيات التعاونية، والتأخير في تنفيذ خدمات البنية التحتية. كما تعاني جمعيات الإسكان التعاوني من التركيز على الإسكان الخاص، وعدم قدرة

والمشاكل التي قد يواجهها، ويضع الآليات والأدوات لمواجهة هذه المشاكل والعمل على تقوية الاتحاد والتعريف به.

ويدعو المسار الرابع إلى تمكين العلاقات البناءة مع الجهات المساندة بما فيها بيوت الإقراض والمقاولين وشركات البناء ومشاريع الإسكان الخاصة، ودراسة إمكانية الربط بين صناديق التوفير وجمعيات الإسكان، وتحسين شروط الحصول على قروض إسكان للجمعيات التعاونية، وإنشاء صندوق لتمويل الإسكان التعاوني في فلسطين كجزء من صندوق التعاون.

أما المسار الخامس فيدعو إلى بناء قاعدة معلومات، ودعم قرار الإسكان التعاوني، ومتابعة المشاريع الإسكانية وعلى رأسها التعاونية، ورعاية الجمعيات الناشئة، وتقييم مشاريع الإسكان التعاونية.

في تعظيم الفائدة من عملهم التعاوني، وتجاوز أية مخاطر أو مشاكل تعترض سبيلهم، وحتى يحقق الإسكان التعاوني رسالته الوطنية في توفير السكن الملائم والكريم للمواطنين على أرضهم وتراهم الوطني كجزء من صمودهم وتحديهم لفعل الاحتلال ومحاولات الاقتلاع.

هذه الدراسة، وسابقتها هي جزء من برنامج متكامل يستهدف "دعم القدرات المؤسساتية والاقتصادية للجمعيات التعاونية" ويتم تمويلها من الوكالة السويدية للتنمية Sida عبر مركز التعاون السويدي SCC، وتنفذ من قبل المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ESDC، وبإشراف وشراكة كاملة مع الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل.

تمهيد

يجمع المهتمون على ثلاثة، حق المواطن في سكن كريم؛ والحاجة الماسة لوحدات سكنية بسبب الزيادة في السكان، وضغوط الاحتلال المختلفة، والتي تضعف قدرة المواطن على إيجاد المسكن؛ وثالثاً، على أهمية التعاون كوسيلة اقتصادية واجتماعية لمساعدة المواطنين على الحصول على مسكن.

وقد أتت هذه الدراسة كواحدة من سلسلة دراسات تشخيصية للجمعيات والاتحادات التعاونية في المجالات المختلفة. بدأت عام ٢٠١١ في دراستين للتعاون في قطاع الزراعة بشقيه النباتي والحيواني، وكان لهما أثر هام في التعريف بهذه القطاعات، وهمومها، وآلية مساعدتها، وتمييزها؛ حيث تمت مشاركة نتائج الدراسات مع الجهات المختلفة والمعنية بهذه القطاعات.

وتأتي هذه الدراسة للتعرف على واقع التعاون في مجال الإسكان من حيث انتشاره؛ والأنظمة التي ترعى تنفيذ الأنشطة الإسكانية التعاونية؛ وإدارة الإسكانات التعاونية من نشأتها كفكرة، وإنشاء الجمعية، وحتى حصول الأفراد (أعضاء الجمعية) على المسكن اللائق الذي انتظروه، وذلك مروراً بالتنفيذ والدعم وغيرها من الأمور التي تساهم في تسريع وتسهيل الوصول إلى الهدف المرجو وهو السكن.

وفي هذا المجال، ستسلط الدراسة الضوء على المشاكل والضعف والمخاطر والتحديات التي يعاني منها ويواجهها العمل التعاوني في مجال الإسكان، وصولاً إلى وضع معالم لخارطة طريق بغرض مساعدة المعنيين للقيام بأدوارهم، ومساعدة جمعيات الإسكان

الفصل الأول: الإسكان التعاوني في الضفة الغربية

يغطي هذا الفصل مفهوم الإسكان التعاوني وأهميته وفوائده والاحتياجات للإسكان وللإسكان التعاوني تحديداً، في الضفة الغربية، والعوامل المؤثرة فيها، وتاريخ الإسكان التعاوني في الضفة الغربية، والعوامل المؤثرة في سيرورته ونموه واستدامته في تحقيق رسالته.

مقدمة :

كان للاحتلال الإسرائيلي الأثر المباشر على المواطن الفلسطيني في مجال السكن والمساكن، فوضعت ولا زالت توضع القيود والإجراءات الأمنية التي حدت من إمكانية توسعه في البناء وتلبية احتياجات المواطنين إلى المسكن. وكان هناك القيود على استخدامات الأراضي، وتقييدات الحصول على التراخيص اللازمة للبناء، والحد من إنشاء وتطوير المؤسسات وجمعيات الإسكان. وأضيف إلى ذلك الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية التي حالت دون تحقيق المواطنين خياراتهم في مجال البناء والمساكن، وخاصة في بداية إنشاء السلطة الفلسطينية وحتى هذه الأيام (٢٠١٣).

ونظراً للأوضاع الاقتصادية والبيئية الاستثمارية غير المواتية في فترة الاحتلال، فقد برزت الحاجة إلى الدعم (الخارجي وخاصة المالي) والتعاون (الذاتي) لتلبية هذه الحاجة التي نصت عليها حقوق الإنسان. وحتى هذه، فقد وجدت العديد من أشكال المقاومة من قبل الاحتلال، تمثلت في المنع وعدم الترخيص للجمعيات وغيرها.

وقد حظي الإسكان التعاوني بدعم مهم في أواسط الثمانينيات من قبل الحكومة الأردنية واللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة ومن خلال المنظمة التعاونية الأردنية، وضخت مبالغ مالية جيدة (١٠ مليون دينار في التعاونيات بشكل عام) ومنها حصة مهمة لإنعاش قطاع الإسكان التعاوني. وبالفعل، انتشرت التعاونيات الإسكانية على مسطح الضفة الغربية وإن كانت الفائزة لقطاع محدد من أبناء الوظيفة العمومية أو

النقائيين، وكانت حصة العضو التعاوني حوالي ٧,٠٠٠ دينار أردني (أو ما يعادل قوة شرائية لـ ٢٥,٠٠٠ دينار هذه الأيام).

إلا أن هذا القطاع الهام لم يجد الرعاية ذاتها خاصة بعد قيام السلطة الفلسطينية (١٩٩٤)، وإن كانت النوايا عكس ذلك. حيث كان في نية القيادة الفلسطينية إيجاد سكن ملائم لكل موظف في السلطة، وهم يمثلون شريحة مهمة من المجتمع. واختيرت الجمعيات التعاونية لمساعدة هذه الجمعيات. فانتشرت جمعيات الإسكان التعاونية في كل المؤسسات والوزارات تقريباً. إلا أن هذه التوقعات لم تتحقق، وكانت الإفادة بعد فترة طويلة ولعدد محدود من الجمعيات الإسكانية التعاونية، ولم يكن ذلك مبنياً على اختيار موضوعي لشريحة المستفيدين في كثير من الحالات.

الظروف المستجدة خاصة بعد بدء عملية السلام ١٩٩٢، أوجدت حوافز ودوافع وبيئة مشجعة للتوسع في بناء المساكن بشكل عام، وكان للتعاون نصيب منها، ولكنه تفاوت من حيث التأثير من فترة زمنية إلى أخرى، ومن منطقة لأخرى، بالرغم من القناعة بأن التعاون في مجال الإسكان هو الأقدر على تحقيق المسكن الملائم لطالبي السكن، وهم كثر، وبفعالية أكبر.

الظروف لم تكن مواتية لانتشار العمل التعاوني في مجال الإسكان لأسباب عدة، والنتيجة أن فوائد الإسكان التعاوني الجمّة لم تتحقق بالمستوى المنتظر منها، والاقتصاد التعاوني بقي دون المستوى المطلوب خاصة في مجال الإسكان.

مفهوم الإسكان التعاوني

النظام التعاوني هو نظام اقتصادي اجتماعي يعتمد على تجميع موارد المواطنين (أعضاء التعاونيات) لتحقيق مصالح مشتركة أو متشابهة، ويمكن أن يلعب دوراً كبيراً وهاماً في بناء المجتمع والاقتصاد الفلسطيني. أما جمعية الإسكان التعاونية فهي "مجموعة من المواطنين يملكون ويديرون إسكانهم بشكل جماعي"، وهو بديل عن الإسكان الخاص، وفيه من الجهد الذاتي الكثير أو الأكثر، وخاصة من جهة توفير رأس المال والإدارة.

وقد عرف النظام الداخلي النموذجي للجمعيات التعاونية (في فلسطين) جمعيات الإسكان التعاونية بأنها "موسسة تعاونية ديموقراطية لها صفة اعتبارية، وضعت أهدافها لتشمل توفير السكن المناسب لأعضائها، وذلك باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة والمناسبة..." وتوفير الخدمات الرئيسية لأعضائها من نقل وتعليم واستهلاك وعبادة... وغيرها.

أهمية وفوائد الإسكان التعاوني

نظرياً، تكمن أهمية تعاونيات الإسكان في زيادة قدرة المواطن وخاصة ذوي الدخل المتوسط والمحدود من الوصول إلى أو الحصول على سكن ملائم، وذلك من خلال الشراء الجماعي وتخفيض الأسعار والتكاليف خاصة الأرض، وحتى البناء والخدمات الأخرى المرتبطة بالبناء، وكذلك من خلال التحفيز على التوفير، حيث إن العضوية في الجمعيات تساعد العضو على البدء بوضع خطة لتوفير المساهمة المطلوبة، وفي نفس الوقت فسوف يعتبر المشاركة في السكن والحصول عليه استثماراً هاماً. من هذه النواحي الثلاث، تعزيز الإمكانات والقدرات والتوفير والاستثمار تلعب الإسكانات التعاونية دوراً مهماً في الاقتصاد الوطني على مستويي الجزئي (الفردى) والكلية (الوطني).

كما تكمن أهمية الإسكان التعاوني في توفير السكن الملائم والكرام لمن لا يستطيع توفيره بجهوده الذاتية فقط، وبالتالي الحاجة لتضافر جهود الجميع معاً لتقليل العبء المالي والعملي على كل عضو منفرد، وبمساعدة المعنيين. ما يحصل في الواقع هو مغاير لتلك الصورة في الكثير من الأحيان، حيث لا زالت الفئة الأقل حظاً أضعف في تحقيق التعاون فيما بينها، والاستفادة من التعاون كأداة اقتصادية، وعدم القدرة على الوصول والتأثير لتحصيل مساعدة ما من الجهات الداعمة والمساعدة، أو حتى الشراء الجماعي للأرض مثلاً، أو الضغط لتخصيص الأرض المناسبة لهم أسوة بآخرين. والفئة الأوفر حظاً لديها القدرة على الوصول والحصول على قروض، وربما المنح، والتأثير على أصحاب القرار وجهات أخرى، وتخصيص أراضٍ لجمعيتهم التعاونية.

ومن فوائد التعاونيات السكنية مقارنة بالمشاريع السكنية الخاصة أو ذاتية التمويل، هو سهولة وقلة الوقت المبذول لتأمين الوثائق والورقيات كالتراخيص وغيرها، وكذلك تقليل التكاليف خاصة المخططات الهندسية، ومخططات الأرض... الخ. هذا إذا ما سارت الأمور الأخرى مثل العضوية، ومساهمات الأعضاء المالية، والشؤون الإدارية، والتسهيلات من السلطات المعنية بالشكل المطلوب. وإلا، فإن التأخير سيكون أكبر، والعرقلة كبيرة إلى درجة تأخير مشاريع كثيرة من أجل عضو واحد، وفي هذا مصدر مخاطرة يجب أخذه بالاعتبار عند التخطيط لتأسيس وتشغيل الجمعية.

يضاف إلى ذلك أن أهمية الإسكان التعاوني لا تكمن في إيجاد مسكن للأعضاء وبأسعار مقدور عليها أو بالتقسيم فحسب، وإنما أيضاً في من سيستفيد من الإسكان والجمعية بطريقة غير مباشرة. فهناك الباحثون عن سكن ممن سيجدون في الإسكان شقفاً للسكن بعد التوسع. وما سيتبع ذلك من إنعاش لسوق السكن والأرض في المنطقة التي تحتضن الإسكان التعاوني وإنعاش للقطاعات الاقتصادية المساندة.

ويمكن وضع فوائد الإسكان التعاوني في النقاط التالية:

- توفير إمكانية الدفع Affordability لشريحة أوسع من المواطنين، وخاصة من خلال الدفعات المدروسة والميسرة والتي تتسجم مع الدخل في مراحل تطور المشروع المختلفة، ويمكن الحصول على دفعات مالية لامتلاك شقة في الإسكان التعاوني تقترب من أجرة الشقة،
- الأمان: حيث يعرف أعضاء التعاونية بعضهم بعضاً، ويدخلون في لقاءات (هيئة عامة) قبل أن يصبحوا جيراناً. كذلك الأعضاء الجدد يفترض مقابلتهم والموافقة على طلب العضوية من قبل ممثل الهيئة العامة أو مجلس الإدارة وحتى السكان فيما بعد، ويتم في الكثير من الحالات أخذ رأي وموافقة إدارة الجمعية في قبول سكنهم من عدمه،
- السيطرة والإدارة الأفضل للتجمع، حيث إن الجميع ملاك للوحدات السكنية، ويدير التجمع لجنة إدارية منتخبة وممثلة لجميع سكانه، وبالتالي فهم أيضاً

مشاركون في اتخاذ القرارات الخاصة بتجمعهم وبيئة سكنهم والحفاظ عليها،

- الأعضاء يملكون الجمعية والإسكان ومكوناته بما فيه من مسطحات (خضراء وغيرها) وأبنية ملحقة، ويمكن استغلالها لجني أرباح توزع حسب مساهمتهم في الجمعية،
- يمكن أن تحظى الجمعية بنوع من الإعفاءات الضريبية أو غيرها، والتي تنعكس إيجاباً على الأعضاء، كما يمكنها الضغط مع الجمعيات الشبيهة لتحقيق سياسات اقتصادية لمصلحة الجمعيات وأعضائها،
- أهمية ودور الإسكان وخاصة الجماعي بما فيه التعاوني في المساهمة في التحضير للبنى التحتية للدولة الفلسطينية، ودوره في تثبيت المواطن على أرضه وحماية الأرض من الاستيطان، وسنلاحظ أن عدداً كبيراً من تعاونيات الإسكان استهدف مناطق "ج" بعينها، وهو ما يدل على الحس والوعي الوطني لدى التعاونيين.

النشاط الإسكاني في فلسطين:

الطلب على السكن:

قدر الطلب (الحاجة) على الوحدات السكنية بنحو ٣٤,٠٠٠ وحدة سنوياً في الفترة ١٩٩٠ وحتى ٢٠٠٠، منها ٤١٪ لعائلات جديدة والباقي لاستبدال القديم وتغطية العجز المتراكم من المساكن، وحدها المناطق الحضرية تحتاج إلى ٢٠,٠٠٠ وحدة سكنية سنوياً (النجاح، ٢٠٠٢). وفي دراسة حديثة (PCBS، ٢٠١٢)، قدر حجم الطلب على السكن بما لا يقل عن ٤٠٠ ألف وحدة سكنية في فلسطين "الضفة وقطاع غزة والقدس" خلال السنوات العشر المقبلة، أي بمعدل ٤٠,٠٠٠ وحدة سكنية سنوياً.

كما تفيد المعطيات بأن أكثر من ثلثي الأسر في الأراضي الفلسطينية (٧٢٪) هي في الواقع بحاجة إلى وحدات سكنية في العقد القادم، فيما نحو (٣٧٪) منها فقط لديه القدرة المادية على بناء وحدات سكنية في الفترة نفسها (PCBS، ٢٠١٢)، وهو ما يضيء أهمية على الإسكان التعاوني ودعم تعاونيات الإسكان إذا ما أريد للسكن أن

يكون عادلاً في توفيره على المواطنين كحق من حقوقهم الإنسانية. أغلب التقديرات تشير إلى أن الطلب سنوياً على الوحدات السكنية هو بين ٣٤,٠٠٠ و ٤٠,٠٠٠ وحدة سكنية سنوياً.

العرض من الوحدات السكنية:

أشارت البيانات الواردة في العديد من الدراسات والتقارير إلى تزايد معدلات البناء من الوحدات السكنية الجديدة في الضفة والقطاع بشكل ملحوظ خلال سبعينيات وثمانينات القرن الماضي على الرغم من المضايقات الإسرائيلية. إذ ارتفع المعدل السنوي من ٧٠٠ وحدة سكنية في العام ١٩٦٨، إلى ٩,٩٠٠ وحدة في العام ١٩٨٧. وارتبط النمو الكبير في مؤشرات قطاع الإسكان خلال العام ١٩٧٩ مع بداية عمل اللجنة الأردنية الفلسطينية المشتركة التي ركزت عملها في أنشطة البناء والمساكن، وكان للإسكان التعاوني نصيب جيد فيه، كما تشير إلى ذلك البيانات (Ghadban، ٢٠١٠).

ومع انطلاق عملية السلام في مدريد عام ١٩٩١ وظهور بوادر لتسوية الصراع العربي الإسرائيلي، سادت أجواء من التفاؤل النسبي في الأراضي الفلسطينية، حيث استمر الارتفاع في المعدل السنوي لبناء الوحدات الجديدة ليصل إلى نحو ١٢ ألف وحدة في العام ١٩٩٣، وذلك بسبب انطلاق عملية السلام وإفراج السلطات الإسرائيلية عن العديد من تصاريح البناء، وكذلك ترخيص جمعيات إسكان تعاونية سبق وكانت مجمدة أو غير منظورة.

وخلال الفترة من ١٩٩٤-١٩٩٧، حدث استقرار على مستوى الأنشطة الإسكانية، وتوالت الانخفاضات في مختلف المؤشرات الاقتصادية بين العامي ٢٠٠٠-٢٠٠٢، بما فيها نشاط الإسكا، وذلك بعد اندلاع الانتفاضة الثانية وما رافقها من إجراءات إسرائيلية. ومن زاوية أخرى، فقد عاود النشاط الإسكاني للارتفاع في الأعوام اللاحقة، وبلغ ٧,٢٪ في العام ٢٠٠٦.

شهدت الأعوام اللاحقة تحسناً كبيراً في مؤشرات قطاع الإسكان، فبلغ عدد الوحدات السكنية، حسب تعداد السكان والمساكن عام ٢٠٠٧، ٦٩١,٤٦٣ وحدة سكنية (منها في

الضفة الغربية (٤٤٧، ٣٧٣ وحدة)، ومن المتوقع أن تزيد إلى ٤٣٥، ٨٥٦ وحدة سكنية سنة ٢٠١٢، أي بمعدل زيادة مقدارها ٩، ٢٣٪-٥، ٢٩٪.

وبينما ذكرت (PCBS، ٢٠١٢) أن عدد الوحدات السكنية المتوقعة في الأراضي الفلسطينية مع نهاية ٢٠١١ سيزيد بنسبة تصل إلى (٢٦٪) مقارنة مع العام ٢٠٠٧، أي بزيادة سنوية مقدارها ٢، ٥٪، تشير تقديرات البيانات أن عدد الوحدات السكنية في الأراضي الفلسطينية حقق زيادة حوالي ٢١٪ عن ٢٠٠٧ (PCBS، ٢٠١٢). وفعلياً، فقد بلغ عدد الوحدات السكنية المرخصة للعام ٢٠١١ (القائمة والجديدة) حوالي ١٢، ٣٩٢ وحدة سكنية، أي بزيادة حوالي ٧، ٤٠٪ عن العام ٢٠١٠ (PCBS، ٢٠١٢)، وهو أعلى بكثير من التوقعات سالفة الذكر.

لا زالت الضفة الغربية تشهد حركة عمران وبناء مساكن قوية وعلى أكثر من صعيد، منها مشاريع الإسكان الخاصة (كالروابي، والريحان، والجنان... وغيرها). وقد سجل عدد الرخص الصادرة في فلسطين في الربع الأول من العام ٢٠١٣ ارتفاعاً بنسبة ٧، ٨٪ مقارنة بالربع الرابع من العام ٢٠١٢، فيما سجل ارتفاعاً بنسبة ٥، ٠٪ مقارنة بالربع الأول من العام ٢٠١٢. وهو ما يعني أن قطاع الإسكان قد شهد، في فترات النمو الاقتصادي في أراضي السلطة، نشاطاً ملحوظاً فاق التوقعات. فهل كان هذا مسار تطور الإسكان التعاوني أيضاً؟ سؤال يرسم هذه الدراسة.

الإجابة الأولية على التساؤل تشير إلى أن النشاط الإسكاني في الفترة الأخيرة تلقى دعماً متزايداً، إلا أن حركة العمران هذه لم يقابلها نشاط حركة إسكان تعاوني مشابهة، وهو ما يقلل من الأثر الاجتماعي للنهضة الإسكانية التي تشهدها المناطق. وهو ما يضع علامات استفهام حول الأسباب التي حالت دون تطور حركة الإسكان التعاوني في مواكبة حركة الإسكان بمجملها.

تحليل مشكلة الإسكان في الضفة الغربية

يواجه قطاع الإسكان في فلسطين العديد من التحديات، أهمها السيطرة الإسرائيلية غير الشرعية على الأراضي عبر الاستيطان، وجدار الفصل، والعزل، والتضييق على

المخططات الهيكلية للمدن الفلسطينية، وعدم السماح بتطويرها وتوسيعها، وعمليات الهدم والإزالة من قبل الاحتلال لمساكن الفلسطينيين تحت حجة البناء بدون ترخيص وغيرها من الذرائع والحجج التي تعيق حركة الإسكان في فلسطين بشكل عام، وفي مناطق "ب" و"ج" بشكل خاص، والتي يفترض أن تشكل المجال الحيوي للتوسع العمراني والإسكاني في الضفة الغربية.

منع البناء في المناطق "ب" أو "ج" والمحاذية للقري والمدن الفلسطينية، والتي تعتبر عادة متنفساً للتوسع العمراني لها تردداتها أيضاً، خاصة في تقليل العرض على الأرض السكنية، وحصص البناء في أراضي مناطق "أ"، وبالتالي رفع أسعار الأراضي بصورة كبيرة (غير اقتصادية)، ما ينعكس على قدرة طالبي السكن أو البناء السكني، وينعكس أيضاً على حركة الإسكان التعاوني المرتبط، في العادة، بالسكن الملائم والاقتصادي.

يضاف إلى ذلك ما يواجهه قطاع الإسكان في فلسطين من عقبات ومصاعب داخلية، ربما أهمها وأولها تدني معدلات الدخل، وعدم استقرار الدخل، بالإضافة لأسعار وتكاليف البناء العالية، وارتفاع أسعار الأراضي. ومن الجدير أيضاً الإشارة إلى مشكلة تسجيل الأراضي (الطابو)، وأن مساحات واسعة من الأراضي السكنية زالت مشاعاً، يجد طالبو البناء للسكن صعوبة في استغلالها، خاصة إذا ما أريد تسهيلات بنكية. هذه المشكلة تواجه الإسكان التعاوني أيضاً، لتعدد مالكي الأرض المشاع، وصعوبة الوصول إليهم جميعاً لغرض البيع، وأحياناً يأخذ الأمر مدة زمنية كبيرة، يفضل اختيار أراضٍ أقل جذباً لسهولة التسجيل والتطوير... الخ. وبالتالي الزيادة في التكلفة.

في السنوات الأخيرة، زادت مشاريع الإسكان للقطاع الخاص بالاعتماد على التسهيلات البنكية لشريحة الموظفين وأصحاب الرواتب المستقرة أو شبه المستقرة. وهو ما أوجد مظاهر صعوبة جديدة لم يشهدها سوق السكن في الضفة الغربية، كذلك، وخاصة في السنوات الأخيرة، والمتمثلة في زيادة العرض وتراجع الطلب على الوحدات السكنية، الأمر الذي سبب وجود وحدات إسكانية غير مبيعة، ويعود ذلك جزئياً لارتفاع أسعار الوحدة السكنية كانعكاس طبيعي لارتفاع سعر الأرض.

- ١٩٦٧ (الاحتلال)،
- ١٩٧٣ حرب أكتوبر وبدء فورة النفط، الانتعاش والدعم على السلع والجهود،
- ١٩٨٢ خروج المنظمة من لبنان وانتقال الصراع إلى الداخل حتى نهاية الانتفاضة الأولى ١٩٨٧ وإعلان الاستقلال وفك الارتباط مع الأردن،
- ١٩٩٢ بدء عملية السلام (مدريد وأوسلو) وإنشاء السلطة ١٩٩٤،
- ٢٠٠٤ نهاية أوسلو وإعادة احتلال الضفة الغربية وبداية السلام الاقتصادي،
- ٢٠١٠ الأزمة المالية العالمية والربيع العربي.

بعد إنشاء السلطة الفلسطينية كان لدى أبو عمار، رئيس السلطة، اهتمام ببناء سكن لكل موظف في السلطة. وبناءً عليه، تشكلت جمعية سكنية "تعاونية" في كل مؤسسة أو وزارة تقريباً استجابةً للتعميم من الرئاسة عن طريق عدد من المقربين والمعنيين. وتشكلت في تلك الفترة ١٦٨ جمعية سكنية في كافة المحافظات، بالإضافة إلى "تكتل جمعيات الإسكان"، ودفعت كل جمعية "تعاونية" سكنية، وحسب عدد أعضائها في صندوق هذا التكتل.

قامت جهود بناء قطاع الإسكان التعاوني من قبل موظفي السلطة الفلسطينية بالإضافة إلى بعض المؤسسات الوطنية بحكم العلاقة والجغرافيا لا كجزء من عملية مأسسة مبكرة للنشاط الإسكاني التعاوني، كما لم يكن تأثير التعاونيات السابقة الناجحة (حتى ١٩٨١) بادياً وقوياً وموجهاً في عملية مأسسة نشاط الإسكان التعاوني بالرغم من أن العديد من نشطاء التعاون، آنذاك، كانوا من المستفيدين من تلك الأنشطة التعاونية.

ولأغراض هذه الدراسة، نقسم السنوات الماضية، التي مرت بها حركة الإسكان ومنها التعاونية في الضفة الغربية، إلى عدة مراحل أو فترات، منذ بداية العمل بقانون التعاون الإردني للعام ١٩٥٦، وهذه المراحل يمكن تبويبها في:

- الفترة ١: وتضم السنوات ما قبل عام ١٩٦٧ (واحتلال الضفة الغربية من قبل إسرائيل)،

بالرغم من نمو حركة ونشاط الإسكان، كما لمسنا سابقاً، إلا أن الإسكان التعاوني لم يواكب ذلك مع أهمية هذا القطاع الاقتصادي في تجميع موارد الأعضاء الكمية والتنوعية البشرية واستهداف شريحة يصعب على الإسكان الخاص أحياناً استهدافها بسبب مستويات الدخل والمناطق السكنية التي تستهدفها هذه الفئة. وهو ما يعني إمكانية التكامل بين القطاعات الراحية للإسكان، وسد فجوة الإسكان بغض النظر أكان خاصاً أم تعاونياً، حكومياً أم خيرياً، أم غير ذلك. إلا أن قطاع الإسكان التعاوني لم يتم إطلاق أنشطته وفتح أبوابه وتفعيله واستغلاله كما يجب من خلال جمعيات الإسكان التعاونية أو عبر صناديق الإسكان التعاونية أو غير ذلك.

ومن المعلوم، أن الاقتصاد لا يمكن أن يتكامل ازدهاره ونموه في ظل النشاط الإسكاني للقطاع الحكومي والقطاع الخاص فقط دون تفعيل وتنشيط قطاع الإسكان التعاوني، وما يمكن للمواطن من الحصول على مسكن ملائم وميسر ضمن حدود دخله عبر جمعيات وصناديق الإسكان التعاونية، وتضافر جهود المعنيين بالإسكان كحق أساسي من حقوق المواطن.

الإسكان التعاوني في فلسطين (الضفة الغربية):

تأثرت الحياة الاقتصادية-الاجتماعية في الضفة الغربية بعدة محطات مهمة، وتركت آثارها على النشاط الاقتصادي في المنطقة، وبما فيها النشاط التعاوني الذي يفترض أن يشكل رافعة لاقتصاد تحت الاحتلال. من هذه المحطات أو المؤثرات، انظر المربع، نذكر حرب ١٩٦٧ واحتلال الضفة الغربية؛ حرب ١٩٨٢ وضعف سيطرة م.ت.ف على مجريات الأمور؛ الانتفاضة الأولى (١٩٨٧) وفك الارتباط وإعلان الاستقلال وبداية أوسلو (الحل السياسي)؛ ومن ثم الانتفاضة الثانية والفصل العنصري والسلام الاقتصادي (٢٠٠٢).

الفصل الثاني: منهجية الدراسة

يغطي هذا الفصل على تحليل مشكلة الإسكان التعاوني في الضفة الغربية على وجه الخصوص، وأهداف الدراسة والمنهجية المتبعة في جمع البيانات والمعلومات ومحددات الدراسة ومكونات الدراسة أو محتوياتها.

أهداف الدراسة

ستغطي هذه الدراسة جانبين مهمين من الحركة التعاونية السكنية. أولاً، تاريخ الحركة، وذلك لتسليط الضوء على العوامل المؤثرة على حركة الإسكان التعاوني وتلبيتها لحاجات المواطنين السكنية في تلك الفترة واستجابتها للمؤثرات الخارجية الإيجابية كالدعم والسلبية كإجراءات الاحتلال. وثانياً، الواقع الحالي لجمعيات الإسكان التعاونية من حيث الهيكلية والمشاكل أو الصعاب التي تعترض سبيلها، وما إلى ذلك من مؤشرات وصفية لحركة الإسكان التعاونية.

ستتعرف الدراسة على نشاط الجهات المعنية بالإسكان وعلاقتها بالإسكان التعاوني إن كان ذلك فعاليات اقتصادية في القطاع الخاص كالبنوك أو المقاولين، أو حكومية كالوزارات والمؤسسات ذات العلاقة بموضوع الإسكان. ونظراً لأهمية جمعيات الإسكان التعاونية، وكذلك اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية، فسوف تعطي الدراسة مساحة كافية للاتحاد وحالاته والعوامل المؤثرة على نشاطه ومقترحات عملية لتقوم هذه الجهات بأدوارها المتوقعة.

ونظراً لحجم الاستثمار المطلوب في النشاط الإسكاني بما فيه الإسكان التعاوني، بل وأهمية التمويل الخارجي في حالة التعاون كون الفئة المستهدفة بالإسكان التعاوني هم شريحة ذوي الدخل المتوسط أو المحدود وشريحة الموظفين إجمالاً، فسيتم تسليط الضوء على الجوانب المالية والإدارة المالية للجمعيات التعاونية وعلاقتها مع بيوت التمويل.

الفترة ٢ (١٩٦٨-١٩٨٢): وتشكل المنطقة (١٩٧٤) بسبب ارتفاع أس (الأردن)، وبدء عمل اللجنة الأردني التعاونية بالقروض منذ نشأتها عام ١٩٨٢، ومنه الاقتصاد التعاوني في الأرض وخروج منظمة التحرير الفلسطينية في وتيرة تسجيل الجمعيات التعاونية سنرى.

الفترة ٣ (١٩٨٢-١٩٩١): وتبدأ من ١٩٨٣ وحتى ١٩٨٧ (الانتفاضة الفلسطينية الأولى) و١٩٨٨ أو إعلان الاستقلال (فلسطين) وفك الارتباط (الأردن)، وقد تمخض عن ذلك تراجع، بل تجميد، في تسجيل الجمعيات التعاونية السكنية، وذلك حتى سنة ١٩٩١ حيث بدأ قطار السلام من مدريد، وأفرجت إسرائيل عن تراخيص عشرات الجمعيات التعاونية، ومنها السكنية، وتم تسجيل الجمعيات التي تقدمت بطلبات إلى الجهات المعنية في الإدارة المدنية (الاحتلالية)،

الفترة ٤ (١٩٩٢-٢٠٠٢): وهي مرحلة "السلطة الفلسطينية" بدءاً من أوسلو (١٩٩٣) وإنشاء السلطة الفلسطينية (١٩٩٤)، وحتى الانتفاضة الفلسطينية الثانية ١٩٩٩-٢٠٠٤، وقد شهدت تراجعاً في النشاط الاقتصادي بشكل عام، ومنه الإسكان التعاوني.

الفترة ٥ (٢٠٠٣-٢٠١٣): وهي مرحلة "السلام الاقتصادي" التي أعقبت الانتفاضة الثانية، وشهدت إعادة بناء للنشاط الاقتصادي والاستثماري في أراضي السلطة الفلسطينية، بما في ذلك نشاط الإسكان التعاوني.

وتتخيم واقع الإسكان التعاوني والعوامل المؤثرة فيه.

واللقاءات مثبتة في قائمة اللقاءات،

- الاستمارة الخاصة بجمع البيانات والمعلومات، والتي أعدت خصيصاً لغرض هذه الدراسة، وحوث عدداً لا بأس به من الأسئلة التي غطت محاور الدراسة المختلفة، والتي سيتم شرحها لاحقاً.

أما بخصوص بيانات جمعيات الإسكان التعاونية، فقد كان هناك ثلاثة مصادر وهي:

- سجلات الإدارة العامة للتعاون، والتي ضمت بيانات أولية عن ١٦٨ جمعية إسكان تعاونية من حيث التسجيل، والهيئة العامة، والميزانية، وغيرها من المؤشرات الهامة، كمساحة الأرض وملكيته وموقعها،
- سجلات اتحاد جمعيات الإسكان التعاوني ١٩٩٩، والتي ضمت عدداً إضافياً من الجمعيات، لم يسبق وذكرت في المصادر الأخرى، وتضم هذه القائمة عدداً إضافياً عن المدرجة أعلاه.
- استمارات البحث، والتي عادت بجمعيات ومعلومات غير واردة في المصادر أعلاه، وخاصة اختلاف رقم التسجيل وتاريخ تسجيل الجمعية و/أو اسمها.

لا بد من الإشارة هنا إلى أن تسجيل بعض الجمعيات تم على ثلاث مراحل، الأردن وإسرائيل والسلطة الفلسطينية. وأخذت أرقام تسجيل مختلفة، وتواريخ تسجيل مختلفة. وربما اختلفت الأسماء أيضاً. وهذا ما سبب بعض الإرباك والتأخير في التثبت من الجمعيات التعاونية المعنية في المصادر المختلفة سالفة الذكر. آخذين بعين الاعتبار إمكانية التكرار هذه، فقد توفر للدراسة بيانات أولية عن وجود قرابة الـ ٢٢٦ جمعية إسكان تعاونية (حتى ٢٠١١) بين فاعلة ومسجلة في الإدارة العامة للتعاون، وغير نشطة، أو كانت مسجلة وبين حديثة التسجيل.

منهجية جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة على نظرية المؤسسة في تشخيص وتحليل واقع جمعيات الإسكان

إجمالاً ونظراً للدور الوطني والاقتصادي الهام الذي تلعبه التعاونيات، ومن أهمها تعاونيات الإسكان، فقد غطت الدراسة بعض الجوانب الفنية وغيرها بشيء من التفصيل، وذلك بهدف إعطاء الدراسة أهمية كوسيلة تعليمية لجمعيات الإسكان الجديدة أو المتعثرة. وفي هذا المجال، تعمل الدراسة على تحليل كل جمعية مبحوثة وإبراز الجمعيات التي تعتبر حالة يتوجب التعلم منها، إن لنجاح تحقق أو مشاكل تواجهها. كما غطت الدراسة كل جمعية تعاونية على حدة في بطاقة تعريف بكل جمعية إسكان تعاونية.

الدراسة ستخلص إلى مجموعة من المقترحات والتوصيات العملية والتي ستغطي عدة محاور هامة، والتي تشكل خارطة طريق لتطوير النشاط التعاوني الإسكاني على المستويين (الجمعيات والاتحاد) وعلاقتها مع الجهات المعنية والبيئة المحيطة.

مصادر المعلومات والبيانات:

- اعتمدت الدراسة على عدد من مصادر المعرفة والبيانات والمعلومات وهي:
- اللقاءات مع الجهات المعنية بالإسكان والإسكان التعاوني تحديداً، والمثبتة في قائمة اللقاءات (ملحق ٢)،
- مراجعة العديد من الدراسات والوثائق والتقارير الصادرة عن جهات فاعلة في قطاع الإسكان التعاوني والمثبتة في قائمة المراجع (ملحق ١)،
- إجراء العديد من الزيارات واللقاءات مع جمعيات تعاونية إسكانية، وزيارة ميدانية للإسكانات التعاونية والمثبتة في قائمة اللقاءات (ملحق ٢)،
- اللقاء المتكرر والتعاون الوثيق مع الإدارة العامة للتعاون والسجلات والمعلومات المتوفرة عن جمعيات الإسكان التعاونية،
- لقاء اتحاد جمعيات الإسكان التعاوني (أسامة شنار، الاتحاد حتى نهاية التسعينيات)، وتميم الريماوي، ويزيد عناية (الاتحاد في وضعه الحالي ٢٠١٣)،

الثانية، و٤٥ استثماراً في الدفعة الثالثة، وباقي الاستثمارات كانت إما تضم أرضاً فقط أو بدون نشاط إسكاني.

مشكلة بعض الجمعيات أنها تأخذ نفس الأرقام لجمعيات مختلفة، وربما اختلط الرقم الأردني والإسرائيلي والفلسطيني، كما أن هناك أسماء مختلفة لنفس الجمعية، وتحمل نفس الرقم (رقم ٧٢٣)، جمعية طمون أو جمعية الواحة التعاونية. كما أن بعض الجمعيات مكررة في سجلات الإدارة بأسماء مختلفة قليلاً، وتحمل نفس رقم التسجيل، ولكن في قائمة الإدارة العامة للتعاون رقم ٣٥ و٢٠٢ لجمعية طمون (الواحة) و(٢٩ و٢٠٥) لجمعية موظفي التربية في طولكرم.

وكان هناك جمعيات ليس لديها استثمارات، وعددها ٨١ جمعية (سجل الإدارة)، يضاف إليها ٦ جمعيات مكررة في سجلات الإدارة كما ذكر أعلاه. **الجمعيات غير المغطاه باستثمارات تضم:**

المحافظة	عدد	المحافظة	عدد	المحافظة	عدد
جنين	٣	رام الله	٢٩	بيت لحم	٥
طولكرم وقلقيلية	٩	أريحا	٤	الخليل ودورا	٤
نابلس	٩	القدس	١٨		

وقد ضمت قاعدة البيانات ٢٧٦ جمعية إسكان تعاونية، منها ٨١ جمعية لا يتوفر عنها معلومات (أعلاه) وإن كانت موجودة في سجلات الإدارة العامة للتعاون ومصادر البيانات المشار إليه سابقاً. الاستثمارات غطت معظم جمعيات الإسكان التعاونية بما فيها "المندثرة"، والتي أنهت مشروع الإسكان الخاص بها، ولم يعد معظم أعضائها على قيد الحياة أو على أرض الوطن.

وتميزت الإجابات على الأسئلة، وخاصة الجوانب المالية فيها، ببعض التردد/ وتحتاج إلى جهد ووقت كبيرين للوفاء بالمعلومات، خاصة أن بعض الجمعيات قديمة ومعلوماتها المالية جزء من الماضي، ولهذا، فإن المعلومات في هذا الجانب تعطي مؤشرات هامة

التعاونية مع بعض التوسع، خاصة في مجال الإدارة والحوكمة لما لهذه المحاور من أهمية في إنعاش ونجاح مشاريع الإسكان بشكل عام، والتعاون على وجه الخصوص. تضم مؤشرات المؤسسة التي اعتمدت عليها الدراسة:

- الكينونة (To Be): والذي يغطي نشأة وعدد الجمعيات التعاونية، والعضوية، ومساهمة المرأة والشباب والفئات المستهدفة في الجمعية، وغيرها،
- الحوكمة (To Govern): وتغطي الأنظمة واللوائح الداخلية والمالية، وهيئات الجمعيات من هيئة عامة وإدارية، ولجان، والتزام بمبادئ التعاون وغيرها،
- النشاط (To Do): وتغطي إدارة العضوية، والإدارة المالية، ودور المرأة، وإدارة المشاريع السكنية التي نفذتها أو تنفذها الجمعيات التعاونية، والمشاكل التي واجهتها الجمعيات في سبيل تنفيذ هذه المشاريع،
- العلاقات (To Relate): وتغطي طبيعة العلاقة والتشبيك أو التنسيق بين الجمعية والجهات الأخرى المعنية بالإسكان من جمعيات شبيهة أو مؤسسات حكومية أو غير حكومية،
- التعلم (To Learn): ويغطي هذا الجانب الخبرات المتراكمة لدى الجمعية، وقدرة الجمعية على التعلم من تجارب الآخرين، ونقل تجربتهم، ومواقف الجمعية من أمور كثيرة تؤثر في نشاطها وكفاءة عملها.

وقد استخدمت هذه المحاور في اشتقاق الأسئلة التي ضمت في استثمار واحدة تم جمعها بالتعاون مع الإدارة العامة للتعاون، ومن خلال مدراء التعاون في المناطق.

استمارة البحث وجمع البيانات:

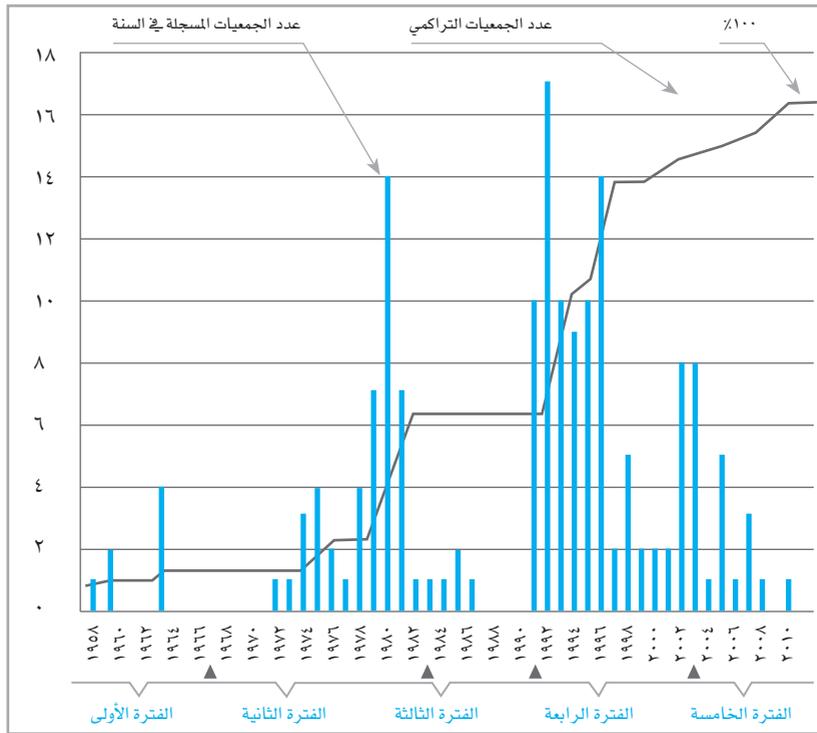
الاستمارة كانت طويلة نسبياً، والأسئلة فيها تفصيل، وقد استغرق تعبئتها وتفرغ البيانات والتحليل وقتاً طويلاً. وقد جمعت الاستثمارات على ٣ دفعات، وكان عددها أكثر من ٢٠٠ استثماراً، منها ٢٧ استثماراً مكتملة في الدفعة الأولى، و٦٦ في الدفعة

(<http://amman1.net/jonews/coctile/20681.html>).

المرحلة الثالثة (١٩٨٢-١٩٩١): في بداية هذه المرحلة كان نشاط التسجيل بطيء، بل كانت سلطات الاحتلال تشدد وتصعب عملية تسجيل جمعيات تعاونية سكنية جديدة، غالباً بسبب الحرب في ١٩٨٢ وخروج منظمة التحرير من بيروت وشعور إسرائيل بإمكانية تركيع وإرهاب الفلسطينيين، إلا أن الانتفاضة الأولى ١٩٨٧، وبدء عملية السلام في مدريد غيرت الموقف، فأوقفت إسرائيل (الإدارة المدنية) تجميد تسجيل الجمعيات التعاونية السكنية. وشهدت سنة ١٩٩١ قفزة جديدة، حيث سجلت ١٧ جمعية إسكان تعاونية في تلك السنة وحدها؛ وفي الفترة ١٩٩٠-١٩٩٢ سجلت ٣٧ جمعية تعاونية (أو ٢١٪).

شكل (١): عدد الجمعيات السكنية التعاونية المسجلة حسب السنة والتراكمي منذ بدء

التسجيل ١٩٥٨



الأرض وقانونية تخصيص أراضي الدولة... الخ)، وغيرها من الأمور (انظر "دراسة مقارنة...") التي لا نجد المقام لذكرها ونقاشها، وإن كنا نرى أهمية ذلك من زاويتين. الأولى، لحساسية موضوع إدارة الأراضي في الضفة الغربية، وأهمية أن تكون قدسية الأرض هاجس صاحب القرار، وثانياً، كون أي قرار بهذا الخصوص سيبيني توقعات المواطنين ومن يمثلهم، وبالتالي يجب أن يؤخذ بالاعتبار تأثير هذه القرارات على النشاط الإسكاني والسكاني في هذا الجانب، ومنه هنا تأثير إدارة الأراضي وخاصة أراضي الدولة على النشاط الإسكاني التعاوني.

من مراجعة بيانات الجمعيات نلاحظ أن هناك ثلاث سنوات سجلت أرقاماً قياسية في تسجيل الجمعيات التعاونية السكنية (١٩٨١، ١٩٩١ و١٩٩٧)، وقد مر تسجيل الجمعيات في خمس مراحل هي:

المرحلة الأولى (قبل ١٩٦٧): تشير السجلات إلى وجود ٧ جمعيات تعاونية تعود نشأتها إلى ما قبل الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية، وكانت الضفة الغربية وكذلك الأردن حديثة العهد بالعمل التعاوني المقنون، حيث صدر قانون التعاون الأردني سنة ١٩٥٦. وسنجد أن إحدى جمعيات الإسكان التعاونية الأشهر "ضاحية البريد في القدس" قد وجدت في هذا التاريخ، وكانت بداية انطلاق حركة الإسكان التعاوني.

المرحلة الثانية (١٩٦٨-١٩٨١): حيث انتهجت اللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة والمنظمة التعاونية الأردنية سياسة دعم الجمعيات السكنية التعاونية في الضفة الغربية وخاصة في أوساط المهنيين والمعلمين، وسجل في عام ١٩٨١ وحدها ١٤ جمعية إسكان تعاونية، وفي الفترة ١٩٨٠-١٩٨٢ سجلت ٢٨ جمعية تعاونية (١٦٪ من الجمعيات التعاونية). وبحسب عدنان عبيدات، فقد تم بدعم من اللجنة الأردنية الفلسطينية المشتركة بناء أكثر من خمسين مشروعاً تعاونياً للإسكان في الضفة الغربية، غطت كافة مناطقها، من الخليل جنوباً جمعية ضاحية الزيتون، إلى جميعية صباح الخير التعاونية في أقصى شمال جنين، وتعاونية بيت ساحور للإسكان المحاذية لمغصبة جبل أبو غنيم، وجمعية سطح مرحبا للإسكان شرقي مدينة البيرة، وغيرها من جمعيات الإسكان:

المرحلة الرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢) : بدأت المرحلة مع إنطلاق السلطة الفلسطينية في العام ١٩٩٤، وقد شهدت سنة ١٩٩٧ تسجيل ١٤ جمعية إسكان تعاونية، بالإضافة إلى تسجيل ٢٤ جمعية تعاونية سكنية (أو ١٤٪) في العام ١٩٩٦ مرافقة بذلك عملية السلام أو بداية هذه العملية. كما تضم المرحلة كذلك الانتفاضة الثانية (١٩٩٩) وبداية الاجتياح الإسرائيلي للضفة الغربية وإعادة احتلالها (والذي تم لاحقاً في ٢٠٠٤) من قبل القوات الإسرائيلية، كما وانتهاء العمل، عملياً، بتوافقات أوسلو.

المرحلة الخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣) : وقد شهدت هذه الفترة بداية (٢٠٠٣ و٢٠٠٤) تسجيل عدد كبير نسبياً من الجمعيات التعاونية السكنية (١٦ جمعية تعاونية)، وقد تلت انتهاء أوسلو وبدء عملية السلام الاقتصادي، وخاصة في الفترة الممتدة من ٢٠٠٥ وحتى يومنا هذا (٢٠١٣). حيث نلاحظ انخفاض وتيرة تسجيل الجمعيات التعاونية السكنية، بالرغم من الانفتاح السياسي والاقتصادي النسبي، والتوجه أكثر باتجاه الخصخصة وتمكين القطاع الخاص وما ينسجم مع اقتصاد نفعي (دعم وخدمات) ليس إنتاجياً أو تعاونياً.

في استعراض تاريخ الجمعيات التعاونية السكنية، خاصة في ظل قيام السلطة الفلسطينية، لا بد من الإشارة مرة أخرى إلى الاهتمام الكبير الذي أولاه أبوعمار لحركة الإسكان التعاونية ونشوء جمعيات الإسكان في مؤسسات السلطة، معززة بوعود دعم وتسهيلات في الحصول على أرض. والأشهر من هذه هو الجمعيات التعاونية التي تقدمت للحصول على أرض في حوض الجهير (سرديا)، ووصلت إلى تفاهات وخطوات عملية مع وزارة الأشغال العامة والإسكان، ولكنها لم تنته النهاية المفرحة التي تمنتها جمعيات الإسكان المشتركة. يسرد المربع التالي هذه الأحداث، وذلك لما لها من تداعيات على حركة الإسكان التعاونية.

وقد تعرضت الجمعيات التعاونية الإسكانية لخسارة كبيرة بسبب ذلك، حيث كان سقف التوقعات مرتفعاً بالحصول على أرض بأسعار مدعومة، وكان ذلك سبباً لتراجع الاهتمام بالإسكان التعاوني في الضفة الغربية من قبل أكثر الفئات احتياجاً للسكن التعاوني، وهم الموظفون وأصحاب الدخل المتوسط. هذا المثال يدل على نقطتين:

أولاً : الموقف القانوني والتشريعي لمنح أرض حكومية وتمليكها، بحيث يكون ذلك واضحاً للملأ وحتى لا تولد توقعات غير حقيقية تؤثر على آلية اتخاذ القرار الاقتصادي عند المعنيين والمستفيدين. وقد لاحظنا تراجع عدد كبير من الجمعيات التعاونية وتصفياتها، وسنشاهد تراجع أعداد الأعضاء فيها، وكذلك لا نستبعد تأثير هذا "الغموض" الخاص بشأن التصرف بأراضي الحكومة... الخ، على حركة الإسكان التعاونية برمتها، ومنها أيضاً اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية الذي سنفرد له فصلاً كاملاً (الفصل ٩).

وثانياً : موقف لا يدعو للتريث في تخصيص أراضي الدولة والحكومة فحسب، وحتى تدرس من كافة جوانبها الاقتصادية والاجتماعية والقانونية... الخ، وإنما موقف اقتصادي يدعو لعدم تخصيص أراضي الحكومة والخزينة إلا للمنفعة العامة، أو بغرض الانتفاع المؤقت والمشروط، وضمن محددات موضوعية، وذلك لزيادة المنفعة المستدامة من هكذا أملاك عامة.

أرض الجهير أضعفت حركة الإسكان التعاوني

كانت انطلاقة الجمعيات التعاونية قوية خاصة بعد إنشاء السلطة الفلسطينية وفي ما سمي بأرض الجهير (سردا)، حيث بدأت إجراءات العمل على «بيع» أراضي حكومية لجمعيات الإسكان التعاونية وهي لموظفي المؤسسات الحكومية. وقد خضت الجمعيات المعنية خطوات مهمة في هذا الاتجاه: ١. تأسيس مجلس جمعيات الإسكان التعاونية/ مشروع إسكان الجهير في ٢٦/١١/١٩٩٧ من مندوبي ٢٥ جمعية إسكان تعاونية (تضم ١٠٢٠ عضواً أو ٧٣٪ من أعضاء الجمعيات التعاونية السكنية في رام الله)، ٢. تم توزيع قطع أرض عليها من وزارة الإسكان بالقرعة في ١٩/١١/١٩٩٧، وإتفق على نقل ملكية الأرض إلى جمعيات الإسكان التعاونية المشاركة مقابل ٢٠٪ من قيمة الأرض (التخمين) المقدرة بـ ٢٠,٠٠٠ دينار للدونم (١٩٩٧)، وبواقع دونم لكل ١٢ عضواً.

وقد بلغ عدد المستفيدين من «عطية الأرض» حوالي ٩١٢ مستفيداً من ٢١ جمعية تعاونية. ويضاف إلى أرض الجهير وشبيهه بها قطع أرض أميرية في الطيبة والطيرة (تصريح مروان عبد الحميد في القدس ٢٠/١١/١٩٩٧).

وقد تم التوصل إلى اتفاقية لغايات السكن بين وزارة الإسكان وجمعيات الإسكان التعاونية، وتم اعتمادها من وزير الإسكان في ٢٠/١٠/١٩٩٨.

كما استمرت المعاملات والتفاهات مع وزارة الإسكان لإقامة المشاريع الإسكانية التعاونية، وبدأ العمل في البنى التحتية، ولكن الإجراءات بعد توزيع الأرض والتفاهات مع وزارة الإسكان تعثرت في نهاية المطاف قبل تخصيص الأرض وتسديد الأثمان ونقل الملكية (في نهاية ١٩٩٨).

بالعودة إلى الشكل (١) وأعداد جمعيات الإسكان المسجلة حسب المراحل سالفة الذكر، يمكننا استنتاج حقيقتين مهمتين (افتراضيتين) على الأقل:

أولاً: لو أن رعاية التعاونيات السكنية استمرت كما كانت في عهد اللجنة الاقتصادية الفلسطينية - الأردنية والتفاهات مع المنظمة التعاونية الأردنية لكان هناك نمو سنوي مقداره ٦,٥ جمعية في السنة،

ثانياً: لو أن احتضان السلطة الفلسطينية للحركة التعاونية في مجال الإسكان استمر كما كان عليه في بداية إنشاء السلطة (١٩٩٣-١٩٩٧) لكان هناك نمو سنوي في عدد الجمعيات التعاونية مقداره ٧,٦ جمعية في السنة.

وهو ما يعني أن وجود السلطة الفلسطينية واحتضانها للحركة التعاونية الإسكانية كان سيؤدي إلى قيام ٢٢٩ جمعية إسكان تعاونية حتى نهاية عام ٢٠١١ أو ٣٠٪ زيادة على ما هو قائم فعلياً (١٧٣ جمعية سكنية حتى ٢٠١١). هذا من حيث العدد، أما من حيث النشاط والإنجاز، فحديث آخر نستعرضه في الفصول القادمة.

نشأة جمعيات الإسكان التعاونية ودور الهيئة العامة:

كان عدد جمعيات الإسكان التعاونية الأعلى في المرحلة الثانية والرابعة (١٩٦٨-١٩٨٢ و١٩٩٢-٢٠٠٢)، وبلغ ٨,٢٢٪ و٤٤,٢٪ من إجمالي عدد جمعيات الإسكان التعاونية على التوالي، وفي منطقة وسط الضفة الغربية تحديداً والبالغ ٢٢٤ جمعية، انظر جدول (١).

جدول (١): عدد الجمعيات المسجلة حسب المرحلة والمنطقة (%)

المرحلة	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية	المجموع
الأولى	٠,٩٪	٢,٢٪	٠,٤٪	٣,٦٪
الثانية	٤,٥٪	١٥,٢٪	٣,١٪	٢٢,٨٪
الثالثة	١,٨٪	٦,٧٪	٢,٧٪	١١,٢٪
الرابعة	١١,٦٪	٢٥,٩٪	٦,٧٪	٤٤,٢٪
الخامسة	٢,٧٪	١٥,٢٪	٠,٤٪	١٨,٣٪
المجموع	٢١,٤٪	٦٥,٢٪	١٣,٤٪	٢٢٤

قد يختلف عدد جمعيات الإسكان التعاونية في الجدول تبعاً لمصدر المعلومة من ناحية، وتبعاً للسنة، وأحياناً بسبب وجود جمعية تمت تصفيتها ولم تعد في السجلات الرسمية، ولكنها وجدت، وأدلت ببيانات في الدراسة.

ومن قراءة لمعدل عمر الجمعية التعاونية (سنة) يتضح أن الجمعيات الأقدم وجدت جنوب الضفة الغربية، ويلها شمال الضفة الغربية، وهو ما يعني أن التركيز في الوسط جاء في المراحل اللاحقة (وخاصة بعد قيام السلطة الفلسطينية). إجمالاً فإن عمر الجمعية الأغلب (الأكثر تكراراً) هو ١٩-٢١ سنة في وسط الضفة الغربية وباقي المناطق على الترتيب.

وبحسب غالبية الجمعيات التعاونية (٥٢٪) فقد بدأت فكرة الجمعية من الحاجة إلى سكن وإيجاد مكان مناسب للسكن وبمبادرة من الموظفين أو أكاديميين. أما أخبار عن تخصيص أرض الدولة لجمعيات تعاونية للموظفين أو إمكانية الحصول على قرض رخيص (الثمانينيات) فقد كانت الحافز لدى نسبة عالية من الجمعيات التعاونية (١٩٪). آخرين (١٧٪) يرون أن الحاجة إلى أرض للسكن وارتفاع الأسعار والجهد الجماعي يقلل التكاليف. والبقية (١٢٪) فقد جاءت فكرة الجمعية بمبادرة من جهة أو مؤسسة أو نقابة. ومن الملاحظ أن المهندسين، إن في النقابة أو مواقع العمل أو حتى من خلال علاقاتهم الشخصية، كانوا محركاً رئيسياً للإسكان التعاوني في الضفة الغربية، يليهم النقابيون بشكل عام، وبعض رعاة الجاليات وخاصة المسيحية من باب استغلال الأرض الواقعة للكنيسة، وتحقيق احتياجات السكان وخاصة الشباب من المسكن.

كما بدأت معظم جمعيات الإسكان التعاونية من خلال الزمالة في الوظيفة والعمل أو العمل النقابي (بحدود ٥١٪)، ومن خلال الصداقة والعلاقات الشخصية وتداول الفكرة من خارج الوظيفة، وغير مرتبطه بجهة معينة في ٢٠٪ من الحالات. وحيث تضم نفس الطائفة أو الفئة من المجتمع (١٣٪)، وكان الإعلان في الأماكن العامة وفي التجمع والتعميم وسيلة لجمع الأعضاء في ٧٪ من الحالات. وفي حالات قليلة، كانت الجمعية وليدة جمعيات وتجمعات أخرى.

من حيث دور أعضاء الهيئة العمومية في النشأة، فيرى ٣٩٪ من الباحثين أنها عالية و٤٧٪ بأنها جيدة، و٨٪ فقط و٦٪ يرون أن دور الهيئة العامة في نشأة الجمعية التعاونية كانت متوسطة أو قليلة. وهذا يدل على اهتمام أعضاء الجمعية عند نشأتها، ولكنه لا ينعكس بالضرورة على نشاط الأعضاء في الجمعية أو معها.

وقد برز دور الهيئة العامة في النشأة، بحسب بيانات الدراسة، في الجمعيات التي نشأت في المرحلة الأولى (قبل ١٩٦٧)، وفي المرحلة الثالثة (١٩٨١-١٩٨٢)، وهي الفترة التي أُنشئت فيها اللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة بالأموال دعماً للتعاون بشكل عام، وتعاونيات الإسكان كان لها نصيب كبير كما سنرى. إلا أن دور الهيئة العامة في النشأة كان أقل بروزاً في المرحلة الرابعة (١٩٩١-٢٠٠٢) وفي مناطق شمال الضفة الغربية بشكل نسبي.

عدد كبير من الجمعيات التي حققت نجاحاً فيما بعد كان لهيئتها العامة دور بارز في نشأتها، نذكر مثلاً الجمعيات التي أنشئت على هامش النقابات والعمل النقابي (الصيدلة والمهندسين) أو الوظيفة (الجامعات) وغيرها أكثر من الجمعيات التي أنشئت على أمل الحصول على دعم ومساعدة واستغلالاً لظرف ما أو سياسة آنية ما.

الأحداث الهامة

برزت لدى العديد من الجمعيات أحداث سلبية هامة مرتبطة بالاحتلال وإجراءاته وخاصة منع العمل بالأرض بالإدعاء بأنها قريبة من مستوطنة أو منطقة "ج" أو منطقة عسكرية وصعوبات أخرى مع الاحتلال. كما برزت المشاكل المالية التي عانت منها الأراضي المحتلة من وضع اقتصادي وتوقف الرواتب وعدم التزام بالدفع كجزء من الأحداث السلبية التي أثرت على العديد من الجمعيات، خاصة إبان فترة الأزمة المالية والانتفاضة.

وقد جاءت الأحداث السلبية في حياة جمعيات الإسكان التعاونية أو أهمها كما يلي:

- الاحتلال وإجراءاته وقراراته وخاصة تجاه الأرض في منطقتي "ب" و "ج"،
- الوضع الاقتصادي والمالي وعدم الالتزام بالرواتب أو تسديد الأقساط المستحقة

على الأعضاء، وما يتبع ذلك من عدم التزام الموظفين بالدفع، وقضايا أمام المحاكم وغيرها مع المفاوض أو صاحب الأرض،

- عدم الحصول على قرض أو تخصيص أرض للجمعية، وانسحاب عدد من الأعضاء من الجمعية كانوا قد عولوا على ذلك،
- حرمان الجمعية من الخدمات فترة طويلة من الزمن، إما لبطء تلبية الطلبات من قبل مؤسسات السلطة الفلسطينية أو بسبب الإجراءات الإسرائيلية والحصول على تصريح بذلك،
- بعض قرارات الهيئة العامة، والتي كانت في غير صالح استدامة ونجاح عمل الجمعية مثل عدم السماح بالحصول على قروض أو قرار توزيع الأرض بشكل مبكر،
- الانتفاضة والأوضاع الأمنية (المخاطر الأمنية)، وإنما سوف نشاهد نجاح بعض الجمعيات في تنفيذ النشاط بالرغم من الأوضاع الأمنية الصعبة آنذاك وبالرغم من إجراءات الاحتلال،

وما يميز الأحداث السلبية في حياة جمعيات الإسكان بعد الاحتلال وإجراءاته هو صدمة الجمعيات التعاونية وأعضائها من عدم القدرة على الحصول على أرض (تخصيص أو حتى شراء)، وعدم التمكن من الحصول على قرض (لعدم وجود تسهيلات مالية أو ضمانات أو رفض معاملة)، وهي تشكل صدمة خاصة إذا كانت جزءاً من توقعات أو "استراتيجية" الجمعية التعاونية وأحد الأسباب وراء تشكيلها.

ولا زالت هذه المسألة، أي التمويل والإقراض، تشكل عقبة كأداء أمام نجاح وتطور الإسكان التعاوني والذي يمكن أن يعول عليه كثيراً خاصة في خدمة حقوق ذوي الدخل المتوسط والمحدود. تزداد أهمية هذا الجانب إذا ما أخذنا بالاعتبار المنافسة غير المتكافئة بين الإسكان التعاوني والإسكانات الخاصة التي تحظى بدعم ومساندة واحتضان من قبل أوساط مالية واقتصادية وسياسية نافذة.

إيجابياً، برزت الأحداث لدى غالبية الجمعيات في التمكن من تحقيق الأهداف المرجوة (الحصول على قرض والدعم من الجهات المعنية، اللجنة المشتركة أو تخصيص أرض، أو بناء المساكن والقرعة لتوزيعها بالرغم من ظروف كانت أحياناً استثنائية "الانتفاضة")، أو حتى شراء الأرض وتخصيص أرض للجمعية. بعض هذه الجمعيات وجد أن خلق فرص استثمارية في أرض الجمعية كحدث هام والمتمثل أحياناً في بناء جامع وحديقة أو حضارة للأطفال وغيرها.

مما ورد من الأحداث الهامة في حياة بعض الجمعيات مثلاً، إجراء القرعة وتوزيع الوحدات السكنية على الأعضاء. وقد ظهر ذلك كتهديد في جمعيات أخرى لأنه فتح باب التصرف بالوحدات السكنية التعاونية من خارج إطار الجمعية، وهو ما يجرمها الاستمرار في بعض الأهداف وخاصة الاجتماعية، وكذلك بعضاً من الدخل، إذا ما كان ملزماً الحصول على حصة للجمعية في حالة البيع. هذه أمور وردت في التجربة الفلسطينية وتستحق من المعنيين سياسة الإسكان والإسكان التعاوني تحديداً الالتفات إليها وأخذها بنظر الاعتبار في التخطيط ورسم سياسة الإسكان وخاصة التعاوني.

خارطة العضوية في الجمعيات التعاونية السكنية:

يظهر من جدول (٢) أن غالبية جمعيات الإسكان التعاونية تشكلت من موظفين حكوميين، وذلك لعدة أسباب أولها إرتباطهم بالمكان والمؤسسة ومصدر مالي ودخل متوسط وأكثر استدامة، ويمكن الركون إليه، ويمكنهم من الوفاء بالالتزامات تجاه الجمعية وخاصة الإقتطاعات والضمانات وعدم القدرة على الاستفادة من البرامج الإسكانية الخاصة الأعلى ثمناً وكلفة وتنويعاً. كذلك لعبت تخصيصات الأرض لبعض الجمعيات وما أشيع عن مثل هذا التوجه لدى السلطة (بعيد نشأتها في النصف الأول من التسعينيات) دوراً في تسجيل عدد كبير من جمعيات الإسكان وإنعاش عضويتها وهي هنا الأقرب إلى البحث عن دعم لا عن تعاون.

الإسكان التعاوني والديموغرافيا:

بخصوص السكن الأصلي لأعضاء الجمعيات، تشير بيانات الجدول (٢) أن الأولوية

للأبناء من خارج التجمع ومن أبناء المحافظة ومن ليس لديهم سكن آخر (الفترة الأولى والثانية)، ومن ثم تراجعت حصة أبناء المحافظة نفسها إلى مستويات كبيرة وخاصة في منطقة وسط الضفة الغربية في المرحلة الخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣) مقارنة بالمرحل السابقة والمناطق الأخرى، وهو ما يشير إلى توجه عام بتركيز التنمية على وسط الضفة الغربية، رام الله تحديداً.

جدول (٢): الهيئة العامة لجمعيات الإسكان التعاونية من حيث الجندر والسكن والوظيفة والدخل %

المؤشر	الجميع	تبعاً لمرحلة الإنشاء %			مساكن	تبعاً للمنطقة %		
		١	٢	٣		١	٢	٣
الإناث في الهيئة العمومية	٢٢	٩	١٩	١٩	٢٤	٢١	٢٨	٢٣
الشباب في الهيئة العمومية	٩	٠	١٢	١٣	١٠	٦	٨	٨
أبناء نفس التجمع السكاني	٧٠	٥٣	٦٧	٧٣	٧٢	٧٥	٧٣	٦٧
أبناء المحافظة	٨٥	١٠٠	٨٧	٩٧	٨٣	٦٨	٨٢	٩٤
العاملون في الحكومة	٤٩	١٠٠	٤٦	٤٥	٤٧	٦٥	٤٢	٣٢
موظفون في القطاع الخاص	٤١	٨	٤٥	٣٤	٤٩	٣٣	٤٤	٣٢
العاملون في مصلحة ذاتية	٢٣	١٠	٢٤	٢٨	٢٠	٨	٢٦	٢٣
ليس لديهم سكن	٧١	٩٥	٧٣	٦٣	٧٠	٧٦	٦٩	٥٧
ذوو الدخل المحدود	٥٦	٢٩	٧١	٦٢	٥٧	٤٥	٤٧	٥٣
ذوو الدخل المتوسط	٥٢	٦٤	٥٠	٣٤	٤٨	٥١	٥٥	٣٤
ذوو الدخل المرتفع	١٥	٦	١٥	١٢	١٥	١٩	١٥	١٤

الشباب في جمعيات الإسكان التعاونية (الهيئة العامة):

الملفت في عضوية الجمعيات غياب شريحة الشباب بشكل واضح رغم كونهم الأكثر حاجة للسكن والأقل قدرة مالية على تحصيله، وبالتالي الأكثر ميلاً للجوء إلى الإسكان التعاوني وتجميع الطاقات. مساهمة الشباب متواضعة (٠-١٣٪) وهي في تراجع من ١٢-١٣٪ في المرحلة الثانية والثالثة (١٩٦٧-١٩٩١) إلى ٦٪ في المرحلة الخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣)، ربما مرد ذلك إلى طغيان الوظيفة العمومية وتركيز النشاط الاستثماري والتموي (النهضوي) في المدن الرئيسية وخاصة رام الله.

ارتفاع مساهمة الشباب في منطقة الشمال يعطي مؤشراً إيجابياً جيداً يفترض تعزيزه وتعميمه على باقي المناطق، حيث إن الشباب، كما ذكرنا، هم الأكثر حاجة للسكن وتحديداً التعاوني، وذلك لإضفاء بعد تموي ووطني على نشاطهم الاقتصادي، وترسيخاً لمبدأ الحرية الاقتصادية والقدرات الإنتاجية لفئة الشباب.

جمعيات الإسكان التعاونية والنوع الاجتماعي:

نلاحظ في جدول (٢) زيادة مضطردة لمشاركة المرأة في الجمعيات من المرحلة الأولى (قبل ١٩٦٧) إلى الرابعة، ثم تراجعت في المرحلة الخامسة، فهل كانت حصة الأنثى هي الأعلى أو ٢٨٪، وفي مرحلة تأسيس السلطة (١٩٩٢-٢٠٠٢) وخاصة عندما دخلت الوظيفة العمومية على أمل الحصول على أرض بأسعار مدعومة.

يبقى تواجد الإناث في جمعيات الإسكان التعاونية متواضعاً مقارنة مع تواجد المرأة وحضورها في الجمعيات التعاونية الأخرى الزراعية والتوفير والتسليف مثلاً. ولكن وجود المرأة في التعاونيات السكنية بهذا الشكل هو دليل إيجابي على زيادة تمكن المرأة من الوصول إلى الموارد (السكن) وهذا حق من الحقوق ولكنه دليل على استقلالها الاقتصادي، وفيه أيضاً بعد حضاري مستدام خاصة إذا ما أخذنا الأبعاد وأنماط التفكير الاجتماعية السائدة بما فيها من زاوية الوصول إلى السكن والتي لا تعطي الأنثى، بشكل عام، التحفيز للحصول على السكن فهي جزء من مهام الذكر، الشريك أو الشقيق. بمقارنة الأرقام السابقة باللاحقة نجد ان حضور المرأة في جمعيات الإسكان

وطني هام وأحدثت تنمية إسكانية مهمة بالرغم من الظروف المحيطة وبالرغم من قلة أو تذبذب الدعم المقدم إليها في الفترات السابقة وأثناء ذروة الحاجة إلى هذا الدعم. فنسبة تواجد الشباب وإن كانت متدنية نسبياً، ونسبة حضور الأثني وكذلك شرائح الدخل المستفيدين من الإسكانات التعاونية تشير إلى نجاح هذه التجربة، وأنه يجب أن تحظى بالتعزيز والمساندة وخاصة أن الرياح الاقتصادية لا تصب بشكل عام وعالمياً في مسارات التعاون.

خلاصة التحليل السابق أن غالبية جمعيات الإسكان التعاونية هي للموظفين العموميين حتى قبل قيام السلطة الفلسطينية، وأولوية نسبية للشباب من أبناء المحافظة في المراحل الأولى ومن ليس لديهم سكن، وكذلك الشباب (من خارج التجمعات) وقبل نشوء السلطة في فترة الاحتلال (الفترة الثانية والثالثة)، والمرأة أكثر تواجداً بعد إنشاء السلطة (الفترة الرابعة).

التعاونية كان متواضعاً وهو في زيادة مع السنوات، وقد تجاوزت في السنوات الأخيرة نسبة ٢٠٪، وهي الكوته النسوية في المجالس العامة. إجمالاً، يمكن الجزم أن وجود المرأة الفلسطينية في جمعيات الإسكان التعاونية أفضل من مجتمعات شرقية أخرى.

ارتفاع مشاركة المرأة في شمال الضفة الغربية وجنوبها وتواضع النسبة في وسط الضفة الغربية ربما يعود لكون جمعيات الإسكان في وسط الضفة الغربية تضم في الغالب أبناء محافظات أخرى و/أو أبناء الوظيفة العمومية و/أو القطاع الخاص من خارج المنطقة، وبالتالي يغلب عليهم الذكورية.

ملاحظة يجب التنويه إليها، وهي أن الجمعيات التي نجحت في تحقيق مشاريع سكنية فيها نسبة عالية نسبياً من الإناث (٢٤٪ مقارنة بـ ٢٢٪)، وهو ما يرجح أن وجود المرأة يؤثر إيجاباً على نجاح الجمعيات، وعملها، وكذلك استدامة وجودها.

جمعيات الإسكان التعاونية بحسب مستويات الدخل:

قليلة هي الجمعيات التي تعتبر نفسها مجتمع لغالبية من الأغنياء، أما غالبية الجمعيات، فتجد أن فئاتها السكانية متنوعة كما المجتمع، أو من ذوي الدخل المتوسط (٣٧٪ و٣٤٪ على الترتيب)، أو أنها تضم أكثرية من ذوي الدخل المحدود (٢٦٪ من الجمعيات). فقط في الجمعيات التي نشأت في المرحلة الثانية (١٩٦٨-١٩٨٢) فقد برز ميل أكبر لصالح الفئات الأقل حظاً، أما تلك الجمعيات التي نشأت في المرحلة الثالثة (١٩٨٣-١٩٩١) فقد كان لديها ميل أكبر نحو الأوفر حظاً والتساوي بين الفئات المختلفة.

من ناحية أخرى، فقد أشارت البيانات إلى أن غالبية أعضاء الجمعيات التعاونية السكنية (بحدود ٦٠٪) هم من ذوي الدخل المتوسط، وأن التنوع الطبقي (التفاوت في الدخل) بين أعضاء الجمعية مشابه للتنوع في المجتمع المحلي، وأن الجمعيات التعاونية لا تشكل مساكن للنخبة إلا في حالات قليلة ومعدودة. بل على العكس فإن ١٤٪ من الجمعيات ترى أن أعضاءها هم من ذوي الدخل المحدود.

نظرة سريعة إلى هذه الأرقام تؤكد على أن جمعيات الإسكان التعاونية قامت بدور

الفصل الرابع: الحوكمة وإدارة جمعيات الإسكان التعاونية:

يغطي هذا الفصل منظومة أهداف الجمعيات وآلية اتخاذ القرارات فيها، وهيئاتها الحاكمة، من هيئة عامة إدارية والأنظمة واللوائح التي تنظم عملها، ودور المرأة واللجان في عمل الجمعية.

أهداف جمعيات الإسكان التعاونية:

كانت أهداف الجمعيات الواردة في النظام الداخلي واضحة وتعبّر عن رسالة الجمعية، وتتلخص في توفير السكن الكريم للأعضاء وأهداف أخرى تتباين قليلاً بحسب الجمعية وبعض الظروف المحيطة بنشأتها، إن من حيث جغرافيا (المكان) أو الزمان. ومن الأهداف الرئيسية حسب ظهورها في أنظمة الجمعيات الداخلية واستبانة الدراسة نتبين:

- أن توفير قطعة أرض لكل عضو أو بناء وحدات سكنية ومرافق عامة تشكل أهدافاً لغالبية الجمعيات أو (٨٠٪) منها،
- أما مساعدة الأعضاء في السعي للحصول على قروض للأعضاء فقد بلغت (١١٪) من حيث الأهمية كهدف،
- وجاء توظيف الشباب ووقف الهجرة في (٥٪) من الحالات،
- كذلك الحفاظ على الأرض من المصادرة فكانت تشكل (٤٪) وإن كانت أحياناً مضمرة وغير معلنة بشكل صريح، وبرزت في أكثر من جمعية تملك أراضي في مناطق "ج"، مع علم الأعضاء بحجم المخاطرة والمنع من البناء.
- كما قامت بعض الجمعيات على أساس شراء المواد اللازمة للبناء للأعضاء بشكل جماعي وبأسعار أفضل.

النظام الداخلي:

النظام الداخلي للغالبية العظمى (٩٣٪) من جمعيات الإسكان التعاونية يقوم بشكل شبه كامل على النظام الداخلي النموذجي الذي توفره وتعتمده الإدارة العامة للتعاون ولكنه مختلف عن النموذجي في ٧٪ من الجمعيات التعاونية ليتناسب مع احتياجاتها الخاصة بالنسبة للعضوية والتي تقتصر في البعض على الموظفين أو أبناء جالية وطائفة ومهنة محددة كما سيتضح في باب شروط العضوية.

وقد أوضحت ٤٢٪ من الجمعيات التعاونية أنها لجأت إلى النظام الداخلي بشأن مسائل لها علاقة بإدارة الجمعية أو مشروعها الإسكاني. وهذه النسبة عالية نسبياً في مجال العمل التعاوني، ربما لخصوصية التعاون في مجال الإسكان وحساسيته تجاه العضوية واستمرارها أو صلاحيات الأعضاء فيما بعد إنجاز الإسكان وتوزيع الوحدات الإسكانية.

بخصوص العودة إلى النظام الداخلي، فقط إتضح أن هناك اختلافاً بسيطاً تبعاً لمنطقة نشاط الجمعية التعاونية، ففي جنوب الضفة الغربية هناك أكثر من نصف الجمعيات تعرضت لمسائل اقتضت العودة والاحتكام إلى النظام الداخلي لحلها. وكانت الحالات في الغالب في تعامل الجمعية مع الأعضاء، وهي كما يلي:

- تخلف الأعضاء عن دفع الأقساط وفصل الأعضاء،
- نصاب الاجتماع وصلاحيات الهيئة الإدارية ودور الرقابة؛
- التعامل مع حالة وفاة العضو ووجود ورثة وخاصة في عضوية الهيئة العامة وإدارة الجمعية،
- انسحاب أعضاء وإعادة أسهمهم ومستحقاتهم لهم؛
- الحزم في التعامل مع الأعضاء خاصة في مجال الفصل، وتحميلهم التبعات بسبب التقاعس وغيره،

- شروط العضوية وفصل الأعضاء وقبول أعضاء جدد لا تنطبق عليهم بعض الشروط،
- حقوق الأعضاء في البيع أو التأجير للوحدات السكنية لغير الأعضاء،
- وفي حالات معزولة، كانت بخصوص تعديلات على مرافق الجمعية والبنى التحتية من بناء السور وأسوار متجاورة والبعد عن الشارع (تنظيم). كما لجأ عدد من الجمعيات إلى النظام في أمور لا يبت فيها النظام بشكل تفصيلي وشفاف.

إجراءات قانونية بحق الجمعية :

١٣٪ من الجمعيات التعاونية تعرضت لإجراء قانوني من تحقيق وتصفية وخلاف على مستوى الضفة الغربية. والنسبة الأعلى نسبياً (١٩٪) شملت جمعيات نشأت في المرحلة الرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢)، أو في الفترة التي واكبت إنشاء السلطة الفلسطينية وتشجيعها لتعاونيات الإسكان، ثم التردد أو التراجع عن تلك الوعود. ولكن النسبة هي نفسها حتى في الجمعيات التي نفذت أو تنفذ مشروع إسكان (١٤٪).

الحاجة إلى التعديل والتعديل المطلوب :

كان هناك شبه إجماع (٩٣٪) بين جمعيات الإسكان التعاونية على عدم ضرورة أو الحاجة لتعديل النظام الداخلي، ويمكن ملاحظة أن الجمعيات حديثة النشأة (في المرحلة ٤ والمرحلة ٥ أي بعد قيام السلطة) لديها ميل أكبر لتعديل النظام الداخلي للجمعيات التعاونية (١٠٪ و ٢٠٪ على الترتيب). كذلك الحال بالنسبة للجمعيات في شمال الضفة الغربية فلديها ميل أكبر (١٤٪) للطلب بتعديل النظام الداخلي للجمعيات الإسكان التعاونية. يجوز أن يكون ارتباط هذا الأمر مع تجربة التعاونيات، وإن كان المفروض أن الرغبة أعلى لدى الجمعيات الأقدم كونها تعاملت مع النظام الداخلي أكثر وبالتالي أقدر على الحكم على ملاءمته.

أما التعديل المطلوب، فكان باتجاه إيجاد محفزات لمن يعمل في الجمعية وبيدال الجهد وعكس ذلك (غرامة) على المتقاعسين عن المشاركة في نشاط الجمعية، ومن يتأخر في دفع المستحقات أو ما سماه البعض مبدأ "الثواب والعقاب" والتأكيد على فترة عمل

اللجنة الإدارية، وإن كانت الأخيرة جزءاً من خطة المتابعة ومسؤولية الجمعية والإدارة العامة للتعاون ونص عليها النظام الداخلي بوضوح.

كذلك طرحت بعض الجمعيات فتح باب العضوية لغير "الموظفين مثلاً" في حالة كون الشرط أن يكون العضو موظفاً، مثل هذه الشروط خاصة تحتاجها الجمعية في حالة تعثرها أو إذا لم تتمكن من الحصول على دعم كونها تمثل تلك الجهة، فيمكن فتح باب العضوية لغير الموظفين وهذا يحتاج لقرار هيئة عامة ويفترض أن النظام فيه من المواد ما تسمح بإجراء مثل هذا التعديل وآلية ذلك. إجمالاً، فقد ركزت التعديلات المطلوبة في النظام الداخلي باتجاه:

- وضع مواد متشددة لمعالجة مشاكل الأعضاء ونظام داخلي صارم،
- أن تعكس الأنظمة الداخلية الظروف التي تمر بها السلطة وخطتها الإستراتيجية والتنمية ... الخ، وكذلك خطة التعاون الوطنية الإستراتيجية،
- إيجاد حوافز لمن يعمل في الجمعية وخاصة في مشاريع الإسكان للجمعية.

في الخلاصة، وبالرغم من لجوء عدد من الجمعيات إلى النظام الداخلي وأحياناً إلى القضاء للفصل في بعض القضايا وخاصة في مجال العضوية ومجال العلاقة مع الأعضاء (فصل أو تسديد استحقاقات ومساهمات... الخ) إلا أن هناك إجماعاً لدى الجمعيات التعاونية بأن النظام الداخلي يفي بالغرض ولا داعي لتغييره أو تحديثه. فقط ٨٪ من الجمعيات التعاونية ترى أهمية وضرورة إجراء تعديل على النظام الداخلي، بمعنى أن ما هو موجود يفي بالغرض وقام بمهمة معالجة المشاكل العالقة والتي اعترضت مسيرة الجمعية. وهذه الجمعيات نشأت متأخرة، أي في فترة إنشاء السلطة الفلسطينية وما بعد (الفترة الزمنية الرابعة والخامسة). ولكن، وعملاً بالاستنتاج حول أنظمة إدارة الجمعية، فإن من المفيد إجراء مراجعة دورية للنظام الداخلي للجمعيات التعاونية السكنية وفي نشاط موسع بحضور ومساهمة الخبراء والأعضاء الفاعلين (سابقين وحاليين) وكذلك مدراء التعاون لتحديث هذه الأنظمة وتبادل المعرفة والخبرات في هذا المجال.

النظام الإداري:

يحظى النظام الإداري في مشاريع الإسكان التعاونية بأهمية خاصة نظراً لما تتميز به هذه المشاريع من خصوصية ومصالح فردية (السكن) ومصالح جماعية متشابكة (الأرض والبنى التحتية والخدمات) وارتفاع التكاليف الاستثمارية، وبالتالي مساهمة الأعضاء في تنفيذ المشروع. وسنفرده في هذه الدراسة فصلاً كاملاً لإدارة مشاريع الإسكان نظراً لتعقيداتها.

كل هذا يستدعي التوضيح والشرح سلفاً ووضع التعليمات والضوابط الإدارية لحسن تنفيذ المشروع وإدراته، أي وجود نظام إداري يغطي لجان وهيئات إدارة الجمعية وإدارة اجتماعات اللجان (الدعوة، جدول الأعمال، المحاضر، المتابعة...) وإدارة مشروع الإسكان بكل مكوناته وإدارة الخدمات التي تحتاجها الجمعية من تمويل واقتراض... الخ.

فكرة النظام الإداري في هذه الدراسة مستوحاة من جهد بذله أكاديميون أسسوا إسكاناً تعاونياً نموذجياً (إسكان أساتذة بيرزيت)، ووضعوا جهداً في إرساء أسس وأدلة إرشادية لإنشاء إسكان تعاوني وإنجاحه، وكان ممكن أن يشكل ذلك لبنة أولى لإدارة إسكان تعاوني ومثلاً يحتذى وتنهل منه جمعيات الإسكان التعاونية الجديدة.

وقد أثبت وجود نظام إداري مكتوب أو متبع بشكل شفاف وصارم وبمشاركة جميع الأعضاء أهميته وفعالته في مواجهة التحديات والصعاب التي اعترضت سبيل إنشاء المساكن التعاونية. كما كان للنظام والتنظيم الإداري دور بارز في تحقيق أهداف الجمعية يجدر إعطاؤه مزيداً من الجهد، وهذا يعني التوسع في المواد الخاصة بإدارة مشاريع الجمعية والواردة في النظام الداخلي للجمعيات.

النظام المالي للجمعيات التعاونية:

تخلط الجمعيات على الأغلب بين نظام مالي ومحاسب أو إجراءات مالية، وأحياناً حتى مع النظام الداخلي. وقد اتضح ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة، وخاصة الجانب المالي والإدارة المالية. الأرقام في الجدول (٢) هي على الأغلب مبالغ فيها وخاصة

تجاه وجود نظام مالي للجمعية، حيث تشير الأرقام إلى أن ٣٢٪ من الجمعيات لديها نظام مالي، وأن ٣٨٪ لديها محاسب (مؤقت). الجمعيات في جنوب الضفة الغربية هي الأكثر حرصاً على وجود النظام المالي والأقل في منطقة وسط الضفة الغربية. هذه الأرقام متأثرة بنسبة الجمعيات المتعثرة والتي تشكلت على أمل بناء مساكن ولم تستطع الإقلاع. ولكن وجود نظام مالي أو عدمه ليس مرتبطاً أو سبباً لهذا النجاح أو الفشل. أغلب الظن أن النظام المالي يزيد فعالية الجمعية في تنفيذ المشروع الإسكاني ومصداقيتها أمام الأعضاء وغيرهم.

ولقد لفت نظرنا عدم وجود نظام مالي في بعض الجمعيات المهمة من حيث حجم الرأسمال الأسهمي الكبير وطبيعة الأعضاء المشاركين في هذه الجمعية. وهو ما يعني أن النظام المالي لم يكن مرتكزاً لعمل الجمعية بشكل عام، وهو يجب أن يكون خاصة في جمعيات الإسكان التعاونية التي تعتمد على تنفيذ مشاريع معقدة لصالح الأعضاء في نهاية المطاف وليس للملكية جماعية كما في قطاعات التعاون الأخرى.

المعلومات التي توفرها استمارة البحث تشير إلى تواضع معرفة الجمعيات في مجال وجود النظام المالي والتقييد به، وهو ما يؤكد على أهمية إعطاء هذا الجانب أهمية خاصة من قبل الاتحاد والإدارة العامة للتعاون، أي إيجاد النموذج وأدلة التدريب وبناء القدرات.

جدول (٢): بعض المؤشرات المالية لجمعيات الإسكان التعاونية

المؤشر	الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
نسبة الجمعيات التي لديها نظام مالي %	٣٢٪	٣١٪	١٧٪	٥٧٪
نسبة الجمعيات التي لديها محاسب %	٣٨٪	٤٢٪	٢٧٪	٥٥٪

من ناحية أخرى، فقد جاء أن مدقق الحسابات أو المحاسب بالتعاون مع اللجنة المالية وأمين الصندوق في هيئة الإدارة هم من قاموا بإعداد النظام المالي. يجدر الإشارة هنا

العامّة للتعاون (٢٠٠٩)، تبلغ ٣، ٦٤٪. أما بالنسبة لمعطيات استمارة البحث فهي أقل من ذلك ربما كون استمارة البحث شملت جميع جمعيات الإسكان بما فيها المجمدة أو التي أنهت مشاريعها السكنية وباتت بحكم المجمدة. إجمالاً، هناك تحسن نسبي في تحديث البيانات المالية لدى الجمعيات، ولكن لا زال أداء الجمعيات من هذا الجانب دون المطلوب.

وهذا يدل على أمرين، أولاً: عدم التزام الجمعيات التعاونية بمنصوص النظام الداخلي وقانون التعاون وحتى بالنظام الداخلي للاتحاد الذي يفرض إيداع نسخة من ميزانية الجمعية سنوياً للإدارة العامّة للتعاون؛ وثانياً: يشير الجدول إلى أن أكثر من نصف الجمعيات لم يقدم ميزانية في السنوات الخمس الماضية، و فقط ٣٢٪ من الجمعيات تعتبر ملتزمة إلى حد كبير.

البيانات المالية للجمعيات متأخرة وليست حديثة ويجب العمل على تحديثها أو اتخاذ الإجراء القانوني بحق الجمعيات التي ليس لديها قيود مالية أو حركات مالية في السنوات الأخيرة. وقد تعني أن سجلات الإدارة العامّة ليست محدثة وأن الجمعيات لا تودع ميزانياتها لدى الإدارة العامّة للتعاون، وهذا أيضاً يفترض معالجته.

جدول (٥): تاريخ آخر ميزانية للجمعية تبعاً لحجم رصيدها النقدي				
رصيد في البنك	قبل ٢٠٠٠	٢٠٠٠-٢٠٠٥	٢٠١٠-٢٠١١	٢٠١١ وبعد
الجميع	٢٥٪	١٦٪	٤٦٪	١٣٪
- ١٠٠٠	٧٪	١٦٪	٦٣٪	١٤٪
- ٥٠٠٠	٦٪	١٠٪	٦٩٪	١٤٪
- ١٠٠٠٠	٩٪	٩٪	٨٢٪	٩٪
- ٢٠٠٠٠	٢٢٪	٦٪	٧٢٪	٦٪
أكبر من ٢٠٠٠٠	١٠٪	٥٪	٦٠٪	٢٥٪

في محاولة لفهم شفافية الجمعية لوضعها المالي نلاحظ كما في الجدول (٥) أن هناك التزاماً نسبياً أكبر بتقديم ميزانيات سنوية لدى الجمعيات التي لديها رصيد

أن بعض الجمعيات كان يخلط بين نظام محاسبي (مثل بيسان وغيره) وبين النظام المالي الخاص بالجمعية التعاونية، ويفصل تبعاً لاحتياجاتها وطبيعة وتفاصيل أنشطتها. وفي هذا السياق، تجدر الإشارة إلى أن عدداً من الجمعيات كان لديه نظام مالي جيد، ويفي بالغرض، ويفترض أن يتم الاستعانة به في الجمعيات وتعميم الاستفادة منه، ويمكن أن يشكل ذلك جزءاً من حزمة إرشادية مقترحة تتبناها الإدارة العامّة للتعاون.

الشفافية المالية (الميزانيات):

جدول (٤): آخر ميزانية للجمعية التعاونية		
الفترة الزمنية	عدد الجمعيات	٪
سنة ٢٠١٢ و ٢٠١٣	٣٦	٣٢
٢ - ٣ سنوات	١٠	٩
٣ - ٥ سنوات	٥	٤
٥ - ١٠ سنوات	٣٦	٣٢
١٠ - ١٥ سنة	٨	٧
١٥ - ٢٠ سنة	٢	٢
قبل ٢٠ سنة	١٧	١٥
المجموع	١١٤	١٠٠

المصدر: سجلات الإدارة العامّة للتعاون والبحث الميداني

الجدول (٤) يشير إلى أن آخر ميزانيات في جمعيات الإسكان تعود إلى سنوات عديدة. أكثر ١٥٪ من الجمعيات تعود أحدث ميزانياتها إلى ما قبل أكثر من ٢٠ سنة. بالمقابل، هناك تحسن في نسبة الجمعيات التي تقدمت بميزانيات حديثة. فالجمعيات التي لديها ميزانية هذه السنة (٢٠١٢ و ٢٠١٣) بلغت ٣٢٪، ومن لديها ميزانيات قبل سنتين أو ثلاث سنوات بلغت ٩٪. فالجمعيات التي لديها ميزانيات حديثة نسبياً (أي حتى قبل سنة أو قبل سنتين) أقل من ثلثي الجمعيات، وهي، بحسب سجلات الإدارة

نقدي أكبر، وبالتالي هناك مؤشر على نشاط مالي للجمعية. إلا أن ذلك ليس مطمئناً بشكل كبير، ولا ينم عن التزام للجمعيات التعاونية بتقديم ميزات حديثة وتحديث ميزاتاتها.

الجدول يشير إلى أن حدود ٧٥٪ من الجمعيات الفنية (أكثر من ٢٠,٠٠٠ دينار) لم تقدم ميزانياتها خلال السنوات الثلاث الأخيرة على الأقل. والرقم يصل إلى ٩٤٪ للجمعيات التي تحوز على ٥,٠٠٠-١٠,٠٠٠ دينار ونسبة تقريباً شبيهة (٩١٪) للجمعيات التي تحوز على ١٠٠٠-٥٠٠٠ دينار. وهو ما يعني أن الجمعيات التعاونية لا تحدث ميزاتاتها، وأن لديها ضعفاً في الإدارة المالية والشفافية.

من ناحية أخرى، فإن مراجعة ميزانيات الجمعيات تعطي معلومات جيدة عن كل جمعية على حدة، وأحياناً هناك حاجة للتدقيق في أبواب الميزانية والربط بينها وبين البيانات المرفقة والتوضيحية، وأحياناً أخرى بحاجة للمقارنة مع ميزانيات سابقة للخروج بمعلومات وفهم أفضل للواقع المالي للجمعية. وبالعودة إلى الميزات في وضعها الحالي، تصعب المقارنة بين الجمعيات التعاونية المختلفة، فهناك عدة أساليب محاسبية وتختلف بين الجمعيات وحتى بين نفس المحاسب، حيث تعطى الأولوية للبيانات المالية للجمعيات عند وضع الميزانية.

هذا لا يتيح مجالاً جيداً وسهلاً ومفيداً لمقارنة الأوضاع المالية للجمعيات التعاونية فيما بينها، وبالتالي دراسة الظروف المختلفة وأثرها على مؤشرات الوضع المالي للجمعيات، ولا يعطي مجالاً كبيراً لقراءة نقدية متعمقة لميزات الجمعيات، وبالتالي مساعدتها في تحسين وضعها المالي.

وهذا، يجعلنا نفضل أن تكون الميزانية أو يرفق بالميزانية تقرير مالي يوضح الأوضاع المالية للجمعية حسب مؤشرات معتمدة ومتفق عليها ومتشابهة لجميع الجمعيات بعيداً عن القوالب الجامدة غير المتسقة (القابلة للمقارنة) وغير الشفافة الموضوعية في الميزانية العمومية التقليدية. التقرير المقترح يفترض أن يوضح الصفقات المالية، والأرض، والمباني، وغيرها... وتفصيل ذلك بما يتناسب مع معطيات جمعيات الإسكان

أو مشاريع الإسكان.

هناك مواد في الأنظمة الداخلية بحاجة إلى تفعيل (مثل العلاقة مع الإدارة العامة)، وبالمقابل هناك مواد (٢٢ بند ٩) تتيح للإدارة العامة للتعاون التدخل والتأثير في قرارات الجمعية وخاصة المالية يفترض إعادة النظر فيها بناء على التجارب السابقة. كذلك الحال بالنسبة لإدارة العجز لدى الجمعيات التعاونية حيث أشار النظام الداخلي إلى تدخل الإدارة العامة للتعاونية إذا ما وصل العجز إلى ١٠٠٪ من رأس المال الجمعية، بحسب النظام النموذجي، علماً بأن نسخة أخرى من النظام أوردت الحد ب ٥٠٪ وهو ما نراه أفضل وذلك لتأمين حسن السيطرة على العجز وبشكل مبكر.

نستنتج مما سبق أن الأنظمة المالية والإدارية، إن وجدت، كانت بجهد ذاتي للجمعيات ونابعة من الحاجة ومن قرارات الهيئة العمومية ومن ورش عمل عند الاصطدام بمشكلة ما وعرضها للنقاش ولم تكن واضحة مسبقاً للأعضاء ومدروسة رغم أهميتها خاصة في جمعيات الإسكان التعاونية، وهو ما يدل على أهمية إيجاد دليل ورزمة من الأنظمة لإدارة الجمعيات التعاونية السكنية إدارياً ومالياً وداخلياً... الخ تكون مرشدة للجمعيات وإدارتها.

وهنا نقترح العمل على وضع دليل إرشادي لتنفيذ مشاريع الإسكان التعاونية آخذين بالاعتبار النماذج المختلفة المتوقعة من توزيع الأرض وترك البناء للأفراد أو تنفيذ البناء "عظم، وترك التشطيب للأعضاء" وغيره من النماذج الملائمة للسكن التعاوني. مثل هذا الدليل قد يشكل أداة هامة لبناء الجمعية قراراتها الصحيحة عليها، ولتعمل بالتالي على إنجاح مشاريعها وما قامت من أجله.

الهيئات الحاكمة :

الهيئة العامة :

جدول (٦) يوضح آخر اجتماعات الهيئة العامة للجمعيات المدروسة والتي تبين أن أعداداً كبيرة نسبياً منها لم تجتمع هيئتها العامة منذ عشرين سنة أو أكثر. فقط ربع

(٢٦٪) من الجمعيات نجحت في عقد اجتماع لهيئتها العامة خلال السنتين (٢٠١٢ و٢٠١٣)، وهذه النسبة قليلة، بل أقل من عدد الميزانيات المحدثة، والتي تغطي نفس السنوات، ويفترض عقد اجتماعات للهيئات العامة لمناقشتها.

كما تشير البيانات أن الجمعيات أو غالبيتها بعيدة عن الالتزام بالنظام الداخلي من هذه الزاوية. الأسباب وراء ذلك كثيرة، ولكن تبقى أهمية التأكيد على دور الإدارة العامة للتعاون في فرض الالتزام وإيجاد مبرر لعقد مثل هذه الاجتماعات وذلك من خلال تفعيل الجمعيات والاتحاد حتى بعد إنجاز مهمة بناء الإسكان.

تجربة عدد كبير من جمعيات الإسكان التعاونية مع هيئاتها العامة كانت صعبة بما في ذلك الجمعيات التي حققت نجاحاً في تنفيذ المشاريع السكنية. وقد أوضحت الدراسة ثلاثة أمور تدل على ضعف النشاط العام والمشاركة لأعضاء الهيئة العامة رغم مساهمتهم المالية الكبيرة نسبياً فيها. من هذه الأمور عدم حضور اجتماعات الهيئة العامة بانتظام، وعدم الالتزام بدفع الأقساط أحياناً بدافع الكسل وعدم الاهتمام بالأنشطة التعاونية بشكل عام.

جدول (٦): آخر اجتماعات الهيئة العامة

الجمعيات %	الفترة	الفترة
١٢	١٩٨٦-١٩٨٢	قبل ٣٠ سنة
٤	١٩٩١-١٩٨٧	قبل ٢٥ سنة
٢	١٩٩٦-١٩٩٢	قبل ٢٠ سنة
١١	٢٠٠١-١٩٩٧	قبل ١٥ سنة
١٣	٢٠٠٦-٢٠٠٢	قبل ١٠ سنوات
٣٢	٢٠١١-٢٠٠٧	قبل ٥ سنوات
١٠	٢٠١٢	العام الماضي
١٦	٢٠١٣	السنة

ثلاثة أسباب وراء عدم النشاط في الجمعيات التي لم تتمكن من الإقلاع والبدء بنشاط إسكاني، إن شراء الأرض أو ما بعد ذلك، هذه الأسباب تضم إما أن الجمعية في المنطقة "ج"، وعدم السماح بالبناء والقرب من المستوطنة، ويحذر من التوسع أو قلة التمويل الخارجي، وعدم وجود سيولة مالية، وعدم التزام الأعضاء بالدفع، والإدارة هي نفسها، ولا توجد إنتخابات، والإجباط لدى بعض الأعضاء لأسباب مختلفة.

وقد ورد في الدراسة ذكر عدد من المشاكل الخاصة بالهيئة العامة خاصة في سياق شرح تعثر الجمعية أو البطء في تنفيذ مشاريعها، من هذه المشاكل:

- تشتت وتباعد أعضاء بعض الجمعيات التعاونية جغرافياً كونهم موظفين أو أبناء مهنة وليس بالضرورة أبناء مدينة أو تجمع سكاني واحد، يضاف إلى ذلك الاغتراب، وقد شكل المغتربون جزءاً هاماً من عضوية الجمعيات وأحياناً كانوا سبباً في ضعف الهيئة العامة،
- الوضع الاقتصادي للأعضاء، بما في ذلك تذبذب الدخل والرواتب أو العبء الإقراضي على الأفراد،
- التقاعس وعدم الحضور وخاصة إذا لم يكن هناك مشروع إسكاني للجمعية،
- تنوع أهداف وقدرات الأعضاء مما يقلل من فرص الاتفاق على نقاط محددة وخطة سير للجمعية، فهناك من يهدف إلى الاستثمار في الأرض فقط، وهناك من يملك المسكن وليس في عجلة من أمره... الخ،
- ضعف الالتزام بقرارات الهيئة العامة في بعض الحالات، خاصة إذا ما توفرت المشاكل سائلة الذكر.

هيئة الإدارة:

معدل عدد أعضاء الهيئة الإدارية ثابت وهو ٦ أعضاء ويتراوح بين ٥ و٩ أعضاء، وعدد أعضاء هيئة الإدارة الأغلب هو ٥ فقط، وهو الحد الأدنى جدول (٧)، ولا يختلف تبعاً

للمنطقة أو فترة إنشاء الجمعية.

أما معدل عدد اللجان الإدارية (هيئة الإدارة) في السنوات العشر الأخيرة من عمر الجمعية فكان في الأغلب بحدود ٣ لجان، عدا في جنوب الضفة الغربية فكان ٤ لجان. بمعنى أن الانتخابات أو التغيير كان يجري كل ٣ سنوات تقريباً، مع تفاوت بين المراحل أو بين المناطق، ولكن ليس بالكبير. فقط في المرحلة الثالثة (١٩٨٢-١٩٩١) كان العدد ٥ لجان في العشر سنوات، وهو التزام كامل بالنظام الداخلي للجمعيات. أما الأغلب أو الأكثر تكراراً بين الجمعيات فكان بين ٢ إلى ٣ هيئات إدارية في السنوات العشر.

رئاسة اللجان:

تشير البيانات أن هناك ٨، ٢ رؤساء هيئات إدارية للجمعية التعاونية التي متوسط عمرها ٢٣ سنة، أي أن رئيس الجمعية أو الهيئة الإدارية يمكث في منصبه (دون تغيير) لمدة متوسطها ٥، ١٠ سنة، وهذا دليل إضافي على عدم مداورة منصب رئيس هيئة إدارة الجمعية.

جدول (٧): هيئة إدارة جمعيات الإسكان التعاونية

المؤشر	الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
معدل عدد أعضاء لجنة الإدارة	٦	٦	٦	٦
عدد أعضاء هيئة الإدارة الأغلب	٥	٥	٥	٥
معدل عدد لجان الإدارة خلال السنوات العشر	٣	٣	٣	٤
عدد لجان الإدارة خلال السنوات العشر (الأغلب)	٣	٣	٢	٣
نشاط الهيئة الإدارية (العلامة من ١)	٠,٦٨	٠,٦٩	٠,٧١	٠,٦٠
سنوات لترؤس الجمعية (معدل)	١١	١١	١٢	٨

٦,٩	١٠,٧	٨,٠	٨,٥	سنوات لترؤس الجمعية (الأغلب)
٩,١	١١,٤	٨,١	١٠	سنوات لأمانة الصندوق (معدل)
٦,٨	١٠,٠	٧,٥	٩	سنوات لأمانة الصندوق (الأغلب)

جدول (٧) يشير إلى أن معدل السنوات لترئيس الهيئة الإدارية كان ١١ سنة في جميع الجمعيات، وتراوح بين ٥ (المرحلة الخامسة) وبين ١٦ (المرحلة ٢)، وكان الأعلى في وسط الضفة الغربية (١٢ سنة)، يليه في شمال الضفة الغربية (١١ سنة)، ومن ثم جنوب الضفة الغربية (٨ سنوات). أما أغلب المدد لترؤس الهيئة الإدارية (أي الأكثر تكراراً) فكانت ٨، ٥ سنة للجميع، وكانت الأعلى في المرحلة الثانية (١٣ سنة)، والأدنى في المرحلة الخامسة (٤ سنوات)، أما في المناطق، فكان الأغلب ٨ و١١ و٧ سنوات في شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية على التوالي.

أمانة الصندوق:

كما يشير الجدول (٧) السابق إلى أن معدل السنوات لأمين الصندوق كان ١٠ سنوات لجميع الجمعيات والأعلى في المرحلة الثانية (١٥ سنة)، يليها المرحلة الأولى (١٤ سنة) نظراً لكون الإسكانات أصبحت أقرب إلى العهدة منها إلى الإدارة الفعالة والعملياتية، والأقل في المرحلة الخامسة (٤ سنوات). أما في المناطق فهي ٨ و١١ و٩ في شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية على التوالي. أما أغلب سنوات أمانة الصندوق (الأكثر تكراراً) فكانت ٩ سنوات، وأعلاها في المرحلة الأولى والثانية، وأقلها ٣ سنوات في المرحلة الخامسة، أما من حيث المنطقة، فالأغلب كان ٨ و١٠ و٧ سنوات في شمال ووسط وجنوب الضفة الغربية على التوالي.

واضح أن أمانة الصندوق يتم تداولها بشكل أسرع من رئاسة اللجنة، وهذا ينطبق على الضفة الغربية بشكل عام، وإن كان الوضع مختلفاً في منطقة جنوب الضفة الغربية، حيث هناك ٩ سنوات لأمانة الصندوق مقابل ٨ سنوات لرئاسة اللجنة.

في كل الحالات هناك عدم التزام في الجمعيات بأهمية تداول المراكز الهامة في الجمعيات التعاونية وإن كنا نرى أن هذا الأمر أقل أهمية في جمعيات الإسكان التعاونية

كونها تعتمد بشكل كبير على رأسمال الأعضاء، وبالتالي فالقرار بإدارة هذه الأموال يبقى قرارهم وفي مصلحتهم. وهذا مختلف بالنسبة للأمور الأخرى في النظام الداخلي للجمعيات بما فيها موعد الميزانية واجتماعات الهيئة العامة.

لجان إدارية أخرى:

تنوعت لجان العمل في جمعيات الإسكان التعاونية مقارنة بالجمعيات التعاونية الأخرى، وكانت أكثر فاعلية لأنها أنشئت بهدف، ولتقوم بمهام محددة ذات أهمية في إنجاح وتنفيذ المشروع الإسكاني. وقد ضمت قائمة اللجان بالإضافة إلى لجنة الرقابة لجاناً فنية وإدارية مختلفة مثل: لجنة اجتماعية؛ لجنة ثقافية وعلمية؛ لجنة المحافظة على البيئة؛ اللجنة المالية؛ الاتصال مع الهيئة العامة؛ لجنة ترتيب أمور الجمعية والإسكان؛ لجنة الأرض؛ لجنة العطاءات؛ لجنة التخمين؛ لجنة المتابعة والإشراف والمراقبة على الأبنية وغيرها. وفي حالات قليلة، لم تتواجد لجان محددة، وإنما يكلف بعض الأعضاء بمهام معينة دون الحاجة إلى لجان.

الدور الذي قامت به اللجان وخاصة الفنية والهندسية والتخمين والعطاءات في إنجاح مشاريع الإسكان التعاوني تستحق المتابعة والتسجيل والتوثيق والتعلم منها، ويفترض أن تشكل مرجعاً ومصدراً للمعرفة والمعلومات لإرشاد ومساعدة جمعيات الإسكان التعاونية الجديدة، كجزء من بناء قدراتها والدعم الفني لها.

الرضا عن نشاط الهيئة الإدارية:

ومن حيث رأي الجمعيات في نشاط الهيئة الإدارية فيها، فقد كان دون مستوى الرضا والثناء. فقد ذكر ٤٧٪ من المبحوثين أن نشاط الهيئة الإدارية أقل من عالٍ أو جيد، بل على العكس ٣١٪ من الجمعيات ذكرت بأنه قليل وضعيف. وقد برز نشاط الهيئة الإدارية في المرحلة الأولى (١٠٠٪)، وكان الأقل بروزاً في المرحلة الثالثة (٤٤٪) وبين المناطق، فلم يكن هناك فرق يذكر، بين ٦٠٪-٧٠٪ في الجنوب وباقي مناطق الضفة الغربية.

وللدور الذي تلعبه لجنة الرقابة في الجمعية، فقد كان السؤال حول الرضا عن نشاط الرقابة ولجنة الرقابة في الجمعية. وتقيد البيانات أن موقف الجمعيات التعاونية من لجان الرقابة وقيامها بالدور متفاوت، حيث يوافق ٢٤٪ من الجمعيات وبشدة على أن لجنة الرقابة تقوم ومن خلالها الأعضاء بدور مهم في الرقابة على نشاط الجمعية، وأن ٢٠٪ منهم لديهم موافقة على ذلك، مقابل ٥٦٪ من الجمعيات إما لا توافق أو غير موافقة بتاتاً. وهذا يشير إلى ضعف في عمل لجان الرقابة داخل جمعيات الإسكان التعاونية، والحاجة إلى التدريب وبناء القدرات وكذلك بناء الثقة بين أعضاء الجمعيات التعاونية السكنية، خاصة من لا يتردد كثيراً ولا يواظب على حضور الهيئات العامة ويشارك في نشاط الجمعية.

المرأة في إدارة جمعيات الإسكان التعاونية:

يشير جدول (٨) إلى أن مشاركة الإناث في الهيئة الإدارية للجمعيات التعاونية لا تعكس صورتها في الهيئة العمومية بشكل عام، ولا تعكس بالتأكيد أهمية حضور المرأة في الإدارة، خاصة إذا ما أخذنا وجودها في مراكز العمل والوظيفة العامة والنشاط الاقتصادي عموماً. الجدول يشير إلى أن حضور المرأة هو الأقل في الجمعيات التي أنشئت في المرحلة الثالثة والرابعة (١٩٨٢-١٩٩١)، والأعلى في المرحلة الثانية (١٩٦٨-١٩٨١) وهي الفترة التي تلت الاحتلال للضفة الغربية. كذلك الحال بالنسبة للمناطق، فهي الأعلى في وسط الضفة الغربية (٦٥٪)، والأقل في الجنوب (٣٩٪) يليها محافظات شمال الضفة الغربية (٤٢٪).

جدول (٨): الإناث في هيئات الإدارة لجمعيات الإسكان التعاونية

المؤشر	الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
الجمعيات ليس في إدارتها إناث	٥٦٪	٤٢٪	٦٥٪	٣٩٪
معدل عدد الإناث في هيئة الإدارة	٠,٨	١	١	١
الأغلب لعدد الإناث في هيئة الإدارة	٠	١	٠	١

ويدلل على هذا الضعف في التمثيل وفي المشاركة في اتخاذ القرار جانبان:

أولاً: عدد الجمعيات التي ليس في إدارتها إناث، والملفت هنا أن الجمعيات التي تخلو إدارتها من إناث والتي بلغت ٧٩ جمعية (٥٦٪) وكانت الأعلى في المرحلة الثانية (٧٣٪) والخامسة (٦٩٪) من حيث مرحلة النشأة، وفي منطقة وسط الضفة الغربية (٥٧٪). جمعيات وسط الضفة الغربية، التي يغلب عليها الموظفون العموميون وأبناء المحافظات الأخرى (أي من خارج المحافظة)، فهي الأقل احتضاناً واهتماماً بحضور المرأة في هيئة إدارة الجمعية، وهو مرتبط بحرية الحركة لدى المرأة حتى في الوظيفة العمومية.

وثانياً: معدل عدد الإناث في هيئة الإدارة، حيث تشير البيانات إلى أن معدل تواجد المرأة في الهيئة الإدارية للجمعية أقل من واحدة في كل جمعية (٨, ٠)، وهي غائبة في إدارة الجمعيات في المرحلة الأولى والثانية (حتى ما قبل ١٩٨٢)، وكذلك في منطقة وسط الضفة الغربية. أما في باقي الحالات، فإن معدل تمثيل المرأة في الهيئة الإدارية للجمعيات متواضع ويصل إلى ١ فقط. وأعلى عدد إناث في هيئة الإدارة هو ٨، ومعدل الأعلى في جميع المراحل والحالات هو ٤-٥ إناث، والأغلب لعدد الإناث في هيئة الإدارة (الأكثر تكراراً) لجمعيات الإسكان التعاونية فهو ٠، أي لا وجود للمرأة، ولكنه يبلغ ١ في الجمعيات التي نشأت في المرحلة الثالثة والرابعة (١٩٨٣-١٩٩١) وفي منطقتي شمال وجنوب الضفة الغربية.

جدول (٩): حضور الأنثى في الهيئة العامة والإدارية لجمعيات الإسكان التعاونية

عدد الإناث في الهيئة الإدارية	حجم الهيئة العامة	إناث في الهيئة العامة %	أعضاء الهيئة الإدارية	إناث في هيئة الإدارة %
٠	٥٠	١٠٪	٦	٠٪
١	٣٧	٢٦٪	٦	١٨٪
٢	٢٠	٤٩٪	٥	٤٠٪
٣	٩٧	٧٨٪	٧	٤٣٪
المجموع	٤٧	١٨٪	٦	٨٪

ذكرنا في دراسة إدارة العضوية (الفصل ٥) عن حضور الأنثى في الهيئة العامة والهيئة الإدارية للجمعية، ونلاحظ زيادة حضور الأنثى في الجمعيات التعاونية السكنية مع التقدم في الزمن (فترة إنشاء الجمعية)، وأن مشاركة المرأة في الهيئة الإدارية للجمعيات تنخفض كلما زاد عدد أعضاء الهيئة الإدارية من ٣ إلى ٩، كما يظهر ذلك في الجدول (٩). ويبدو أيضاً أن المحافظة (المنطقة) لا تلعب دوراً مهماً في نسبة مشاركة المرأة، فهي مثلاً عالية في الخليل، والتي تعتبر أكثر محافظات من الناحية الاجتماعية. وهي الملاحظة التي سبق الإشارة إليها في الجدول السابق أيضاً.

وتؤكد البيانات إلى أن لا علاقة بين حجم الهيئة العامة أو حضور الأنثى فيها على تمثيلها وحضورها في هيئة الإدارة، وإنما ظروف أخرى خاصة بالجمعية، وربما نشاط الأنثى هو الذي يحكم الحضور، وليس العلاقة. ولكن يمكن ملاحظة ضعف دور المرأة في إدارة جمعيات الإسكان التعاونية حتى لو كان حضورها عالياً في الهيئة العامة كمستفيدين (وهنا كممولين أيضاً).

ونلاحظ أيضاً أن دور المرأة في إدارة جمعيات الإسكان لم يبرز كما حضورها في العضوية في الهيئات العامة أو حتى حضورها ومكانتها ودورها في إدارة الجمعيات التعاونية الأخرى، الزراعية والتوفير والتسليف، ولكن المؤشرات تدل على زيادة حضور المرأة في إدارة جمعيات الإسكان خاصة إذا ما أخذنا السنوات بعين الاعتبار، وكذلك المحافظات التي يغلب عليها طابع "المحافظة" اجتماعياً مثل الخليل، فتشير البيانات أن هناك عدداً من الجمعيات التي تشغل فيها الإناث دوراً في الإدارة وخاصة الجمعيات حديثة النشأة (بعد أوسلو).

مشاكل خاصة بالهيئة الإدارية:

أوضحت الدراسة بما فيها الأرقام الواردة أعلاه مجموعة من المشاكل التي تعاني منها إدارة جمعيات الإسكان التعاونية، وهي:

- عدم تفرغ أعضاء الهيئة الإدارية وعملهم التطوعي بالرغم من أن العمل في النشاط الإسكاني يتطلب الكثير من الجهد (الإداري والبدني) مقارنة بجمعيات

تعاونية أخرى (جهد إداري). وهنا نذكر قصة شخص فرغ للعمل في الجمعية، فاعتبر هذا التفرغ خروجاً على النظام الداخلي (المطلوب إذاً وضع بنود عملية تغطي وتضبط هذا الجانب، والمهم هو تسيير عمل الجمعية، وأن يكون العمل ذا مردود اقتصادي واضح وبارز، ويصعب تحقيقه تطوعاً، ويحظى بإجماع الهيئة العامة وليس قرار هيئة إدارية فقط)،

- عدم تقسيم العمل بين أعضاء الهيئة الإدارية، وإيجاد عمل لكل عضو فيها، وتوثيق ذلك في محاضر اللقاءات والنقاشات والمتابعات،
- ضعف مهارات الإدارة والحزم في تنفيذ القرارات والنظام الداخلي (التعليمات)،
- ضعف في الاتصال مع الجهات الخارجية المعنية بالشأن الإسكاني وخاصة المؤسسات الحكومية وغيرها، وإيصال صوت الأعضاء إليهم، ومع الجمعيات الأخرى لتفعيل دورها معاً وإسراع صوتها.

العمل التطوعي والمأجور:

في الوقت الذي لا يتطلب نشاط الجمعية إنخراط جميع أعضاء الهيئة العامة بالنشاط الفعلي والعمل المباشر كون العمل والأداء يفترض أن يبقى محصوراً بتوفر الخبرة الفنية والمهارة الإدارية والوقت، وأما باقي الأعضاء فعليهم مسؤولية الرقابة والتوجيه من خلال الهيئة العامة وتفاعلهم معها. ففي مجال إدارة الجمعية التعاونية، يعتمد النشاط في العادة على عدد محدود من أعضائها هم في الأغلب أعضاء الهيئة الإدارية أو حتى بعضهم، ولم تتجح الجمعيات التعاونية في تجنيد الطاقات البشرية المتوفرة لديها في أعضاء الجمعية.

والملفت في العمل في خدمة الجمعية بين المأجور والتطوعي ما تشير إليه الأرقام من أن العمل المأجور في الجمعيات التعاونية المدروسة شبه معدوم، وإن برز دور بشكل أوضح في المرحلة الثانية (١٩٦٧-١٩٨١) وفي مناطق شمال الضفة الغربية.

أما النسبة الأكبر من الجمعيات، فتعتمد على العمل التطوعي وهذا أيضاً يعتمد بشكل

رئيس على أعضاء هيئة الإدارة أو عدد منهم في حالات كثيرة. حيث تشير البيانات إلى الاختلاف بين ١٠% عمل تطوعي في المرحلة الأولى والخامسة وبتحديده ٩٠% في المرحلة الثالثة والرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢). أما من حيث المناطق، فهي ٩٠% و٩٧% في منطقة الوسط أو جنوب الضفة الغربية. ويبلغ متوسط عدد المتطوعين ٤ لكل جمعية تعاونية فيها عمل تطوعي، وهي تشكل ٤٧ من الجمعيات التعاونية.

يشير الجدول (١٠) إلى العدد المحدود من العمال المأجورين والعاملين في جمعيات الإسكان التعاونية (البالغ عددها ١٤٢ أجاب على هذا السؤال)، ولا يتجاوز ١٦ عاملاً معظمهم في شمال الضفة الغربية، رغم أنها تضم عدداً أقل من الجمعيات، ولكنها الأكبر حجماً. كما يشير الجدول إلى أن الجمعيات تعتمد، بشكل شبه مطلق، على العمل الطوعي والمتمثل في أعضاء هيئة الإدارة خاصة في جنوب الضفة الغربية (٩٧% من الجهد طوعي) ولكن أيضاً على مستوى الضفة الغربية ككل.

جدول (١٠): العمل التطوعي والمأجور في جمعيات الإسكان التعاونية

المؤشر	الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
عدد متفرغين بأجر (في الجمعيات)	١٦	٨	٦	٢
عدد متطوعين (في الجمعيات)	١٦٩	٣٨	٥٩	٧٢
نسبة العمل التطوعي في الجمعية %	٩١	٨٣	٩١	٩٧

وتفيد البيانات الميدانية أن النسبة الأعلى من الجمعيات تعتقد أنها تعتمد على عدد محدود من النشطاء في الجمعية، فقط ١٩% من الجمعيات يعتقد بأن نصف الأعضاء من الهيئة الإدارية أو أكثر ينشطون في خدمة الجمعية. حتى أن الإجابة عن التساؤل ما إذا كان تنفيذ الأنشطة يتطلب نشاط الأعضاء جاءت منسجمة أيضاً مع ذلك. حيث يرى المبحوثون أن لا حاجة لنشاط الأعضاء في خدمة الجمعية وإنما عدد قليل منهم فقط. ويرى غالبية الجمعيات (أكثر من ٨٠%) أن تنفيذ الأنشطة في الجمعية لا يتطلب

مشاركة جميع الأعضاء الآخرين وهذا ينسجم مع الاستنتاجات السابقة.

المواقف السلبية وضعف نشاط أعضاء الجمعية ومشاركتهم في الجهود التي تبذلها ولو بحضور اجتماعات الهيئة العامة، كحد أدنى، يولد ردة فعل غير إيجابية لدى النشطاء في الجمعية وربما تراجعاً في الإنجاز والفعالية والنشاط، وهو ما يتطلب وضع خطط وأفكار لتنشيط وتجديد الطاقات المتوفرة في الجمعية ولدى الأعضاء. كراس إرشادي وتدريب ومتابعة شؤون وإدارة الجمعية كفيل بزيادة مشاركة أعضاء الجمعية خاصة أن مجرد تسديد الأعضاء للرسوم والمساهمات دليل اهتمام بالجمعية، ويجب أن يقابله نشاط من نوع ما، وهذا بالتأكيد من مسؤولية إدارة الجمعية. ولكن الأطراف الأخرى من حكومية كالإدارة العامة للتعاون وغير الحكومية وخاصة الاتحاد تتحمل جزءاً من هذه المسؤولية.

من ناحية أخرى، فقد أجاب ٥% فقط من الجمعيات التعاونية المدروسة بأن العمل التعاوني بأجر كان كافياً، و٢٠% منهم يعتقدون بأنه غير كافٍ. الباقي أو ٧٥% من الجمعيات لم يحدد موقفه من العمل المأجور في الجمعيات التعاونية السكنية (لا جواب أو لا أعرف). أما العمل التطوعي، فكانت الإجابات أكثر وضوحاً وجزماً حيث أشار ٥٣% من المستجوبين أن عدد المتطوعين كافٍ و١٣% قالوا بأنه غير كافٍ. أما الباقي أو ٣٤% فلم يحددوا موقفهم (لا جواب أو لا أعرف).

أعضاء الجمعية النشطاء، وتعتمد عليهم الجمعية في الغالب هم قلة من الأعضاء، وجاء ذلك بشكل واضح في إجابات الجمعيات التعاونية المدروسة، ولم يختلف الوضع بين الجمعيات لا تبعاً لمرحلة النشأة أو تبعاً للمنطقة. قلة قليلة من الأعضاء تقوم بدور كبير في إنشاء جمعيات الإسكان التعاونية وفي تنفيذ مشاريعها. وبروز الأمر بهذا الشكل يشير إلى وجود ضعف انخراط معظم الأعضاء في خدمة الجمعية التعاونية ومشاريعها الإسكانية. ومن المفيد طرح هذه الإشكالية للنقاش العام وذلك من أجل بلورة الحلول الناجمة لما فيه مصلحة إنجاز مشاريع الجمعيات.

نستنتج أنه وبالرغم من الجهد الكبير الذي يبذل في إنجاز المشاريع الإسكانية من قبل

الجمعيات التعاونية السكنية إلا أن العمل المأجور يبقى متواضعاً ويبقى الاعتماد على العمل التطوعي. ومع أنه من ناحية انسجام مع النظام الداخلي للجمعيات التعاونية وتماشياً مع عقلية ومبادئ التعاون إلا أنه من ناحية أخرى يؤدي، وإن بشكل غير مباشر، إلى تراخي الإنجاز وتدني الكفاءة. وهو ما يستدعي من ناحية ثانية إيجاد صيغة للعمل من أجل زيادة الإنجاز بأن يكون العمل مقروناً بحوافز من نوع ما قانونية ومتفق عليها في الأنظمة والهيئة العامة.

اشترك الجميع من الأعضاء أو عدد كبير منهم إنما يأتي كجزء من إدارة الجمعيات التعاونية السكنية وليست بسبب تقاعس البعض عن المشاركة. فإذا كانت مصلحة الجمعية تتطلب نشاط غالبية الأعضاء وتقسيم المهام بشكل عادل عليهم فإن مراجعة متأنية لهذه المسألة تصبح مطلوبة وأن يبنى على نتائج البحث آليات إشراك غالبية الأعضاء في نشاط الجمعية.

الالتزام بمبادئ التعاون:

سؤالان في مجال الالتزام بمبادئ التعاون، مدى تطبيق مبادئ التعاون السبعة المتفق عليها، وإذا ما كان لدى الجمعيات شعور وقناعة بأن ما يمارس هو في الحقيقة تعاون أو محاولة للتعاون؟

يوضح الجدول (١١) بشكل عام أن هناك ضعفاً في الجمعيات التعاونية من حيث التدريب والتعليم المستمرين، وكذلك في باب التعاون بين التعاونيات. وهذه الأمور من ناحية غاية في الأهمية للجمعيات والمجتمع، وكذلك أساسية لنمو هذا القطاع الاقتصادي الهام. فمن غير المتوقع أن يشهد هذا القطاع نمواً ما لم يتم التركيز في المرحلة المقبلة على هذين الجانبين، أي التعليم التعاوني المستمر وفي المراحل المختلفة بما فيها أثناء وبعد إنجاز المشاريع السكنية. وثانياً، التعاون بين التعاونيات. وهذه الأدوار من صميم عمل الإدارة العامة للتعاون، وكذلك اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية.

من الملاحظ أيضاً أن الضعف برز في الفترات الزمنية المتأخرة (الثالثة وما تلاها)، أي بعد عمل اللجنة المشتركة، ولم يغطِ المرحلة الأولى والثانية وفترة النشاط الفعال للجنة المشتركة والدعم الذي حصلت عليه الحركة التعاونية آنذاك. كذلك برزت ظاهرة الضعف في مجال التدريب والتعلم المستمرين والتعاون بين التعاونيات في شمال ووسط الضفة الغربية أكثر من مناطق الجنوب.

من الملاحظ كذلك أن الضعف لا يستثني الإسكانات التي أنجزت بالفعل مشروعها السكني بل على العكس كانت العلامات نسبياً أقل من غيرها وهو ما يعني أن النشاط التعاوني مقصور على العمل المادي في البناء ولم يشمل العمل المؤسسي في التعاون، بمعنى غياب الاتحاد كجامع للجمعيات التعاونية السكنية وحاضنة لنشاطها وتجاربها.

هل تمارس تعاونيات الإسكان التعاون؟

حول التساؤل إن كان ما يمارس لدينا في تعاونيات الإسكان ينطبق على المفهوم العالمي للتعاون جاءت الإجابات متباينة ولكنها أيضاً مفيدة. حيث عارض أو يعارض بشدة ١٢٪ من الجمعيات أن تكون الإدارة المطبقة في جمعيات الإسكان التعاونية في الضفة الغربية هي مبادئ التعاون، وهذا يعني أهمية العمل على إدماج مبادئ التعاون في الأنشطة التي تنفذها الجمعيات التعاونية في مجال الإسكان. وأن ٢٥٪ من الجمعيات التعاونية لا تعرف إجابة على هذا التساؤل، وذلك إما لعدم معرفة بما يطبق في جمعياتنا التعاونية السكنية، وهذا يعني أن هناك حاجة للتعريف بالأنشطة التي تنفذها الجمعيات التعاونية من خلال النشرات ومواقع الإنترنت وغيرها أو أن الجمعيات غير مطلعة على مبادئ التعاون، وهنا تبرز أهمية رفع الوعي التعاوني لدى أعضاء الجمعيات التعاونية السكنية ومنذ بدء تشكلها أو عملها. وأخيراً فيرى ٢٤٪ من الجمعيات أن ما يطبق لدينا ينسجم مع مبادئ التعاون الدولية. وهذا صحيح خاصة في مجال شراء الأرض جماعياً والمخططات الهندسية والبناء عظم... الخ، وسنأتي على هذا لاحقاً.

وبالنسبة للمناطق، فيختلف الوضع قليلاً في تعاونيات الإسكان في وسط الضفة الغربية حيث تميل الإجابة إلى الموافقة على الانسجام بين التعاون لديهم والتعاون بمفهومه

جدول (١١) مدى الالتزام بمبادئ التعاون السبعة في الجمعيات التعاونية تبعاً للمرحلة والنشاط والمنطقة

المبدأ التعاوني	الجميع	المرحلة					تم فيها البناء	المنطقة		
		١	٢	٣	٤	٥		شمال	وسط	جنوب
أولاً. العضوية الطوعية المفتوحة	٨٢٪	٧٥٪	٨٥٪	٧٥٪	٨٠٪	٨٣٪	٨٠٪	٨٥٪	٧٤٪	
ثانياً. الإدارة الديمقراطية	٨٤٪	٨٥٪	٨٥٪	٨٦٪	٨٢٪	٨٥٪	٨١٪	٨٧٪	٧٧٪	
ثالثاً. المشاركة الاقتصادية	٧٩٪	٧٥٪	٨١٪	٧٥٪	٨١٪	٧٠٪	٨٠٪	٨٣٪	٧٥٪	
رابعاً. الاستقلالية الذاتية	٨١٪	٧٥٪	٨٢٪	٨٤٪	٨٠٪	٧٨٪	٨١٪	٨١٪	٨٢٪	
خامساً. التدريب والتعليم المستمران	٦٧٪	٨٠٪	٧٠٪	٦٤٪	٦٤٪	٦٨٪	٦٦٪	٦٦٪	٦٩٪	
سادساً. التعاون بين التعاونيات	٧٠٪	٨٨٪	٧١٪	٦٦٪	٦٩٪	٧٣٪	٦٩٪	٦٨٪	٧٤٪	
سابعاً. الاهتمام بالمجتمع المحلي	٧٦٪	٩٠٪	٧٧٪	٧٥٪	٧٦٪	٨٠٪	٧٥٪	٧٥٪	٨١٪	

حسبت بإعطاء ٤ علامات للموافقة بشدة على تطبيق المبدأ، و ٣ علامات للموافقة، و ٢ علامة لعدم الموافقة و ١ علامة لغير الموافقين بشدة بأن المبدأ يطبق في الجمعية. أي أن ٧٠٪ هي علامة الموافقة على تطبيق المبدأ في الجمعية.

العالمي. وإن كان في هذا مبالغة، فإن ذلك يدل على معرفة بماهية الإسكان التعاوني على المستوى العالمي في تعاونيات وسط الضفة الغربية، وهي الأقرب إلى مجتمع الموظفين والمتقنين وهذا ما ينتظر منهم.

وهذا ما يشير إلى أن هذا التباين في الموقف هو تبعاً للمنطقة لا لمرحلة إنشاء الجمعيات التعاونية، وهو ما يوضح أهمية التعاون بين التعاونيات وتفعيل دور التعاونيات الأكثر معرفة بأسس ومبادئ وآليات التعاون في أطر تخدم الجمعيات الأقل اطلاعاً ومعرفة.

وهو ما يجعلنا نقترح وضع برنامج توعوي وتدريب للجمعيات التعاونية كجزء من نشاط دوري ومستدام للإدارة العامة للتعاون، وخاصة قسم التدريب (أو نواة معهد التدريب التعاوني) فيها، وبالتعاون مع الجهات المعنية، الحكومية وغير الحكومية.

خلاصة في الحوكمة

من الواضح أن هناك نشاطاً واهتماماً أكبر لدى أعضاء تعاونيات الإسكان مقارنة بالتعاونيات الأخرى بالرغم من تباعد الأعضاء جغرافياً (غالباً لا يجمعهم جغرافياً تجمع سكني واحد كما هو الحال في الجمعيات التعاونية الزراعية) إلا أن هذه تمس حياتهم المعيشية اقتصادياً واجتماعياً وبشكل مباشر وسريع ومؤثر، فهي "سكن" وأكثر منها مصدر دخل ورزق يمكن تأجيله. وهذا ما يفسر زيادة نسبة اجتماعات الهيئات العامة لجمعيات الإسكان وكذلك نسبة حضور وتفاعل الهيئة العامة مع الإدارة. إجمالاً، فإن مؤشرات الإدارة الفعالة لجمعيات الإسكان التعاونية أعلى منها بكثير مما شاهدناه في الجمعيات التعاونية الأخرى كالزراعية مثلاً.

ومن المؤشرات الهامة في مجال حوكمة الجمعيات هي فترة حكم الهيئات الإدارية والتغيير في إدارة الجمعيات التعاونية، وخاصة المناصب الإدارية العليا مثل المدير وأمين الصندوق. ومرد ذلك إما الشباب والخبرة واهتمام الأعضاء بالنتائج، أو كون هؤلاء هم الأقدر على إدارتها، وهم وراء الإنشاء من الأساس، ويستمر الركون إليهم. وهذا هو حال غالبية الجمعيات التعاونية بل والمؤسسات الأخرى، منها الاستتار (منفعة) والاستمرار (هو أو هم من بدأوا) والخوف من التغيير (لديهم الخبرة) بينما المفروض

في الجمعية كونها محفظة استثمارية للأعضاء في مجال السكن أن تعتمد إلى البحث عن أفضل إدارة للجمعية، وأن يكون الهدف هو الإنجاز وسرعته. هذا التوجه نحو إدارة أكثر فاعلية قد يصطدم بالنظام الداخلي للجمعيات التعاونية، حتى السكنية منها، والذي يمنع العمل المأجور لأعضاء الجمعية في خدمة الجمعية، وبالتالي يشير إلى أهمية دراسة ونقاش هذه المسألة من زواياها المختلفة، وعلى أكثر من مستوى.

وفي مجال الحوكمة وإدارة جمعيات الإسكان التعاونية إجمالاً، نقترح دراسة التجربة الفلسطينية في مجال الإسكان التعاوني، وذلك بالاعتماد على عينة مختارة من الجمعيات الفاعلة والمتعلقة، وتحليل معمق لأوضاعها المالية والاقتصادية والقانونية وغيرها. فقد ثبت من خلال البحث الحالي أن الجمعيات التعاونية هذه هي عبارة عن كنز من المعلومات يفترض أن يتم استغلالها ودراستها والبناء على تلك التجارب في المستقبل. ملحق (٣) يسرد خلاصة تجربة لعدد من جمعيات الإسكان التعاونية يجب أن تكون ملهمة لإنعاش النشاط الإسكاني التعاوني في الضفة الغربية كما يلخص ملحق (بطاقة جمعيات الإسكان التعاونية، ملخص تجربة كل جمعية شملتها الدراسة).

الفصل الخامس: إدارة جمعيات الإسكان التعاونية

سوف نقسم هذا الفصل بشكل رئيسي إلى ثلاثة أجزاء وهي مترابطة بشكل منطقي، إدارة الأفراد (العضوية)، الإدارة المالية ومصادر التمويل، وإدارة مشاريع الإسكان.

إدارة العضوية في جمعيات الإسكان التعاونية:

يحظى موضوع العضوية بأهمية كبيرة نسبياً وذلك لاعتماد الإسكان التعاوني على التمويل الذاتي بالدرجة الأولى وخاصة في بلادنا، كون السياسة الإقراضية في البنوك لا زالت غير متطورة لصالح تسهيل القروض وكذلك بيئة عملها القانونية، وأن القروض ليست في متناول الغالبية من الجمعيات كما سنشرح لاحقاً. لهذا سوف تولي الدراسة الأهمية لعضوية الجمعيات التعاونية وتطورها. ومن المؤشرات المهمة في مجال عضوية الجمعيات سندرس عدد المنتسبين للجمعيات أثناء عملها، والعدد عندما كان في القمة، ومتى، والعدد عندما كان الأدنى، ومتى، وعدد المنسحبين وغيرها من مؤشرات العضوية التي تفيد على فهم حراك أعضاء التعاونيات.

إجمالاً، يفترض في عضوية الجمعيات التعاونية السكنية أن تكون كبيرة، وتعكس الحاجة إلى السكن التي سبق وذكرت، آخذين بعين الاعتبار ظروف البلد والناس والأوضاع الاقتصادية الاجتماعية والتحديات والحاجة إلى الدفاع عن الوجود والتوسع في العيش الكريم بعد أن ضاقت على الناس خلال السنوات الماضية، واستعادة الانتشار الإسكاني الطبيعي أو مسكن لكل عائلة.

شروط العضوية:

تنوعت شروط العضوية في الجمعيات، وكانت ذات صبغة خاصة في العديد منها، كشرط الوظيفة والعضوية أو ابن لجالية بعينها. إجمالاً، تبدو الشروط مقبولة، وبعضها شكلية وأخذت كما هي من النظام الداخلي النموذجي مثل أن لا يكون عضواً في جمعية إسكان

تعاونية أخرى، أو أن لا يملك سكناً وغيرها من الشروط التي غالباً ما ترتبط بهدف ترشيد وتوجيه دعم ما مقدم كقرض ميسر أو تخصيص أرض... الخ.

وبالرغم من أن هذه ليست الحالة في السنوات الأخيرة، إلا أن مثل هذه الشروط لا زالت تظهر في الأنظمة الداخلية للجمعيات. إجمالاً ضمت شروط العضوية في الجمعيات المدروسة الأمور التالية مرتبة حسب أهمية ظهورها لدى الجمعيات (التكرار):

- أن لا يملك بيتاً في منطقة عمل الجمعية عند التسجيل (١٨٪)، وبنفس القدر تقريباً،
- أن يكون مسجلاً في نقابة أو موظفاً في المؤسسة، أو أن يكون ابن طائفة بعينها (١٨٪)،
- يعمل في منطقة الجمعية أو يعيش فيها أو مقيماً في الوطن عند تقديم الطلب (١٤٪)،
- أن لا يكون عضواً في أية جمعية تتعاطى الأعمال ذاتها (١٤٪)،
- يتمتع بالأخلاق الحميدة وحسن السيرة والسلوك (١٠٪)،
- شروط ذات علاقة بالدخل (٨٪)، كأن ليس بإمكانه بناء بيت من موارده الخاصة، أو ذو دخل محدود، وأحياناً مستوى الدخل (متوسط أو مقتدر على سداد الأقساط)، لديه دخل ثابت أو مقتدر مادياً؛ متزوج، أو التأمين على الحياة لصالح الجمعية، وبواسطة الجمعية.
- ومن الشروط النادرة "أن يلتزم بالسكن في إسكان الجمعية"، ولكن على درجة من الذكاء والأهمية.

نلاحظ أنه من شروط العضوية أن لا يكون عضواً في جمعية إسكان أخرى. الفلسفة الاقتصادية من وراء هذا الشرط هو عدم تقديم الدعم والمساعدة من إعفاء وغيره للفرد "العضو" أكثر من مرة، وعدم استهداف البعض بالدعم بشكل غير عادل،

أما إذا كانت الجمعية التعاونية ربحية، وعبارة عن تجميع طاقات وموارد الأعضاء لتحسين شروط بناء المساكن، وهي كذلك، فلا يجب أن يكون هناك مانع من أن يكون العضو، عضواً في أكثر من جمعية طالما أنه يجد ذلك من مصلحته ومنفعته، وتطبق عليه الشروط المنطقية الأخرى.

ويرد كذلك في الشروط أن "يوقع العضو في الجمعية طلب العضوية والتعهد بالالتزام بأنظمتها وقرارات هيئتها العامة والإدارية" ولكن هذه الشروط والقرارات غير معروفة بشكل كبير خاصة المعلومات الخاصة بتكاليف الأرض وتجهيز البنى التحتية والبناء... الخ ومصادر التمويل والإقراض وشروطها، وبالتالي ما يتوجب على العضو الالتزام به، وإن بشكل افتراضي. من الأفضل أن تشير اللوائح الداخلية إلى نوع البناء الذي تستهدفه الجمعية وربما التقديرات الأولية للتكاليف المترتبة على كل عضو مساهم، والاقطاعات الشهرية خلال فترة مشروع الإسكان حتى يستطيع العضو اتخاذ القرار بناءً على معلومات وليس تكهنات.

وقد ورد في أحد الشروط "أن لا يكون هو أو زوجته أو أحد أبنائه القاصرين مالكاً بيتاً في منطقة عمل الجمعية"، وهي لم ترد في النظام الداخلي النموذجي رغم أهمية هذا الشرط في حالة الإسكان التعاوني لفئات خاصة مستهدفة (دخل محدود... الخ) أو مدعوم أو ما شابه.

كما ورد في بعض الأحيان أن "تزلو عضوية العضو في حالات منها" فقدان العضو أحد مؤهلات العضوية بمقتضى هذا النظام...، هذه بحاجة إلى إعادة النظر. ففي جمعيات الإسكان يستثمر العضو مدخراته لسنوات كثيرة قبل أن يتمكن من الحصول على مبيتاه من المسكن، ولا يجوز أن تترك بعض الشروط بعموميتها. يمكن التريث، وصرف المزيد من الوقت في قبول عضوية أحد الأشخاص، ولكن يجب أن يكون زوال العضوية مرتبطاً بالتزامه لا بأمور قد تكون خارجه عن سيطرته، ويتحكم بها آخرون. سيقول البعض ولكن مثل هذه المواد لا يتم استغلالها، إذاً لا داعي لوجودها حتى لا يساء استغلالها.

يفترض في شروط العضوية أن ترتبط بأهداف الجمعية، فإذا كانت ذات أبعاد اجتماعية فمن الضروري أن تحافظ على طابع معين، أما إذا كانت ذات أهداف وطنية كالحفاظ على الأرض ومنع التهجير وتثبيت المواطنين... الخ فمن المتوقع أن يكون هناك مرونة في جوانب كثيرة من شروط العضوية. كذلك تعتمد شروط العضوية على التسهيلات التي تحظى بها الجمعية، فإن كان هناك إعفاءات مهمة فيجب التشدد في بعض الشروط وأن تكون موضوعية وإلا فيجب أن تكون الشروط عامة. كما يجب في الشروط أن تخدم تشييط الجمعية والحفاظ عليها وأن لا تشكل عقبة أمام النشاط والتوسع والاستمرار.

قد تحتاج شروط العضوية إلى إعادة النظر خاصة تجاه "أن لا يكون قد استفاد من قروض الإسكان السابقة..."، و"أن ليس بإمكانه بناء بيت لسكناه من موارده الخاصة..."، خاصة إذا لم يكن المستهدف من الإسكان التعاوني ذوي الدخل المحدود أو الباحثين عن سكن تحديداً، إذ يكفي توفير السكن لبعض الأعضاء وإن كان ذلك سيوفر سكناً إضافياً لأعضاء آخرين. المهم تفعيل المواد في النظام الداخلي التي لا تشجع المالكين لوحدها سكنية على طلب العضوية مثل موضوع بيع أو تأجير الوحدة السكنية، وربطها بقرار الجمعية، وغير ذلك من المواد التي ثبتت أهميتها من تجارب جمعيات الإسكان المبحوثة.

حراك العضوية :

نظرياً، يمكن أن تكون عضوية الجمعيات التعاونية الأعلى في بداية الانطلاق والتأسيس، حيث يعمل فضول الأصدقاء والزملاء واهتمامهم على التسجيل في الجمعية، أو أن تكون في زمن لاحق وذلك لتغير الظروف الاقتصادية، أو تغير وضع الجمعية (تمكينها أو حصولها على دعم قرض أو منحة...)، أو زيادة فاعليتها ونشاطها على الأرض، مما يعرف ويطمئن الباحثين عن سكن.

بالمقابل تكون العضوية أقل وفي حدها الأدنى في الجمعيات عند التأسيس، حيث لا تكون معروفة للجميع أو بعد زمن معين بعد أن تتكشف إمكاناتها، ولا تتمكن من إقناع الباحثين عن سكن ملائم، وأنها الأفضل في تحقيق هذا الهدف أو تغيير الوضع والبيئة

تحليل العضوية يجعل من المفيد أن تقوم الجمعية عند نشأتها بضم عدد أكبر من الأعضاء كون العضوية مهياًة للتراجع كما لاحظنا، ما لم يكن هناك ظروف أخرى تحفز الأعضاء على البقاء مثل الحصول على عطيات ومنح وأرض.

جدول (١٣): أعضاء الهيئة العامة الأعلى والأدنى حسب المنطقة ومرحلة إنشاء الجمعية وطبيعة نشاطها.

المؤشر	عدد الجمعيات	هيئة عامة أعلى	هيئة عامة أدنى
شمال الضفة الغربية	٤٢	٣,٥٦٣	١,٦٥٥
وسط الضفة الغربية	١٢٧	٤,٣٣٧	٣,٠٠٤
جنوب الضفة الغربية	٢٥	٢,٠٧٠	٦١١
الضفة الغربية	١٩٤	٩,٩٧٠	٥,٢٧٠
مرحلة ١	٣%	٣٠٣	١٩٩
مرحلة ٢	٢٣%	٢,٠٧١	١,١٥٣
مرحلة ٣	١٢%	١,١٨٨	٥٢٧
مرحلة ٤	٤٢%	٥,٠١٧	٢,٤٣٤
مرحلة ٥	٢٠%	١,٢٦١	٨٣٦
مساكن	٤٤%	٤,٩١٣	٢,٣٣٥
أرض فقط	١٩%	١,٢٠٠	٦٨٥
لا نشاط	٣٧%	١,٧٥٤	١,٤٣٢

جدول (١٣) يبين عدد الجمعيات (أو نسبتها من المجموع) والهيئة العامة بعدها الأعلى والأدنى بحسب المنطقة ونشاط الجمعية ومرحلة نشوء الجمعية. وهو يؤكد المعلومة السابقة وهي تراجع عدد أعضاء الهيئات العامة، حيث يشير الجدول إلى أن العدد وصل في جميع الجمعيات (المدرسة والبالغة ١٩٤ جمعية) بحدود ١٠,٠٠٠ عضو ولكن العدد تناقص في هذه الجمعيات إلى النصف تقريباً أو ٥,٢٧٠ عضو.

الاقتصادية الاجتماعية (للأعضاء أو الجمعية) التي تؤثر في نشاط الجمعية بشكل خاص وفي السكن بشكل عام.

يشير جدول (١٢) إلى أن الأبرز هو تناقص في عدد أعضاء الجمعيات حيث تناقص العدد في ٦٥٪ من الجمعيات. منها ما عاد وارتفع، ومنها ما بقي دون العدد في فترة التأسيس. ويبدو أن التناقص هو من إستراتيجية الفرز وتأمين الحد الأدنى المطلوب ومواجهة خطر الانسحابات، وعدم القدرة على الوفاء، وبالتالي فهناك في العضوية عدد من الأعضاء زيادة كاحتياط كون الأمور غير واضحة منذ البداية بشكل كامل.

جدول (١٢): حراك العضوية في جمعيات الإسكان

نسبة الجمعيات التي لم تشهد تغييراً	٢٪
نسبة الجمعيات التي ارتفع العدد فيها	٣٣٪
ارتفع ولم يتناقص	٢٪
ارتفع وتناقص ولكن بقي فوق التأسيس	٢٢٪
ارتفع وتناقص دون التأسيس	١٠٪
نسبة الجمعيات التي تناقص فيها العدد	٦٥٪
المجموع (عدد الجمعيات المدروسة)	١٩٢

ويشير الجدول (١٢) إلى تذبذب أعداد الهيئات العامة أو عضوية جمعيات الإسكان التعاونية بشكل عام خلال فترة عملها. وقد شهدت العديد من الجمعيات التعاونية زيادة ملحوظة في العضوية وأحياناً أخرى أو بعض الجمعيات الأخرى شهدت تراجعاً ملحوظاً خاصة في سنوات الحروب أو الأزمات المالية. إلا أن الواضح أن الجمعيات، عموماً، لا تعود إلى حجم العضوية التي بدأت به، إما بحكم عدم قدرة البعض على الوفاء بالالتزامات وخاصة المالية أو بسبب حجم الممكن والمعروض من الوحدات السكنية، وبالتالي الحاجة إلى الغرلة والاختيار بين الأعضاء، وهذا مستبعد كون التخطيط لشراء الأرض وبناء المساكن يتم على قاعدة الأعضاء المتوفرين في الجمعية لحظة اتخاذ القرار. وغالباً ما يكون القرار بشراء مساحة أكبر لتغطية المرافق العامة والاحتياجات المستقبلية.

ومطلوبة، وهناك اهتمام كبير لدى المواطنين إجمالاً للمشاركة في جمعيات تعاونية سكنية، وأنهم يترددون كثيراً قبل الانسحاب من عضوية الجمعيات التعاونية السكنية. لا شك أن الخروج من الجمعيات بعد المشاركة ليس بالأمر الهين (صعوبة الإجراءات) على الجمعية، ولكنه من خلال الأرقام والمشاهدات واللقاءات ليس السبب وراء هذه الظاهرة. وهو ما يدعو المعنيين بالإسكان التعاوني لتشكيل جمعيات تعاونية وهي ستجد الطريق إلى النهايات الجيدة.

جدول (١٤): سنوات لتصل الجمعية لأعلى أو أدنى عضوية حسب المرحلة					
المؤشر	الجميع	مرحلة ٢	مرحلة ٣	مرحلة ٤	مرحلة ٥
متوسط السنوات لتصل الأعلى	٧	١٠	١٠	٦	٥
سنوات لتصل إلى حدها الأدنى	١٠	١٥	١٥	١٠	٦

الملاحظة الرئيسة التي تؤكد الأرقام سابقاً وراهناً، وكذلك تبدو منطقية، هي سرعة اكتمال عدد أو عضوية الجمعية بما فيه الاحتياط، وبطء التناقص أو التراجع في العدد. أن تشذ المرحلة الخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣) عن هذه القاعدة حيث تبلغ الجمعية ذروة عدد عضوية هيئتها العامة في ٥ سنوات ولكنها تتراجع في غضون ٧ سنوات، أي أن الهبوط والتراجع سريع كالصعود والنمو. إذا ما أخذت هذه الأرقام بصدقية فهي على الأرجح بسبب المنافسة مع إسكانات القطاع الخاص وبسبب الضائقة المالية التي تمر بها السلطة والأفراد بشكل عام، وربما تغير الأولويات كذلك وإرهاق الموظفين بالقروض وهو ما جاء على لسان أكثر من مُدِلِّ بالبيانات.

بخصوص زيادة العضوية في الجمعيات وضم أعضاء جدد لتعميم الفائدة على المؤهلين، فإن الجمعيات متفقة تقريباً على أنها لا تعمل لضم أعضاء جدد وأنها مغلقة على أعضائها، يستثنى بعض الجمعيات التي لا زالت لم تتمكن من الإقلاع وشراء أرض لبناء مجمعها السكني أو الإسكان التعاوني، وبالتالي تحتاج إلى رأسمال إضافي. وهذا لا يختلف من مرحلة إلى أخرى أو من منطقة إلى أخرى. وكذلك بالنسبة للجمعيات

حجم التناقص كان الأكبر في جنوب الضفة الغربية، يليها شمال الضفة الغربية، وأخيراً وسط الضفة الغربية. كما أن التراجع كان الأوضح في المرحلة الثالثة (١٩٨٣-١٩٩١) والتي احتضنت الانتفاضة والتحضير لإنشاء السلطة الفلسطينية وكان التراجع الأعلى والأشد تأثيراً في المرحلة الرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢)، حيث الجمعيات الأكثر عدداً والمرتفع درجة تناقص العدد، وقد واكب هذه الفترة إنشاء السلطة.

الجدول يشير أيضاً إلى أن التناقص أعلى في الجمعيات التي أنجزت مساكن لأعضائها، وكان لها نشاط إسكاني بمعنى طلب على الاستثمار وضغط على ميزانية الأفراد (٤٤٪ من الجمعيات) وهذه المجموعة تتميز كذلك بوصولها إلى الهدف، وبالتالي التحلل من أي عدد أعضاء زيادة، الاحتياط.

الجمعيات التي لم تشهد نشاطاً كان التراجع فيها أبداً وأقل، وهي قد تشير إلى صعوبة تحصيل المساهمات بعكس السابقات والتي تتطلب التزام الأعضاء.

الجدول (١٤) يشير إلى أن الجمعيات التعاونية السكنية تحتاج إلى ٧ سنوات بالمتوسط (١٣ سنة كحد أقصى وسنة واحدة كحد أدنى) لبلوغ أعلى حجم للهيئة العامة فيها. بالمقابل، ينتظر الأعضاء في الجمعية بالمعدل إلى ١٠ سنوات (حد أدنى ٢ وحد أقصى ٣٣) لبلوغ حجم الهيئة العامة الأدنى. أي أن الأعضاء يتلهفون للدخول في الجمعية ويترددون كثيراً عند مغادرتها.

ويختلف الوضع تبعاً لمرحلة (فترة) إنشاء الجمعية، فهي أبداً في التشكل وأبداً في التناقص في المرحلة الثانية والثالثة (أي ١٩٦٨ - ١٩٩١)، ولكنها أسرع في التشكل وبلوغ حجمها الأعلى في المرحلة الرابعة والخامسة (أي ١٩٩٢-٢٠١٣)، أما في التراجع فهي بطيئة في المرحلة الرابعة، أي ١٩٩٢-٢٠٠٢، وهي فترة إنشاء السلطة والعودة/ الأمل بالحصول على دعم وتخصيص أرض للجمعية ولكنها سريعة التناقص إلى الحد الأدنى في المرحلة الخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣)، إذ إن الخيارات أصبحت أكثر وضوحاً والمنافسة مع الإسكانات غير التعاونية في سوق الإسكان أصبحت أقوى.

هذه المؤشرات الإحصائية تشير إلى أن العضوية في الجمعيات التعاونية السكنية عزيزة

التي تمكنت من بناء المساكن، فلا زالت الآراء بالنسبة للأعضاء الجدد على صورة الجمعيات الأخرى، أي ليست منغلقة أكثر بشكل ملفت.

وبالرغم من الحاجة إلى السكن عند عدد غير قليل من سكان الضفة الغربية كما أشرنا سابقاً، وبالرغم من توفر الدعم المالي والفني (هندسي وتسجيل وغيره) إلا أن شريحة المستفيدين من الإسكان التعاوني تبقى محدودة من حيث عضوية جمعيات الإسكان التعاونية (أقل من ١٠,٠٠٠ عضو خلال عمر الجمعيات التعاونية، أي منذ ما قبل الاحتلال عام ١٩٦٧).

قلة عدد أعضاء الجمعيات تعود إلى الوضع الاقتصادي للأعضاء وعدم إمكانية الالتزام بدفع الأقساط وهو ما يفسر نهضة السكن التعاوني في الثمانينيات عندما تبنت اللجنة المشتركة سياسة دعم البناء التعاوني بعد شراء الأرض من قبل الجمعيات. كما أن عدم السماح بالبناء أو عدم "الحصول" على مشاريع إسكان كانت وراء تدني أو تراجع الطلب على عضوية الجمعيات. وفي حالة الجمعيات التي باشرت وقامت ببناء مساكن فبقيت عضويتها محدودة بحجم المشروع المقام، وبالتالي بعدد أعضاء الجمعية دون زيادة، وقليلة هي عدد الجمعيات التي باشرت بمشاريع إسكان تعاونية جديدة بعد النجاح الذي حققته في المشروع الأول رغم أن التحليل النظري قد يرجح ذلك، بمعنى التوسع في العمران التعاوني بعد اكتساب الخبرة والمعرفة والتعرف على المكاسب الفعلية من الإسكان التعاوني. واضح أن الإسكان التعاوني كان تلبية لحاجة أفراد وأعضاء الجمعيات التعاونية وليس سياسة وطنية ترعاها وتشرف على تنفيذها جهة حكومية أو حتى غير حكومية نافذة.

بخصوص انسحاب الأعضاء من الجمعية، فقد كان السبب المالي هو الأهم، ففي ٥٦٪ كان عدم القدرة على تسديد التزامات العضو وراء انسحابه وأحياناً كانت تتم بقرار من الهيئة العامة وبالرجوع إلى النظام الداخلي. حيث أشار عدد من الجمعيات باللجوء إلى النظام الداخلي لمعالجة انسحاب الأعضاء والبت في مساهماتهم المالية في الجمعية. سبب آخر ومهم شجع الأعضاء على الانسحاب من الجمعية والذي طال بحدود ٣٣٪ من الأعضاء (الجمعيات) هو أن "لا جديد في عمل الجمعية والمثل وعدم

شراء الأرض أو عدم تحقق وصدق الجمعية في سرعة التنفيذ حسب التوقعات وعدم الجدية" وغيرها من المبررات، وهو ما يعني أن توقعات الأعضاء قد خابت في الحصول على سكن أو نشاط مشابه من الجمعية، فضلوا الانسحاب. سبب آخر للإنسحاب ربما مرتبط مع السبب السابق وهو حصول الأعضاء على بديل سكني مناسب "بدل الذي انتظروه من الجمعية ولم يتحقق".

وقد برز في الجمعيات المبحوثة سببان جديران بالتظهير:

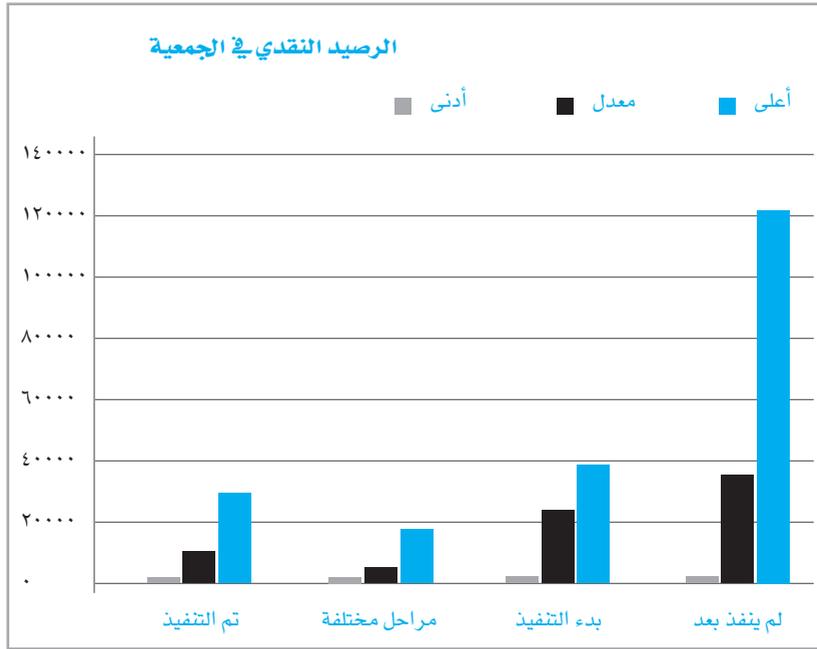
- عدم إنجاز السكن الموعود وذلك لأسباب مختلفة، ولكن بعض الأعضاء يتحلل من التزامه بالجمعية لأهمية الوقت وأهمية الحصول على السكن وأنه غير قادر على التأخير وانتظار الآخرين، وهنا نلمس تأثير الإسكانات الخاصة، حيث برزت هذه الأسباب في الفترة التي نشطت فيها الإسكانات الخاصة،
- خوف من العواقب (خاصة عند المقدسين، حيث قد تلجأ إدارة الاحتلال إلى سحب الهويات المقدسية إذا ما سكن أبناء القدس خارجها).

في الختام، وفي الكثير من الأحيان نجد الجمعية بحاجة إلى أعضاء وليس العكس، وهناك أعضاء هم وراء تأسيس الجمعية أو أكثر من جمعية، وبالتالي فمن المفروض أن لا تكون القوانين والأنظمة عقبة أمام نشاط البعض في فتح جمعيات تعاونية، على أن لا تكون عقبة أمام عضوية آخرين.

الإدارة المالية لجمعيات الإسكان التعاونية:

ستغطي الدراسة في هذا المجال عدداً من المؤشرات الهامة للوضع المالي للجمعيات التعاونية، الأول وهو مصدر رأس المال وخاصة الأسهمي (مساهمة الأعضاء في تمويل الجمعية) والمصادر الأخرى وكذلك موجودات الجمعية ونسبة الرأسمال الأسهمي إلى إجمالي موجودات الجمعية (النقدية والثابتة... الخ) والتي تعبر عن المتانة/العجز الذي تتمتع/تتعاين منه الجمعية. أما المؤشرات الأخرى وخاصة النقد في الصندوق (أو البنك) فقد فضلنا التعرض لها من خلال بيانات الإدارة العامة للتعاون وإن كنا نتحفظ

شكل (٢): الرصيد النقدي في الجمعيات التعاونية حسب مرحلة تنفيذ المشروع السكني



رصيد نقدي	تم التنفيذ	مراحل مختلفة	بدء التنفيذ	لم ينفذ بعد
أدنى	١٤٤	٢٠	٨٣	١١٨
معدل	٨،١٠٨	٥،٧١٩	٢٣،٦٥٠	٣١،٦٢١
أعلى	٣٣،١٢٢	١٥،١٣٧	٣٨،٨٩٧	١٢١،٣٤٣

مصادر رأس المال (التمويل):

الرأس مال الأسهمي:

يشكل الرأس مال الأسهمي أهم مصدر لتمويل مشاريع الإسكان التعاونية. وهو يشكل الهدف الرئيسي للتعاون، أي تجميع الموارد، وهي هنا رأس المال الذاتي أو الأسهمي، ويشكل بالتالي مصدراً لتمويل جمعيات الإسكان خاصة في الأرض المحلية.

وندعو للنظر إليها كمؤشرات لا كمعلومات أو بيانات وذلك بسبب الاختلاف الكبير في السنة التي تغطيها المؤشرات المالية "الموازنة" والاختلاف في مستوى أو مراحل إنجاز النشاط الإسكاني في الجمعيات، وبالتالي عدم تجانس قاعدة المقارنة.

النقد في الصندوق:

بخصوص النقد في الصندوق يعتمد على الإنجاز والنشاط المبذول في الجمعية، فلا غضاضة (مشكلة) لو انخفض النقد إذا ما كان المشروع قد تم تنفيذه والوحدات السكنية أنجزت. هناك مشكلة إذا كان العكس، بمعنى أن النقد في الصندوق منخفض ولم يتم تنفيذ المشروع أو لا زال قيد التنفيذ. والثانية أنه كلما قلت نسبة الأسهمي إلى موجودات الجمعية كانت دليل عافية ومتانة مالية للجمعية، بمعنى أن الجمعية تستطيع تغطية مساهمات الأعضاء المالية ويزيد، أو أن حقوق المساهمين (الأعضاء) في الجمعية أعلى من مساهمتهم الفعلية وهذا هو المطلوب والسبب وراء الدخول في الجمعية التعاونية.

يشير الشكل (٢) والجدول المرافق إلى مجموعة من المعلومات:

- أن الجمعيات التي أنهت تنفيذ مشروعها لا زال لديها احتياطي نقدي جيد يمكنها من تنفيذ مشاريع خدمية للتجمع كما أورد البعض،
- أن الرصيد النقدي المتوفر لبعض الجمعيات (الأدنى) متواضع جداً على مستوى إسكان تعاوني خاصة إذا كان الإسكان لا زال في طور التنفيذ أو لم ينفذ بعد. مثل هذه الجمعيات لن تكون قادرة على تنفيذ المشروع وتحتاج إلى حل لمشاكلها المالية أو التصفية لأن الرصيد بالكاد يكفي لتغطية المصاريف النثرية الجارية لأية جمعية، ناهيك عن تنفيذ مشاريع إسكان. وعلى المعنيين بالجمعيات، خاصة الإدارة العامة للتعاون والاتحاد متابعة هذه الجمعيات ومساعدة الجمعية في إيجاد الحلول.

إلا أن وراء التقصير أيضاً كما جاء على أسنة الجمعيات هو الوضع الاقتصادي وتأخر الرواتب وأحياناً بسبب تقصير الهيئة الإدارية في التحصيل والحاجة إلى بذل مزيد من الجهد والحزم في تنفيذ بنود النظام الداخلي والاتفاقيات مع الأعضاء، وإيجاد الحلول البديلة والسريعة لتقاعس البعض خاصة أن البعض مقتدر ولديه الإمكانية. بعض الجمعيات أشارت إلى أهمية إيجاد التشريع باقتطاع مساهمة الأعضاء من رواتبهم وإعطاء الجمعية مثل هذه الصلاحيات كجزء من اتفاق أوسع مع الجهات الممولة والمؤسسات الحكومية وغيرها. تجربة بعض الجمعيات في هذا المجال كانت مباشرة ومشجعة.

القروض:

جدول (١٦): القروض المقدمة لجمعيات الإسكان حسب المصدر والعدد والمرحلة والمنطقة

مرحلة/منطقة	المنظمة التعاونية		بنك خاص	
	عدد	مجموع	عدد	مجموع
مرحلة ١	٤	٧٦٩,٠٠٠		
مرحلة ٢	٢٧	٥,٨٢٠,٠٠٠		
مرحلة ٣	١	١٧٥,٠٠٠	١	١٢٠,٠٠٠
مرحلة ٤			٥	٢,٩٥٠,٠٠٠
مرحلة ٥			٢	١,١٠٢,٠٠٠
منطقة ١	٥	٢,٥٠٨,٥٠٠	١	١٥٠,٠٠٠
منطقة ٢	٢٣	٣,٥٦٠,٠٠٠	٧	٤,٠٢٢,٠٠٠
منطقة ٣	٤	٦٩٦,٠٠٠		
مجموع جزئي	٣٢	٦,٧٦٤,٥٠٠	٨	٤,١٧٢,٠٠٠
	٣	٨٠,٠٠٠		
	٣	٥٤٢,٠٠٠		
		١١,٥٥٨,٥٠٠		

نقابة/جامعة، المراحل ٣ و٤ و٥ في منطقة الجنوب
مصادر أخرى غطت الشمال والجنوب والمراحل ٤ و٥
إجمالي قروض ل ٦٤ جمعية تعاونية

يشير جدول (١٥) أن الالتزام بتسديد مساهمات والمستحقات المالية على الأعضاء هو الأعلى في وسط الضفة الغربية، وأن أقل نسبة هي في جنوب الضفة الغربية. بالمقابل، فإن أدنى نسبة من مساهمات الأعضاء غير المسددة موجودة في جنوب الضفة الغربية وهو ما يعني أن إجمالي ما سدد في المناطق المختلفة ربما يكون متقارباً مع ميل واضح للالتزام أكبر في وسط الضفة الغربية، وهذا يشير إلى عدة أمور ربما أهمية الوظيفة وتأثير العلاقات الاجتماعية والأوضاع الاقتصادية في المناطق، شمالاً وجنوباً.

نسبة عالية من الجمعيات التعاونية لم يسدد فيها رأس المال الأسهمي بشكل كامل، كما أشرنا أعلاه بما في ذلك جمعيات أنهت بناء الوحدات السكنية، وكانت هذه عقبة أمام سرعة تنفيذ المشروع والانتهاج منه بتوزيع الوحدات السكنية من ناحية ثانية. كما كانت هذه الظاهرة سبباً رئيساً أمام اللجوء إلى النظام الداخلي لتحصيل حقوق الجمعية وأحياناً إلى المحاكم. وفي حالات عديدة كان سبب عدم الوفاء بالالتزام هو عدم البدء بتنفيذ مشاريع الجمعية من شراء أرض وغيرها، وهذا بحد ذاته يستوجب رأسمال للمضي به.

جدول (١٥): مساهمات الأعضاء في جمعيات الإسكان التعاونية والوضع المالي للجمعيات

المؤشر	الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
نسبة الجمعيات التي سددت مساهمات الأعضاء كاملة %	٥٩	٥٢	٦٧	٤٣
نسبة غير المسدد من مساهمات الأعضاء %	٣٩	٣٨	٣٩	٣٥
نسبة الجمعيات التي لديها مشاكل مالية حالياً %	٥٠	٥٣	٤٠	٧١

القروض وعددها من المصادر المختلفة وإن بدا كبير حجم القروض الخاصة لمنطقة وسط الضفة الغربية (معدل ٥٧٠,٠٠٠ دينار للقروض الواحد) مقارنة مع ١٥٥,٠٠٠ دينار للقروض من اللجنة المشتركة.

المنح:

إذا استثنينا الهبات وتخصيص الأرض وهي غير موثقة بشكل مهني ومؤسسي والتسهيلات الأخرى، فإن المنح النقدية تشكل نسبة بسيطة من تمويل مشاريع الإسكان التعاونية.

جدول (١٧): توزيع المنح حسب المانح والعدد والقيمة			
الناطق	القيمة	عدد جمعيات	المانح
مناطق الوسط	١٧٠,٠٠٠	٣	أوقاف/بطيركية
الوسط والجنوب	١٤,٠٠٠	٢	سلطة/رئيس
الشمال والوسط	٥١,٠٠٠	٢	منظمة عالمية
المجموع	٢٣٥,٠٠٠	٧	

تشير أرقام جدول (١٧) أن هناك بحدود ٧ منح مقدمة للجمعيات منها من البطركية والأوقاف الإسلامية، وهي في الغالب عبارة عن أرض تؤجر لفترة زمنية قد تطول، و٢ منحة من كل من مكتب الرئيس والسلطة ومنظمات عالمية (كاريتاس وCDF). يضاف إلى ذلك أن القروض المقدمة من المنظمة التعاونية الأردنية أو اللجنة المشتركة هي في الحقيقة أقرب إلى المنح منها إلى القروض، كما أسلفنا وتعد كذلك من قبل الجمعيات المعنية بالرغم من توثيقها في الميزانيات على شكل قروض.

بعض الجمعيات احتسب الأرض المقدمة من جهة ثانية (مؤجرة من الأوقاف أو البطريركية أو تفويض من الرئيس كمنحة، إلا أن ذلك يحتاج إلى توضيح، فهي كذلك إذا آلت إلى الأعضاء حقوق التصرف بها بيعاً، ولكنها ليست منحة إذا ما بقيت ملكيتها للطرف الثاني (الأوقاف والبطيركية والسلطة)، فقط حق الانتفاع والأجرة السنوية، وليس الثمن، هي المنحة في هذه الحالة.

جدول (١٦) يوضح مصادر وعدد وقيمة القروض المقدمة لجمعيات الإسكان التعاونية حسب المصدر والمرحلة. ويعتبر القرض وخدمة القرض جزءاً من الدين والالتزامات على الجمعية، يخضم من الموجودات لحساب صافي الموجودات، بما فيه السابق والذي مصدره اللجنة المشتركة (المنظمة التعاونية الأردنية). ربما يضخم هذا الرقم التزامات الجمعيات السابقة ويضعها حسابياً في صف الجمعيات الأقل نجاحاً. إلا أن العديد من الجمعيات قد تعامل مع القرض المذكور (اللجنة المشتركة) كمنحة وإن كان من الصعوبة تدوين وتوثيق ذلك بدون قرار مركزي (سياسي).

بلغت قيمة القروض المقدمة لجمعيات الإسكان التعاونية حوالي ٦,١١ مليون دينار، كانت مساهمة اللجنة المشتركة (عبر المنظمة التعاونية) هي الأكبر بشكل واضح حيث بلغت قيمة القروض حوالي ٦,٨ مليون دينار أردني أو ٥٩٪ من إجمالي قيمة القروض وقدمت لـ (٣٢) جمعية إسكان تعاونية في المراحل الأولى وحتى الثالثة (أي ما قبل الاحتلال وحتى ١٩٩١) وبلغت ذروتها في المرحلة الثانية (١٩٦٨-١٩٨١) أي قبيل قرار فك الارتباط بين الأردن والضفة الغربية، حيث بلغ حجم القروض في تلك الفترة ٥,٨ مليون أو ٨٥٪ من قروض المنظمة التعاونية الأردنية لجمعيات الإسكان في الضفة الغربية (بحسب استمارة البحث) وهي غير موثقة أو مدققة من مصادر أخرى.

وبالرغم من قصر الفترة التي تدخلت فيها المصادر الأخرى مثل البنوك التجارية، فقد كانت المساهمة لا بأس بها نسبياً، وإن كان المتوقع أكثر من ذلك إذا ما أخذنا زخم إنشاء الجمعيات والزيادة في العضوية والطلب على الإسكان والظروف الأخرى المساعدة لنهضة مشاريع الإسكان والتي يفترض أن تكون المشاريع التعاونية ذات أولوية فيها.

وقد برز من هذه المصادر البنك العربي والبنك العقاري المصري وبنك الإسكان وبنك الأقصى. كما تدخلت بعض المؤسسات لمؤازرة منتسبيها وتزويدهم بقروض مثل جامعة القدس المفتوحة وجامعة النجاح الوطنية.

وبالنسبة للمناطق فقد كانت منطقة وسط الضفة الغربية هي الأوفر حظاً في حجم

موجودات الجمعيات التعاونية:

سبق وذكرنا اختلاف الإسناد الزمني لميزانيات الجمعيات المدروسة، بعضها يعود لأكثر من ٢٠ سنة (انظر فصل النظام المالي بند الشفافية المالية)، فقد كان من الصعوبة إجراء تحليل مقنع وعلمي ويستند إليه من أرقام الميزانية، وجاءت أرقام الاستثمار مستندة إلى الميزانية خاصة جهة الموجودات، ما عدا جانب قيمة الأرض والمساكن والتي ستتم دراستها في مكان آخر تحت عنوان "التحليل الاقتصادي لمشاريع الإسكان التعاونية". في هذا المجال سنغطي الموجودات من واقع الميزانيات المعتمدة لإسناد الرأسمال الأسهمي من نفس الميزانيات، ولهذا الغرض وللتقليل من تأثير الفترة الزمنية فقد لجأنا إلى حساب الموجودات بالسعر الجاري بافتراض نسبة تضخم (فائدة) ٤٪ سنوياً. وسوف تتم دراستها لاحقاً مع تحليل العجز/متانة الجمعية مالياً.

المتانة / العجز المالي:

نظراً لاختلاف تاريخ ميزانيات الجمعيات وبعضها قبل أكثر من ٢٠ سنة كما أسلفنا، ونظراً لصعوبة المقارنة في هذه الحالة ولاختلاف فترة نضج المشاريع السكنية لدى الجمعيات، فيفترض قراءة أرقام الميزانيات بحذر شديد، و فقط كمؤشرات عامة، لا كمعلومات أو بيانات.

بالمقابل، من المفيد والمهم أن يتم تحليل الوضع المالي للجمعيات. ولهذا الغرض وللتقليل من الخداع في الأرقام، فقد قمنا باحتساب قيمة الموجودات بأسعار جارية ونسبة تضخم سنوية ٤٪ (وسنلاحظ في فصل لاحق أن قيمة هذه الموجودات أضعاف ذلك)، ولم يتم حساب الرأسمال الأسهمي بالسعر الجاري كونه استحقاقاً على الجمعية ولا يتغير بفعل الزمن.

الجدول (١٨) يوضح أن موجودات الجمعيات المدروسة والمكتملة بياناتها المالية (٦٩ جمعية فقط) بلغت ٥٧ مليون دينار أردني (بالسعر الجاري و٤٥ مليون في الميزانيات)، منها ٣٤ مليون دينار أسهم الأعضاء. وبلغ المعدل للجمعية الواحدة حوالي ٥١١ ألف دينار رأسمال أسهمي مقابل ٨٥٤ ألف دينار في الموجودات جميعاً، وبالسعر الجاري.

ولا يختلف الوسيط كثيراً عن الوسط، وهو ما يعني أن التوزيع الطبيعي للميزانيات من موجودات ورأسمال أسهمي.

جدول (١٨): الرأسمال الأسهمي وقيمة موجودات الجمعيات التعاونية من واقع

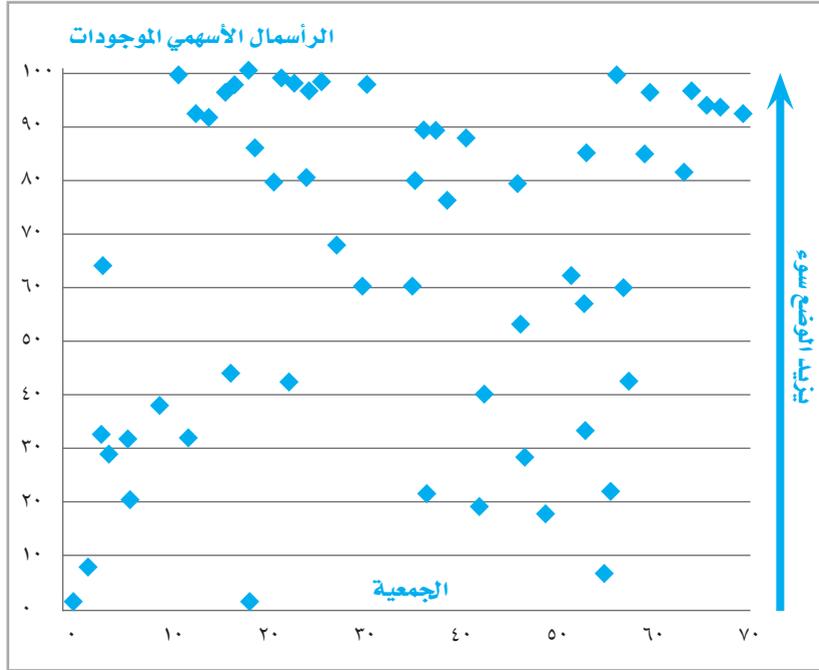
ميزانياتها

الرأسمال الأسهمي	إجمالي صافي الموجودات		المجموع
	الميزانيات	معدل (جاري)	
٣٤,٢٠٤,٦٤٥	٤٤,٧٨٧,٨٢٢	٥٧,٢٤٢,٨٤١	٣٤,٢٠٤,٦٤٥
٥١٠,٥١٧	٦٦٨,٤٧٥	٨٥٤,٣٧١	٥١٠,٥١٧
١٥٤,٩٣٩	٢٧٧,٤٨٤	٥١١,٢١٤	١٥٤,٩٣٩

ونظراً لكون المشاريع السكنية تحتاج إلى رأسمال كبير نسبياً، وبالتالي فالمخاطرة كبيرة، يضاف إليها أن التعاونيات هي أموال لمجموعة الأعضاء، وبالتالي هناك مسؤولية أكبر في اتخاذ القرار وحاجة أهم لإدارة المخاطرة، ورأس المال المتوفر، فقد اعتبر النظام الداخلي للجمعيات التعاونية السكنية أن نسبة الرأسمال الأسهمي المتوفر للموجودات من مؤشرات قوة ونجاح الجمعية، بحيث لا تقل موجودات الجمعية عن ١٠٠٪ من الرأسمال الأسهمي، وحديثاً خفض السقف إلى ٥٠٪. وقد تم احتساب قيمة الموجودات بالسعر الجاري كذلك، لتقليل تأثير الميزانيات القديمة وتحسين إمكانية المقارنة، وبالتالي القيمة المعلوماتية من هذا التحليل.

جدول (١٩) والشكل المرافق يدل على الوضع المتميز والجيد لبضع جمعيات تعاونية فقط (بحدود ١٥٪ منها)، والتي يشكل رأسمالها الأسهمي أقل من ١٠٪ (٦، ٥٪ بالمعدل)، وأن ٣١٪ من الجمعيات يشكل رأسمالها الأسهمي أقل من ٢٥٪ (٣، ١٨٪ بالمعدل).

فقط ٤٣٪ من الجمعيات التعاونية تزيد موجوداتها عن ضعف رأسمالها الأسهمي أو أن أكثر من نصف الجمعيات التعاونية (٥٧٪) يزيد نسبة رأسمالها الأسهمي إلى الموجودات عن ٥٠٪، بمعنى أنها في منطقة الخطر المالي إذا ما اعتمدنا الحد المحافظ



ملاحظات حول الإدارة المالية :

بدأت عملية الانتعاش المالي للجمعيات التعاونية السكنية من قبل المنظمة التعاونية الأردنية، وكان القرض بمعدل ٧,٠٠٠ دينار أردني (يقابل قوة شرائية لـ ٢٥,٠٠٠ دينار هذه السنة) لكل عضوية عامة، وذلك من أجل إتمام البناء. وقد تم إنجاز المشاريع جميعاً إلا واحداً نظراً لوقوع الأرض قرب مستوطنة إسرائيلية، ولا زالت الجهود متعثرة. كذلك لعبت اللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة، ومكتب شؤون الأرض المحتلة دوراً مهماً في تمكين الجمعيات مالياً، حيث قدم قرضين لجمعيتين، كانت إحداهما قد أنشئت سابقاً، أي منذ مطلع الستينيات.

كما نلاحظ أن القروض والمنح بعد الفترة ٢، أي منذ ١٩٨٢ (فترة مخاض الانتفاضة الأولى) قد اقتصر على مصادر خاصة من بنوك تجارية أو بنوك أجنبية أو نقابة أو جامعة...، ولم تعد منظمة التحرير والأردن تلعبان الدور السابق.

(٥٠٪ من الموجودات)، و فقط ٣٪ من الجمعيات في منطقة الخطر المالي الفعلي، أو رأسمالها الأسهمي أعلى من موجوداتها (الثابتة والتقديية).

ملاحظة ثانية يكشف عنها التحليل، وهو أن الوسيط لهذه المؤشرات المالية، بمعنى الرقم الذي يقابل أكبر عدد من الجمعيات التعاونية (تكرار) هو أدنى من الوسط (المتوسط الحسابي للجميع)، وهو ما يعني أن النسبة الأكبر من الجمعيات لديها أداء مالي (المؤشر) أقل من المعدل، أو أن المعدل متأثر بقيم عالية لعدد قليل من الجمعيات. وهو واضح من خلال الفرق بين القيم الدنيا لأداء الجمعيات (موجودات ورأسمال أسهمي) وبين القيم الدنيا لنفس الجمعيات.

جدول (١٩): تحليل المركز المالي لجمعيات الإسكان التعاونية من واقع الميزانيات

معدل نسبة الرأسمال الأسهمي إلى إجمالي موجودات الجمعية	الجمعيات التعاونية		الفئة
	تراكمي	%	
٥,٦%	١٤,٩%	١٤,٩%	أقل من ١٠%
١٨,٣%	٣١,٣%	١٦,٤%	١٠-٢٥%
٢٨,٠%	٤٣,٣%	١١,٩%	٢٦-٥٠%
٦٢,٢%	٦٤,٢%	٢٠,٩%	٥١-٧٥%
٨٢,٦%	٨٢,١%	١٧,٩%	٧٦-٩٠%
٩٤,١%	٩٧,٠%	١٤,٩%	٩٠-١٠٠%
١٠٧,٩%	١٠٠,٠%	٣,٠%	أكثر من ١٠٠%
٥٩,٨%		١٠٠%	

وبالرغم من ارتفاع قيمة القرض (نسبياً) لكل عضو هيئة عامة، نجد أن قيمة القرض لكل دينار من قيمة الأرض في تناقص مستمر مع الزمن، وذلك بسبب ارتفاع أسعار الأراضي. وهو ما يوضح صعوبة تمويل الجمعيات التعاونية من قبل البنوك نظراً لارتفاع أسعار الأرض.

برز أثناء تعبئة ومراجعة استمارة البحث، وخاصة الجانب المالي، عدم فهم وعدم وضوح للمفاهيم المالية المستخدمة من حيث الرأسمال المكتتب به والمسجل والحالي... الخ، وربما بسبب المدة التي تفصلنا عن آخر ميزانية وانتهاء المشروع الإسكاني. هذه الأمور وقراءة الميزانيات وما يمكن استخلاصه منها هو قلة البيانات وتعامل الجمعيات مع الأمور المالية من باب الواجب لا من أجل المصلحة.

ونظراً لأهمية ذلك الوعي والفهم لإدارة مالية ناجحة للجمعية وموجوداتها، وحتى تعطى الميزانيات والحسابات الأهمية التي تستحق في الهيئة العامة والإدارة بشكل خاص، نؤكد على الفكرة السابقة بأهمية إيجاد دليل مفاهيمي إرشادي ملزم للإدارة المالية للجمعيات التعاونية.

إدارة مشاريع الإسكان التعاونية :

الأرض

تطرقت الدراسة إلى أرض الجهير (سردا) وتخصيصها لجمعيات إسكان تعاونية من موظفي مؤسسات السلطة الفلسطينية وتعثر ذلك لأسباب منها قانونية ومنها بيروقراطية السلطة ومنها تغيير في الأولويات والسياسات خاصة بعد إرهابات الانتفاضة الثانية (النفق)، وما تلاها من إعادة احتلال الضفة الغربية، وإنهاء أو سلب بشكل عملي.

كما أن هناك العديد من الحالات التي تم فيها تخصيص أراضٍ "حكومية" لجمعيات تعاونية، بعضها جمعيات لذوي الاحتياجات، والبعض الآخر لا ميزة نسبية لجمعيتهم التعاونية. وورد في سجلات الإدارة العامة للتعاون أن الأراضي التابعة لبعض الجمعيات

هي مشاع أو حكومية... الخ. وهذه أمور يتوجب الاستفاضة في نقاشها مع الجهات القانونية المعنية مثل سلطة الأراضي، وسوف نعرض لبعض جوانب إدارة أملاك "الدولة" في فصل لاحق.

بخصوص أرض جمعيات الإسكان، توضح البيانات، جدول (٢٠)، تبايناً كبيراً من جمعية لأخرى، ومن محافظة لأخرى من حيث موقع الأرض والمساحة المخصصة لكل عضو، وتبعاً لذلك الأسعار وغيرها... وهذه تفاصيل تعتمد على مخطط الجمعية وواقع المنطقة. وتشير السجلات الإدارية (الإدارة العامة للتعاون) أن غالبية الأرض مملوكة للجمعية (بشكل جماعي قبل التوزيع) أو لأعضاء الجمعيات، وهي مفروزة بأسمائهم وجزء آخر من الأرض المخصصة للإسكانات التعاونية لا زال مشاعاً ومملوكاً للجمعية (باسم الجمعية). تشير البيانات أن ١٩ جمعية تعاونية تقدر ملكيتها للأرض بـ ٣٧٣ دونماً ولا زالت مشاعاً باسم الجمعية، وأن ٦٤ جمعية تحوز على ١٦٠٦ دونماً من الأرض المفروزة، وتعود ملكيتها للأعضاء منفردين (١٠ جمعيات) أو للأعضاء مجتمعين، أي للجمعيات (٦٠ جمعية)، أو غير ذلك، مثل مستأجرة من الكنيسة.

كما تشير البيانات، جدول (٢٠)، إلى أن الاهتمام بالعقار من أرض ومسكن يختلف من حيث الشكل. فقد كان التوجه قبل الطفرة النفطية الاقتصادية (١٩٧٣) باتجاه المساحة الأوسع من الأرض، والبناء المستقل إجمالاً، وفي بيوت مستقلة وعلى مساحة كبيرة من الأرض نسبياً، مستفيدين أيضاً من دعم خارجي (تسهيلات في القروض) وسعر الأرض المناسب. بعد ارتفاع أسعار الأرض، وتراجع الدعم الخارجي (فيما تلا الانتفاضة الأولى ١٩٨٧)، فقد زاد الاهتمام في امتلاك الأرض الأصغر مساحة، وربما الأقرب إلى المدينة، وكذلك الاهتمام بالشقق الطابقية والعمارات المركبة (العامودية).

جدول (٢٠): الأرض الخاصة بجمعيات الإسكان التعاونية حسب المنطقة الأمنية والمساحة

المنطقة	منطقة A		منطقة B		منطقة C	
	عدد الجمعيات	المساحة	عدد الجمعيات	المساحة	عدد الجمعيات	المساحة
الضفة الغربية	٦١	١٢٢٣	٢١	٧٢٧	١٠٠	٣٥٨٠
شمال الضفة	٢٣	٥٦٠	٧	٢٧٣	٢	٥٠
وسط الضفة	٢٤	٤٣٧	٧	٣٠٣	٤	٣٤
جنوب الضفة	١٤	٢٢٦	٧	١٥١	٤	٢٧٤

يضاف إليها جمعية في دورا تضم أراضي في منطقة B و C، ومساحة الأرض ٦٣,٨ دونم

جدول (٢١) يشير إلى أهمية الاستثمار في الأرض (السكنية) بشكل أولي، ومن ثم في السكن وذلك لأغراض وطنية، بالإضافة إلى السكن، وهو ما يفسر فهم التعاونيات والأعضاء باعتبارهم شراء الأرض كحدث إيجابي ومفصلي في تاريخ الجمعية، ليس فقط حياً في امتلاك الأرض، ولا نستبعد أن يكون كل عضو في الجمعية هو مالك لأرض، وإنما حياً في شراء الأرض بشكل جماعي، وخاصة الأرض المهتدة من قبل الاحتلال في مناطق B و C. وهو ما يعني أن الجمعية لها هدف وطني في الدفاع عن الأرض، وإن جاءت تحت مسمى تعاونية سكنية. ومن هذه الزاوية يجب النظر بإيجابية لهذا العمل الجماعي التعاوني، ويفترض إيجاد الوسائل لتوجيهه الوجهة السليمة، ودعمه فنياً وغير ذلك أيضاً.

جدوال (٢١): مؤشرات إحصائية لتكاليف أرض مشاريع الإسكان التعاونية (دينار/الدونم) حسب المنطقة وتصنيف الأرض أمنياً A أو B أو C

شمال الضفة الغربية (ض.غ.)				الضفة الغربية (ض.غ.)				
C	B	A	مجموع	C	B	A	المجموع	
١	٧	٢٠	٢٨	٨	١٥	٤٥	٦٨	عدد جمعيات
١,٥٩١	١٨,٦٧٥	٤٧,٢٧٣	٤٧,٢٧٣	٢٥,٠٠٠	١٨,٦٧٥	٧١,٦١١	٧١,٦١١	القيمة الأعلى
	٣,١٤٣	٩,٧٩٤	٧,١٦٤	١,٩٥٤	٣,٦٤١	٩,٤٩٢	٦,٧٨٦	الوسيط
	٦,٥٧٣	١٦,٦٤٩	١٣,٥٩٢	٤,٩٣٩	٦,٨٣٧	١٨,٨٥١	١٤,٥٦٤	الوسط
	١,١٤٨	٤٤١	٤٤١	٧٦٦	٥٠٠	٣٢٢	٣٢٢	القيمة الدنيا
جنوب الضفة الغربية (ج.ض.غ.)				وسط الضفة الغربية (و.ض.غ.)				
C	B	A	مجموع	C	B	A	المجموع	
٤	٧	١٠	٢١	٣	١	١٥	١٩	عدد جمعيات
٢,٤٥٧	١٦,٠٠٠	٤٣,٨٧٤	٤٣,٨٧٤	٢٥,٠٠٠	١٤,٨٥٥	٧١,٦١١	٧١,٦١١	القيمة الأعلى
١,٤٤٢	٤,٠٠٠	٧,٦٨٢	٣,٥٠٠	٤,٥٠٠		٩,٩٠١	٩,٩٠١	الوسيط
١,٥٢٧	٥,٩٥٦	١٤,٧٣٤	٩,٢٩٢	١٠,٦٠٦		٢٤,٥٣٣	٢١,٨٢٤	الوسط
٧٦٦	٥٠٠	٣٢٢	٣٢٢	٢,٣١٧		٣,٤١٥	٢,٣١٧	القيمة الدنيا

عدد من الجمعيات اقتصر نشاطها على شراء الأرض وتوقف العمل بعد ذلك، إما لأسباب ذاتية وعدم القدرة على توفير التمويل اللازم أو التوافق... الخ وغالباً لأسباب موضوعية مثل وجود الأرض في منطقة "ج" أو "ب" ولا يسمح البناء عليها إسرائيلياً. وسوف نتطرق لتفاصيل ذلك لاحقاً.

المشاريع السكنية:

جدول (٢٢) يعطي معلومات حول عدد من المؤشرات الخاصة بمشاريع الإسكان من عدد الجمعيات وحتى ملكية الوحدات السكنية.

غطت دراسة المشاريع ١٣٩ جمعية تعاونية، كانت بياناتها مكتملة موزعة على ٢٩

موقع القطعة (المنطقة C)	١١	٢	٤	٥
مجموع تكاليف شراء الأرض (ألف دينار)	٦.٦٧٢	١.٩٥٢	٢.٥٩٧	٢.٢٠٦
معدل ثمن شراء الأرض (دينار/المشروع)	٨٥.٥٣٧	١٠٢.٧١٧	٦٤.٩٣٥	١١٠.٢٩٨
مجموع قيمة الأرض (جاري) (ألف دينار)	١٤.٣٢٣	٣.٧٧٠	٦.٧٢٤	٣.٨٦٣
متوسط قيمة الأرض (جاري) (دينار/المشروع)	١٨٦.٠١٩	٢٠٩.٤٢٩	١٧٢.٤١١	١٩٣.١٥٣
مشروع بناء مساكن	٩٦	٢٢	٥٥	١٩
مشروع شراء أرض (حتى تاريخه)	١٧	٢	١٠	٥
لا مشروع حتى تاريخه	٢٦	٥	٢٠	١
المشروع السكني انتهى	٥٧	١٤	٣٧	٦
المشروع السكني لا زال قيد التنفيذ	٤١	٧	١٧	١٧
غير معروف (انتهى أم مستمر)	٣	٠	٢	١
مجموع الوحدات السكنية "المشطية"	٢.١١٨	٧٢٥	١.٠٣٥	٣٥٨
متوسط عدد الوحدات/المشروع	٢٨	٤٠	٢٣	٢٦
مجموع عدد الوحدات المسكونة	١.٨١١	٦٣٩	٩١٠	٢٦٢
متوسط عدد الوحدات المسكونة	٢٤	٣٦	٢١	٢٠
مجموع وحدات غير المشطية	٤٢٠	٢٠٤	١١٧	٩٩
متوسط وحدات غير المشطية	١٠	١٥	٧	١٠

جمعية في منطقة الشمال، و٨٥ جمعية في الوسط، و٢٥ جمعية في الجنوب، والغالبية منها أنشئت في المرحلة الرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢). أما عدد المشاريع السكنية للجمعية الواحدة فكان مشروعاً واحداً على الأقل للاستثمارات التي اعتبرت مكتملة، و٥ جمعيات لديها مشروعات و٣ جمعيات لدى كل منها ٣ مشاريع (واحدة في الوسط وجمعيتان في الجنوب).

نشاط الجمعية، بناء، أرض فقط، أو لا شيء: من حيث النشاط تقسم مشاريع الجمعيات التعاونية إلى ثلاثة، هي إما بناء مساكن، أو شراء أرض تحضيراً لبناء مساكن، أو لا زالت في محاولة الاقلاع، ولم يتم شراء الأرض لبناء مساكن، أي لا تملك شيئاً بعد. تضم المجموعة الأولى ٦٩٪ من مشاريع تعاونيات الإسكان و١٢٪ من المجموعة الثانية (أرض فقط، ولم يباشر البناء بعد) والباقي أو ١٩٪ لا تملك شيئاً، بعضها في طريقه إلى التصفية، والبعض الآخر يحاول جمع المزيد من رأس المال لشراء أرض ومباشرة النشاط.

جدول (٢٢): مؤشرات مشاريع جمعيات الإسكان التعاونية حسب المنطقة

المؤشر	الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
عدد الجمعيات (مكتملة معلومات المشاريع)	١٣٩	٢٩	٨٥	٢٥
مشروع واحد للجمعية	١٠٥	٢٣	٦٢	٢٠
مشروعات للجمعية	٥	١	٢	٢
ثلاثة مشاريع للجمعية	٣	٠	١	٢
مجموع مساحة المشاريع (دونم)	١.٤٧٧	٦٠٩	٧١٠	١٥٩
متوسط مساحة المشروع (دونم)	٢١	٢٩	١٧	٢٠
موقع القطعة (المنطقة A)	٥٨	١١	٣٦	١١
موقع القطعة (المنطقة B)	٢٠	٥	١١	٤

جدول (٢٣): المشاريع السكنية حسب فترة تسجيل الجمعية ومرحلة التنفيذ والمنطقة

مجموع المشاريع	المشروع قيد التنفيذ	المشروع نفذ	
٩٨	%٤٢	%٥٨	المجموع
٣		%١٠٠	مرحلة ١
٣٦	%١٧	%٨٣	مرحلة ٢
١٢	%٥٨	%٤٢	مرحلة ٣
٣٨	%٥٨	%٤٢	مرحلة ٤
٩	%٦٧	%٣٣	مرحلة ٥
٢١	%٣٣	%٦٧	شمال ضفة غربية
٥٤	%٣١	%٦٩	وسط ضفة غربية
٢٣	%٧٤	%٢٦	جنوب ضفة غربية

ملاحظة: عدد المشاريع السكنية أقل من عدد الجمعيات لأن عدد من الجمعيات لم يبدأ مشروعه السكني بعد.

الملفت أيضاً أن أغلب أو ٥٨% من مشاريع الإسكان التابعة لجمعيات أنشئت مع قيام السلطة الفلسطينية (الفترة ٤) لزال قيد التنفيذ، أي أن الإسكانات التي بدأت مع السلطة الفلسطينية لم يكتمل بناؤها وتنفيذها بعد. وأخيراً، فإن الملاحظ أيضاً أن ثلثي المشاريع السكنية للجمعيات التي نشأت في الفترة الخامسة (ما بعد ٢٠٠٣) لم تنفذ بعد.

الجدول يشير، بشكل واضح، إلى البطء في تنفيذ مشاريع الإسكان التعاونية، خاصة تلك التي بدء العمل عليها وأنشئت جمعياتها في الفترة التي أعقبت ١٩٨٢ (الفترة ٢ وما تلاها).

موقع القطعة (المنطقة أ، ب، ج) أو جزء منها: وتقع غالبية مشاريع الإسكان التعاونية في المنطقة الأمنية "أ"، ٥٨ مشروعاً، وفي منطقة "ب" ٢٠ مشروعاً، وفي المنطقة الأمنية "ج" ١١ مشروعاً. غالبية الأراضي "أ" في منطقة وسط الضفة الغربية (٣٦ من ٥١ مشروعاً)، ونسبة عالية من أراضي "ب" في شمال الضفة الغربية (٥ مشاريع من ١٨)، وغالبية المشاريع في الأراضي "ج" في منطقة جنوب الضفة الغربية (٥ مشاريع من ٢٠). بعض المشاريع سابقة لأوسلو، ٥ مشاريع تمت في المرحلة الثانية (١٩٦٧-١٩٨١).

الأرض المخصصة للمساكن: مجموع الأرض المخصصة للإسكانات التعاونية بلغت ١،٤٧٧ دونماً، وبمعدل ٢١ دونم للجمعية الواحدة. تختلف المساحات للجمعية بشكل كبير خلال السنوات، وحسب فترة نشأة الجمعية. فهي ٤١ دونم في المرحلة الأولى، و٢٣ دونم في الثانية، و١٩ دونم في الثالثة وحتى الخامسة. أما من حيث المنطقة، فالاختلاف واضح كذلك، فهي واسعة نسبياً في منطقة الشمال (٢٩ دونماً للجمعية)، ومتوسطة في الجنوب (٢٠ دونماً للجمعية)، وأقل من متوسط في منطقة وسط الضفة الغربية (١٧ دونماً للجمعية).

مشاريع الإسكان التعاونية:

إجمالاً ومن خلال مراجعة مشاريع الجمعيات المبحوثة، نجد أن هناك تبايناً في مراحل التنفيذ التي وصلتها المشاريع السكنية، وهي بالغالب إما نفذت (٥٨% منها)، أو لزال قيد التنفيذ (الباقى أو ٤٢%). كما يشير الجدول (٢٣). الملفت، بحسب الجدول، أن نسبة عالية نسبياً من الإسكانات التعاونية الخاصة بجمعيات قديمة (الفترة ٢) لا زالت قيد التنفيذ، وأن نسبة عالية (٥٠%) من الوحدات السكنية لجمعيات أنشئت في الثمانينيات (المرحلة ٣) لزال قيد التنفيذ، وقد مضى على نشاط الجمعيات في هذه الفئة أكثر من ٢٠ عاماً.

بنشاط تعاوني لخدمة الحي والسكان.

انتهت بالفعل من البناء أو توزيع الأرض و/أو المساكن، ولا ترى الجمعية في نفسها الحاجة للاستمرار، بل إن بعضها فعلياً لم يعد موجوداً، ويفترض البعض واجب تصفيته في السجلات.

نظام البناء (المساكن) في مشاريع الإسكان :

يشير الجدول (٢٤) أن هناك ٦٠٪ من المشاريع السكنية التعاونية تقوم على بناء أفقي و٢٨٪ عامودي، والباقي (١٪) مختلط. ويختلف هذا التوزيع من منطقة لأخرى، حيث يغلب البناء الأفقي (فيلا أو دبلكس أو تريبلكس) في وسط الضفة الغربية، ولكنه الأقل في جنوب الضفة الغربية. يضاف إلى هذه المعلومات الملاحظات التالية (من واقع الأرقام):

جدول (٢٤): وحدات سكنية ونوع البناء في المشاريع السكنية

جنوب الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	الضفة الغربية	مؤشرات البناء
٣٩	٢٣	٦٤	٤٣	وحدات سكنية للجمعية
٥٣	٦٤	٥٨	٦٠	بناء أفقي %
٤٧	٣٢	٤٢	٢٨	بناء عامودي %
	٤		١	بناء كليهما %

شقق طابقيّة: وتشكل إجمالاً ٢٥٪ من مشاريع الإسكان التعاونية، وكانت الأغلب في مرحلة نشوء السلطة الفلسطينية (١٩٩٢-٢٠٠٢)، وقد بلغت ٣٣٪ من المشاريع التعاونية، مقابل ١٠ و ٤٪ في المراحل الثلاث الأولى. وكذلك كانت الأعلى في منطقة شمال الضفة الغربية (٣٩٪)، مقابل ٣٠٪ في الجنوب و١٩٪ في الوسط.

شقق دبلكس: تشكل ١٨٪ والأعلى في مرحلة ٢ (٢٤٪)، ثم الأولى (٢٠٪). وتبعاً

وتشير البيانات إلى وجود عدد من نماذج المشاريع "للإسكان التعاوني"، التي عملت وتعمل عليها جمعيات الإسكان التعاونية أو وصلت إليها، وهي تضم:

- جمعيات حديثة النشأة، ولا زالت تتلمس الطريق، وهي بحاجة إلى إسناد، وبناء قدرات ومهارات، وتمكين من حيث العمل التعاوني، وخاصة في مجال الإسكان،
- جمعيات عريقة ولكنها لا زالت متعثرة، ولم تتمكن من تجاوز العقبة الأولى، وهي الحصول على الأرض مثلاً،
- جمعيات (قديمة أو حديثة) استطاعت الحصول على الأرض إما بالشراء أو التخصيص، ولديها عضوية، واعتبرت الحصول على الأرض قصة نجاح وعلامة فارقة، وهي كذلك، من حيث الأهمية والضرورة لبدء مشروع إسكان تعاوني ولكنها ليست كافية،
- جمعيات تعثرت في البدء بالإنشاءات والبناء وذلك لأسباب خاصة بالجمعية (مالية)، أو بالأعضاء (وفاء والتزام)، أو أمنية (منطقة B أو C)، وسياسية خاصة بالاحتلال أو بقوانين أخرى...
- جمعيات نجحت في بناء مساكن، وبشكل تعاوني (متشابهة حسب النموذج المعد)، وعملت أو تعمل على توزيعها،
- جمعيات تعثرت في عملية الإنشاء بعد أن بدأتها، وذلك لأسباب عدة (لم تكن منظورة)، غالباً ما تكون مالية خاصة بالعضو الواحد (استحقاقات ومساهمات ورواتب)، أو عامة (تسهيلات بنكية وقروض أو منح... الخ)، ومنها من تعثرت لأسباب فنية وإدارية ومستجدات لم تكن "منظورة أو متوقعة"، ومنها حقوق ملكية الأرض والمسكن... والترتيبات الخاصة بذلك، ومرد ذلك ضعف التجربة، وضعف البيئة القانونية والمعرفية في هذا المجال.
- جمعيات انتهت بالفعل من البناء، وتم توزيع الوحدات السكنية على الأعضاء، ولا زالت الجمعية ترى في نفسها الأهمية للحي السكني التعاوني، وقامت أو تحاول

البناء (١. حجر ٢. دكة ٣. وطوب): غالبية الوحدات السكنية (٩١٪) من الحجر والباقي من الطوب أو البلوك.

خدمات البنية التحتية في مشاريع الإسكان:

الملفت في مشاريع الإسكان التي أنجزت البنية التحتية، وهو ما يعود، بحسب الاستطلاعات، إلى عدم وجود سياسة عامة تساعد أو تسهل على الجمعيات توفير خدمات البنية التحتية للمشاريع الإسكانية أو غموض مثل هذه السياسات واعتمادها على العلاقات، وهو ما يؤدي إلى الاتكال وعدم الحسم في هيئات الجمعية الحاكمة. فهناك، عملياً، حاجة ماسة للخدمات من طرق وكهرباء وماء وصرف صحي واتصالات، وهناك نظرياً خياران، إما أن تكون مسؤولية الحكومة والسلطة (وزارة الأشغال العامة والإسكان، أو بكدار، أو وزارة الحكم المحلي) أو تترك للجمعية التعاونية للتقرير فيها، وهنا يجب أن تكون هناك مواصفات ومخطط يأخذ بعين الاعتبار وجوب وجود هذه الخدمات وتوفيرها... حتى يكون السكن كريماً وملائماً.

جدول (٢٥): توفر خدمات البنية التحتية في مشاريع الإسكان التعاونية

الجمعيات التي تتوفر فيها الخدمة %				عدد الجمعيات	
شوارع	كهرباء	ماء	صرف صحي		
٨٨٪	٩٢٪	٩١٪	٧٣٪	٩١	ض.غ
٨٠٪	٨٨٪	٨٠٪	٧٢٪	٢٥	ش.ض.غ
٩٣٪	٩٣٪	٩٨٪	٨٢٪	٤٥	و.ض.غ
٨٦٪	٨٦٪	٩٠٪	٥٢٪	٢١	ج.ض.غ
١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	٦٧٪	١٨	الاستمارة

البيانات تشير إلى أن غالبية المشاريع تحظى بهذه الخدمات، وإن تفاوتت بين منطقة وأخرى، ومن خدمة إلى أخرى. جدول (٢٥) يشير إلى أن غالبية المشاريع في كل المناطق لديها الشوارع والكهرباء والماء. والأهمية الكبرى هي للكهرباء والماء ثم الشوارع. أما خدمات الصرف الصحي، فهي متوفرة في غالبية مشاريع الإسكان التعاونية، وخاصة

للمناطق، فهي تقريباً متماثلة بين ١٨٪ في الوسط و١٦٪ في الشمال، و١٧٪ في الجنوب.

انتهاء المشروع: غالبية المشاريع السكنية أنجزت، وانتهى العمل بها (٥٧ مشروعاً من ١٠١ أو ٥٦٪)، و٤١ مشروعاً لم تنته بعد. غالبية المشاريع المنتهية في وسط الضفة الغربية ومن المرحلة الثانية، وهناك مشاريع لم تنته من المرحلة الثانية (أي منذ ١٩٨١-١٩٩١)، بينما غالبية المشاريع غير المنتهية من المرحلة الرابعة وفي مناطق الوسط والجنوب.

عدد الوحدات المشطوبة حالياً: تضم هذه المشاريع ١١٨، ٢ وحدة سكنية "مشطوبة" (بين فيلا وشقة دبلكس وشقة طابقية)، وبمعدل ٢٨ وحدة سكنية في المشروع الواحد. أغلب هذه الوحدات السكنية كانت في المرحلة الثانية (١٩٦٧-١٩٨١)، وبلغت ١٠،٨٩ وحدة سكنية، وفي منطقة وسط الضفة الغربية أو ١٠،٣٥ وحدة سكنية. ومنها ٧٢٥ وحدة سكنية في منطقة الشمال و٣٥٨ وحدة سكنية في منطقة الجنوب. أما معدل حجم المشروع الواحد فمتفاوت بين ٤٠ شقة سكنية في مشاريع الشمال، و فقط ٢٣ شقة في الوسط، أو ٢٦ شقة في الجنوب. كذلك الحال بالنسبة لحجم الإسكانات، فمن حيث عدد الوحدات السكنية، نلاحظ أنه يصغر مع الوقت من ٣٥ في المرحلتين الأولى والثانية (حتى ١٩٨١) إلى ٢٠ أو ٢٢ في المرحلتين الثالثة والرابعة (١٩٨٢-٢٠٠٢)، إلى ١٩ وحدة سكنية في المرحلة الخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣).

عدد الوحدات المسكونة أو سكنت: من هذه الوحدات السكنية الجاهزة هناك ١،٨١١ وحدة سكنية مسكونة، أي ٨٦٪ من الوحدات الجاهزة. تقل هذه النسبة إجمالاً من المرحلة الأولى وحتى الأخيرة، ولكنها الأدنى في منطقة جنوب الضفة الغربية (٧٣٪) مقابل ٨٨٪ في شمال ووسط الضفة الغربية.

وحدات غير مشطوبة (لا زالت عظاماً): بلغت حوالي ٤٢٠ وحدة سكنية غير مشطوبة، أغلبها في المرحلة الرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢)، وتضم ٢٩٠ وحدة سكنية، وأن هناك ٦١ وحدة سكنية أو ٥٪ من الوحدات السكنية في تلك الفترة) لا زالت غير معدة للسكن من المرحلة الثانية (١٩٦٧-١٩٨١)، وفي منطقة الشمال (٢٠٤ وحدة سكنية).

في وسط وشمال الضفة الغربية. إجمالاً، نجد أن نسبة الربط بشبكات الصرف الصحي في مشاريع الإسكان (العامة أو الخاصة) أفضل من متوسط توفر هذه الخدمة في التجمعات السكنية الفلسطينية، وهذه ميزة إضافية تحسب للإسكان التعاوني.

الملكية ١. الجمعية ٢. كلاهما ٣. العضو: وبالنسبة للملكية الوحدات السكنية، فأغلبها لا زال باسم الجمعية (٤٦٪)، و٣٦٪ باسم الأعضاء، والباقي (١٨٪) مسجل ملكية مشتركة للأعضاء والجمعية معاً.

نشاط الجمعية الإسكاني، وتأثير الحصول على قرض على الإنجاز:

يشير الجدول (٢٦) إلى أن الأنشطة المرتبطة بتنفيذ مشاريع الإسكان التعاوني تتفاوت بشكل كبير (بين الحد الأدنى والأعلى من تنفيذ الأنشطة) وهي على العموم كما يلي:

جدول (٢٦): أثر الحصول على قرض على سرعة إنجاز نشاط الإسكان التعاوني (سنوات بعد تسجيل الجمعية)

المؤشر	معدل سنوات		أقل سنوات		أبعد سنوات	
	بدون	قرض	بدون	قرض	بدون	قرض
شراء الأرض	٢	١	١-	١-	١٣	٧
مخططات هندسية	٨	٢	١	١	٢١	٤
البناء	٨	٣	١	١	٢٥	٩
التشطيب	١٠	٦	١	١	٢٦	١٢
بنية تحتية	١٤	١١	٢	٢	٢٥	٢٥

• سرعة شراء الأرض، وفي عدد من الحالات فإن شراء الأرض يسبق حتى تسجيل الجمعية، فهو بالسالب في بعض الحالات، ولكن الحد الأدنى إجمالاً هو سنة واحدة، وقد يستغرق الحصول على أرض للمشروع السكني ١٣ سنة (حد أعلى)،

• أما المخططات الهندسية للبناء والمرتبطة في العادة بجاهزية الجمعية للبدء في التنفيذ فتأخذ بين سنة و٨ سنوات في المعدل، ويمكن أن يستغرق ذلك حتى ٢١ سنة،

• أما البناء الفعلي، فقد يبدأ كذلك خلال سنة واحدة، أو بالمعدل حوالي ٣ سنوات، وقد يستغرق ٢٥ سنة أي ٤ سنوات بعد المخططات الهندسية،

• كما يشير الجدول إلى التأثير الواضح للحصول على قرض على إنجاز الأنشطة الخاصة بالإسكان التعاوني، وخاصة تجاه شراء الأرض للمشروع السكني (من ١٣ إلى ٧ سنوات كحد أعلى) والمخطط الهندسي (من ٨ سنوات إلى سنتين فقط، ومن ٢١ إلى ٤ سنوات كحد أعلى) والبناء (من ٨ سنوات إلى ٣ سنوات بالمعدل ومن ٢٥ سنة إلى ٩ سنوات كحد أعلى)، وكذلك الحال بالنسبة لتشطيب الوحدات السكنية.

• إلا أن البنية التحتية قليلة التأثير بهذا العامل (القرض)، وهو ما يدل على تأثر العوامل الخارجية بما فيها المؤسسات الأخرى والقرارات المرتبطة بها بما فيها قرارات الهيئة العامة. وهو قد يوحي بأن الهيئة العامة غير معنية بالبنية التحتية وتمويلها من خلال القروض، بل لديها التوقعات والأمل بتدخل جهات خارجية كالوزارات المعنية والحكم المحلي.

نمو مشاريع الجمعيات (أرض ومساكن وشقق... الخ) مع الزمن

إن نمو مشاريع الإسكان التعاونية والمصلحة الوطنية في النهضة الإسكانية تبنى على ثلاث قواعد، التوجهات والسياسة العامة والخاصة نحو الإسكان التعاوني (الإرادة) وتوفير الموارد اللازمة، أو توفرها لتنفيذ هذه التوجهات (الموارد)، وثالثاً الإدارة الناجحة لهذه الموارد لتحقيق الغايات.

الإرادة:

من الحقائق التي باتت واضحة من هذه الدراسة أن جمعيات الإسكان التعاونية تأتي لتأمين مساكن لأعضائها، وتنتهي في الغالب مع انتهاء المشروع. وسنجد أن عدد الجمعيات التي تتبنى سياسة مغايرة، أي مشاريع إسكان متتالية وفي مناطق مختلفة وأعضاء جدد مستفيدين من التجربة والإمكانات... الخ، هذه الجمعيات قليلة العدد. الأرقام تشير إلى أن مشاريع الجمعيات المدروسة هي في الغالب ثابتة (٧٣٪)، و فقط ٢٢٪ من الجمعيات قالت بأن مشاريعها في زيادة، وأن ٦٪ تقول عكس ذلك، أو أنها في تناقص. وهذا ينسجم مع عدد الجمعيات التي لم تستطع البدء بمشروع سكني، أو حتى شراء أرض لبناء المشروع.

إجمالاً، هناك حاجة لإيجاد سياسة نشاط إسكاني تعاوني في الجمعيات مختلف، ويعتمد على مواصلة إنشاء الإسكانات التعاونية، والبناء على الخبرات السابقة، وتوفير الإسكان الملائم لأعداد متزايدة من الأعضاء وبشكل أكثر كفاءة مع الوقت، مستفيدين من الخبرات والتجارب والإمكانات التي توفرت للجمعية، بما فيها رأس مالها الاجتماعي المتمثل في العلاقة مع الجهات المعنية والمساندة (كالبنوك الخاصة، والمؤسسات الحكومية الراعية للنشاط الإسكاني والمجتمعي). وهذه أيضاً من المهام التي يجب أن يتولاها اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية.

وفي معرض تحليل مشاريع الجمعية ونموها مع الزمن، نجد أن الجمعيات المبحوثة تميل أكثر نحو التوازن (لا تشاؤم أو تفاؤل)، حيث يقول أكثر من ٧٠٪ من الجمعيات أن مشاريع الجمعية (مشروعها) في حالة ثبات، ونسب متقاربة هي ١٧٪ تعتقد بأن المشاريع تسير قدماً، وتزداد مقابل ١٣٪ من الجمعيات ترى بأنها تتراجع وتتناقص. الزيارات الميدانية واللقاءات مع النشطاء في جمعيات الإسكان تنسجم مع هذه النظرة الواقعية حيث نجد أن حركة الإسكان التعاوني هي أقرب إلى الثبات أو الجمود وأن الحركة فيها كانت أقوى وهي بحاجة اليوم لمزيد من المساعدة والتعزيز فنياً وإدارياً واقتصادياً. ويفترض أن تعكس مقترحات هذه الدراسة مثل هذه الدعوات.

الموارد:

وفي معرض الرد على التساؤل ما إذا كان هناك إمكانية (موضوعية) لتحسين موارد الجمعية، كانت الإجابة الأغلب بـ "لا"، أو متحفظة، ومشككة، "غير متأكد". وهي مجتمعة تمثل ٦٣٪ من الإجابات. الدفعة الثانية من الإجابات غير متفائلة بهذه الإمكانية أيضاً، حيث جاءت التوقعات مؤكدة لما سبق وأكثر، فأغلب الإجابات إما لا تتوقع التحسن (٤٠٪)، أو متحفظة ومشككة في التحسن فعلاً (٤٢٪). وهي تقريباً متماثلة ولا تتأثر بمرحلة نشأة الجمعية أو المنطقة، وإن برز ميل أكثر إيجابية من زاوية إمكانية تحسين موارد الجمعيات الحديثة وفي منطقة الجنوب والوسط.

أما سبب التفاؤل لدى بعض الجمعيات التعاونية والذي يجب البناء عليه، فترى أنها تجاوزت عقبة مهمة في طريق الإسكان التعاوني، وذلك بشرائها أرضاً للجمعية في فترة ماضية، وهي بحد ذاتها استثمار ومكسب كما عبروا عن ذلك بعض الأحيان، ويظهر جلياً من الأرقام الاقتصادية للجمعيات.

الإدارة:

الملفت للنظر، أنه وبالرغم من الميل للتفاؤل في إمكانية تحسين إدارة موارد الجمعية كما أسلفنا، فإن غالبية الجمعيات التعاونية المبحوثة لها موقف مشكك تجاه قدرة الجمعية على تنفيذ التحسينات المطلوبة، وبالتالي تحقيق إنجازات أفضل، فقد أوضحت البيانات أن حوالي ٤٦٪ من الجمعيات لا تعتقد أن موارد الجمعية ستتحسن، فقط ١٩٪ تتوقع التحسن، و ٣٥٪ تشعر بالحيرة ولا يمكنها التكهن بما ستؤول إليه الأمور.

هذه الأرقام تشير إلى نوع من ضعف الثقة بقدرات الجمعية، وبقيادتها، أو إدارتها، وتشير أيضاً إلى ضعف الثقة في الجهات المساندة من داخلية (كالإتحاد) أو محلية كمؤسسات السلطة والوزارات المعنية، أو حتى بالدول المانحة والمولين، وهم لا يضعون في أولوياتهم واهتمامهم التعاونيات السكنية، وقد عبر عن ذلك بعض النشطاء في مجال الإسكان التعاوني.

٧٠٪) بأنها غير مرضية، أو أنها بحاجة إلى تحسين، و فقط ٢٤٪ من الجمعيات ترى أن الإدارة وأعضاء الجمعيات يقومون بدور مرض بشأن إدارة مشاريع وموارد الجمعيات. مرد ذلك، برأينا، هو جملة من المشاكل والعقبات التي تواجه الأعضاء والجمعيات وقد ورد ذكرها في معرض الحديث عن المشاكل والمعوقات، وهنا تأتي الأرقام لتأكيد ذلك.

المشاريع المشتركة (غير السكنية) :

تفتقر الجمعيات التعاونية السكنية إلى مشاريع مشتركة مع جهات تعاونية وغيرها، ولا وجود لأية مشاريع مشتركة مع أية جهة كانت. وهذا يشكل نقطة ضعف رئيسية في نشاط الاتحاد الذي يفترض أن ينسق جهود الجمعيات التعاونية ويخلق المشاريع المشتركة من هندسية وخدمية وتدريب وصناديق تمويل وغيرها لما فيه منفعة للجمعيات وللإتحاد في آن.

من ناحية أخرى، فإن قلة من الجمعيات التعاونية (١٨٪ منها) تتوقع القيام بأنشطة ومشاريع مشتركة دون تحديد ماهية هذه المشاريع. المفروض أن يكون لاتحاد جمعيات الإسكان التعاونية دور رئيسي في مجال خلق مشاريع مشتركة بين جمعيات الإسكان.

ومما طرحه الجمعيات لتحسين جدوى مشاريع الإسكان التعاونية، بعد تجربتهم في الجمعية، ما يتلخص في الأمور التالية، وهي، كما يظهر، تقع على عاتق الأطراف المختلفة المعنية من حكومية (الإدارة العامة للتعاون، ووزارتي الإسكان والحكم المحلي) أو أهلية (الاتحاد والجمعيات):

- دعم الجمعيات بمشاريع، وخاصة في مجال إنشاء البنية التحتية، إن من حيث التراخيص والموافقات والإعفاءات، أو من خلال المساهمة المادية في التنفيذ، خاصة، وأن جزءاً أساسياً منها هو في خدمة المجتمع المحلي، وليس الإسكان التعاوني فحسب. كذلك الحال بالنسبة للمرافق العامة في الإسكان التعاوني،
- خلق جو تعاوني حقيقي (في الجمعية والاتحاد) والتصميم على العمل والتعاون بين الأعضاء والمجتمع المحيط، وتنظيم دورات تعاونية وورش عمل،

جدول (٢٧): الرضا عن إدارة جمعيات الإسكان التعاونية

العلامة	غير مرضية % (من ١)	بحاجة إلى تحسين %	تتعرض للانتقاد %	مرض جداً %	
المجموع	٦٠٪	٢٦	٣٥	١٣	٢٦
مرحلة ٢	٦٢٪	٢٧	٣٣	٧	٣٣
مرحلة ٣	٦٦٪	١١	٤٤	١٥	٣٠
مرحلة ٤	٤٧٪	٥٠	٢٥	١٣	١٣
مرحلة ٥	٤٧٪	٣٨	٣٨	٢٥	
مساكن	٦١٪	٢٦	٣١	١٧	٢٦
منطقة ١	٦٥٪	١٢	٤٧	١٢	٢٩
منطقة ٢	٥٨٪	٣٨	٢١	١٤	٢٨
منطقة ٣	٥٨٪	١٩	٥٠	١٣	١٩

وكانت وجهة نظر الجمعيات تجاه إدارة الموارد (جدول ٢٧) متقاربة، وتميل إلى أنها بحاجة إلى تحسين وغير مرضية، و فقط الربع أو ٢٦٪ من الجمعيات يرى أنها كانت مرضية جداً. ولا تختلف وجهة النظر هذه تبعاً للمناطق، ولكنها أدنى في الجمعيات متأخرة النشأة، أي الجمعيات التي نشأت في المرحلة الرابعة (١٩٩٢-٢٠٠٢) والخامسة (٢٠٠٣-٢٠١٣)، فهي ٤٧٪ وأقل بشكل واضح من المجاميع الأخرى، وهو دليل على تأثير هذه الفترات وما تمثله من نهج في الإدارة بشكل عام، والذي يعتمد على الدعم والمساندة وليس، بالأساس، الموارد الذاتية وحسن استخدامها. إجمالاً، فإن إدارة الجمعيات لمواردها، وخاصة الرأسمال الأسهمي، والأرض (إن امتلكتها)، وما يتبقى من أرض بعد بناء المساكن، وكذلك الرأسمال الاجتماعي للأعضاء (العلاقات)، لا يتم استغلالها بشكل مرضٍ، وبحاجة إلى تطوير، وخاصة بناء قدرات الجمعيات في التعرف على موجوداتها تلك، وحسن إدارتها بشكل كفؤ وفعال.

الملفت في هذا المجال هو النظرة النقدية لعملية اتخاذ القرار بشأن الموارد وإدارة المشاريع في الجمعية، ومشاركة الأعضاء فيها، حيث ترى غالبية الجمعيات المبحوثة (أكثر من

- زيادة الوعي بأهمية وماهية التعاون لدى الأفراد (الأعضاء) بشكل خاص، وذلك تأميناً للالتزام أكبر في تسديد المساهمات، وزيادة الانتماء للجمعية، والجمعية للمجتمع المحلي، وترسيخ التعاون كرافعة للأنشطة الاقتصادية للمجتمع،
- العمل بشكل تعاوني في مشاريع الإسكان، وذلك بتوفير المواد وشرائها بشكل جماعي، حيث إن غالبية الجمعيات تميل إلى شراء الأرض جماعياً، وتترك الأمور الأخرى كالبناء للأفراد، أو بعضها الآخر يستمر العمل التعاوني حتى إنهاء البناء (عظم) دون إنهاء البناء بشكل كامل (تشطيب)، وتترك هذه للأفراد، وإن وضعت شروط مرجعية لنوعية التشطيب أحياناً.
- الإدارة الجيدة لمشاريع الإسكان التعاوني واستغلال المساحات واستثمارها لمصلحة الجمعية، والتوسع في الإسكان التعاوني، والبناء في المناطق الريفية، حيث الأسعار أقل، وحيث الأهمية الوطنية لمثل هذا النشاط أعلى.

المشاكل المؤثرة في تنفيذ مشاريع الإسكان التعاونية :

مشاكل خاصة بالجمعية :

- ضعف التزام الأعضاء بالدفع للجمعية (المساهمة ودفعات السكن). حيث يفترض أن يكون هناك موضوعية وصرامة في أخذ وتنفيذ القرارات بفصل و/أو ضم بعض الأعضاء بعد أخذ موافقة الهيئة العامة على الأسس والتفاصيل،
- ضعف الانسجام في الهيئة الإدارية، وتباين في الرؤية حول الإدارة (وهنا تجدر التوصية بضبط الرؤية بوضوح في النظام الداخلي، وإن بإطارها العريض كما أشرنا إلى ذلك في مكان آخر من الدراسة)،
- ضعف التشبيك والاستفادة من تجارب الآخرين، وعدم وجود مواد مكتوبة تساعد في تسيير وإدارة مشاريع الإسكان التعاونية بشكل أفضل وأكثر كفاءة اقتصادية (مالية وزمنية)،

مشاكل خارجية :

- عدم وجود دعم من الجهات المعنية، حكومية كانت أو غير حكومية أو خاصة،
- عدم وجود دعم للجمعيات التعاونية الإسكانية (وقد كان هناك مراسلات مع جهات حكومية مختلفة للإعفاء من بعض الرسوم) إلا أن هذا الجهد لم يثمر،
- الجهود كانت فردية دون إشراك أو تحريك بقية الجمعيات والاتحاد، كون بعض الجمعيات لا تعي وجود مثل هذا الاتحاد، والاتحاد لا يستطيع التأثير في هذه المرحلة،
- ضعف الخدمات المساندة التي يقدمها المجلس البلدي رغم أهمية الإسكان التعاوني للجمع، مما يحتم أهمية تطوير العلاقة مع المؤسسات المحلية للإفادة المتبادلة،
- عدم وجود دعم ومساعدة في التخطيط والتمويل والتنفيذ لمشروع مجاري عامة أو محطة تنقية نظراً لتكاليف مثل هذه المشاريع وطبيعتها العامة، ولكن أيضاً لما له من فوائد بيئية واجتماعية واقتصادية على الجمعية والإسكان التعاوني والمجتمع المحلي،
- بطء وضعف تنفيذ خدمات البنية التحتية، بما فيها الربط بشبكة الكهرباء والإنارة في الشوارع الداخلية، وشبكة الصرف الصحي،... الخ،
- سياسة الإقراض الخاصة (تجارية)، وصعوبة توفير الضمانات المطلوبة،

ملاحظات حول إدارة مشاريع الإسكان التعاونية :

خطوات تنفيذ المشروع تشمل إنشاء وبناء الجمعية وتنفيذ المشروع السكني الذي قامت عليه الجمعية، وهي عملية متكاملة والنجاح فيها يتوقف على العمليتين، لهذا سوف نعمل على سردها للتوضيح والمساعدة في فهم تعقيدات النشاط الإسكاني وخاصة التعاوني.

خطوات تنفيذية لبناء الجمعية

- تسجيل الأعضاء من خلال الاتصال والعلاقة مع المرشحين للاستفادة بناءً على أسس موضوعية، وبغض النظر عن المدة التي ستأخذها هذه العملية. فحسن الاختيار عامل حاسم في حسن التنفيذ وكفاءة الإنجاز (زمنية وتكاليف)، ربما يسبق ذلك وضع أسس الاختيار ووسائل الاتصال وبعض الورقيات ... الخ.
- وضع اتفاقية داخلية ملزمة تغطي كافة الجوانب للمشروع، من أمور عامة (كالمظهر الخارجي والمخطط الهندسي... الخ) والتكاليف المتوقعة، والالتزامات المالية (التوقعات الأولية) وبما فيها بعض التفاصيل التي تهم الجميع، ومنذ البداية، مثل البيع والتأجير. فمن المهم الحفاظ على بيئة التجمع السكني بما فيها البعد الاجتماعي،

خطوات تنفيذية لبناء المساكن

- شراء وتسجيل الأرض والتطويب وما له علاقة بالأرض، وأحياناً يتطلب الأمر العمل على تحويلها من أرض زراعية (خارج التنظيم) إلى أرض سكنية. تزداد صعوبة هذه العملية تبعاً للمنطقة، وقربها من المدينة أو المناطق الحضرية، أو المناطق الخضراء... الخ.
- التواصل مع الجهات الرسمية المعنية، وتحصيل ما يمكن تحصيله من مساعدة في مجال البنية التحتية وغيرها، وتضم مثلاً الطريق الرئيس، والطرق الداخلية، والبنية التحتية... الخ، وبالتعاون مع وزارة الأشغال العامة والإسكان ووزارة الحكم المحلي والبلدية المعنية وأية جهة أخرى يمكنها تقديم المساعدة للجمعية، من حكومية وغير حكومية.
- وضع مخطط الموقع للإسكان، ويفترض أن تكون مسابقة بين المكاتب الهندسية، ووضع المخطط الموحد، ومن ضمنه المنافع العامة.
- وضع مخططات للمساكن موحدة للجميع، ويفضل أن يكون ذلك بمسابقة ومنافسة

- بين المكاتب الهندسية، على أن يترك للعضو حرية التشطيب الداخلي (تقطيع... الخ)، مع التقيد بالتعليمات حول المظهر الخارجي الموحد المذكور أعلاه.
- يمكن أن تضم مخططات المساكن عدة نماذج يختار منها العضو ويلتزم باستحقاقاتها حتى النهاية.
- البدء بتنفيذ البناء مع مقاول أو أكثر تبعاً لحجم العمل المطلوب، والتدفق النقدي للجمعية، ويشمل ذلك تهيئة المشروع السكني بمظهره العام، كما هو متفق عليه في الجمعية.
- يمكن للجمعية شراء مواد البناء المختلفة بمناقصات، وبشكل جماعي، وتحقيق وفرة للأعضاء، ودخل لصندوق الاحتياط في الجمعية.
- الاتفاق على آلية توزيع الوحدات السكنية للأعضاء، تبعاً لاختياراتهم وخصوصية كل إسكان، فمثلاً في الفلل المتلاصقة (كل فيلتين معاً)، ويفترض أن يعطي كل شريك حق اختيار شريكه الملاصق له.
- تشكيل لجنة فنية هندسية لتقييم الوحدات السكنية من الجهات المعنية (نقابة المهندسين، ومهندسي مستقلين، والجمعية، ووزارة الإسكان... الخ)، وذلك تخمين قيمة كل وحدة سكنية بشكل موضوعي، وذلك حسب موقعها ومؤشرات أخرى، وذلك قبل توزيع المساكن بالقرعة على الأعضاء.
- إجراء القرعة في اجتماع للهيئة العمومية، يحضره كل الأعضاء، أو مندوبوهم، وممثل عن الجهات المعنية لتحديد حصة كل زوج من الأعضاء (مع دفع أو استرداد فرق السعر بين المدفوع والتخمين).
- بيع الحصص من الجمعية للأعضاء وتسجيلها حسب التخمين.
- يمكن للجمعية اقتطاع (تحصيل) رسوم من الصفقات بما يساعد الجمعية في استمرار تقديم الخدمة، وربما تطويرها لمصلحة الإسكان، والأعضاء، ومن أجل

الخدمات المشتركة، وإدارة نشاط الجمعية والإسكان،

هذه الخطوات مهمة ويفترض نقاشها في اجتماعات الهيئة العامة بشكل عام في البداية، والدخول في التفاصيل كلما تقدم العمل في تنفيذ المشروع السكني التعاوني.

نظرياً، ولخصوصية مشاريع الإسكان، وخاصة ارتفاع تكاليف الإنشاء، وفردية المنفعة (بمعنى أن السكن سيؤول في النهاية لفرد واحد)، وارتباط الفرد بالجماعة بشكل وثيق، خاصة أثناء التنفيذ، فمن المهم أن تطرح وتوضح بعض الأمور منذ البداية، والتي إن توضحت ونوقشت في البدايات تساهم في إنجاح المشروع والإسراع في التنفيذ:

- تحديد القسط الشهري الذي يمكن للعضو دفعه قبل البدء (توفير)،
- تحديد القسط الشهري الذي يمكن للعضو دفعه أثناء التنفيذ وبدء التشطيب،
- تحديد القسط الشهري الذي يمكن للعضو دفعه بعد السكن،
- حساب قيمة القرض الذي يمكن للعضو الحصول عليه.

ملاحظات وتوصيات بخصوص المشاريع السكنية :

يبدو أن النظام الداخلي للجمعيات لم يأخذ بعين الاعتبار خصوصية الأنشطة التي ستمارسها الجمعية من شراء الأرض، والاقتراض "الجماعي"، وإقامة البنى التحتية، وحتى البناء، وهي صلب نشاط وأهداف الجمعية ومسارات إجبارية كان بالإمكان فرز مساحة من النظام الداخلي لتنظيم إدارة هذه الأنشطة إدارياً ومالياً وتأطير لأنظمة مالية وإدارية تتناسب وطبيعة أهداف الجمعية بشكل خاص.

فالوقوف من الإقراض والتعامل مع البنوك والاقتراض مثلاً لا زال مسألة خلافية في مجتمعنا، وقد شكل عقبة أمام بعض الجمعيات للحصول على قروض من البنك، وذلك عندما طرحت في نقاش مع الهيئة العامة، وكان القرار سلبياً، والقرارات ملزمة لجميع الأعضاء حسب النظام الداخلي، ولكنها ستعرقل الجمعية ككل، بسبب موقف البعض. هذا لا يعني حرمان فئة معينة من الإسكان التعاوني، ولكنه يعني الفرز العملي بين

الفئتين، وإيجاد الوسائل لتحصيل الأموال، وتمويل الإسكانات لكل منها بالطريقة التي يرونها مناسبة، أي إيجاد مخارج عملية لبعض العقوبات الخلافية.

كما يختلف عدد الوحدات السكنية في العديد من الجمعيات عن مجموع هيئتها العامة، والأصل أن يكون هناك وحدة سكنية واحدة لكل عضو هيئة عامة، وبالتالي التساوي. والاختلاف إما أن يكون وحدات سكنية أكثر من الأعضاء (وهذا قابل للتجسير والحل بسهولة). وفي جمعيات أخرى، فهي أقل. وهذا قد يخلق خلافات بين الأعضاء على اعتبار أن البعض سيحصل، والآخر يشارك في التمويل، الأفضل أن تكون الخطوات متعادلة وما يحقق يحصل عليه الجميع بشكل متقارب إن لم نقل متساوٍ.

سيظن البعض أن إجراءات من هذا القبيل ستؤخر العمل في مشروع الإسكان، وسيخسر الجميع. والصحيح أن تأخير بعض الإجراءات التنفيذية لتحقيق العدالة والتوازن في إنجاز الوحدات "السكنية" أفضل للجميع من نمو غير متوازن للإسكان، وهذا يتطلب الدراسة الوافية لخطط التنفيذ، والإتفاق عليها بما ينسجم مع إمكانيات أغلبية الأعضاء، إن لم نقل جميعهم. والبدء ببناء الوحدات السكنية يمكن أن يتأخر قليلاً إذا لم يتوفر للبعض إمكانية تمويل البناء مثلاً، وطالما أن القرار الإستراتيجي مثل شراء الأرض قد تم، فيمكن الإبطاء في القرارات الكبرى الأخرى، ووضع خطة للتحرك تحدد فيها مسألة التمويل وتدقق الأموال ... الخ.

ومن الضروري التأكيد على الأمور التالية:

- أهمية وضع تصور أولي للنشاط المتوقع من الجمعية ومشاريعها السكنية، ووصف تقريبي لما يتوقع من واجبات الأعضاء تجاه الجمعية، خاصة شقها المالي، وتدقق نقدي للجمعية يفيد في هذا الاتجاه،
- أهمية العمل على إيجاد آلية معينة للتعاون والعمل المشترك مع بيوت الإقراض التجارية والخاصة، وأن تؤخذ بعين الاعتبار خصوصية الجمعيات التعاونية، هناك تجارب ناجحة لبعض الجمعيات التعاونية، وأخرى أقل نجاحاً، من المفيد أخذ هذه التجارب بعين الاعتبار عند تطوير دليل لإدارة الجمعيات التعاونية، وخاصة في

الفصل السادس: التحليل الاقتصادي لمشاريع الإسكان التعاونية

قامت جمعيات الإسكان من حيث المبدأ بمحاولة لتوفير سكن كريم للأعضاء، وغالباً بمبادرة من الأعضاء وفي تعاون كامل بينهم، وأحياناً كثيرة بدعم من جهات حكومية (أردنية سابقاً وإردنية-فلسطينية مشتركة لاحقاً، ومن ثم فلسطينية أخيراً). وكان أن نجح عدد من الجمعيات في تحصيل أرض للسكن، وتمكن من المضي في بناء مساكن، وتوقف بعض آخر من الجمعيات عند شراء الأرض والاستثمار فيها، ولم يتمكن (أو يشأ) الاستمرار وبناء المساكن. ومجموعة ثالثة (من الجمعيات) لم تتمكن من شراء الأرض، وبالتالي لم تنهض بالجمعية والإسكان، وبقيت فكرة في الصندوق.

هذا الفصل محاولة لتحليل الأبعاد والجوانب الاقتصادية لنشاط جمعيات الإسكان التعاونية من حيث الاستثمار في الأرض والبناء، والبناء على ما سبق من تحليل لإدارة مشاريع الجمعيات (بشرياً، وفنياً، ومالياً) دون تكرار وإنما توسع في الجانب الاقتصادي (الكمي) لأبعاد هذه المشاريع.

مؤشرات اقتصادية لمشاريع جمعيات الإسكان التعاونية

المؤشرات الاقتصادية الهامة لمشاريع جمعيات الإسكان التعاونية تعتمد على الاستثمارات المكتملة (وعددتها ٥٤)، وهذه لا تغطي جميع المشاريع السكنية المنجزة لجمعيات الإسكان التعاونية، ولا حتى مشاريع جمعيات الإسكان التي غطيت في فصل سابق (والبالغة ٩٦ مشروعاً)، وإنما جزءاً أساسياً، وربما الأهم منها، وتعطي مؤشرات ومعلومات قيمة يمكن بسهولة تعميمها على الجمعيات الأخرى بمنهجية علمية مقبولة.

هناك مصدران لتوليد القيمة (للربح الاقتصادي) في العمل التعاوني، الجانب الأول خاص بالتوفير من حيث الشراء والبناء الجماعي (توفير)، والجانب الآخر خاص بالاستثمار وجني أرباح الإسراع في الإنجاز (أو التوفير في الوقت من شراء الأرض أو

مجال الاقتراض والتمويل الجماعي

- أهمية إيجاد نظام مالي ونظام إداري وذلك لوضع الأعضاء في بيئة عمل توفقاتهم، ويقلل، بالتالي، من المخاطر. نموذجي للجمعيات التعاونية الإسكانية، تعاوني الإسكاني، مما يزيد من واقعية الإشكالات التي قد تعترض طريق عملهم.

الوفر في التكاليف (الأرض والمسكن) :

المحافظة	عدد الجمعيات	الوفر في تكاليف الأرض %	الوفر في تكاليف البناء %	الوفر في تكاليف المسكن %
الجميع	٣٨	٣٦	٢٩	٣١
جنين وطوباس	٤	٥٠	٢٨	٣٣
نابلس	٧	٢١	٢٥	٢٤
رام الله والقدس	١٤	٤٠	٣٣	٣٥
بيت لحم	٨	٣٨	٢٩	٣١
الخليل	٥	٣٨	٣٠	٣٢

باعتبار معدل نسبة تكاليف الأرض من إجمالي التكاليف للمسكن هي ٢٤٪ من واقع الدراسة ذاتها (وكانت ١٥٪ في الغالب).

من أهم إيجابيات العمل التعاوني في مجال الإسكان هو خفض تكاليف الأرض والإنشاء بما في ذلك الشراء الجماعي للأرض أو المخططات الهندسية أو البنية التحتية وغير ذلك من بنود التكلفة. وتشير البيانات في هذا المجال جدول (٢٩) أن معدل الوفر بلغ ٣١٪ من تكاليف المسكن، ويختلف حسب المنطقة وطبيعة المسكن ومؤشرات أخرى. أقصى توفير يمكن الحصول عليه بحسب الأرقام هو ٥٠٪ في الأرض في منطقة طوباس وجنين، وإن كانت تعود إلى المعدل مع حساب تكاليف البناء والأقل في منطقة نابلس (٢١٪-٢٥٪) في الأرض والبناء، وهو ما يدل على ما يبدو أن التكاليف في نابلس مدروسة بشكل أفضل إن كانت للأرض أو البناء، وبالتالي فالوفر يكون أدنى نسبياً.

إذا ما أخذت المنطقة الأمنية بعين الاعتبار، نلاحظ أن الفرق أقل في مناطق C، ربما بسبب كونها مناطق ريفية في الغالب، وأن تكاليف البناء هي بحدود واقعية مقارنة مع المناطق الأخرى التي تشهد ارتفاع في التكاليف لا تعود بالضرورة إلى العمل.

بناء للمسكن)، وتحصيل أسعار أفضل من السنوات اللاحقة في الأرض، ومواد وتكاليف البناء. التحليل سيقترن على هذين الجانبين المباشرين للبرج جراء العمل بنهج اقتصادي تعاوني، علماً أن هناك فوائد اقتصادية أخرى للعمل التعاوني تم تغطيتها في دراسة سابقة، وليست مجال بحثنا الحالي.

وهنا قراءة لهذين الأثرين (الوفر في التكاليف، وأثر الوفر في الوقت - الاستثمار).

تكاليف الأرض :

المؤشر	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية
معدل المساحة (دونم/مشروع أو جمعية)	٣١	١٧	٣٠
متوسط تكاليف الأرض (دينار/دونم)	١٢,٥٨٣	١٦,١٩٣	٧,٥٣٦

جدول (٢٨) يبين الاختلاف في التكلفة بشكل كبير تبعاً للمنطقة (بما فيها المحافظة والريف، أو حتى المنطقة الأمنية "أ، ب، ج")، وسنة الشراء، ومساحة الأرض، وغيرها من العوامل، ومعروف أن سعر الأرض يختلف "بالشبر". ربما يعول في الجمعيات التعاونية على الشراء الجماعي، وبالتالي قطعة كبيرة من الأرض وتوفير في التكاليف.

وتوضح الأرقام ارتفاع أسعار الأرض نسبياً في وسط الضفة الغربية (رام الله، والقدس، وأريحا) عنها في مناطق الشمال (جنين، وطوباس، ونابلس، وطولكرم)؛ وكان السعر الأقل في جنوب الضفة الغربية (بيت لحم والخليل) وبواقع حوالي ١٦,٠٠٠ دينار للدونم في الوسط، و١٣,٠٠٠ دينار في الشمال، و٨,٠٠٠ دينار في الجنوب، كذلك اختلفت مساحة الأرض من ١٧ دونماً للمشروع إلى ٣٠ أو ٣١ دونماً في منطقة الوسط وباقي المناطق بالترتيب. الاختلاف في الأسعار والمساحة مرتبطان ببعضهما، ففي ظل أسعار أرض مرتفعة يصعب شراء مساحات واسعة للمشاريع السكنية التعاونية (ذوي الدخل المتوسط) وعند شراء مساحات واسعة يمكن تحصيل أسعار أفضل.

العائد على الاستثمار في الأرض والسكن (في الوقت) :

في المجمع، وبحسب الجدول (٣٠)، فقد بلغت قيمة الأرض للمشاريع السكنية (٥٤ مشروعاً اكتملت بياناتها) ما يزيد على ٧,٤ مليون دينار، أي بمعدل دينار للمشروع السكني الواحد. غالبيتها في المرحلة الرابعة زمنياً، وفي المنطقة الوسطى (١,٥ مليون دينار)، وتليها المنطقة الجنوبية (٣,١ مليون دينار في بيت لحم والخليل).

وإذا ما حسبت أسعار الأرض بالسعر الجاري، أي بأخذ الزمن والتضخم بعين الاعتبار، فإن قيمة الاستثمار في الأرض تقدر بأكثر من ذلك بكثير أو بمعدل زيادة مقدارها ٧٣٪ على مستوى الضفة الغربية، والأعلى في منطقة الشمال، وهو ما يشير إلى قدم مشاريع الإسكان التعاونية في الشمال، يليها منطقة الجنوب.

إلا أن قيمة الأرض تزداد مع الوقت، وأكبر من الفائدة البنكية أو التضخم، وهو ما تشير إليه الأرقام في الجدول، حيث ارتفعت قيمة الأرض بالمعدل في الضفة الغربية بنسبة ١٦٧٪ (عن تكاليف الأرض بالسعر الجاري)، وكانت الزيادة الأعلى في قيمة الأرض في منطقة الجنوب (٢١٨٪)، وتليها منطقة الوسط بـ ١٨٢٪، وأخيراً منطقة الشمال بزيادة قدرها ٨٣٪. هذه الأرقام من تقديرات الجمعيات التي أدلت بالبيانات، وليست (موضوعية)، بمعنى تقدير محايد. ولكنها تعطي مؤشرات هامة واتجاهات يمكن الاستفادة منها، كما سنشاهد.

القيمة المضافة (أو الفائدة الاقتصادية) تكمن أيضاً في الاستثمار في البناء أو المساكن التعاونية، وهنا تختلف التكاليف من سنة إلى أخرى. وإذا ما حسبت التكاليف بالأسعار الجارية (تضخم ٤٪) وجدنا أن الزيادة في قيمة المساكن بلغت، بالمتوسط، ١٠١٪ في الضفة الغربية (الأعلى في منطقة الوسط، ويليهما الجنوب، ثم الشمال بمعدلات ١٣٥٪، ١٣٢٪، ٧٥٪)، والصورة مختلفة عن صورة الزيادة في أسعار الأرض (الجاري عن التكلفة).

أما القيمة السوقية للعقار (المساكن)، فتزيد عن تكاليف البناء (بالسعر الجاري) بمعدل ٣٣٪ في الضفة الغربية وأعلاها هنا في جنوب الضفة يليها الوسط ثم الشمال، كما في الجدول (٣٠).

جدول (٣٠): بعض المؤشرات الاقتصادية لموجودات جمعيات الإسكان من أرض

ومساكن

جنوب الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	الضفة الغربية	
١٣	٣٤	٧	٥٤	عدد المشاريع (الجمعيات)
١٠٠,٨١٤	١٤٩,٤٨١	١٤٢,٣٠٨	١٣٧,٥٥٠	قيمة الأرض عند الشراء (التكلفة)
١٨٤,٣٦٧	٢٣٥,٩٥٩	٣٢٤,٩٦٩	٢٣٨,٣٤٠	قيمة الأرض عند الشراء (بالسعر الجاري)
٪٨٣	٪٥٨	٪١٢٨	٪٧٣	معدل الزيادة (٪)
٥٨٦,٢٠٠	٦٦٤,٦٠٨	٥٩٥,٦٦٢	٦٣٦,٤٥٩	قيمة الأرض الحالية (٢٠١٣) التقديرية
٪٢١٨	٪١٨٢	٪٨٣	٪١٦٧	معدل الزيادة عن السعر الجاري (٪)
٦٢٩,٦٢٥	٧٠٧,٦٩٧	١,٦٤٤,٠٠٠	٩٩٣,٧٧٤	تكاليف عند البناء (التكلفة)
١,٤٥٨,٤٥٠	١,٦٦١,٣٦٥	٢,٨٦٩,٧٦٧	١,٩٩٦,٥٢٧	تكاليف البناء (بالسعر الجاري)
٪١٣٢	٪١٣٥	٪٧٥	٪١٠١	معدل الزيادة (٪)
٢,٤١٠,٥٠٠	٢,١٧٩,٤٥٧	٣,٣٧٠,٠٠٠	٢,٦٥٣,٣١٩	القيمة الحالية (٢٠١٣) التقديرية
٪٦٥	٪٣١	٪١٧	٪٣٣	معدل الزيادة عن السعر الجاري (٪)

ملاحظات على الجدول :

١. حساب المعدل لكل جمعية تعاونية مدروس، وبغض النظر عن المساحة أو عدد الشقق ونوعها، كون الدونم يختلف من منطقة إلى أخرى ضمن المدينة الواحدة، وكذلك ما له

سنة في الأعلى) لشراء الأرض. البيانات تشير كذلك إلى أن البدء بعملية البناء يأخذ مزيداً من الوقت (بمعدل ٩ سنوات، وقد يصل إلى ٢٥ سنة). أما الفترة الزمنية للسكن، فهي نسبياً أقل بمعدل ١٥ سنة (بعد التسجيل).

تشير البيانات إلى ٣ حقائق:

١. الأنشطة في مشاريع الإسكان التعاوني بطيئة، وتأخذ الكثير من الوقت. وهذا لا يشجع في الاعتماد عليها لمن يبحث عن سكن،
 ٢. إن الحصول على قرض يسرع من العمليات بشكل واضح، ويختصر الزمن بشكل كبير،
 ٣. الحقيقة الثالثة وهي أن البدء بالبناء وليس مدة البناء هي المؤشر الأبرز على بطء تنفيذ مشاريع الإسكان التعاونية، وإن كان العكس هو الصحيح في مشاريع سكنية تعاونية بعينها، بمعنى أن فترة البناء أخذت سنوات كثيرة من عمر المشروع.
- من الملاحظ أن أهمية وفعل الإقراض أو المنح يتوقف على منطقة عمل الجمعية، ففي مناطق "ج" مثلاً، والريف عموماً، يبقى هناك بطء واضح في تنفيذ الأنشطة الإسكانية التعاونية من تسجيل أرض وأعمال هندسية ومقاوله بناء، أو حتى في البنية التحتية بالرغم من أن المشاريع في هذه المناطق قد تكون واعدة إذا لم تتعرض لتهديد الاحتلال والهدم، كون أسعار الأرض في هذه المناطق أدنى، وتكاليف البناء أقل نسبياً، كما تشير البيانات.

لن نخوض في التحليل، ولكن نشير إلى نقطتين، وهما أهمية السرعة في شراء الأرض، وبالتالي التوفير في التكلفة، وزيادة الإمكانية من المواطن في الوصول إلى الأرض السكنية، والسرعة في إنجاز الأنشطة الإسكانية. وهذان البنودان هما مصدر العائد أو القيمة المضافة للنشاط الإسكاني بشكل عام، والتعاوني بشكل خاص، حيث إن الإسكان الخاص لا يعاني من انعدام أو ضعف مصادر التمويل.

الفائدة التي يجنيها البنك التجاري ربما أقل، والمخاطرة أعلى كون الضمانة مباشرة

علاقة بالوحدات السكنية.

٢. حسب السعر الجاري باستخدام نسبة تضخم (فائدة) ٤٪، ومنذ شراء الأرض (أو بناء المسكن)،
٣. القيمة التقديرية من تقديرات صاحب العلاقة (الجمعيات).
٤. معدل الزيادة السنوية (٪) هي نسبة الزيادة من سنة الشراء (الإنشاء) وحتى سنة ٢٠١٣، للتكاليف/السعر (بالسعر الجاري)، وإلى القيمة التقديرية (للأرض والمسكن)، كما تشير التقديرات إلى أن الاستثمار في الأرض يعطي مردوداً يقترب من ١٦٧٪ (عن السعر الجاري)، بينما يقدر مردود الاستثمار في السكن بحدود ٢٣٪ (عن تكاليف البناء بالسعر الجاري)، وهو ما يشير إلى أهمية الاستثمار في الأرض، ويفسر الميل للاستثمار في الأرض من قبل الجمعيات التعاونية، وغيرها، وليس في بناء المساكن فقط، أو ربما أولاً.

تختلف هذه الأرقام حسب فترة الاستثمار، أي قبل قيام السلطة أو بعدها. مع ملاحظة أن مردود الاستثمار المتأخر في الأرض تراجع من ٣٣٪ إلى ٢٢٪، وذلك بسبب الطفرة في أسعار الأراضي في الفترة الأخيرة (٢٠٠٥ إلى يومنا هذا).

ملاحظات حول المنفعة الاقتصادية لمشاريع الإسكان التعاونية :

يأتي إنجاز مشاريع الإسكان التعاوني ببطء في تنفيذ الأنشطة الإسكانية ضمن المشروع للواحد. وهو، من ناحية، يضيف بعداً آخر لتراجع الاهتمام والنشاط والعزم (Mo-mentum) في مجال الإسكان التعاوني. ولكنه أيضاً يدل على صعوبة إدارة مشاريع إسكان تعاونية في ظل تراجع في فهم كنه وآليات العمل التعاوني وكذلك في ظل بيئة استثمار أقل ما يقال فيها أنها غير مشجعة أو محفزة للعمل التعاوني.

تشير البيانات إلى أن المدة قد تمتد إلى ٢٠ سنة أو أكثر من تسجيل الجمعية وحتى استلام السكن، بالرغم من أن شراء الأرض قد يرافق تسجيل الجمعية، وفي نفس السنة (٠ كحد أدنى)، وقد تستغرق بعض الجمعيات سنوات (ستين في المعدل، و١٣

الفصل السابع: العلاقات والتشبيك في جمعيات الإسكان التعاونية

يغطي هذا الفصل نشاط الجمعية في ضم شرائح وأعضاء جدد إلى الجمعية، وإنشاء مشاريع سكنية جديدة، ونقل التجربة إلى الآخرين عبر العلاقة من الجمعيات الشبيهة (التعاونية)، وغير الشبيهة (الأهلية والخيرية... الخ)، والعلاقة مع المجتمع المحلي والمؤسسات الأخرى الحكومية وغير الحكومية.

العلاقة مع الإدارة العامة للتعاون ومؤسسات السلطة:

هناك مواد في النظام الداخلي للجمعيات تتيح المجال بشكل كبير للإدارة العامة للتعاون بصفتها المسؤول المباشر عن نشاط الجمعيات التعاونية، وكذلك الاتحاد النوعي لمتابعة نشاط الجمعيات، وعن كذب، مثل نسخ من محاضر اجتماعات الهيئات العامة، ونسخ من التقارير، بالإضافة إلى الميزانيات العامة. مثل هذه المواد في النظام بحاجة إلى تفعيل واستغلال بشكل جيد لتقوية الجمعيات والاتحاد ومتابعة أعمالها.

كما عملت وزارة الأشغال العامة والإسكان على مساعدة بعض جمعيات الإسكان التعاونية عند التسجيل لمن طلب ذلك. كما تقوم وزارة الإسكان أحياناً بتقديم المساعدة للجمعيات التعاونية، وخاصة في تأمين البنية التحتية في الإسكانات من بعد اقتصادي اجتماعي، وتمت بالفعل المساعدة لعدد من الجمعيات بشكل مباشر من خلال شق الطرق أو تعبئة الطرق، أو غير مباشر عن طريق المساعدة في توفير الماء والكهرباء بتكاليف وأسعار أقل، والتعاون مع الحكم المحلي بخفض الرسوم على الإسكانات التعاونية في بعض الحالات.

ولكن هذه الأدوار ليست واضحة بشكل كبير خاصة بين وزارة العمل (الإدارة العامة للتعاون) ووزارة الإسكان، وهي جهة الاختصاص بالنسبة لجمعيات الإسكان التعاونية، وهي بحاجة إلى تطوير ومأسسة والبناء على التجارب السابقة.

من ذوي الدخل المحدود، وكذلك جماع السداد، وهي بحاجة إلى تعقيدات جدي العكس من ذلك في الإسكان الخاص، و"أسهم" فيه، وهو ما يعني أن نجاح المبادرة ذاتية من المواطنين فحسب، الحكومة، ودعم لدى الجهات الإقراضية بالإسكان التعاوني.

من الواضح أن العلاقة بين التعاون والإقراض

الجهات العليا كي تلتزم بها المؤسسات التنفيذية وبيوت التمويل كما يفترض، وإنما تتم عن هبة أو فزعة، وردة فعل على أحداث معينة، غالباً سياسية. المطلوب مأسسة هذه العلاقة بعد إيجاد أفضل صيغة للتعاون بين الجهات الإقراضية والتعاونية لما فيه مصلحة الجهتين،

إدارة "أملاك" أراضي الحكومة (الدولة):

يقول خمابيسة " وكل قطعة أرض لا يوجد ادعاء ملكية لها تسجل على اسم الدولة"، وهو ما يعني أن أراضي الدولة قد تكون مشاعاً عائلياً أو قرية أو متنازعاً عليها. في الضفة الغربية، شكلت أراضي الدولة ١٣٪ من أراضي الضفة الغربية قبل عام ١٩٦٧، ويقع أغلبها في نابلس والقدس وجنين والخليل وطولكرم، وأقلها مساحة في محافظة رام الله. وتشكل الأرض الزراعية ما نسبته ٩٤٪ من أراضي الدولة، بمعنى أن الاعتداء على أراضي الدولة يشكل اعتداء على أرض زراعية. إلا أن جهود السلطة ظلت محدودة ومحصورة في المناطق المصنفة "أ و ب"، ولم تتمكن من حصر أو تسجيل أي من الأراضي الحكومية الواقعة في المناطق المصنفة "ج"، والتي تشكل الغالبية العظمى لأراضي الدولة. وهو ما قد يعني أن تصرف السلطة يركز على التصرف فيما تبقى من أراضي "حكومية". وهو ما يضيف أهمية وخطورة للقرارات الخاصة بإدارة هذه الأراضي.

وفي دراسة خاصة بأراضي الدولة بين القانون والممارسة، يؤكد التقرير على "أنه منذ قدوم السلطة الوطنية عام ١٩٩٤ تم التصرف بمساحات واسعة من أراضي الدولة بطرق قانونية وغير قانونية. وتمثلت المشكلة في عدم الالتزام بأسس ومعايير واضحة ومعلنة تحكم هذا التصرف. فقد تصرفت السلطة الوطنية بأراضي الدولة لصالح الوزارات والمؤسسات الحكومية، كما تصرفت بأراضي الدولة لصالح أفراد أو جمعيات إسكان. كما قام بعض المواطنين بالتصرف بأراضي الدولة دون الحصول على إذن من الجهات المختصة".

ويخلص التقرير إلى أنه بعد مراجعة نقدية للقانون والقرار والتحليل السابق يشير إلى أهمية وإمكانية الطعن في قانونيتها ودستورية الإطار القانوني الذي بنيت عليه تلك القرارات، وهي خطوة بالاتجاه الصحيح لوقف التعديلات على "أراضي الدولة"، ولتأمين الاستخدام المستدام لأراضي الدولة، وفي المنفعة العامة.

ونحن نثبت هذه الملاحظات والأفكار لأكثر من سبب:

- أهمية الإدارة المستدامة لأراضي الدولة "الحكومية" بما يخدم الأهداف العامة وخاصة في ظل محدودية الأراضي وارتفاع الطلب عليها لخدمات جليبة اليوم وغداً وبعد غد،
- لأن الجهات التي يمكن أن تتنفع من هذه الخدمات وبما يخدم المصلحة العامة كثيرة، ويمكن أن تكون الفائدة أعم خاصة في مشاريع تعاونية مثلاً،
- أن الأسس التي تم تخصيص/تفويض الأراضي تبعاً لها غير موضوعية، ولم يتم استخدامها بشكل عادل وبشكل يعظم المنفعة العامة، بما فيه العائدات على الخزينة، كما تقتضي المصلحة العامة،
- ونظراً لما بنته الإدارة لأملاك "الدولة" من توقعات لدى الجمعيات التعاونية وغيرها أثرت سلباً على آلية اتخاذ القرار في الجمعيات التعاونية المعنية، وجمعيات تعاونية أخرى، بل قد لا نبالغ إذا قلنا أنها أثرت سلباً على حركة الإسكان التعاونية بشكل عام، ولتأخذ "أرض الجهير في سردا" مثلاً على ذلك، حيث لا زال البعض يعتقد أنها خصصت لجمعيات إسكان تعاونية بعينها، وهذا غير صحيح (انظر مثلاً الدراسة المقارنة المشار إليها أعلاه).

علاقة الجمعيات بالأعضاء:

من البديهي أن تكون علاقة الجمعية بالأعضاء نفعية، وتقديم الخدمات لهم، ومنها تسهيل حصول الأعضاء على أرض ومسكن، وربما قروض إسكانية (وتسهيلات بالدفع أو تيسير للشروط) بضمان الجمعية أو غطاء من الجمعية.

وبالرغم من أن عدد من الجمعيات لا زال متعثراً ولم يبدأ نشاط البناء في الجمعية، وحتى أن بعضها لم يتمكن من توفير الأرض كبدية لتنفيذ المشروع، وأن بعض الجمعيات يعاني صعوبة في الاحتفاظ بأعضائها، ناهيك عن صعوبات في تحصيل مساهماتهم المالية المستحقة عليهم.

العلاقة مع المجتمع المحلي:

نظرياً، فإن للإسكان التعاوني آثار إيجابية عديدة على المجتمع المحلي منها ما هو مرتبط بإضافة نوعية للمساكن والساكنين، وانعكاس ذلك على النشاط التجاري والحياة الاقتصادية-الاجتماعية بشكل عام، ومنها ما هو أكثر خصوصية ومرتبطة بالإسكان "التعاوني"، ومن هذا الجانب نشير تحديداً إلى:

للإسكان التعاوني، وبالتالي الجمعية أهمية على المنطقة، حيث شجع جهات أخرى لشراء الأرض من أجل بناء إسكانات جماعية،

رفع سعر الأرض المجاورة، وذلك بعد شق الشوارع والبدء بتنفيذ الإسكان التعاوني، وهو ما يزيد من أهمية المجتمع المحلي، وإمكانية إدارته بشكل أفضل،

زيادة أو تثبيت السكان، وما يعني ذلك من زيادة النشاط الاقتصادي والتجاري، وبالتالي الدخل للنشطاء الاقتصاديين في التجمع، بالإضافة إلى تسديد الضريبة للبلدية، بما فيها رسوم النفايات وغيرها،

مشاركة الجمعية في الأنشطة المختلفة (اقتصادية-اجتماعية) على مستوى التجمعات السكنية:

أبرزت الدراسة ضعف العلاقة بين جمعيات الإسكان التعاونية والمجتمع المحلي جدول (٣١)، وضعف توجهات ونشاط الجمعية لخدمة المجتمع المحلي، وذلك بإقرار من أصحاب العلاقة في الجمعيات. يستثنى من ذلك الجمعيات القديمة التي ترسخت منذ المرحلة الأولى (حتى ١٩٦٧)، والتي كانت جزءاً من نسيج المجتمع المحلي.

الأرقام تشير إلى ضعف في مرحلة النشاط الذهبية لتعاونيات الإسكان (الثمانينيات أو المرحلة الثانية) حيث القروض من اللجنة المشتركة لعدد كبير من التعاونيات على مساحة الضفة الغربية. فهل يشير ذلك إلى انتقائية ونخبوية ما في الإقراض التعاوني في تلك الفترة، وعدم الانسجام التام بين المجتمعات المحلية والإسكانات التعاونية. بغض النظر عن ذلك، فالإسكانات التعاونية مكون رئيس من المجتمعات المحلية، ويفترض أن

إلا أن هناك شعوراً لدى الجمعيات بأن العمل على ضم أعضاء جدد أو مجموعة جديدة من التعاونيين ليس كبيراً. فقد عبر أكثر من ٦٠٪ من الجمعيات بأنها لا تعمل بجد لضم أعضاء جدد. التجديد في عضوية الجمعية، وربما بدء مشاريع سكنية تعاونية جديدة، ونقل الخبرات الناجحة أو تجاوز التجارب السكنية غير الناجحة، يقتضي تحريك عضوية الجمعيات التعاونية السكنية، وتعميم الفائدة من الإسكان التعاوني على شرائح ومناطق جديدة. وهذا ينسجم مع المشاهدات الأخرى في مجال العضوية، حيث رأينا أن هناك طلبات إنتساب عديدة لعضوية الجمعية، وأن بعض الجمعيات لا يرحب بإضافة أعضاء أو طلبات جديدة.

من المفيد أن تقوم الجهات المعنية بالإسكان التعاوني بدراسة هذه الجمعيات ومساعدتها في نشر المعرفة والممارسة التعاونية في مجال السكن بالتعاون مع الجمعيات التعاونية القائمة، ناجحة كانت أم أقل نجاحاً. الاتحاد يمكنه أن يلعب دوراً في هذا المجال، وخاصة لاحتواء المعنيين بالسكن التعاوني، ومساعدتهم ببدء مشروعهم الخاص.

وبالرغم من الأهمية التي أعطيت للسكن التعاوني خاصة أثناء قيام السلطة الفلسطينية وحتى قبل ذلك من خلال اللجنة المشتركة ومكتب شؤون الأرض المحتلة، وخاصة أن حركة الإسكان التعاونية قد ضمت في نهاية الثمانينيات وحتى نهاية التسعينيات العديد من الأكاديميين والنشطاء في العمل السياسي والعام والمدني، إلا أن قدرة الجمعيات التعاونية بما فيها الإسكان التعاوني في مجال الضغط والمناصرة والتأثير على أصحاب القرار لا زالت ضعيفة. فقد عبرت ٨٠٪ من الجمعيات التعاونية أن قدرة الجمعية على الضغط على أصحاب القرار ومناصرة الأعضاء هي دون المتوسط، ومنها أكثر من ٥٠٪ يعتقدون بأن هذه القدرة ضعيفة، وأنهم غير قادرين على التأثير، ولا يمكنهم الضغط باسم الأعضاء. هذه الثنائية والتضاد (أن تضم الفاعلين وليس بإمكانهم التأثير في القرار لصالح أعضاء الحركة التعاونية) يحتاج إلى عمل لتقوية الاتحاد بضم أعداد جديدة إليه، وزيادة النشاط المشترك بين الجمعيات وبين الأعضاء لما فيه مصلحة المجموع.

تعمل بنشاط في تنمية المجتمع المحلي كونها تضم نخبة في العمل التطوعي، وتجربة هامة يجدر الاهتمام بها.

جدول (٣١): الإسكانات التعاونية وأثرها على المجتمعات المحلية

العلامة	معدومة التأثير %	قليلة التأثير %	متوسطة التأثير %	عالية ومؤثرة %	
المجموع	٣٧	٣٢	٢٢	٩	
مرحلة ١	٠	٠	٥٠	٥٠	
مرحلة ٢	٣٩	٤٨	٤	٩	
مرحلة ٣	٣٠	٤٠	٢٠	١٠	
مرحلة ٤	٣٦	٢٢	٣٣	٨	
مرحلة ٥	٥٠	٢٥	٢٥	٠	
جمعيات بنت مساكن	٤٠	٣٣	١٨	٩	
شمال الضفة الغربية	١٥	٤٥	٢٥	١٥	
وسط الضفة الغربية	٥٤	٢٤	١٧	٥	
جنوب الضفة الغربية	٢٥	٣٥	٣٠	١٠	

هذه العلاقة هي الأضعف في المرحلة الأخيرة، ٢٠٠٣ وفيما بعد، وخاصة في منطقة وسط الضفة الغربية (رام الله بشكل خاص). جدير بالملاحظة هنا أن الجمعيات التعاونية وكذلك الحكومات المحلية (البلديات) لم تستطع بلورة علاقة بناءة بينهما، ويمكن البناء عليها أنشطة مستقبلية، ربما لا زال الوقت مبكراً لهذا التطور أو أن الظروف الاجتماعية والاقتصادية لا زالت ضاغطة باتجاه التركيز على مشاكل الإسكان التعاوني وعدم الانخراط في النشاط المجتمعي. أرقام الجدول تشير إلى غلبة قلة، أو عدم التأثير للإسكانات التعاونية على النشاط المجتمعي.

مصلحة الجمعية في أنشطة مجتمعية

في معرض التساؤل حول مصلحة الجمعية في زيادة الأنشطة المجتمعية، تأتي الإجابة

مكاملة لما سبق الإشارة إليه، حيث تغلب الجمعيات بأن لا مصلحة لها بهذه الأنشطة، خاصة في منطقة شمال ووسط الضفة الغربية، وكذلك الحال بالنسبة لمرحلة الإنشاء الثانية (الثمانينيات). حتى التعاونيات التي تمكنت من إنشاء مساكن تعاونية، وأنجزت مهمتها، فهي لا ترى مصلحة في الانخراط في أنشطة مجتمعية، وهذا أمر مستغرب، حيث يجب أن يكون العكس، كما أسلفنا.

واجب الجمعية القيام بأنشطة مجتمعية

يختلف الوضع قليلاً عند الحديث عن واجب الجمعيات تجاه المجتمعات المحلية، حيث تزيد الموافقة والاهتمام من قبل الجمعيات خاصة في الجمعيات التي تمكن من بناء مساكن تعاونية، وهذا إقرار بأن العلاقة يجب أن تتحسن مع المجتمعات المحلية. وقد عبر عنها بعض الجمعيات بصيغة أنشطة مجتمعة من واجبات الجمعية ومنها دعوة العناصر الفعالة في المجتمع إلى الجمعية وإبراز الدور الإيجابي للجمعية والتعريف بها ومن ضمنها المساهمة في توفير البنية التحتية التي تخدم المجتمع المحلي.

وبالرغم من ذلك، فلا زالت الأرقام في أكثر من موقع تشير إلى ضعف العلاقة بين الإسكانات التعاونية والمجتمعات المحلية، وأن مشاركة الجمعيات التعاونية في النشاط المجتمعي ضعيفة وخجولة وغير ممأسسة، ولم تتبلور بعد، لا كمصلحة مشتركة أو واجب. وهو ما يستدعي العمل مع وزارة الحكم المحلي لبلورة علاقة خدمية ومصلحية متبادلة بين الجمعيات والمجتمعات المحلية، وإعطاء الجمعيات دوراً في التنمية المحلية.

العلاقة مع الجمعيات السكنية الأخرى:

أظهرت إجابات جدول (٣٢) ضعفاً شاملاً في قدرة جمعيات الإسكان التعاونية في التشبيك والعمل المشترك مع الجمعيات التعاونية السكنية الأخرى، وكان هذا مفاجئاً. حيث أشارت غالبية الجمعيات التعاونية إلى ضعف هذه العلاقة بين الجمعيات، ولا اختلاف في الإجابة لا تبعاً لمرحلة نشأة الجمعية أو المنطقة. ربما تأتي إجابة الجمعيات التي أنجزت مشروعها لتأكيد حقيقة هذا الضعف. تشير الأرقام أن الجمعيات التي نشأت في المرحلة الثالثة (١٩٨٣-١٩٩١) كان لديها قدرات وإمكانات أعلى مثل هذا

النشاط، وجاءت الإجابة بأن العلاقة جيدة أعلى (٥٠٪) بينما المعدل يقل عن ٢٠٪، فهل كان الجو العام في الضفة الغربية، خاصة نشأة منظمات المجتمع المدني والحقبة الذهبية للعمل التطوعي، وراء ذلك؟ أغلب الظن أن الإجابة نعم.

جدول (٣٢): قدرة الجمعيات على التشبيك والتعاون فيما بينها

العلاقة	الضفة الغربية	الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	الغربية جنوب الضفة الغربية	مرحلة ١	مرحلة ٢	مرحلة ٣	مرحلة ٤	مرحلة ٥	أنجرت المساكن
جيدة جداً %	٤				١٥	٣٣		١٣	٣		٢
جيدة %	١٩	١٢	١٨	٣٠	٩	٣٠	٤٩	٢٤	١١	١٤	
ضعيفة %	٧٧	٨٨	٨٢	٥٥	٦٧	٩١	٣٨	٧٣	٨٩	٨٤	
درجة العلاقة	٤٢٪	٣٧٪	٣٩٪	٥٣٪	٥٥٪	٣٦٪	٥٨٪	٤٣٪	٣٧٪	٣٩٪	

على اعتبار ٣ علامات للجيد جداً و ٢ علامة للجيد وعلامة واحدة للضعيف

كان يفترض أن تفضي هذه العلاقة إلى تعزيز وتقوية الاتحاد أو/و أن يقوم الاتحاد بتعزيز وتقوية هذا الجانب لدى جمعيات الإسكان التعاونية. هذه علاقة متبادلة المنفعة، وهي بالأساس لمصلحة الجمعيات، ولكنها مبرر وجود الاتحاد.

كذلك الحال بالنسبة لقدرة الجمعيات على التشبيك مع الجمعيات التعاونية السكنية الشبيهة، فقد أفاد أكثر من ٦٠٪ من الجمعيات بأن قدرة الجمعيات على التشبيك والعمل التعاوني المشترك فيما بينها ضعيفة، فقط ٣٠٪ من الجمعيات تعتقد بأن علاقة التشبيك جيدة، وهناك نشاطات وتنسيق بين الجمعيات. الصورة أوضح بالنسبة للعلاقة بين الجمعيات التعاونية السكنية والمنظمات أو الجهات غير التعاونية العاملة في مجال الإسكان. فقد أفاد أكثر من ٩٠٪ أن مثل هذه العلاقة هي متوسطة أو دون ذلك، بل إن أكثر من ٨٠٪ من الجمعيات تعتقد هذه العلاقة محدودة أو حتى معدومة.

وهذا ينعكس على درجة الرضا بين الجمعيات التعاونية السكنية عن مستوى التنسيق

مع الجهات الأخرى حيث تقييد أكثر من ٤٠٪ من الجمعيات بعدم رضاهم عن مستوى التنسيق والتعاون مع الجهات الأخرى. بالمقابل، هناك شعور بالرضا ولو نسبياً عن مستوى التنسيق (٥٢٪ لا بأس أو أكثر)، وإن كان ذلك لا يتناسب مع ضعف التنسيق كما أسلفنا. هذا التناقض بين ضعف التنسيق والرضا عن التنسيق ينم عن عدم دراية ومعرفة بماهية وكيف يجب أن تكون العلاقة المنتجة بين الجمعية والجهات الأخرى، وهي تعكس ضعفاً في فهم الجمعيات التعاونية السكنية وعملها في مجال تنشيط العمل التعاوني الإسكاني، والاستفادة من جميع الجهات المعنية لخدمة مصالح هذا القطاع ومنتسبيه.

العلاقة مع الجهات غير التعاونية العاملة في مجال الإسكان:

صورة التشبيك مع المنظمات والجمعيات غير التعاونية لا تختلف كثيراً. فهي أيضاً ضعيفة ومعدومة لدى أغلب الجمعيات التعاونية، حيث يقول ٧٩٪ من الجمعيات بأنها معدومة، و١٣٪ من الجمعيات تقول بأنها محدودة بعدد من الجمعيات والمنظمات، وأقل من ١٪ يقول بأن العلاقة واسعة أو مع عدد كبير من الجمعيات والمنظمات. وعلى عكس التعاون بين التعاونيات، لا يوجد هناك استثناءات نهائياً بين مرحلة نشأة الجمعية أو المنظمة، أو إن كانت قد أنجزت مشروعها... الخ. كل الجمعيات تجمع أن علاقة التشبيك مع جمعيات ومنظمات غير تعاونية معدومة أو محدودة، وهذا يشير إلى ضعف اتحاد الجمعيات في هذا المجال (التمثيل)، أو في ضعفه في إشراك الجمعيات في أعمال وأنشطة تهم المنظمات والجمعيات المختلفة.

من زاوية أخرى، تشير الأرقام إلى عدم الرضا عن مستوى التنسيق والتشبيك بين الجمعيات والجهات ذات العلاقة (Stakeholders) بشكل عام، وإن كان هناك تفاوت أكبر تبعاً لمرحلة إنشاء الجمعية أو حتى المنطقة، فالرضا أعلى في مناطق شمال الضفة الغربية وجنوبها عنه في مناطق وسط الضفة الغربية، وكذلك بالنسبة للجمعيات الناشئة في المرحلة الثالثة (١٩٨٣-١٩٩١) فلديها ميل أكبر للرضا من الجمعيات الأخرى. إلا أن الصورة على العموم هي لصالح عدم الرضا.

تؤكد الحقائق السابقة عدم وجود مشاريع مشتركة مع جهات أخرى (نفذت أو قيد التنفيذ أو يعد لها) في جمعيات الإسكان التعاونية المدروسة، حيث أجابت ٩٧٪ من الجمعيات بعدم وجود مشاريع مشتركة، ولا يختلف الوضع بين المناطق أو فترة نشأة الجمعية، فقط الجمعيات التي أنجزت الإسكان لديها نسبة أعلى في "العمل المشترك"، حيث كانت الإجابة بـ "نعم" في ٦٪ من الجمعيات، مقابل الـ ٣٪ (لدى الجميع).

أما التوقع بالقيام بمثل هذه المشاريع المشتركة فهو لا زال أعلى لدى الجمعيات التعاونية، بالرغم من عدم الرضا عن المستوى الضعيف جداً لهذا التنسيق والعمل المشترك. وتشير الأرقام إلى أن ١٧٪ من الجمعيات تحبذ وتأمل في مشاريع مشتركة، ولا تختلف هذه النسبة كثيراً بين المناطق، أو تبعاً لفترة نشأة الجمعية.

هذا بعد ذاته يعطي مؤشراً إلى أهمية إنعاش اتحاد جمعيات الإسكان، وأهمية إشراك الجمعيات وتجاربها في هذا الجهد.

العلاقة مع الاتحاد "النوعي" :

بعض مواد النظام الداخلي تشير إلى أهمية العلاقة بين الجمعية والاتحاد النوعي الذي تنتمي له، مما يشير إلى وعي المشرع لأهمية هذه العلاقة وأهمية وجود الجمعيات في الاتحاد، بالرغم من أن الاتحاد لا يضم سوى ٤٥ جمعية أو (٢٠٪) من الجمعيات العاملة فقط.

وسوف نشير إلى هذا الجانب في الفصل الخاص بالاتحاد (فصل ٩)

العلاقة مع بيوت التمويل (الإقراض) :

نظراً لأهمية الإقراض في نجاح مشاريع الإسكان وعلى رأسها التعاونية وذاتية التمويل، فقد أفردت الدراسة فصلاً خاصاً للعلاقة مع بيوت التمويل والإقراض. وهنا، نشير إلى بعض الملاحظات التي يجدر الاهتمام بها في تعميق التفاهم والعلاقة المنتجة بين الجمعيات وبيوت التمويل:

- قروض الإسكان تحتاج إلى طابو أرض أو شقة. وفي هذا زيادة في التكاليف وحاجة أحياناً لإجراءات بيروقراطية وزمن كبير، وقد يشكل ذلك عقبات أمام تنفيذ بعض أنشطة الإسكان فيما بعد كون الملكية في الإسكان حتى وقت متأخر هي ملكية للجمعية (كما شرحنا في توصيف نشاطات المشروع السكني التعاوني)،
- الاقتراض يؤثر على آلية عمل الجمعية في البناء والتوزيع للوحدات السكنية بحسب الآليات المتبعة، والحاجة لإيجاد صيغة خاصة للتعامل مع بنوك وبيوت التمويل تأخذ خصوصية التعاونيات بالاعتبار، بمعنى قبول الضمانات الجماعية، وهنا نصطدم بعدم حاجة بعض الأعضاء للقروض أو قبولهم لها، مما يوجب أو يفرض الفرز المبكر للوفاء باحتياجات القرض،
- كذلك الحال بالنسبة لإجراءات الحصول على قروض من البنوك التجارية، فهي معقدة وبيروقراطية نظراً لحجم المخاطرة وتنوع مصادر الدخل للأعضاء وتعقيدات الرهون والضمانات... الخ. ويعتمد القرض في الغالب على سياسة البنك والعلاقة بين رجال البنوك والقائمين على الجمعيات... الخ. وأحياناً تكون العلاقة شخصية (ليست مؤسسية)، ويمكن أن تنتهي بانتهاء إدارة البنك أو تغيرها.

مشاكل ومقترحات بشأن علاقات جمعيات الإسكان التعاونية :

مشاكل في العلاقات والتشبيك :

- ومن مظاهر ضعف الجمعيات أيضاً ضعفها في التشبيك والتعاون فيما بينها ضمن شبكة مصالح أو اتحاد ضغط، وقد أوردت الجمعيات جملة من الأسباب تقلل من قدرة الجمعيات على التشبيك فيما بينها، وهي:
- المشاكل التي تعاني منها كل جمعية على حدة، وتحد من قدرتها على التشبيك مع الجمعيات الأخرى وخاصة التفاوت بين إمكانيات كل جمعية وأخرى،

- العمل على التغطية الإعلامية للجمعية الناجحة وتجاربها في مجال الإسكان. فالتغطية الإعلامية لا زالت ضعيفة وكذلك معرفة أبناء الحركة التعاونية والمهتمين بالحركة التعاونية بالتجارب الناجحة والدروس المستفادة بالرغم من التجربة الناجحة لدى بعض الجمعيات، والتي يفترض دراستها وتعميمها، وهنا يتوجب أن يلعب الاتحاد دوراً بارزاً،
- تعميم المعرفة والنجاحات والدروس المستفادة يشجع على إنشاء جمعيات تعاونية سكنية جديدة،
- التركيز على أهمية الإدارة الحازمة للجمعية كأساس للنجاح والتنفيذ بالإضافة إلى الأمور والمبادئ الأخرى مثل الشفافية والديموقراطية ... الخ،
- ضم كل الجمعيات للاتحاد وإطلاعهم على نظامه الداخلي ومهامه وأهميته،
- أهمية وضع خطة تنفيذ لمشاريع الإسكان، وخاصة مالياً (تدفق نقدي)، تأخذ بعين الاعتبار المعطيات والمخاطر المختلفة، وتضع الخطط اللازمة لتفاديها، والحد من تأثيرها غير المناسب.

- بعض الجمعيات لم يتمكن من البدء في تنفيذ أي مشروع إسكاني،
- عدم توقع الفائدة من التشبيك، وعدم المعرفة بهم، وإذا صح هذا، فإن مسألة عدم التشبيك تصبح نتيجة متوقعة وليست وليدة الصدفة، وهو ما يستدعي دراسة ظاهرة التشبيك والعمل المشترك بين الجمعيات لتطوير التشبيك والتعاون بين التعاونيات،
- ضعف العمل التطوعي بأشكاله،
- ضعف التشبيك نظرياً، ويعود لعدم وجود جهة تعمل على تجميع جهود الجمعيات، وإذا كانت هذه الجهة موجودة (الاتحاد) فهي بحاجة إلى تفعيل وبذل المزيد من الجهد وعلى أكثر من صعيد، وهي/هو بحاجة كذلك للدعم والمساعدة.

أما المقترحات لتحسين مستوى التشبيك بين الجمعيات فشملت:

- إيجاد الوعي بعمل لقاءات للتعريف بالأعضاء وتعريف الاعضاء بالإسكان التعاوني وما يمكن أن ينتظروه وما يترتب عليهم عمله لإنجاح الإسكان التعاوني دون الركون إلى الدعم الخارجي، بغض النظر عن شكله وحجمه،
- عمل لجنة لزيادة التنسيق "وأن يأخذ الاتحاد دوره بهذا المجال".
- تقديم المساعدة للجمعيات من قبل الجهات المعنية.
- توقيع اتفاقية مع الأعضاء تغطي الجوانب المختلفة من علاقة العضو بالجمعية من التزام بالنظام الداخلي إلى قبول والتزام بقرارات الهيئات الإدارية بشأن الاقتراض مع وضع سقف لذلك قبل وأثناء وبعد البدء بتنفيذ المشروع، وذلك لخلق مرونة ومصداقية للتعامل مع القروض التجارية للجمعية أو الأعضاء بضمان الجمعية،
- عقد ورش عمل بشكل دوري، وحضور الجمعيات والاتحاد ومختصين لمناقشة مواضيع ذات علاقة تمس الجمعيات ومستقبلها،

الفصل الثامن: التعلم والتغيير والاستدامة في جمعيات الإسكان التعاونية

يغطي هذا الباب قدرة الجمعيات على الاستفادة من التجارب السابقة (الذاتية أو من تجارب جمعيات أخرى)، وكذلك إدراك الجمعية لواقعها وإمكانية التحسين بغض النظر أكانت قد واجهت صعوبات قانونية أو غير ذلك، ومؤشرات أخرى خاصة برضا الجمعية عن ما حققته على صعد مختلفة، بما فيها التزام الجمعية بمبادئ التعاون. وتغطي أيضاً أموراً خاصة باستدامة نشاط الجمعية والخدمات التي يمكن أن تقدمها للأعضاء، والتي تعبر عن قدرة الجمعية على التعلم والتغيير لما فيه مصلحة الأعضاء والجمعية في آن.

الرضا عن الإنجاز:

نلاحظ في مشاريع الجمعيات أن هناك عدداً من الجمعيات التي نجحت في مباشرة البناء، وأن عدداً منها لا زال ومنذ زمن طويل يعمل على تجهيز الوحدات السكنية، بمعنى أن بعضها أنجز، والبعض الآخر لا زال في طور الإنجاز، أو أنه تأخر في مباشرة البناء.

وتشير البيانات إلى ميل أكبر لدى الجمعيات للرضا عن إنجازاتها حتى الآن، مقارنة بعدم الرضا أو اللامبالاة. فقد أبدت أكثرية واضحة (٨٢٪) بأن الإنجازات إما مرضية (٤٤٪) أو لا بأس بها (٣٤٪)، و فقط ١٨٪ أفادوا بأنهم غير راضيين. هذه الصورة تختلف قليلاً خاصة في وسط الضفة الغربية وشمالها حيث هناك ميل أكبر لعدم الرضا ولكن ليس بشكل ملفت.

الصورة ذاتها نشاهدها في حالة السؤال عن مدى اكتفاء أعضاء الجمعية بما تقدمه الجمعية من نشاط وإنجاز وخدمة للأعضاء، فنجد أن هناك رضا واضحاً، بل أوضح

من الرضا عن الإنجازات التي حققتها الجمعية. وإن كنا نرى أن هناك مطالب عديدة لا زالت لدى الجمعية وأعضائها خاصة تجاه البنية التحتية والمستحقات المالية للجمعية على الأعضاء. الرضا هنا قد يكون مرده الشعور بالإنجاز الذي حققته الجمعية من خلال بناء مساكن جماعية أو حتى شراء جماعي للأرض دون تمويل خارجي (قروض أو منح) وبدعم ذاتي وما ترتب على ذلك (الاستثمار في الأرض والبناء) من أرباح وعائدات على الأعضاء.

جدوى العمل التعاوني:

وبالرغم مما أشير إلى ضعف في الثقة في الجمعيات بسبب البطء في الإنجاز (العائد إلى قلة الدعم والتسهيلات والتكاليف والإجراءات، وربما المنع الأمني... الخ) إلا أن الغالبية من الجمعيات التعاونية قد عبرت، بشكل إيجابي، تجاه العمل التعاوني في مجال الإسكان. وفي الإجابة على جدوى (فائدة) العمل التعاوني في الإسكان، كانت أكثر من ٦٠٪ من الإجابات لصالح أن هناك جدوى وربحاً يتحقق من العمل التعاوني في الإسكان، والباقي أو ٣٦٪ من الجمعيات فقد صعب عليه التحديد ما إذا كان ذلك مجدياً أم لا. وهذا لا يعتمد على إنجاز جمعية الإسكان فقط وإنما يعتمد كذلك على انسجام النتائج مع توقعات الأعضاء منذ البداية، وهو ما يجب التنبيه إليه.

غلب على وجهة نظر الجمعيات التعاونية سمة التفاؤل تجاه جدوى وأهمية العمل التعاوني وكانت الإجابات:

- أنه بدون التعاون يصعب تحقيق ما تم تحقيقه من بناء وأن التعاون أساس النجاح،
- أهمية التعاون في تقليل تكاليف السكن من خلال العمل الجماعي على شراء الأرض وكذلك البناء،
- شجع الانضمام إلى جمعية الإسكان التعاوني على الإدخار لتأمين ثمن الشقة والأرض والتقسيم والاعتماد على الذات، وبالتالي تحقيق هدف السكن بشروط ميسرة وبسيطة.

المعرفة بمبادئ التعاون:

وبالرغم من مستوى الرضا المشار إليه، فقد برز تحفظ واضح من قبل الجمعيات حول ما يطبق في الضفة الغربية على كونه منسجماً مع مفهوم التعاون العالمي، وهو ما يدل على أن التوقعات كانت أكبر بالرغم من الإنجاز، وهو ما يفترض أن يعطي دفعة للجهات المعنية بالإسكان التعاوني.

وبالإضافة إلى ضعف الوعي بماهية ومفهوم الإسكان التعاوني، فإن هناك جملة من الأسباب لدى بعض الجمعيات لا ترى الإسكان التعاوني منسجماً، بكليته، مع الفهم العالمي للتعاون:

- لا يوجد أي اهتمام من المعنيين لجمعيات الإسكان،
- لا يعرف عن أحوال الجمعيات التعاونية الأخرى سلباً أو إيجاباً،
- العلاقة بين الأعضاء لم ترق إلى مستوى التعاون، وخاصة أن عدداً كبيراً من الأعضاء لا يبدون انتماء لجمعيتهم، وليس لديهم الكثير للعطاء، وهم بذلك ينقصهم الوعي التعاوني قولاً وليس فقط فعلاً،
- يختلف التعاون في الضفة الغربية نظراً لأن الظروف في الضفة الغربية مختلفة، وكون الضفة تحت الاحتلال، وهو ما يحتم تعزيز الإسكان التعاوني بهدف تعزيز الصمود، وبالتالي الحاجة إلى الدعم والمساعدة وعدم الركون إلى الجهود الذاتية (التعاون) فقط،

وبالرغم من ذلك، فقد أوضحت الإجابات أن الجمعيات التعاونية قد راكمت معارف مهمة من خلال عملها في الإسكان التعاوني خلال فترة عمر الجمعية ونشاطها، فقد أفاد أكثر من نصف الجمعيات (60%) بأنهم قد استفادوا، وكانت إجابات الآخرين (40%) بلا. النسبة أعلى (67%) لدى الجمعيات التي أنجزت مشروع الإسكان الخاص بها، ولكنها لا تختلف كثيراً تبعاً لمرحلة النشأة أو المنطقة. إجمالاً كان يفترض أن تكون المعرفة المكتسبة في التعاون للجمعيات أعلى مما تشير إليه الأرقام، ولكن هذا يدل على

نوع من عدم الرضا عن عملية الإسكان التعاوني بشكل عام، وربما يشير ذلك أيضاً إلى تقصير الجهات المعنية بالتعاون والإسكان التعاوني تحديداً، في مجال التعريف بالإسكان التعاوني، ومساندة الجمعيات في تنفيذ مشاريعها الإسكانية التعاونية.

الاستفادة والتعلم من التجارب:

تفيد المعلومات أن دور جمعيات الإسكان التعاونية السابقة التي تشكلت واستفادت من الصندوق الفلسطيني-الأردني المشترك لم يكن واضحاً بالمقارنة مع تطور جمعيات الإسكان التعاونية الجديدة بالرغم من أنها كانت تجربة "ناجحة"، ولم يتضح كذلك وجود آلية أو محاولة للاستفادة من تجارب جمعيات الإسكان التعاونية السابقة، والتي أنجزت مشاريعها، والطريقة التي وصلت من خلالها مثل هذه الدروس المستفادة والخبرات (الإدارة العامة أو الاتحاد... أو غيرها).

جدول (٣٢): قدرة جمعيات الإسكان التعاونية على التعلم من التجارب التعاونية

العلامة × %	محدودة %	ضعيفة %	متوسطة %	عالية %	عالية جداً %	
٥٠	٢٨	١٧	٣٢	١٩	٣	المجموع
٦٨	٠	٠	٦٠	٤٠	٠	مرحلة ١
٥١	٣٥	١٣	١٧	٣٠	٤	مرحلة ٢
٤٤	٣٠	٢٠	٥٠	٠	٠	مرحلة ٣
٤٨	٢٨	٢٣	٣٣	١٣	٣	مرحلة ٤
٦٤	١١	١١	٣٣	٣٣	١١	مرحلة ٥
٥٢	٢٧	١٦	٢٩	٢٥	٢	جمعيات بنت مساكن
٦٢	١١	٢١	٢١	٤٢	٥	شمال الضفة الغربية
٤٦	٤٤	٨	٢٨	١٦	٤	وسط الضفة الغربية
٥٢	٥	٣٧	٥٣	٥	٠	جنوب الضفة الغربية

الوزن في العلامة: ٥ علامات للعالية جداً، ٤ للعالية ... ١ علامة للمحدودة أو الضعيفة قدرة الجمعيات التعاونية على التعلم من تجارب الجمعيات التعاونية الأخرى جدول (٣٣): تشير الأرقام من جديد إلى تدني وضع الجمعيات التعاونية في التعلم من تجارب الجمعيات التعاونية الأخرى، وهو ما ينسجم مع الإجابات في موضع آخر من الدراسة. وإذا ما وضعت أوزان للإجابات على السؤال، فإن درجة التعلم لدى الجمعيات التعاونية تظل متواضعة لا تتجاوز، في أغلب الحالات، الـ ٦٢٪ من العلامة، وهي بالمعدل، على خط المنتصف (٥٠٪). الملاحظ أن درجة التعلم هذه كانت أفضل لدى الجمعيات التي نشأت سابقاً (المرحلة الأولى والثانية)، بينما كان الدعم والسلطة في المراحل اللاحقة. كذلك الحال بالنسبة للمنطقة، فقد أبرزت الأرقام تواضع التعلم لدى الجمعيات التعاونية الموجودة في وسط الضفة الغربية (٤٦٪) مقارنة مع تلك الموجودة في منطقة الشمال (٦٢٪) أو الجنوب (٥٢٪).

ومن الجوانب الهامة التي أبرزتها بيانات الدراسة هو في تدني قدرة الجمعيات التعاونية على التعلم من تجارب الجمعيات الأخرى. وقد كان موقف الجمعيات التعاونية مفاجئاً وصريحاً، حيث أشار ٥٠٪ من الجمعيات المبحوثة أنها إما ضعيفة (١٨٪) أو معدومة ومحدودة (٣٢٪)، فقط ٣٥٪ كانت إجاباتهم دبلوماسية، وقالوا بأن الجمعيات لديها القدرة المتوسطة على التعلم، و١٥٪ يعتقدون أن القدرة على التعلم من تجارب الآخرين عالية.

هذه الإجابات تنسجم مع أجوبة أخرى على أسئلة سابقة حول العلاقة فيما بين الجمعيات التعاونية وبينها وبين الجمعيات غير التعاونية، والتي أشارت، في حينه إلى ضعف هذه العلاقة، وبالتالي ضعف مبادلة المعرفة وغيرها من الأمور التي تبنيها مثل هذه العلاقات. كل هذا يشير إلى أهمية وجود طرف ثالث من خارج الجمعيات التعاونية للعمل على نقل المعارف والخبرات من الجمعيات التي أنجزت مشاريعها، ودفعت ثمن معلوماتها وخبراتها، حيث المفروض في الجمعيات الجديدة أن لا تبدأ من الصفر، ولا تدفع تكاليف "التجربة" التي سدها الآخرون، وهو ما يعرف "بإيجابيات القادمين الجدد" New comers.

الإدارة العامة للتعاون والاتحاد، وكذلك المنظمات الجماهيرية كالمركز، يقع على عاتقهم جمع وبلورة وتدوين وتوثيق وتعميم التجارب التي خاضتها الجمعيات السابقة، بغض النظر أكانت نجاحاً يبنى عليه أو أخطاء تتجنب الوقوع فيها. والمجال مفتوح لعدة وسائل لنقل هذه المعارف من دراسات وأوراق عمل ومؤتمرات وورش عمل تجمع الجميع لمناقشة قضايا عامة تهمهم، ويتم فيها تبادل الخبرات والتجارب والمعرفة.

ومن مبررات عدم قدرة الجمعيات على التعلم من تجارب الآخرين، كانت الإجابات واضحة:

- ضعف الوعي التعاوني بشكل عام، وما يمارسه الآخرون من ارتجال أيضاً، وغالباً غير المبني على تعاون مدروس ومحدد مسبقاً،
- لا يوجد اتصال مع الجمعيات الأخرى، وتشبيك، وعدم معرفة ما حققته جمعيات أخرى، وعدم عمل ورش عمل، أو عقد مؤتمرات للجمعيات بشكل دوري يناقش فيها أهم الإنجازات ومشاكل التعاون،
- ضعف دور الاتحاد في تعميم الخبرات، وعدم وجود هياكل أخرى تساعد على بث روح التعاون وإيجاد فسحة للتعاون بين التعاونيين،
- الدور الضعيف لمكتب التعاون في المحافظات على القيام بالتدريب لأعضاء الجمعية،

التعلم بالممارسة:

نسبة عالية من الجمعيات التعاونية السكنية (حوالي ٦٣٪) لا ترى الجمعية في نفسها مثلاً يحتذى في مجال الإسكان التعاوني، فقط ٢٦٪ منها متأكدة أنها تشكل مثلاً يحتذى و١١٪ من الجمعيات لديها تجربة في مجال الإسكان التعاوني قد تشكل مصدراً للمعرفة والخبرة للجمعيات الأخرى وخاصة الناشئة. بالرغم من تواضع هذه الإمكانيات المعرفية والخبرات لدى هذه الجمعيات، إلا أنها تشكل مصدراً مهماً لنقل الخبرات ودعوة للاتحاد للعمل معها والاستفادة من تجاربها.

عدد من الجمعيات التعاونية اعتبرت نفسها مثلاً يحتذى به، بعضها، رغم المشاكل، التي عانت منها وعرضتها في مجال البحث. أما مبرر كون الجمعية مثلاً يحتذى به أو لا، فقد تباين بين ثلاثة أسباب كلها تركز على النجاح رغم الصعوبات:

- إنجاز جميع الأهداف بإمكانيات ذاتية، وعدم وجود تمويل ودعم أو قروض ميسرة،
- المشروع من أفضل المشاريع، وبتكاليف قليلة نسبياً، رغم الصعوبات، ومنها الانتفاضة والإجراءات الإسرائيلية،
- الإستمرار وتنفيذ بعض الأنشطة رغم الصعوبات المالية، وتكاتف أعضاء الجمعية، وأخذ بعض المبادرات التي ساعدت على تجاوز العقبات، مثل التسديد المبكر من البعض لالتزاماتهم المالية لتأمين تنفيذ المشروع في حالة تقاعس أو تأخر البعض الآخر، وذلك تجنباً "لخراب" المشروع برمته.

ويشمل ما تعلمته الجمعيات من نشاطها في الإسكان التعاوني:

- المهارات الإدارية والعمل التعاوني، وهي نمت مع عمل الجمعية، وزادت بالتأكيد بعد معاناة تنفيذ المشروع التعاوني السكني الأول، خاصة إدارة الأعضاء ومساهماتهم وإدارة مشاريع البناء والتعامل مع المقاولين. وبما فيها لأمر الخاصة بإدارة مشروع إسكان تعاوني مثل أهمية المثابرة والحزم (لدى الإدارة) والصبر والالتزام (لدى الأعضاء)، وعدم تسليم الشقق حتى تسدد كل الدفعات، وربما فيما بعد للحفاظ على جو العمل التعاوني داخل الإسكان، وللإبقاء على الجمعية في خدمة المجتمع المحلي المصغر،
- أهمية البحث عن الأعضاء حسب مواصفات معينة وإجراء دراسة مستفيضة عن كل عضو يرغب في الانضمام للجمعية لأهمية ذلك، مع تبيان المعايير مسبقاً وبوضوح. فأن تبدأ متأخراً خير من أن تتلصق في التنفيذ. كذلك أهمية المتابعة مع الأعضاء بشكل مستمر للإبقاء على مساهماتهم ومشاركتهم وتقديم ما يمكنهم

تقديمه من خلال إمكاناتهم ومواقعهم، وكذلك للإبقاء على اطلاعهم على إدارة الجمعية ومشاريعها وتحمل مسؤولياتهم،

- تنوع أعضاء الجمعية، وبالتالي السكان من حيث المهنة والإختصاص (مهندسين، أطباء وغيره...)،
 - أهمية التعرف على الآخرين والتجارب الأخرى والاستفادة من خبراتهم،
 - أهمية إيجاد البدائل دائماً (والتخطيط في ظل المخاطر)، وهو ما يقتضي وجود خطة B دائماً، أو في الأوقات والحالات التي تتسم بالمخاطرة،
 - أهمية النظام الموحد لبناء الشقق وعدم المبالغة في تكاليف البناء، وإيجاد أكثر من نموذج ضمن مشروع متكامل مدروس وليس عشوائياً، وأن يتم إنجاز الوحدات السكنية عن طريق الجمعية ويمكن ترك تفاصيل التشطيب (خاصة الداخلي) للحريات الفردية.
 - أهمية تطبيق التعليمات والنظام الداخلي بحزم وعلى الجميع، أهمية الحزم والإصرار على الإنجاز والتنفيذ بناء على خطة أو تعديلاتها ما أمكن (بمعنى أن يأخذ أي تعديل صفة قانونية ويناقش ويوثق في المحاضر).
- وقد أوضحت الدراسة أن أغلبية أعضاء الجمعيات (71%) مكتفون من ناحية الخدمات والأنشطة المقدمة لهم من قبل الجمعية. والغريب أن أكثر من نصف الجمعيات (52%) لا يرى أهمية في زيادة الأنشطة للجمعية وإضافة نشاط جديد، ربما بسبب الإرهاق المالي أو بسبب عدم المعرفة بما يمكن أن يقدم من نشاطات مكملة لعمل الجمعية التعاونية، وهنا أيضاً أهمية بذل المزيد من الجهود بين الاتحاد والجهات الأخرى المعنية بتطوير الإسكان التعاوني. إلا أن ضعف فعالية الجمعية في مواجهة المشاكل قد تشكل سبباً آخر في عدم رغبة البعض في مزيد من النشاط، حيث يعتقد أن 55% من الجمعيات التعاونية غير فعالة في مواجهة المشاكل التي تواجهها والواردة في مكان آخر من هذه الدراسة. ومن الأمور التي يرغب أعضاء الجمعيات تحقيقها كأنشطة إضافية لجمعياتهم، والتي

تعبّر عن ما تعلموه من تجربتهم في الجمعية يستوقف الباحث عدد من الأمور:

- المطلب بتحديد القسط الشهري المطلوب من الأعضاء وفرض الالتزام على الجميع، وهو ما يشير إلى أن الأقساط الشهرية (الدورية) غير محددة سلفاً ومسبقاً في بعض الجمعيات على الأقل، أي عند التوقيع على العضوية، وهذا ما يقلل من إمكانية السداد لدى البعض، وكذلك رغبة الأعضاء في الالتزام وفرض الالتزام، وأن تمتلك الجمعية الصلاحيات لتحصيل الأقساط،
- المطلب الثاني وهو إيجاد استثمارات مدرة للربح وفرص العمل داخل الإسكانات التعاونية من سوق إستهلاكي وخدمات (خدمات مشتركة) أو روضة، وكذلك حل مشاكل البنية التحتية العالقة لدى بعض آخر مثل مشكلة الصرف الصحي،
- مطلب آخر هو زيادة النشاط الاجتماعي لأعضاء الجمعية وللجمعية على مستوى التجمع، أي تطوير علاقة المنفعة المتبادلة بين الإسكان التعاوني والمجتمع المحلي خاصة في الإسكانات القريبة من التجمعات السكانية وليست جزءاً منها،
- مطلب رابع يتمثل في توسعة نشاط الجمعية وبناء إسكان جديد وجاء ذلك على لسان عدد من الجمعيات التي نجحت في تحقيق هدف بناء إسكان تعاوني، ولكنها لم تستطع تلبية الطلب على عضويتها نظراً لمحدودية الأرض، أو الشقق التي تم بناؤها. قليلة هي الجمعيات التي نجحت في تنفيذ أكثر من مشروع إسكان تعاوني،
- والمطلب الخامس والأخير للجمعيات فيتمثل في تشكيل لجنة لمتابعة الشؤون الخارجية للجمعية، ومحاولات تأمين المساعدات والدعم لها،

استدامة العمل في التعاونيات السكنية

أهمية استمرار الجمعية:

يرى ٦٦٪ من المبحوثين أن استمرار عمل ونشاط الجمعيات التعاونية ووجود الجمعية الآن مهم لأعضائها حتى تلك التي أنهت بناء المساكن ووزعت الوحدات السكنية على

الأعضاء. وأن هناك شعوراً وقناعة لدى القائمين على الجمعيات بأهمية استمرار التعاون في التجمع التعاوني، وقد يأخذ أشكالاً أخرى مثل بعض الاستثمارات (سوبرماركت، حضانة... الخ) أو حتى الدفاع عن مصالحهم في الحماية والخدمات الأخرى.

يساعد في ذلك أن العديد من هذه الجمعيات لا زالت تملك أرضاً مشتركة يفترض استغلالها لصالح المجموع، وكذلك خدمات لم يتم توفيرها بعد، كالبنى التحتية، ويتوجب على الجمعية الاستمرار في الضغط والعمل للحصول عليها. من ناحية أخرى، يرى ٢٦٪ من الجمعيات أن وجودها لم يعد مهماً لأعضائها، وهي إما انتهت من توزيع المساكن منذ سنوات ولم تعد تسيطر على الأمور في منطقة الجمعية، أو أنها لم تستطع مباشرة التنفيذ، وخاصة أن الأرض تقع في منطقة (ج)، ويصعب البناء عليها، وقد استنفذت الجمعية جهودها في هذا المجال. البقية (أو ٩٪ من الجمعيات) لا يستبعد أن تكون للجمعية أهمية مستجدة، ولكن لا يوجد تصور لدى الجمعية لتنشيط عمل الجمعية.

حاجة الجمعيات للدعم الخارجي لاستمرارها:

صورة الوضع بالنسبة لحاجة الجمعيات التعاونية إلى الدعم الخارجي في جدول (٣٤) تختلف عن الجمعيات التعاونية الأخرى في القطاعات الزراعية مثلاً أو حتى الحرفية وغيرها، فهنا المفروض ميل أكبر للاعتماد على الجهد الذاتي عند التخطيط والتنفيذ، وأن يكون الاهتمام بالدعم الخارجي خاصة "المالي أو المادي" بحده الأدنى.

الصورة التي تظهرها الأرقام (الجدول) تعكس هذه الحقيقة وإن كان التوقع أن تكون الإجابات أكثر ميلاً للاعتماد على الذات، وبالتالي تقليل التوقع لمساعدة جهات خارجية. على العموم، الجدول (١٢٣) يشير إلى أن الجمعيات التي نشأت في المرحلة الأولى (قبل ١٩٦٧) هي الأقل حاجة للدعم الخارجي، وهذا ينسجم مع حقيقة الروح التعاونية التي ولدت هذه الجمعيات وطبيعة العلاقات الاجتماعية-الاقتصادية في تلك الفترة.

تصويب أوضاع الجمعيات:

سبق واتخذ بحق عدد من الجمعيات التعاونية السكنية المبحوثة إجراءات قانونية (تحقيق،... وحتى تصفية)، وهي نسبياً أعلى من القطاعات التعاونية الأخرى، بحكم المكاسب التي يتوقع أن يجنيها عضو التعاونية منها، وكذلك بحكم المسؤوليات الواقعة على عاتقهم، وصعوبة التجسير بينها في ظل أوضاع اقتصادية صعبة وتذبذب في الرواتب، علماً بأن نسبة عالية من الأعضاء هم موظفون حكوميون أو ما شابه. فقد أوضحت البيانات أن ١١٪ من الجمعيات سبق وتعرضت لإجراءات قانونية كانت نتيجة البعض الاستمرار في العمل، ولكن جمعيات أخرى تمت تصفيتها. الباقي أو ٨٩٪ من الجمعيات لم تتعرض لمثل هذه الإجراءات.

نقترح في مجال التعلم والتغيير:

الإجراءات القانونية المتبعة بحق بعض الجمعيات يفترض أن يتم الإعلان عنها وخاصة للجمعيات التعاونية الأخرى والتعاونيين، وذلك للاستفادة من تجاربها وممارساتها العملية، وما آلت إليه ظروفها والإجراءات المتخذة بحقها. الاتحاد يجب أن يلعب دوراً في مجال متابعة الإجراءات المتخذة بحق الجمعيات، وتعميم المعلومات على الأعضاء وغير الأعضاء من الجمعيات، مثل هذا الاهتمام والنشاط من قبل الاتحاد يعزز وجوده كمظلة للجمعيات، ويزيد من اهتمام الجمعيات بالدخول في عضويته، خاصة وأن عضوية الاتحاد التعاوني لجمعيات الإسكان في موقع أقل أهمية من الاتحادات الأخرى خاصة في جلب التمويل والدعم من المانحين، كون الإسكان مسألة فردية، وحقوقاً خاصة، وقليلة الجذب للتمويل الأجنبي كما أسلفنا.

نشير هنا إلى أهمية الوضوح والواقعية عند طرح إنشاء الجمعية التعاونية السكنية، وأن يدرك الأعضاء، منذ البداية، حجم المسؤولية التي تقع على عاتقهم لإنجاح الجمعية، والدور المحوري لمساهمتهم المالية والإدارية (النشاط الإداري)، وحجم التحديات الاقتصادية والأمنية واللوجستية... الخ. كل هذا يساعد في بناء الثقة في الجمعية وبين أعضائها، ويزيدهم مشاركة فاعلة، بالإضافة إلى أهمية ذلك في غربة الأعضاء منذ

جدول (٢٤): حاجة الجمعية للدعم الخارجي للاستمرار

العلاقة	الصفة الغربية	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	جنوب الضفة الغربية	مرحلة ١	مرحلة ٢	مرحلة ٣	مرحلة ٤	مرحلة ٥	أجرت المساكن
بالتأكيد %	٥٢	٤٥	٤٥	٧٥	٢٥	٣٥	٦٠	٥٦	٩٠	٤٧
ممكن %	١٥	٢٠	١٢	٢٠	٠	١٩	٢٠	١٥	١٠	١٩
نهائياً %	٣٣	٣٥	٤٣	٥	٧٥	٤٦	٢٠	٢٨	٠	٣٤
العلامة	٥٩٪	٥٥٪	٥١٪	٨٥٪	٢٥٪	٤٤٪	٧٠٪	٦٤٪	٩٥٪	٥٧٪

نلاحظ أن التعويل على الدعم الخارجي يزداد مع الوقت، من مرحلة ٢ إلى مرحلة ٥ ليصل إلى أعلى درجاته في المرحلة ٥ (٢٠٠٣-٢٠١٣)، وهي الأعلى في منطقة جنوب الضفة الغربية (بيت لحم والخليل) ربما لما تعانيه الجمعيات هناك من تعطل بسبب إجراءات الاحتلال ومنع إنشاء الإسكانات بحكم أنها في مناطق "ج" أو بالقرب من المستوطنات.

وبالرغم من التعثر الذي يواجهه عدد كبير من الجمعيات التعاونية وخاصة في مجال إيجاد مصادر تمويل في ظل الشروط الصعبة وعدم امتلاك الضمانات، وفي ظل وضع اقتصادي ضاغط على الأعضاء، بالرغم من ذلك، فإن عدداً من الجمعيات التعاونية المبحوثة (٢٣٪) عبرت عن عدم الحاجة لدعم خارجي للاستمرار، وأنها مستمرة بقوتها الذاتية وقوة الأعضاء، النسبة الأكبر (٦٠٪ تقريباً) من الجمعيات ترى عكس ذلك، وعبرت عن الحاجة إلى الدعم الخارجي خاصة في مجال تسهيلات القروض والبنية التحتية من كهرباء وماء وطرق وخدمات صحية.

الفصل التاسع: اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية

نشأة الاتحاد:

ورد في البداية ذكر "تكتل جمعيات الإسكان" والذي استخدم في بداية نشأة السلطة الفلسطينية كتجمع لجمعيات الإسكان التعاونية التي تشكلت في مؤسسات ووزارات السلطة الفلسطينية. كما طرحت في فترة من الفترات فكرة إنشاء شركة إسكان، وكان ذلك على حساب الاتحاد الذي كان مطروحاً بقوة في تلك الفترة، ولكنه أقل إغراء للسلطة وأكثر كلفة وربما تعقيدات إدارية ومؤسسية من الشركة.

بدأت اجتماعات التأسيس في ٣٠/٥/١٩٩٦، ومسجل تحت رقم ١١٠١ بتاريخ ٨/١١/١٩٩٧، وقد بدأ الاتحاد بداية قوية حيث كان هناك انتخابات في جميع المحافظات/الجمعيات (١٩٩٨/١٩٩٩)، وحضرها المندوب السويدي (من مستويات متقدمة). وقد تشكل الاتحاد من عدد من الجمعيات الإسكانية "التعاونية" في الضفة والقطاع، وجرت انتخابات للهيئة العامة في الجانبين وبحضور سويدي. مما يدل أن مركز التعاون السويدي كان معنياً مبكراً بالتعاون في مجال الإسكان، وكان حضوره مهماً في الانتخابات في الضفة وقطاع غزة.

وفي ٣/٢/١٩٩٩، عقد المؤتمر الأول للإسكان التعاوني وإسكان ذوي الدخل المحدود في مركز رشاد الشوى الثقافي في قطاع غزة، وذلك بدعوة من وحدة التنمية التعاونية التابعة للجنة توجيه التعاونيات الفلسطينية السويدية وبالتعاون مع الاتحاد العام لجمعيات الإسكان التعاونية (الدعوة موجهة من سعدو السبعواوي/الرئيس الإقليمي للاتحاد - غزة).

البداية، حسب معيار الجدية والقدرة التعاونية موجهة غالباً لذوي الدخل المتعاوني ودليل إرشادي، وكذلك ه واقعية للسكن التعاوني، وتقلل من الإند يترتب عليه من بطء وعسر في الالتزام و

وبتاريخ ١٩٩٩/٥/٨، قامت الإدارة العامة للتعاون بـ "مصادرة صلاحيات وحقوق الهيئة العمومية، وذلك بتعيين أعضاء مجلس إدارة الاتحاد..." (من رسالة دعوة من الدكتور عثمان أبو لبددة/رئيس مجلس الإدارة لمحافظة الشمال بتاريخ ١٩٩٩/٥/١٠ موجهة إلى رؤساء وأعضاء اللجان المحلية لاجتماع طارئ)، واعتبر ذلك مخالفاً لقانون التعاون. وهي تؤرخ لمرحلة اختلاف وخلاف داخل الاتحاد استمرت فيما بعد ضعفاً في الاتحاد.

وهنا نجد أن الاتحاد قد مر، منذ نشأته عام ١٩٩٧، في ثلاث مراحل:

- مرحلة الإنطلاق عام ١٩٩٧، وقد شهدت حركة نشطة للاتحاد وانضمام عدد كبير ومؤثر من جمعيات الإسكان التعاونية، وقد باءت محاولة التوفيق بين أوضاع الاتحاد في منطقتي عمله (الضفة الغربية وقطاع غزة) بالفشل، مما ساعد في إضعاف الاتحاد، ومن ثم بروز المشاكل مع الإدارة العامة للتعاون، والتي بلغت حداً كبيراً أثر في نشاط الاتحاد فيما بعد، وكانت آخر التقارير عنه عام ١٩٩٩ (سجلات، ١٩٩٩).
- مرحلة إعادة إحياء الاتحاد، وتجلت هذه الفترة بتقرير الاتحاد ووضع ميزانية له عام ٢٠٠٩ (سجلات، ٢٠٠٩)، وانضمام عدد من جمعيات الإسكان التعاونية. انظر جدول (٣٥)،
- مرحلة تنشيط الاتحاد، والتي بدأت حديثاً أي بعد ٢٠١٣، وقد أولت الإدارة العامة للتعاون اهتماماً واضحاً بتنشيط الاتحاد، وما هذه الدراسة التشخيصية إلا إحدى الأدوات التي تهدف الإدارة من خلالها تطوير عمل الاتحاد ونشاط جمعيات الإسكان التعاونية، كذلك أوضحت وزارة الأشغال العامة والإسكان اهتمامها في تنشيط وإحياء الاتحاد. وقد تم إستقاء المعلومات حول العضوية (في هذه المرحلة ٢٠١٣) من خلال سؤال صريح في استمارة الدراسة بالإضافة إلى أسئلة أخرى ذات علاقة بالاتحاد.

أيام الاتحاد

- ١٩٩٧/١١/٥ طلب تسجيل الاتحاد
- ١٩٩٨/٢/٢٧ تشكيل اللجان المؤقتة للإشراف على انتخابات الاتحاد
- ١٩٩٨/٤/٢٨ عرض النظام الداخلي للاتحاد للمصادقة،
- ١٩٩٨/٥/٥ موافقة الإدارة العامة للتعاون على مسودة النظام الداخلي للاتحاد بكتاب رقم ج ت س/١١٠١/٢٥١
- ١٩٩٨/٦/١٣ شكوى إلى وزير العمل
-/..../.. شكوى الاتحاد إلى المجلس التشريعي،
- ١٩٩٨/١٠/٢٠ دعوة مندوبي الجمعيات لحضور اجتماع مجلس إدارة الاتحاد،
- ١١٩٨/١١/١٣ الطعن/الشكوى في انتخابات اللجان المحلية من قبل الاتحاد،
- ١٩٩٨/١٢/٢ رد وزير العمل على الطعن/الشكوى، طالباً توضيح أسباب التحقيق المطلوب،
- ١٩٩٨/١٢/٤ كتاب توضيح حول موجبات التحقيق ولا إجراء أورد!
- ١٩٩٩/٥/٨ «تعيين» مجلس إدارة للاتحاد على إثر انتخابات «مختلف عليها»،
- ١٩٩٩/٧/٢٧ جواب مدير عام الإدارة إلى لجنة القانون وحقوق الإنسان/المجلس التشريعي،

لم يلبث أن تعثر المشروع وذلك بسبب الخلاف حول اتحاد واحد يقوده التعاونيون في غزة، أم يقوده تعاونيو الضفة أصحاب الغلبة العددية. في الواقع لم يكن هناك اتحاد واحد، بل اتحادان بأسماء مختلفة تقريباً، وشعارات مختلفة كذلك، واحد في غزة (العام)، وآخر في الضفة. منتصف عام ١٩٩٩ شهد خلافات بين الاتحاد والإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل شملت الرسائل والشكاوى والردود، ووصلت إلى لجان التحقيق. وقد سبق ذلك بكثير انسحاب عدد من الجمعيات من الاتحاد حيث بدأت الانسحابات من الاتحاد وعدد من جمعيات الضفة الغربية لم تعد تشارك في نشاط الاتحاد.

ثلاث ملاحظات بخصوص نشأة الاتحاد:

- الأولى، هي تولي قيادات في السلطة الفلسطينية (الحكومة) مسؤولية إنشاء الاتحاد وذلك في خضم المشروع الوطني لإيجاد سكن لكل موظف، والذي رفعه أبو عمار في تلك الفترة،
- والثانية، الربط بين فرعي الاتحاد في الضفة وقطاع غزة، وعدم القدرة، في تلك الفترة، على ابتداء طريقة لتفعيل فرعي الاتحاد دون تبعية أحدهم للآخر، بل وضعها في موقع المنافسة وربما الكيدية، وقد كانت فكرة المنطقة الانتخابية مخرجاً "دبلوماسياً" للوضع لكنه ثبت عدم إمكانية تفعيل وتشغيل الفرعين معاً، ما لم يحظ كل منهما بنوع من الاستقلالية تفرضها الجغرافيا والتنوع والاختلاف في المعطيات في شطري الوطن.
- والثالثة هي ضعف القائمين على إنشاء الاتحاد في تلك الفترة في إدماج جمعيات الإسكان التعاونية التي سبق وعملت في الأرض المحتلة، ونجحت في بناء إسكانات تعاونية، وإن بدعم خارجي سخى، وكان لديهم بلا شك خبرة وتجربة غنية يجدر الاهتمام بالاستفادة منها. هذه الملاحظات يجدر أخذها بالاعتبار عند تشييط الاتحاد في المراحل القادمة.

أهداف الاتحاد:

- ورد في المادة ٤ من النظام الداخلي للاتحاد سرد لعدد من الأهداف، نركز في هذه الدراسة على عدد منها، وهي برأينا صلب أهداف الاتحاد، ويتوجب التركيز عليها، هذه الأهداف هي:
- (بند ٢.) توفير الخدمات الاختيارية (مثل الخدمات الهندسية والخدمات الفنية...) لمن يرغب من أعضائه؛
 - (بند ٧.) تقديم خدمات استشارية وفنية وإدارية وقانونية لأعضائه من جمعيات الإسكان التعاونية؛

(بند ١٠.) السعي لتوفير مصادر التمويل لأعضائه بأفضل الشروط الممكنة؛

- والسعي لضم أكبر عدد ممكن من جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين لعضويته وتقديم الخدمات لها.

كما تبرز أهمية الاتحاد وأهم أهدافه في تجميع طاقات الجمعيات التعاونية السكنية من أجل الدفاع عن حقوقها ومصالحها أمام الجهات المختلفة حكومية كانت أو غير حكومية، وكذلك في تذليل الصعوبات والمشاكل أمام الأعضاء وتطوير إمكاناتهم وقدراتهم الفنية والمالية والإدارية وغيرها،

حوكمة الاتحاد

من الواضح اهتمام الجهة الراعية للاتحاد بإنجاحه في مهامه وأخذها بالمخاطر المتوقعة والتي قد تواجه الاتحاد، ووضع الإجراءات الكفيلة بمحاصرة مثل هذه المشاكل المتوقعة، ويدل على ذلك:

- (مادة ١٧، بند ١) عند زوال العضوية يستهلك الاتحاد أسهم العضو الذي زالت عضويته، بقيمة الأسهم المقررة في آخر اجتماع للهيئة العمومية،
- يعقد مجلس الإدارة اجتماعاً دورياً كل ثلاثة أشهر على الأقل أو عند اقتضاء الضرورة....،
- ومن واجبات الاتحاد (مادة ٣٠، بند ١٥) أن يقتني السجلات والدفاتر اللازمة لتحقيق أهداف الاتحاد ومنها: × سجل الأعضاء وحساباتهم و× سجل اليومية.

هذه الأمور تدل على أن الاتحاد وضع نظامه الداخلي ونواة النظام المالي والإداري لتأمين انطلاقة قوية لنشاطه مع الجمعيات المختلفة (الأعضاء)، ومن الواضح أن النظام الداخلي قد صيغ بشكل يوحى بالاهتمام والاحتراف في مجال إدارة المؤسسات، وخاصة من حيث توزيع وتوصيف المهام، وإن كان هناك توسع في هيكلية الاتحاد من حيث مجلس الإدارة ومجلس الإدارة لشؤون المنطقة الانتخابية، خاصة أنه يمثل الجمعيات

عضوية الاتحاد:

غطت حركة عضوية جمعيات الإسكان التعاونية في الاتحاد، جدول (٣٥)، في المراحل الثلاث، سنة ١٩٩٩ و٢٠٠٩ وحالياً من واقع سجلات الإدارة العامة للتعاون، وتقارير الاتحاد (١٩٩٨)، واستمارة البحث (٢٠١٣).

جدول (٣٥): عدد جمعيات الإسكان التعاونية العضوية في الاتحاد حسب المنطقة والسنة							
المنطقة	الجمعيات التعاونية	في الاتحاد ١٩٩٩		في الاتحاد ٢٠٠٩		في الاتحاد ٢٠١٣	
		جمعيات	أعضاء	جمعيات	أعضاء	جمعيات	أعضاء
شمال الضفة الغربية	٥١	٣٢	١٩٨٤	٢٠	١٥٦٠	١٣	١١٢٨
وسط الضفة الغربية	١٤٠	٤٧	١٨٣٣	١٩	٨٣٦	١٧	٦٦١
جنوب الضفة الغربية	٣٤	١٧	٩٥٢	٥	١٦٥	١٢	٨٢٥
الضفة الغربية	٢٢٥	٩٦	٤٧٦٩	٤٤	٢٥٦١	٤٢	٢٦١٤

وتفيد التقارير بأن ٥٠ جمعية تعاونية تمتعت بعضوية الاتحاد ولكنها لم تعد مسجلة، وهي، في غالبيتها، جمعيات إسكان تعاونية لموظفي وعمال جهات حكومية وغير حكومية، وكانت تضم عددا لا يستهان به من الأعضاء ومسددة (في غالبيتها) لرسوم التسجيل والأسهم في الاتحاد (حتى نهاية ١٩٩٩). ربما لعبت أحداث الانتفاضة الثانية (١٩٩٩-٢٠٠٤) وما رافقها وتبعها من مخاطر وانعدام اليقين دوراً في تخلي هذه الجمعيات عن خططها وتراجع طموحاتها في الحصول على الدعم والتسهيلات... الخ. وقد بلغ عدد الجمعيات في عضوية في الاتحاد (محافظات الضفة الغربية) سنة ١٩٩٩ ٨٦ جمعية تعاونية. منها ٨٤ جمعية تعاونية كانت في عضوية الاتحاد عام ١٩٩٨ (من واقع تقرير مدقق الحسابات للسنة الأولى ١٩٩٧/١١/١-١٩٩٨/١٢/٣١). وهي مرفق بالميزانية لتلك السنة.

التعاونية في الضفة الغربية وقطاع غزة، الأمر الذي اقتضى هيكلية موسعة... وهو يعكس أيضاً، بالتأكيد، المستوى الفني والأكاديمي والبيئة المشجعة التي كانت متوفرة في فترة النشأة (١٩٩٥-١٩٩٨)، والطموح الذي رافق بدايات العمل التعاوني في مجال الإسكان، الأمر الذي تؤكد الوقائع الأخرى.

وقد أعيدت صياغة النظام الداخلي للاتحاد واختصاره في تشرين الثاني، ١٩٩٧، واعتماده من الإدارة العامة للتعاون، بالرغم من أن نسخة الكتيب مؤرخة في نيسان ١٩٩٨. وهو ما قد يعني وجود اتحادين لجمعيات الإسكان أو عدم الانسجام في الهيئة العامة للاتحاد، وهي من الأمور التي قد تفسر الجمود في نشاط الاتحاد وخروج بعض الجمعيات والأعضاء أو الشخصيات الفاعلة منه. هذا يستدعي العمل من قبل الإدارة العامة للتعاون لتنشيط الاتحاد وإعادة هيكلته وتمكينه والمساعدة في بنائه ليؤدي رسالته ويحقق أهدافه كما وصفت في نظامه الداخلي.

وقد وضعت مالية الاتحاد والموارد المالية تحديداً كمؤسسة مساهمة لتتناسب مع الأهداف السابقة. حيث يشترط النظام اكتتاب كل جمعية بـ ٢٠ سهماً (دينار/سهم) لكل عضو من أعضائها، وهو مبلغ لا بأس، ويعكس رغبة الاتحاد في نشاطات مكلفة نسبياً. ولكن لا تصور محدداً لهذا النشاط سوى العموميات الواردة في الأهداف والتي لا تعكس بالضرورة طبيعة الهدف الأعلى للاتحاد، وهو توحيد جهود الجمعيات لتحقيق مصالحها وليس بالضرورة مشاريع اقتصادية مشتركة، وهذا ما يميزها عن الجمعية التعاونية.

إلا أن الاتحاد، وبسبب الظروف التي مر بها وانسحاب الجمعيات العضو أو غالبيتها، قد أثر بشكل كبير على إضعافه وغياب نشاطه خاصة بعد الخلافات المذكورة، وباتت الاجتماعات قليلة، والحضور بحده الأدنى، وهنا نذكر أنه من ١٨٠ جمعية إسكان تعاونية (٢٠٠٩) كان هناك ٤٤ جمعية عضواً في الاتحاد، وكان منها ٣٣ حضروا في الانتخابات الأخيرة، و فقط ٢٥ جمعية لهم حق التصويت (مصوبة أوضاعها) من أصل الجمعيات العضوية في الاتحاد. هذه الصورة تنم عن حالة تقاعس وضعف وحاجة لانعاش وجهد للاحياء.

تشير بيانات الجدول (٣٦) إلى تراجع في عدد الجمعيات التعاونية الأعضاء في الاتحاد، وخاصة في وسط الضفة الغربية، من ٤٧ جمعية سنة ١٩٩٧ إلى ١٩ جمعية سنة ٢٠٠٩، و١٢ جمعية أقل في كل من شمال الضفة الغربية وجنوبها.

كما تشير البيانات إلى أن هناك ٩٦ جمعية تعاونية عضواً في الاتحاد عام ١٩٩٧-١٩٩٩ والتي وردت في سجلات الاتحاد لتلك السنة (من ٢٢٦ جمعية تعاونية بعد تدقيق وتصويب قوائم الجمعيات)، أي أن عضوية الاتحاد قد شملت ٤٢٪ من الجمعيات التعاونية في تلك الفترة.

في الاتحاد سنة ٢٠٠٩ هناك ٤٦ جمعية تعاونية (كما وردت في ملفات الإدارة العامة للتعاون كملحق بتقرير الاتحاد لتلك السنة) من ما مجموعه ١٦٨ جمعية تعاونية تعتبر فاعلة، أي ما يعادل ٢٧٪ من الجمعيات التعاونية، وهو ما يشير إلى تراجع في اهتمام الجمعيات التعاونية في الاتحاد، وعدم تمكن الاتحاد من الوصول إلى باقي الجمعيات.

من الجمعيات الأعضاء في الاتحاد (١٩٩٩)، هناك فقط ٣٥ جمعية في سجلات الاتحاد للعام ٢٠٠٩، أي أن ١١ جمعية تعاونية إما أنها إنسحبت أو جمدت عضويتها، بالرغم من أن استمارة البحث تشير أن ٦ من هذه الجمعيات لازالت تعتبر نفسها عضواً في الاتحاد.

جدول (٣٦): عضوية الاتحاد حسب فترة إنشاء الجمعية والمرحلة

المرحلة	عبأت استثمارات	سجلات الإدارة	سجلات الاتحاد ١٩٩٩	سجلات الاتحاد ٢٠٠٩	الاستمارة ٢٠١٣
١	٥٪	٣٪			١٠٪
٢	٢٩٪	٢٦٪	١٧٪	١٧٪	٢٦٪
٣	١١٪	٩٪	٢٠٪	٢٠٪	١٤٪
٤	٤٧٪	٤٥٪	٦٣٪	٦٣٪	٤٣٪
٥	٨٪	١٦٪			٧٪
المجموع	٣٨	١٧٣	٤٦	٣٥	٤٢

ومن بين الجمعيات المبحوثة، جدول (٣٦)، والموجودة في قوائم الاتحاد والبالغ عددها (٦ جمعيات) تبين أن هناك ٥ جمعيات تجمع عضوية الاتحاد في المراحل الثلاث، وأن هناك ١١ جمعية عضواً في الاتحاد سنة ١٩٩٩، و٦ جمعيات عضواً في الاتحاد سنة ٢٠٠٩ (السجلات)، و١٥ جمعية عضواً في الاتحاد في ٢٠١٣ (الاستمارة). بالمقابل، هناك ٤ جمعيات على الأقل من الجمعيات المبحوثة لم تكن عضواً في الاتحاد (أو لم يرد اسم الجمعية في سجلات الاتحاد ١٩٩٩)، كما أنها لم ترد في سجلات الاتحاد للعام ٢٠٠٩، ولكنها عضواً في الاتحاد بحسب استمارة البحث.

ومن الجمعيات الأعضاء بحسب الاستمارة، يتضح أن ٦ جمعيات قد انضمت إلى الاتحاد سنة ١٩٩٧ (من أصل ١٣ أو ٤٦٪)، يليها من حيث الأهمية سنوات ١٩٩٩ و٢٠٠٤، حيث انضمت جمعيتان في كل من هاتين السنتين، وجمعية واحدة انضمت للاتحاد في كل من السنوات ١٩٩٦، و٢٠٠٨، و٢٠٠٩. وهذا يعني أن جمعيتين على الأقل سبق وكانت عضواً في الاتحاد عام ١٩٩٩، أي عند النشأة ولم تعد، واحدة منها توقفت عضويتها في الاتحاد حتى قبل ٢٠٠٩.

فقط حالات معدودة (٨٪) من الجمعيات غير المنتسبة للاتحاد حاولت الانضمام إلى الاتحاد، خاصة الجمعيات التي نشأت مع الاتحاد أو بعده (مرحلة ٤ و٥)، وخاصة في منطقة الشمال، ومن لديهم مشاريع إسكان فعلية على الأرض. ولا يختلف هذا الموقف في جمعيات وسط الضفة الغربية (ذات الأغلبية من موظفي السلطة) عن باقي الجمعيات، حيث كان التوقع أن تحرض هذه الجمعيات لطلب العضوية نظراً لقربها جغرافياً من منطقة نشاط الاتحاد وتمركز غالبية الجمعيات والحاجة إلى الفعل الموحد والمناصرة والضغط. كل هذا يدل أن هناك حاجة للاتحاد، وأن الجمعيات تتلمس هذه الحاجة وخاصة تلك التي بصدد القيام بمشاريع بناء مساكن تعاونية بشكل فعلي.

هذا التراجع في عدد الجمعيات الأعضاء في الاتحاد إلى النصف تقريباً أضعف الاتحاد بشكل كامل، وخاصة أن قاعدة تمثيله للتعاونيين قد انخفضت بـ ٤٧٪ على مستوى الضفة الغربية ككل، وفي وسط الضفة الغربية كان التراجع بنسبة ٥٤٪. وهو ما يقلل من قدرة الاتحاد على تجميع الطاقات والضغط لتحقيق المطالب، بغض النظر إن كانت

هذه المطالب قد تم بلورتها ونقاشها والبناء عليها في خطة تحرك مطلبية أم لا.

جمعيات في الاتحاد	
السنة	عدد الجمعيات
١٩٩٧	٣٠
١٩٩٨	١
١٩٩٩	٣
٢٠٠٠	٢
٢٠٠٤	٢
٢٠٠٧	١
٢٠٠٨	٢
٢٠٠٩	١
مجموع	٤٢

الأرقام أعلاه تشير بوضوح إلى تراجع في عضوية الاتحاد منذ نشأته وربما بقاء الجمعيات في الاتحاد مرتبط بمستحققاتها المالية وبمساهمتها في الاتحاد وصعوبة تحصيلها في الفترة التي تلت عام ٢٠٠٠. وهذا ما يدعو إلى زيادة الاهتمام بتنفيذ وتنشيط وإحياء الاتحاد وبشكل يعزز دوره الخدمي والنقابي في خدمة الجمعيات التعاونية.

وبخصوص عدم الرغبة في الانضمام للاتحاد أو أسباب عدم عضوية الجمعية في الاتحاد، فقد أبرزت الجمعيات (الفاعلة والتي لم تنجز مشروعها بعد) الإجابات التالية:

- لا يقدم الاتحاد أية خدمة مادية أو معنوية للجمعيات، أو لم يقم بأي نشاط منذ تأسيسه.
- لا يوجد تواصل حتى مع أعضاء الاتحاد من الجمعيات، ناهيك عن الجمعيات الأخرى غير العضوية في الاتحاد. أبرزت الاستمارة أن عضواً في الاتحاد ولا يعرف

إن كان باب العضوية مفتوحاً أم لا؟ وهذه ليست حالة معزولة،

- لم تتم دعوة جمعيات عريقة وناجحة، ولا يعرفون عن الاتحاد وهي مكان استغراب الجمعيات والمهتمين، وأن جمعيات سبقت تأسيس الاتحاد ولكنها لا زالت تجهل وجوده، ولا يعرف عنها شيئاً، وكأن الاتحاد لم يحاول جمع شمل جميع الجمعيات في عضويته بناءً على قوائم الإدارة العامة للتعاون،
- هناك جمعيات حديثة نسبياً لم تسمع بالاتحاد، وبوجوده رغم نشاطها على صعيد العمل الشعبي والوطني. إحدى الجمعيات عقدت اجتماعاً مع طاقم الاتحاد حديثاً، ولم يكن الطرح مقنعاً،
- إن الرسوم المالية أو أن الهيئة العامة للجمعية فضلت عدم الانضمام دون تبيان الأسباب،
- الجمعيات لا تعرف أهمية الاتحاد، والاتحاد غير مبال،
- لدى الاتحاد مشاكل وخلافات ومصالح متعارضة، ويحتاج إلى تقوية وإعادة هيكلة، وهذا يستدعي وضع الاتحاد في خدمة الجمعيات التعاونية، بما ينسجم مع رسالته من جهة، وما يتوقع منه من جهة ثانية، وبحيث تصبح من مصلحة جمعية الإسكان التعاونية الانضمام للاتحاد، غير مكرهة على فعل ذلك.

شروط العضوية :

شروط العضوية حسب الجمعيات ليست صعبة، فقط جمعية واحدة من أصل ١٦ أجابت على السؤال (أي ٦٪ من الجمعيات) ترى صعوبة الانضمام، كون رسوم الانضمام والمساهمة تشكل عبئاً مالياً على الجمعية. جمعية واحدة على الأقل حاولت الانضمام، ولكن ٢٠ جمعية لم تحاول.

وفي الوقت الذي نجد فيه أن رسوم العضوية في الاتحاد متواضعة بالنسبة للبعض، نجد أنها مرتفعة بالنسبة للبعض الآخر، ولكنها عند الغالبية من الجمعيات لا تقارن مع

علاقة الاتحاد مع الآخرين

تمثيل الاتحاد للجمعيات التعاونية في الضفة وقطاع غزة والتباعد الجغرافي قلل من قدرة الاتحاد على التحرك والمناورة والضغط وتجميع القوى والموارد والمناصرين، ولو كان الاتحاد خاصاً بالضفة الغربية لكان أقوى وأكثر قدرة على البقاء.

كان هناك وعود من وزارة الإسكان بتخصيص أراضٍ للجمعيات بأسعار مناسبة، وتم ذلك بشكل كبير ولكن الوزارة تراجع وتوجدت بعض المبررات القانونية التي لم يتم الالتزام بها فيما بعد.

حديثاً، يتلخص عمل الاتحاد في مطالبه الجهات الفاعلة في مجال السكن، ويلخص مطالبه في ٦ نقاط هي:

١. وضع مشاريع جمعيات الإسكان التعاونية ضمن إستراتيجية الإسكان الوطنية،
٢. اعتبار الإسكان التعاوني أحد طرق تطوير الإسكان في فلسطين،
٣. المساهمة بكوادرات ودراسات تخصص حول السكن الملائم وخفض تكاليفه،
٤. تنظيم كافة المهن العاملة في هذا القطاع بإصدار قوانين منظمة،
٥. المساهمة في شق الطرق وإعداد البنية التحتية للأحياء التعاونية،
٦. المساهمة في إيجاد صندوق توفير من أجل السكن.

تبدل الآن جهود بين الاتحاد والإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل وكذلك اهتمام من وزارة الأشغال العامة والإسكان لتقوية الاتحاد وإحيائه للقيام بالدور المنوط به.

مشاريع الاتحاد

في المرحلة الأولى من نشوء وإنطلاق عمل الاتحاد (١٩٩٧-١٩٩٩)، كان هناك نشاط واضح للاتحاد في مجال حشد جهود الجمعيات وبناء قدراتها من خلال النشرات

الخدمات التي يقدمها الاتحاد لأعضائه حالياً. وهو ما يمنع دخول جمعيات جديدة ناشئة في عضوية الاتحاد، وهي فعلياً الأكثر حاجة للاتحاد وبأمر الحاجة إليه في فترة نشأتها ونشاطها.

هذه المعضلة بين وجود من لا يحتاج الاتحاد من جمعيات تعاونية وخروج أو غياب من يستحق خدماته هي ما يؤدي إلى استمرار الوهن والضعف في عمل الاتحاد، وعدم الفعل، وما يدفع الفيورين على دور الاتحاد لإيجاد صيغة عمل جديدة وإجراءات مناسبة لتفعيل وتأمين فعالية اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية.

وقد أفادت الجمعيات المنتسبة للاتحاد بأن عملية الانتساب لم تكن صعبة البتة، وكانت تقتصر على تسديد رسوم العضوية في أغلب الحالات.

والملفت للنظر أن غالبية كبيرة من الجمعيات التعاونية لا تعرف إن كان الاتحاد مفتوح العضوية لجميع الجمعيات التعاونية أم لا. فقط ٢٧٪ من الجمعيات عرفوا بأنه مفتوح، وأن ٥٥٪ قالوا لا تعرف، وأن هناك ٨٪ (الباقية) قالوا أن الاتحاد مغلق على أعضائه، وهذا، من ناحية، غير صحيح، ومن ناحية أخرى يعبر عن عدم معرفة، وربما عدم اهتمام واكتراث بالاتحاد، وهذا أيضاً يشكل ضعفاً واضحاً في قطاع الإسكان التعاوني، ويزيد الضغط على الاتحاد للتعريف بنفسه وبنظامه الداخلي، والتواصل مع جميع الجمعيات التعاونية وباستمرار.

ومما يزيد العتب ومسؤولية الاتحاد في هذا المجال أن غالبية الجمعيات تعتقد، ومقتنعة بوجود فتح باب العضوية لجميع الجمعيات (٨٨٪)، وهذا الإجماع على وجوب انضمام جميع الجمعيات التعاونية إلى الاتحاد نجده في الجمعيات حديثة النشأة والقديمة على حد سواء، وفي كل المناطق (شمال ووسط وجنوب) بنفس الاهتمام. حتى أن الجمعيات التي أنهت مشاريعها السكنية أبدت ذات الاهتمام بوجود عضوية جميع الجمعيات في الاتحاد.

الفنية ودورات التدريب، وورش العمل المتخصصة والضغط والمناصرة... الخ، وقد كان تقرير مدقق الحسابات (عودة جبريل) بتاريخ ٢٤/٢/١٩٩٩ أن الجمعية (الاتحاد) تسير بالطريق الصحيح ولها مستقبل واعد.

أما في الفترة الأخيرة، فيصعب الحديث عن مشاريع قام بها الاتحاد سوى تمثيل جمعيات الإسكان التعاونية في الأنشطة التعاونية وغيرها. وكان هناك محاولات نشاط وتفعيل اتحاد الإسكان يحتاج إلى دعم مؤسسة مالية حيث من الصعب أن ينجح بدون ذلك.

وبخصوص ما يقدمه الاتحاد للجمعيات، حالياً، كان هناك شبه إجماع على غياب الاتحاد عن ساحة خدمة الجمعيات بما فيها الأعضاء المؤسسون، فقد جاءت الإجابات إما لا شيء، أو لا يعرف، وهناك بعض الردود التي صيغت بعبارات أقل إيجابية من هذه، وعدد محدود من الجمعيات، واحدة أو اثنتان ذكرت أن الاتحاد يقدم المشورة، وساعد في نشاط الجمعية، خاصة لدى الجهات الخارجية.

هناك تركيز في الاتحاد على فكرة صندوق التعاون (من الجمعيات والاتحادات التعاونية)، وإثارة لما يعتبره الاتحاد استثناء لتعاونيات الإسكان في دراسة الصندوق، بالرغم من أن جمعيات الإسكان هي من أكثر الجمعيات من حيث العائد الاقتصادي والقيمة المضافة، كما أثبتت الدراسات السابقة.

من المشاكل الخاصة بابتداع وتنفيذ المشاريع لدى الاتحاد عدم وجود جهاز تنفيذي للاتحاد منذ النشأة، وما مر به من خضات ومشاكل ومتاعب، إلا أن الاتحاد، ومن خلال جمعيات الإسكان العضوية، والمرشحة لعضويته، إن أثبتت الجدارة، يستطيع أن يقدم الكثير من المشاريع، ويستمر في نشاطه السابق من حيث بناء قدرات الجمعيات الجديدة، ومساعدة القائمة منها على تخطي المشاكل والعقبات... وتحقيق الأهداف الواردة أعلاه، وخاصة ما أبرزناه من النظام الداخلي للاتحاد.

التعلم والتغيير في الاتحاد:

من الجمعيات غير العضوية في الاتحاد، هناك ٨٧٪ منها لم تحاول الحصول على العضوية. فقط جمعية واحدة على الأقل حاولت الانضمام، ولكنها لم تتلق متابعة من إدارة الاتحاد لطلبها واستفساراتها. والملاحظ أن بعض جمعيات الإسكان لا تعلم بوجود الاتحاد من حيث المبدأ.

إجمالاً، هناك ٥٠٪ من الجمعيات لا يعرف ما إذا كان الاتحاد مفتوح العضوية لجميع الجمعيات أم لا، و فقط ٣٥٪ منها يعرف أنه مفتوح العضوية، والباقي أو ١٥٪ من الجمعيات يعرف أن الاتحاد مغلق على بعض الجمعيات.

وفي الوقت الذي نجد فيه اهتمام جميع الجمعيات بفتح باب العضوية في الاتحاد لجميع الجمعيات التعاونية (٨١٪ نعم لفتح العضوية لجميع الجمعيات)، نرى أن هناك عدم رضا إجمالاً أو تحفظاً من الجمعيات التعاونية على نشاط الاتحاد بما في ذلك الجمعيات العضوية في الاتحاد وحتى المؤسسة (١٩٩٧).

والغريب أن واحدة من الجمعيات التعاونية على الأقل وهي مؤسسة في الاتحاد لا تعرف إدارتها إذا ما كان الاتحاد مفتوح العضوية على جميع الجمعيات أم لا. وهو ما يدل على ضعف الوعي والاهتمام بدور وأهمية الاتحاد، وكذلك تراجع وضعف في أدائه على الصعيد المختلفة، بما فيها وجوده والتعريف بهويته ودوره وشخصيته.

ما سبق يدل بوضوح على غياب للاتحاد وأنشطته ووجوده عن وعي الجمعيات التعاونية، وذلك إما لعدم اهتمام الجمعيات به أو لقلّة نشاط واهتمام الاتحاد وقلّة إمكانياته أو جميع هذه الأسباب.

دراسة أثر العضوية في الاتحاد:

إنطلقت الدراسة من فرضية أن عضوية الاتحاد ستؤدي إلى تغيير وتطور لموقف الجمعيات الأعضاء بما له علاقة بالعمل النقابي (التعاوني) والفني (الإسكان). وفي دراسة أثر العضوية في الاتحاد على الجمعيات، بمعنى ما إذا كان هناك تباين في

مؤشرات الجمعيات بسبب عضويتها أو يمكن ردها للعضوية فقد تبين:

- أن لا علاقة للعضوية في الاتحاد على الحصول على قروض أو منح، بمعنى أن نسبة الجمعيات الحاصلة على قروض والعضوية في الاتحاد ليست أعلى من نسبة الجمعيات غير العضوية في الاتحاد. المفروض، نظرياً، أن يعمل الاتحاد على تسهيل حصول الجمعيات على قروض ومنح.
- أن نسبة الجمعيات التي لديها نظام مالي والعضوية في الاتحاد أعلى من تلك التي ليست عضواً في الاتحاد، وهذا يعني أن هناك تأثيراً إيجابياً لعضوية الاتحاد على الإدارة المالية للجمعيات التعاونية السكنية العضو، لكن لا يمكننا تأكيد السببية في ذلك، بمعنى هل هي عضوية الاتحاد بسبب إدارتها الناجحة بما فيها المالية أم إدارتها المالية جيدة بسبب العضوية في الاتحاد. ولم يذكر الاتحاد كعامل مساعد على وضع النظام المالي لأية جمعية، وهو ما يعني أن تأثير الاتحاد إذا كان موجوداً فهو بشكل غير مباشر.
- كذلك الحال بالنسبة لوجود محاسب في الجمعية، هناك تأثير إيجابي لوجود الجمعية في الاتحاد على وجود محاسب لديها، ولو بدوام جزئي، وهو ما ينتظر من الاتحاد أن يقدم المساعدة والخدمات المالية والمحاسبية للجمعيات الأعضاء، وقد ورد ذلك في نظامه الداخلي، وفي شروط عضوية "جمعيات الإسكان التعاونية" في الاتحاد.
- نسبة الجمعيات التعاونية التي لديها مشاكل مالية وعضوية في الاتحاد أعلى، ربما مرد ذلك كون الجمعيات العضوية في الاتحاد أقدم ولا يوجد تفسير آخر في الوقت الحاضر. المطلوب من الاتحاد العمل مع الجمعيات، العضو بشكل خاص، على حل مشاكلها المالية.
- قدرة الضغط والمناصرة لدى الجمعيات العضوية في الاتحاد أعلى من بقية الجمعيات بقليل، أي أن نسبة من أدلى بقدرة عالية أو عالية جداً أعلى. وهذه أيضاً أحد أهداف الاتحاد وهو زيادة قدرة الجمعيات التعاونية على الضغط والمناصرة

لتحقيق حقوقها الجماعية أو زيادة الشعور بقدرتها على فعل ذلك. يبقى السؤال مدى قدرة الاتحاد على استغلال هذه الطاقات الكامنة في الجمعيات العضو ومنها القدرة على الضغط والمناصرة.

- تشير البيانات أن الجمعيات العضوية في الاتحاد لديها قدرة وعلاقات تشبيك مع الجمعيات التعاونية أعلى من الجمعيات التي ليست عضواً في الاتحاد، أي أن تأثير الاتحاد في زيادة قدرة الجمعيات العضو على التشبيك مع بعضها موجودة وعالية. فتشير البيانات أن درجة التشبيك بين الجمعيات العضوية في الاتحاد مع الجمعيات التعاونية الأخرى تقارب ٥٢٪ مقابل ٣٩٪ للجمعيات غير العضوية في الاتحاد. وذلك بالرغم مما نعرفه عن عدم نشاط الاتحاد في السنوات السابقة. هذا يشير إلى الدور الذي يمكن أن يلعبه الاتحاد إذا ما تم تنشيطه وتفعيله من جديد.
- الحال مشابهة بالنسبة لقدرة الجمعيات التعاونية السكنية المبحوثة على التشبيك مع الجمعيات غير التعاونية فهي منخفضة كما أشرنا في مكان آخر من الدراسة ولكنها لا تختلف بين الجمعيات تبعاً لعضويتها في الاتحاد، المفروض أن يكون هناك فرق بين الجمعيات العضوية في الاتحاد وبين الأخريات كون الاتحاد، بحكم وظيفته، يجب أن يعمل على إيجاد البيئة والطرق للتواصل والتشبيك مع الجهات الأخرى، وإن بشكل غير مباشر، أي عبر مشاركة الاتحاد مع الجهات الأخرى وتعميم المعلومات على الجمعيات العضو. إلا أن ذلك يحتاج إلى اتحاد فاعل ونشط ومتابع لرسائلته في خدمة الجمعيات الأعضاء.
- بخصوص التقدم بميزانيات فتوضح الأرقام أن غالبية الجمعيات العضوية في الاتحاد تقدمت بميزانيات حديثة نسبياً (مقارنة مع الجمعيات غير الأعضاء)، و فقط جمعيتان اثنتان تأخرت ميزانياتهما عن ٥ سنوات، وهذا مختلف تماماً وبشكل إيجابي عن واقع الجمعيات التعاونية كما أشرنا في باب الميزانيات.

مشاكل وتحديات تواجه الاتحاد:

اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية وبحكم تكوينه من جمعيات ذات مشروع إسكاني

محدد وفي الغالب مؤقت غالباً ما يحوي الكثير من التعقيدات التي تحتاج إلى عمل مضني ومتنوع وتضافر الجهود والإبداع لتجاوزها، وإلا كانت عوامل إضعاف ووهن للاتحاد. وكما أسلفنا في البداية عن نشأة الاتحاد، فقد أثرت الجغرافيا والطبيعة البشرية بشكل سلبي، حتى أنه وفي غضون الـ ١٥ سنة الماضية، وتدخل ٤ وزراء لحل مشكلة الاتحاد، لا زالت المشاكل على حالها والاتحاد في حالة جمود أو ضعف.

نقاط الضعف الواردة أدناه هي جزئياً بنوية، بمعنى أنها تعود للاتحاد كمؤسسة وحوكمة وطاقم وبرامج ونشاط... الخ. وفي جانب آخر منها خاص ببيئة عمل الاتحاد والمؤسسات المحيطة به بما فيها جمعيات الإسكان التعاونية (الأعضاء) والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية وحتى الممولة.

ضعف قدرات الاتحاد على التخطيط وتنفيذ الخطط المعدة، وفي هذا السياق فقد سبق للاتحاد أن وضع خطة بعد أن "انتخبت" قيادة جديدة للاتحاد في نهاية ٢٠٠٩، وبعد أن خسر أكثر من نصف عدد الأعضاء (الجمعيات التعاونية) وتضاءل الطموح في دعم حكومي وغيره. أكدت الخطة على أهمية توفير البيانات والمعلومات والبيانات الإحصائية ومراجعة الواقع السياسي-الاقتصادي وهو ما نستشعر بأهميته وأهمية بناء الخطة تبعاً لذلك. وأشارت الخطة إلى "أن قطاع الإسكان التعاوني في فلسطين قد حظي باهتمام ملحوظ في بداية الثمانينيات من القرن الماضي من خلال اللجنة الأردنية-الفلسطينية المشتركة. ولاحظت تراجع الاهتمام إبان الانتفاضة الأولى وبقاء حال الإسكان التعاوني متعثراً خاصة تجاه الحصول على تمويل ومساعدة" (من المقدمة). وأشارت الخطة إلى أهمية انضمام جميع الجمعيات التعاونية إلى عضوية الاتحاد إنطلاقاً من ٢٠١٠، وأن يكون ذلك هدفاً رئيسياً للاتحاد. ووضعت هدف ضم ٨٠٪ من الجمعيات حتى عام ٢٠١٢. إلا أن ذلك لم يرافقه خطة تحرك مع الجمعيات والمؤسسات الداعمة والمساندة والمعنية، ولم يترجم حضور الاتحاد في الأنشطة العامة وعلاقته مع الجهات المختلفة إلى دعم ومساندة للاتحاد لتحقيق أهدافه.

تسييس بدل المؤسسة: من أهم نقاط الضعف التي تصيب المؤسسات الفلسطينية خاصة الشعبية والنقابية منها بما فيها القطاع الأهلي هو التسييس. حيث يتراجع الاهتمام بأهداف الأعضاء كجماعة ذوي مصلحة مشتركة لصالح الأهداف الوطنية من وجهة نظر جهوية (حزب أو تنظيم أو حركة)، وتضعف بالتالي قدرتهم على حشد المناصرين لهم وفعلهم كقوة ضغط لتحقيق مصالح وحقوق المجموعة. هذه الآفة موجودة في المؤسسات الفلسطينية بما فيها غير الحكومية وربما تبرز أكثر في المنظمات النقابية. الاتحاد يجمع بين الأبعاد النقابية والعمل الأهلي غير الحكومي وليس متعافياً من هذه الآفة. وكما أضعفت هذه الظاهرة المنظمات الشعبية والجماهيرية الأخرى فهي من أحد الأسباب الرئيسة لضعف نشاط الاتحاد خلال السنوات الماضية، بل بعيد تأسيسه عام ١٩٩٧.

رفع سقف توقعات الاتحاد والجمعيات: نشير هنا إلى أثر الوعود واحتمالات الدعم التي منحت أو أوشك التعاونيون على الحصول عليها من أراضٍ حكومية بأسعار تشجيعية، أو دعم مالي من الدول المانحة. وقد ثبت، ومنذ البداية، ضعف المساعدات المالية للاتحاد، وقد كان هناك طموح للحصول على تمويل للاتحاد/مشروع قرض ميسر بـ \$ ٣٠٠,٠٠٠، وبفوائد عادلة ومن جهات دولية.

ومن أهم أهداف الاتحاد العمل على تيسير حصول الجمعيات التعاونية على قروض سكنية إلا أن البنوك لم تكن مستعدة ومتحمسة لمثل هذا النوع من الإقراض ولم يكن هناك سبيل أو جهة للتأثير في قراراتها. المشكلة لا زالت في عدم وجود إطار قانوني لاستيعاب هذه القروض لغاية إقراض الجمعيات التعاونية الإسكانية (صندوق تعاون). وهنا تأكيد على أهمية البدء بإنشاء الصندوق التعاوني. فوجود الصندوق كان يسهل الحصول على المساعدات الموعودة وخاصة أنه وبسبب غيابها وغموضها (المساعدات) بدأت الثقة في الاتحاد تهتز والانسحابات من عضويته تزداد.

عدم معرفة الجمعيات بوجود ونشاط الاتحاد: من الخلل الذي أوضحته الدراسة أن لا تكون الجمعيات التعاونية على دراية بالاتحاد ومهامه وشروط العضوية فيه، وما يمكن أن يقدمه، وذلك منذ بداية عملها ونشاطها. والمفارقة أن واحدة من الجمعيات على

الأقل عضو في الاتحاد ولا تعرف الكثير عنه.

فالتعاون إن لم يستمد من تجارب التعاون مع الجمعيات الأخرى يبقى ضعيفاً، والاتحاد يفترض أن يلعب دوراً في هذا الاتجاه. الاتحاد يعاني من ضعف في الترويج لعمله ونشاطه، أو ما يمكن أن يعمل به ويقدمه للجمعيات الأعضاء، وذلك للتعريف بنفسه ومحاولة جذب العدد الأكبر من الجمعيات التعاونية السكنية ومنذ البداية، فهي قوته الحقيقية ومبرر وجوده.

كذلك، هناك دور هام للإدارة العامة للتعاون في التعريف بالاتحاد وأهميته وأهمية العضوية والنشاط فيه، وذلك منذ بداية نشاط وتسجيل الجمعية، وربما من خلال وثائق إرشادية وتعريفية مخصصة للجمعيات الناشئة والمعنية.

ويمكننا تلخيص ما واجهه قطاع التعاون، وخاصة في مستواه الثاني، الاتحاد، من تحديات في:

١. المخاطرة العالية والغموض في بيئة عمل الجمعيات في ظل الاحتلال وإجراءاته وغياب المؤسسات الوطنية وبرامجها المساندة على الصمود والتصدي،

٢. ضعف البناء الداخلي للتجربة التعاونية الفلسطينية بسبب الحداثة وضعف التجربة والاعتماد على الذات،

٣. التدخل الخارجي في تسيير أمور التعاونيات (إيجاباً وسلباً)، ومنذ السبعينيات والثمانينيات (اللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة)، وكذلك كان دور وزارة الإسكان في النصف الثاني من التسعينيات، والتي لم تكن نتيجتها تمتين البنيان الداخلي للقطاع التعاوني،

٤. ضعف السياسات وخاصة الاقتصادية المؤثرة في العمل التعاوني بشكل عام، والنشاط الإسكاني بشكل خاص، بما في ذلك تقشي مظاهر الفساد وضعف الشفافية والمساءلة، وهذا يعمل بوعي أو بدون وعي على إضعاف الحركة التعاونية،

٥. ضعف المؤسسة في مجال التعاون، بمعنى السياسات المختلفة والأنظمة والقوانين والمؤسسات التي تعمل على إنجاح الحركة التعاونية وتقوم بالدور المناسب لخدمة هذا الهدف، بل تعمل أو تسمح، غير واعية، لمزيد من التراجع في النشاط التعاوني،

٦. تغلغل وتغليب المصلحة السياسية والحزبية الضيقة على حساب المصلحة الوطنية "الجماعية" الجامعة، وغياب الرقابة والمكاشفة والمحاسبة،

الحاجة للمساعدة: بنتيجة الوضع الذي وصل إليه الاتحاد يمكننا القول بضعف عام وعدم قدرة على تقديم الخدمات التي نص عليها نظامه الداخلي، والتي تعتبر مبرر وجوده (أهداف الاتحاد أعلاه)، وذلك إما بسبب ضعفه والذي سبق وأشرنا إلى مظاهر الضعف فيه، أو بسبب عدم وجود الدعم والمساعدة من الجهات المختلفة التي يفترض أن تقدم له العون والمساعدة، أو للجمعيات التعاونية من خلاله.

وقد استعرض الاتحاد مجموعة من المشاكل والمحددات لنشاطه وعمله يلخصها الجدول التالي، مع ذكر الجهة المفترض أن تكون معنية وتساعد بحلها:

المقترحات

١. ومن مقترحات الحل لهذه المشاكل طرح الاتحاد:
٢. مأسسة وإعادة هيكلة الاتحاد (كجزء من خارطة الطريق المقترحة)، واستحداث دوائر وأقسام خاصة بالمشورة الفنية والقانونية للجمعيات التعاونية، ووضع إستراتيجية عمل للاتحاد بالتعاون مع الجمعيات الأعضاء وغير الأعضاء على أن تتحمل تنفيذ جزء من خارطة الطريق المقترحة في هذه الدراسة أو ما يبنى عليها مستقبلاً. ويشمل ذلك إعادة صياغة العلاقة بين الاتحاد وجمعيات الإسكان العضوية في الاتحاد، وضم ما تبقى من جمعيات الإسكان في عضوية الاتحاد، لا بقرار فوقي وإنما بما يعبر عن مصلحة مشتركة للاتحاد والجمعيات.
٣. وضع إطار وآلية لتحسين بيئة عمل الجمعيات التعاونية (اتفاقيات تفاهم وأنظمة تعليمات)،
٤. ضم الجمعيات التعاونية في الاتحاد بعد إجراء الإصلاحات المناسبة ليكون ذلك في مصلحة الجمعيات وزيادة قدرتها على الضغط ومناصرة بعضها بعضاً،
٥. توفير الدراسات والنشرات والتدريب (مشاريع ونماذج الإسكان التعاوني) اللازمة لتطوير العمل في قطاع الإسكان التعاوني،
٦. مأسسة الخدمات (الاستشارية وغيرها) التي تحتاجها الجمعيات التعاونية في مجال الإسكان،
٧. تطوير العلاقة والتشبيك بين الاتحاد والجمعيات والجهات الأخرى الفاعلة والمهمة في مجال الإسكان التعاوني بما في ذلك المواقع الإلكترونية والتواصل الاجتماعي،
٨. التأكيد على أهمية الرعاية الوطنية للقطاع التعاوني وكونها مسؤولية وطنية وأهمية العمل على تطويرها ومساعدتها في تجاوز الضعف وإزالة العوائق من أمام تقدمها ونموها،

المشكلة	الجهة المعنية
التمويل والتسهيلات المالية: ارتفاع أسعار الفائدة، فترة السداد، رسوم وضرائب غير مفضلة/مميزة (لصالح التعاونيات)	سلطة النقد، وزارة المالية، بيوت الإقراض (المؤسسات والبنوك).
البنية التحتية: قلة الإمكانيات، ليس من أولويات الجهات المعنية، تدني الخبرة في التنفيذ، ضعف الاتصال	وزارة الأشغال والإسكان، وزارة الحكم المحلي، مجالس محلية، مانحون
الخدمات: ضعف الإمكانيات، ليس من أولويات الجهات المعنية والجهات المركزية، ضعف الاتصال	وزارة الحكم المحلي، مجالس محلية، مانحون
الأنظمة والقوانين: عدم تفصيلها لتلبية الاحتياجات الحقيقية وعدم البناء على التجارب والواقع المعاش، التدريب في مجال الإسكان التعاوني	وزارة العمل، وزارة الأشغال والإسكان، وزارة المالية
الخدمات الإستشارية الفنية والهندسية: ضعف الخدمات، عدم وجود جهات ومؤسسات متمكنة ومهيئة لتقديم الخدمة، ضعف الاتصال	وزارة العمل، وزارة الأشغال والإسكان، الاتحاد
إدارة تعاونيات الإسكان: تباين الاحتياجات وتنوعها، ضعف القدرات والمهارات الإدارية لدى المعنيين، ضعف الاتصال بين الجهات المعنية (الشركاء)، إدارة مشاريع الإسكان	الإدارة العامة للتعاون الاتحاد، الجمعيات

٩. إشراك تعاونيات الإسكان ممثلة بالاتحاد في أي جهد وطني لمواجهة مشكلة السكن والمسكن حيث يجب أن يكون الإسكان التعاوني جزءاً مهماً وأساسياً في حل مشاكل السكن في الضفة الغربية، وهذا هو الإطار الصحيح والذي يمكن للاتحاد أن يلعب دوراً فيه من خلال العلاقة مع الجهات المعنية، حكومية وغيرها،

١٠. أن يقوم الاتحاد بتحمل مسؤولياته تجاه تقديم خدمات هندسية وقانونية للجمعيات، وذلك من خلال دائرتين هندسية وقانونية تتبع الاتحاد، وذلك ترجمة عملية لأهداف ومهام الاتحاد الواردة في نظامه الداخلي.

تحليل الضعف والقوة والفرص والتحديات مكان الضعف:

الأعضاء

- مفهوم التعاون غير واضح عند البعض وينعكس على أدائهم وأداء الجمعية ككل. ضعف ثقافة التعاون وممارسة التعاون بين الأعضاء و"تدني الوعي بالإسكان التعاوني وضعف الاهتمام والإكتراث" هي من الأسباب التي حالت دون التوسع في نشاط جمعيات الإسكان التعاونية وانتشارها رغم ما يميزها من تدني تكاليف شراء الأرض والبناء... وميزات أخرى ستستعرضها الدراسة لاحقاً.
- الوضع المالي للأعضاء وضعف التزامهم بالدفع للجمعية، وبالتالي ضعف الجمعية لالتزامها في عملية تنفيذ المشروع، ومع مقاول البناء، وقد برزت هذه المشكلة في العديد من الجمعيات وبعضها لا زالت الخلافات والاختلافات مستمرة مع المقاولين،
- عدم تجانس أعضاء الجمعيات وتفاوت مستوى الدخل والوضع الاقتصادي، وكان هذا ضعفاً في الجمعيات التعاونية كونهم يؤثرون على القرار من ناحية ورفع تكاليف تفوق إمكانيات باقي الأعضاء ويصعب استمرارهم. ومن الواضح تأثر تنفيذ بعض المشاريع الإسكانية برغبات البعض من أعضاء الجمعيات ومن لديه إمكانيات مالية أكثر وأحياناً إمكانية الوصول والعلاقات مما يعرقل التنفيذ

التوازن لمشروع الإسكان التعاوني. عدم التجانس يشمل أن بعض الأعضاء ممن لديهم بيوت وشقق في نفس منطقة عمل الجمعية وهذا لا ينسجم مع النظام الداخلي للجمعيات التعاونية، خاصة أن بعض الجمعيات وضعت هذا البند من شروط العضوية فيها.

- الميل للاستثمار في مجال مأمون مثل الأرض وليس بناء السكن، وهذا مرده، في الغالب، وجود مسكن خاص وإن تقليدي، ووجود مخاطرة عالية في الاستثمار خاصة في المناطق خارج المدن، وهي الأقل سعراً. ولهذا نجد بطئاً في تنفيذ مشاريع الإسكان خاصة في المناطق الزراعية والريفية. مثل هذا التوجه لدى البعض قد يوجد مبرراً "وإن غير معلن" للتقاعس في تمويل ومساعدة الإسكان كحق من حقوق الإنسان والإسكان التعاوني كوسيلة لتحقيق هذا الحق بأقصر الطرق وأسهلها. فمن حق الفرد البحث عن فرص استثمارية ولكن من الواجب لدى رعاة الإسكان التعاوني إيجاد الوسائل والإجراءات الكفيلة بالفصل بين الاستثمار في الأرض والإسكان، فالإسكان تلبية لحاجة لا يجب أن يتأثر بميل للاستثمار لدى البعض.

- تقاعس واتكالية بعض الأعضاء وضعف انتماء الأعضاء إلى الجمعية وعدم اهتمام بعض الأعضاء بالجمعية وتسديد الأقساط) وعدم مبالاة بعض الأعضاء، وخاصة بعد الحصول على سكن، وعدم فاعلية الأعضاء بالشكل المطلوب وخاصة في مجال متابعة الهيئة الإدارية،

- وفاة الأعضاء، وبمناخ الوارثة، أو كونهم مفقودين، وعدم قدرة الأبناء على إدارة الجمعية وتولي المسؤوليات، خاصة أن بعض هذه الجمعيات لا زالت مسجلة كفاعلة ولم تصف بشكل نهائي وخاصة تلك الجمعيات التي حصلت على قروض من اللجنة المشتركة،

إدارة الجمعية:

- عدم تفرغ أعضاء الإدارة في الجمعية وعدم نجاح الغالبية العظمى من الجمعيات

- عدم تحديث الأنظمة الداخلية والنظام الداخلي النموذجي تبعاً للحاجة وبناءً على التجربة الذاتية للجمعية،
- ضعف التنسيق والمعرفة بأحوال الجمعيات التعاونية الأخرى وهي نتيجة لضعف وتقصير من الاتحاد تحديداً.

التحديات:

- الاحتلال وإجراءاته والجدار ومنع الوصول إلى الأرض والإحباط الناجم عن ذلك،
- إجراءات الاحتلال والتضييق على الجمعية ومشروعها السكني وخاصة عدم السماح بالبناء على الأرض، وخاصة منع البناء في منطقة "ج"، وأحياناً مصادرة أرض الجمعية بحجة أرض قريبة من المستوطنات أو أرض عسكرية مغلقة وغيرها،
- وجود أرض الجمعية بالقرب من المستوطنة، وعدم تمكن أي شخص من حل مشكلة الأرض "ج" والتي أدت إلى شلل شبه تام في نشاط الجمعية، حيث تقع عدد من جمعيات الإسكان بالقرب من المستوطنات وفي منطقة "ج".
- المخاطرة السياسية والأمنية حيث إن هناك وضعاً خاصاً للإسكان، عموماً، والإسكان التعاوني خصوصاً من وجهة النظر السياسية والاقتصادية في ظل الصراع الدائر على الأرض، مع الاحتلال، وهو ما يقلل المساعدات والدعم المقدم من الجهات المختلفة، وقد سبق وشجعت وزارة الأشغال العامة والإسكان الجمعيات التعاونية السكنية وخاصة صاحبة المشاريع خارج مناطق "أ" ونجحت الوزارة في ذلك بعض الأحيان،
- ضعف كادر الإدارة العامة للتعاون وقدرته على الاهتمام بالمشاكل العديدة التي تواجهها الجمعيات التعاونية، إن مع المؤسسات أو الجهات الأخرى (مقاول... الخ)، وحاجة الجمعيات لإعلاء صوتها،
- التأخير في تنفيذ خدمات البنية التحتية من شوارع داخلية أو حتى خارجية

في تعيين كادر وظيفي تنفي هيئة البنية التحتية، وأهمها الصرف الصحي وغيرها، أو عدم وجود طريق خاصة للجمعية، أو بطء تنفيذ قرارات هيئة الإدارة ومتابعة العمل على الأرض،

- الارتجال في تنفيذ المشاريع أحياناً والتخطيط الهندسي لأكثر من مرة في الجمعية الواحدة نظراً لتغير الوضع المالي أو التوقعات بخصوص شروط الحصول على الأرض للإسكان والتزام الأعضاء وأمزجتهم في نوع الوحدات السكنية (بين شقق طابقية أو فلل متلاصقة (Twins) أو فلل مستقلة) وهو ما يرفع تكاليف الوحدة السكنية الواحدة ويؤدي إلى تراجع عدد المستفيدين والتزامهم بالدفع، وكأنها حلقة شيطانية تؤخر تنفيذ المشروع كما تبين الأرقام.
- ضعف الثقة من بعض الأعضاء في بعض أعضاء الهيئة الإدارية والمتنفذين فيها مما يؤخر بعض القرارات والإجراءات والحاجة إلى الحزم غالباً لتذليل الصعوبات،
- لا تقوم اللجان بعملها كما يجب خاصة الرقابة حيث هناك تقاعس في عملها وتطغى العلاقة على المهنية أحياناً،
- عدم الحزم وضعف القدرة على اتخاذ الإجراءات بحق المخالفين من الأعضاء وخاصة من باب عشائري أو إنساني،
- عدم المعرفة بأصحاب القرار، وضعف الاتصال بالجهات المتنفذة، وعدم القدرة على إقناع الجهات المختصة بالجمعية التعاونية، وتشمل عدم تفرغ أعضاء الإدارة والاكتفاء بالمراسلات وضعف الجسم التعاوني بشكل عام في مجال الضغط والمناصرة لقضايا الأعضاء، وبالتالي إضعاف الثقة في أداء الجمعية من قبل البعض والانتماء لدى البعض أيضاً،
- ضعف التعلم من الآخرين والبناء على تجاربهم وضعف محاولات الوصول والحصول على دعم أو مشورة ومساعدة فنية من الأطراف المعنية، إن في التخطيط، أو القوينة، أو التنظيم (الأنظمة)، والاعتماد على الذات فقط.

(رابطة) وشبكات كهرباء وماء أو صرف صحي وهذه مشكلة مشتركة بين الجمعية والأعضاء والتوقعات من جهة والمؤسسات المعنية وأولوياتها من جهة أخرى،

• عدم وجود وحدة تنظيمية واحدة تمثل الجمعيات والموجود حالياً (الاتحاد) ضعيف، وهناك محاولة لتقويته ليأخذ دوره وخاصة تجاه وضع السياسات ومتابعة شؤون وحقوق جمعيات الإسكان التعاونية، وستعرض لهذا الجانب في فصل ٩ الخاص باتحاد جمعيات الإسكان التعاونية.

• سياسة ومساهمة المؤسسات الحكومية المعنية بالرغم من الدور الهام للإسكانات التعاونية، وأحقية إعطائها الأولوية في المساعدة والتسهيلات، والدعم من قبل وزارات الأشغال العامة والإسكان، أو وزارة الحكم المحلي أو غيرها من المؤسسات، وهذا ما جاء في سياساتها واستراتيجياتها،

• تعامل الجهات المعنية، وخاصة صاحب الأرض أحياناً، وسماسة الأرض في حالات أكثر وسلوك المقاولين في حالات عديدة،

• علاقة الإسكان مع التنظيم وتسجيل الشقق باسم الأعضاء، وبيروقراطية تسجيل الأرض المخصصة للجمعية باسم الجمعية،

• غياب سياسة واضحة وثابتة للدعم المقدم للجمعيات التعاونية، بما فيها الدعم الفني للجمعيات الناشئة،

• عدم وجود أو سهولة إيجاد تمويل كافٍ لتمويل النشاط الاقتصادي الإسكاني للجمعيات التعاونية،

• وجود أرض الجمعية بعيداً عن الخدمة من قبل البلديات المحلية، وعدم توفر التمويل والمساعدة الكافيين لتأمين الوصول إلى الموقع من طرق وخدمات بنية تحتية أخرى. إن عدم وجود طريق خارجي هي (مشكلة). والتخطيط الجيد مع البلدية وإيجاد الحلول المفيدة للطرفين ضروري ومسؤولية مشتركة.

• الظروف العامة التي تمر بها المنطقة وخاصة المشكلة المستمرة مع الاحتلال، حتى بعد إقامة السلطة الوطنية الفلسطينية، وكذلك الوضع الاقتصادي والمالي العالميين،

• فساد إداري في المؤسسات المعنية (البلدية مثلاً)، وعدم قدرة الجهات المسؤولة على المساعدة (شق طريق مثلاً)، والتي تبرز في عدم اهتمام أصحاب القرار، والمؤسسات بالجمعيات التعاونية،

• بيروقراطية المؤسسات، خاصة الحكومية (بلدية مثلاً)، خاصة في مجال تسجيل الأرض المخصصة والمماثلة، ربما يعود ذلك لغموض وتخلف القوانين والأنظمة الخاصة بإدارة الأملاك العامة وأرض الحكومة (الدولة) كما أسلفنا،

• بيع (الأرض أو الوحدة السكنية) من خارج الجمعية والهيئة الإدارية، مما يهدد فكرة الجماعة التي قامت عليها الجمعية،

• حل الجمعية وتوزيع الشقق وبيع الشقق لأشخاص من غير الفئة المستهدفة (خارج الجمعية حالياً) وغياب دور الجمعية في المحافظة على شؤون وحدة الإسكان التعاوني، بمعنى اقتصار التعاون على العمل الجماعي لنشاط البناء، وليس الاستمرار كتعاونية لخدمة الأعضاء مع الوقت. وهنا، يلعب دوراً هاماً كل من النظام الداخلي على مستوى الجمعية والسياسة العامة من زاوية وجهة نظره في الإسكان التعاوني.

• الأرض مستأجرة لمدة زمنية معينة (٩٩ عاماً) كأرض الأوقاف الكنسية و/أو الإسلامية.

• الظروف الاقتصادية والمالية للسلطة الفلسطينية، والوزارة، وما وراء ذلك من عدم ثبات الدعم والمساعدة المقدمة، ما يقلل من دعم مؤسسات السلطة للجمعيات التعاونية، بما في ذلك المساعدة في البنى التحتية أو الإعفاءات وغيرها.

• عدم اهتمام المانحين والممولين بتمويل خطط الإسكان الوطنية بما فيها التعاونية،

ويذكر أنه، ومنذ ٢٠٠٨، تقدمت وزارة الأشغال العامة والإسكان بمقترح لدعم قطاع الإسكان، وأخذت تعهداً من الدول المانحة بدعم مقداره ١٠٠ مليون دولار ولكنهم لم يفوا بالوعود، منها ٩٠ مليون دولار للبيوت المهدمة. لم تتقدم أية دولة مانحة بالمساعدة وتمويل مشاريع الإسكان كونها محفوفة بالمخاطر وذات بعد اقتصادي استثماري.

• عدم وجود أي نوع من الدعم للإسكان التعاوني أو غيره من حيث دعم فني، أو لوجستي أو الدراسات والاستشارات وغيرها التي تحتاجها جمعيات الإسكان التعاونية، سبق أن كان هناك جهود فردية ولفترة قصيرة لعمل ورش عمل وبناء قدرات الضالعين في الإسكان التعاوني، إلا أن هذه الجهود اندثرت ولم يبنى عليها رغم أهميتها لأعضاء الجمعيات التعاونية والقائمين عليها.

نقاط القوة:

- العمل التطوعي والاستعداد من قبل البعض وخاصة الفاعلين في الهيئة الإدارية،
- تسجيل الأرض باسم الجمعية (الطابو)، وهو يؤكد ما ذهب إليه البعض بأن نقل الملكية للأعضاء يعتبر تهديداً للجمعية وسكان التجمع التعاوني،
- الإدارة الحازمة والشفافية والقدرة على فرض القوانين والأنظمة على جميع الأعضاء وممارسة ذلك في بعض الأحيان،
- انسجام الأعضاء (مهنة واحدة مثلاً)، وقد اعتبر في مكان آخر كنقطة ضعف، وهناك رغبة في التنوع،
- بالرغم من أن الإسكان داخل المنطقة الأمنية "ج"، إلا أن الجمعية استطاعت الاستمرار في بناء المساكن للأعضاء،
- التعاون بين الأعضاء وإمكانية التحدي للصعوبات "كونها تعمل بشكل جماعي ولديها قدرة على تحصيل أسعار أفضل"، ولم يقصد بهذا الطرح تشكيل قوة

ضغط من خلال تكتل الجمعيات في اتحاد مثلاً،

• وجود أرض للجمعية صالحة للبناء، وتمكن الجمعية من تحصيل (شراء أو تخصيص) الأرض وهي خطوة مهمة لإثبات ومتابعة نشاط الجمعية، خاصة في ظل ارتفاع أسعار الأرض. تعتبر ملكية الأرض نقطة قوة "مالية للجمعية" حيث ارتفاع أسعار الأرض، وبالتالي تمكين الجمعية من استغلال الأرض لبناء الإسكان بصيغ مختلفة،

• وجود روح التعاون والتكاتف بين الأعضاء وإن بدا ذلك مرتبطاً بالوضع المالي للأعضاء، وتوفر بعض الظروف الأخرى مثل العلاقة التي تربط الأعضاء قبل الجمعية ونشاط إدارة الجمعية، وبالتالي فالتعاون والتكاتف هما نتيجة في كثير من الأحيان، وليساً أصيلين في الأعضاء، وإن كانا كذلك (أصيلان) في بعض الجمعيات ذات طابع خاص تتطلب تكاتف الأعضاء فيما بينهم في شتى شؤون الحياة، والإسكان منهم. هذا يعني إمكانية تعزيز روح الإسكان التعاوني بين فئات منسجمة في حالة ضعف بيئة العمل التعاوني وغياب السياسة الوطنية الداعمة والحاضنة للنشاط الإسكاني التعاوني،

• الانسجام والتوافق بين الأعضاء فكرياً واجتماعياً، وهذه مثل سابقتها، حيث تعتمد على الأعضاء ومستعدة منهم أكثر من كونها بتأثير نشاط الجمعية، وإن كان ذلك ممكناً في ظل بيئة عمل مساندة وحاضنة وإدارة ناجعة وحازمة،

• القدرة العالية للجمعيات للالتزام بالقوانين والأنظمة تعتبر نقطة قوة للجمعية، بالرغم من أن ذلك يتطلب تفعيل القوانين والأنظمة ووضعها في خدمة العمل التعاوني كما يقتضي المنطق الاقتصادي، إلا أن هذه تعتبر من التهديدات وخاصة ضعف القوانين والأنظمة وغموضها من جهة الأولويات ووضع الإسكان التعاوني فيها، فعلاً وقولاً،

• مثابرة أعضاء الهيئة الإدارية والالتزام بقرارات الهيئة الإدارية، والعامه، وهذه متوفرة في العديد من الجمعيات، وكانت وراء قصص النجاح في كثير من حالات

خلاصة تحليل المشاكل :

التحليل السابق، بما فيه فصل تاريخ جمعيات الإسكان التعاونية والعضوية، يشير إلى الارتباط الوثيق بين الحالة السياسية والحركة التعاونية الإسكانية، وهذه تشير إلى أن الحركة واجهت جملة من المشاكل والعقبات ومنها:

- الاحتلال الإسرائيلي والعراقيل التي يضعها منعاً للاستيطان البشري الفلسطيني من أجل السطو عليها وتهجير أهلها، ومنها ما زال قائماً من حيث تقسيم الأرض المحتلة إلى A، B، C، ومنع الإنشاءات على أراضي B وC، وهي التي تشكل غالبية الأراضي في الضفة الغربية، والمستهدفة من الإسكانات التعاونية في العادة، حيث تتوفر المساحات المطلوبة لإنشاء الإسكان، وكذلك الأسعار التي يقدر عليها أعضاء التعاونيات السكنية، وهم في الغالب من ذوي الدخل المتوسط والمحدود.
- غياب سياسة دعم حقيقية ومستدامة، ويمكن الركون إليها بما في ذلك المنح المالية أو التسهيلات في الإقراض، وإن كانت الفترة ١٩٨٠-١٩٨٢ فترة ذهبية في تاريخ حركة الإسكان التعاونية حيث قدمت العديد من القروض السكنية للجمعيات من قبل اللجنة الفلسطينية-الأردنية المشتركة والمنظمة التعاونية الأردنية والبنك التعاوني الأردني الذي رعى الحركة التعاونية في الأرض المحتلة حتى فك الارتباط عام ١٩٨٨.
- التركيز على الإسكان الخاص، وعدم قدرة قطاع الإسكان التعاوني على المنافسة، لا اقتصادياً في التوفير والوصول إلى الموارد المالية، ولا حتى فنياً والوصول إلى مراكز القرار لتسهيل قيام الإسكانات من هندسية وتراخيص، وغيرها، بما فيها البنية التحتية.
- عدم نضوج القطاعات الاقتصادية المساندة، وخاصة قطاع البنوك والإئتمان وسياسات الإقراض السكنية، وخاصة في إسناد التعاون والنشاط الاقتصادي الجماعي، وما يتطلبه ذلك من تطور وسياسات إقراضية خلاقة، وتفكير من خارج الصندوق كما يقال، (المطلوب إيجاد شراكة حقيقية وعادلة تعظم المنفعة

الإسكان التعاوني، ولكنها تعتمد كثيراً على الأعضاء، وخاصة اندفاع بعضهم ومشاركة غالبية الأعضاء الآخرين في اتخاذ القرار، وتحمل مسؤولية التنفيذ والمتابعة.

الفرص :

- إمكانية الحصول على قروض شخصية خاصة أن عدداً كبيراً من التعاونيين هم موظفون أو ذوو دخل يمكن إثباته،
- إمكانية الحصول على دعم خارجي وبعض التبرعات للجمعية،
- حاجة السكان إلى سكن، وخاصة في ظل الظروف السابقة من تقييد حرية بناء المساكن من قبل الاحتلال والوضع الاقتصادي والاجتماعي غير الداعم لبناء مساكن مستقلة وحديثة للمواطنين. وقد أشير إلى الطلب المرتفع على المساكن سنوياً،
- كما يشكل اهتمام المؤسسات الرسمية والأهلية وتعاونهم في مجال الإسكان، بما في ذلك دعم معنوي وفني من إدارة التعاون، فرصة لجمعيات الإسكان وإن كان ذلك ضمن محدودية إمكانيات هذه المؤسسات واعتماد الخدمات التي تقدمها بشكل كبير على العلاقات وقدرة الجمعية على الوصول والتحصيل بشكل منفرد غالباً، وهو ما يستدعي قوينة هذا الاهتمام ومأسسته (الإستراتيجية الوطنية) وكذلك تحسين قدرة الجمعيات على الوصول والتحصيل (الاتحاد)،
- بيع الأرض أو جزء منها، واستثمار المبلغ في أرض أخرى أو بناء مساكن للأعضاء، وقد جاءت هذه النقطة أيضاً في باب نقاط القوة المالية للجمعية،
- المجتمع المحلي الداعم لمشاريع الإسكان بشكل عام ومشاريع الإسكان التعاوني بشكل خاص، وحل الأزمة السكنية من الظروف المشجعة والفرص لتعزيز الإسكان التعاوني،

التبادلة بين القطاع الخاص - المقاوم - والقطاع التعاوني - المستهدف -).

• ضعف البيئة المعلوماتية والمساحية (Cadastral) المساندة والضرورية لإنجاح الإسكانات الجماعية عموماً، والإسكان التعاوني على وجه الخصوص، كون الإسكان التعاوني هو الأضعف في الوصول إلى التسهيلات والجهات القادرة على المساعدة، وبالتالي التأثير على القرار.

• ضعف الثقافة القانونية لدى الجمعيات التعاونية وعدم اللجوء بشكل فاعل وفي التوقيت المناسب لرجال القانون المحامين، وقد أوضحت الدراسة أن الجمعيات التي حظيت بدعم ومشاركة محامي في الجمعية (عضو أو متعاقد) قد حققت نجاحاً بنسبة أكبر بكثير من الجمعيات التي لم تلجأ للمحامين، وهو ما يدعو إلى التوصية بإيجاد صيغة وآلية لإشراك المحامين في عمل الجمعيات التعاونية، وأن يتحمل مسؤولية تجاه عمل ونشاط الجمعية التعاونية أمام الجهات المعنية كجزء من مهمته. اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية يمكن أن يلعب دوراً بناءً ومهماً في هذا المجال.

• ضعف التواصل مع البلدية والمساعدة في تزفيت الشوارع والماء والكهرباء وارتباط نشاط الجمعية بالمجتمع المحلي، والبلديات، والذي لم يكن مسانداً وداعماً في بعض الأحيان، وهو ما يستدعي إيجاد تفاهم بين البلديات (الحكم المحلي حتى على مجلس قروي)، وبين الإسكان التعاوني برعاية وزارة الحكم المحلي، وذلك لتوضيح العلاقة بين الطرفين، وإيجاد أفضل صيغة للعمل المشترك والوجود معاً.

• أزمة ثقة بين الجمعيات والجهات الداعمة إن وجدت، أو الجهات المقرضة وخاصة أن تجربة بيوت التمويل المحلية لا زالت في البداية، والمخاطر على الأطراف كبيرة، والجهات التي يفترض أن تلعب دور الوسيط لم تلعب هذا الدور،

• صعوبة الحصول على تمويل، وضعف توفر الظروف المواتية، والشروط اللازمة للحصول على تمويل (قروض)، وتأمين الالتزام بالسداد بما تقتضيه مصلحة الجميع، خاصة وأن التمويل والقروض هي عصب النشاط الإسكاني عموماً،

والتعاوني على وجه الخصوص.

إذا كان المطلوب وطنياً تشجيع العمل التعاوني في الإسكان، فمن المفيد وضع آليات وإجراءات وضوابط معينة لتمكين التعاون كاستثمار، وفي منفعة للأفراد والمواطنين وذلك ب:

- التمييز لصالح الجمعية في المعاملات الخاصة بالأرض والسكن، وخاصة في مجال الرسوم والتسجيل والتسهيلات الأخرى... الخ،
- زيادة مسؤولية الجمعية/الهيئات العامة والإدارية في إثبات حضور الجمعية كتعاونية لا كقناة للكسب الفردي، وإن كان ذلك مشروعاً، ويمكن فرض رسوم عالية لنقل الملكية بين الجمعية للأعضاء مثلاً...،
- مواجهة هذه المشكلة والضعف يتطلب عقد ورش عمل ومحاضرات للمعنيين بالجمعيات التعاونية وأعضائها، وخصوصاً وضعهم أمام ما ينتظرهم من واجبات ومسؤوليات واحتمالات، وذلك قبل أو بعيد تسجيل الجمعيات التعاونية، وذلك بالإضافة إلى مراجعة النظام الداخلي (التأسيسي) للجمعية مع الأعضاء، وعدم الإكتفاء بالتعامل الشكلي مع النظام الداخلي من أجل التسجيل فقط.

الفصل العاشر: الاستنتاجات وتوصيات ومعالم لخارطة طريق:

الاستنتاجات

واضح أن الاهتمام الوطني بجمعيات الإسكان التعاونية أقل بكثير من الجمعيات الأخرى (الزراعية مثلاً)، وتعتمد بشكل أكبر على القدرات الإدارية والمالية للأفراد، ومن المهم توجيه مزيد من الجهود لبناء قدرات ومهارات الجمعيات في الأمور الإدارية على أقل تقدير.

كما يتضح أن التعاون، وخاصة في مجال الإسكان، ليس جزءاً من ثقافة مجتمعنا، بالرغم من التعود على السكن في مجاميع سكنية (حوش أو دار... الخ) وكانت تبني بشكل عونة وجماعي. ولذلك، اقتصر الإسكان التعاوني حديثاً على بعض المهتمين والمهنيين (وخاصة مهندسين)، ولم يتم تعميم الفكرة بشكل مدروس ومخطط له كما يجب رغم أهميتها. مطلوب تعميم ثقافة السكن التعاوني والممارسة وإجراء التعديلات والتطوير اللازم لتبنيها وإنجاحها.

تقوم وزارة الأشغال العامة والإسكان حالياً على تنفيذ دراستين هي دراسة تشخيص حالة الإسكان في الضفة الغربية بشكل عام، بما فيها تعاونيات الإسكان. وبدأتها بخطوة تقييم السياسة الوطنية للإسكان مع خبراء من UN Habitat وخبير محلي، وتعمل الوزارة على وضع إستراتيجية لقطاع الإسكان ٢٠١٤-٢٠١٦، بالاعتماد على الإستراتيجية السابقة ٢٠١١-٢٠١٣. من المهم أن يتم التنسيق بين وزارتي الأشغال العامة والإسكان ووزارة العمل للخروج بأفضل النتائج لهذه الدراسات والنشاطات.

من الملاحظ أن الجمعيات التعاونية في الأرياف أقل جذبا للأعضاء لأن الارتفاع في أسعار الأراضي ليس كبيراً كما هو الحال في المدينة، وكذلك بسبب نمط التفكير الاجتماعي في الريف الأكثر محافظة.

إن بعض الجمعيات لا تبني شققاً بأعداد الأعضاء، وبالتالي يتم التنفيذ على دفعات، وهذا قد يؤدي إلى مشاكل مع الأعضاء الذين لم يستفيدوا بعد من الشقق، ما لم يكن ذلك مرتبطاً بتسديدهم للأقساط والالتزامات المالية، وهذا يشكل صعوبة في إدارة المشروع السكني التعاوني.

وأوضحت الدراسة أن وجود نظام إداري يصف المشاكل واللجان المطلوبة يمكن أن يساعد في هيكلة الجمعيات وتصويب عمل هيئتها الإدارية، وكذلك اللجان، ويزيد من فعاليتها، وتحفيز الهيئة العامة للبدل والعطاء.

تضع بعض الجمعيات الهدف في بناء وحدات سكنية ومرافق عامة، أي إسكان متكامل وتعاوني، ولكن يقتصر نشاطها على شراء الأرض وتوزيعها على الأعضاء، ويترك أمر البناء لكل عضو منفرد. وهو ما يساعد على تشتيت الجهد التعاوني وإضعافه.

صعوبة لدى الجمعيات حتى الناجحة منها في تحديد الأنشطة التي تستهدف أو تخدم المجتمع المحلي والإبقاء على العموميات في الصياغة، وكأن لسان الحال يقول "هناك نية، ولكن لا يوجد فكرة أو عمل".

كما أن عدداً كبيراً من الجمعيات غير واعية أو غير قادرة، بما فيه الكفاية، لتحصيل حقوقها على الآخرين، وخاصة الجهات الرسمية، وما هي حدود صلاحيات البلدية وغيرها من المؤسسات وطبيعة العلاقة مع الجمعيات التعاونية السكنية، وهل هناك جهة معينة للفصل في النزاعات بين المؤسسات ذات العلاقة والجمعية أو بين الجمعية والخصوم. الاتحاد يجب أن يلعب دوراً في توثيق هذه المشاكل، والنزاعات التي تهم الجمعيات التعاونية، وتطوير آرشيف لكيفية التعامل معها بحيث تكون مساعدة للجمعيات الجديدة، أو التي قد تتعرض لمثل هذه المشاكل.

خارطة الطريق:

المسار الأول: بيئة العمل القانونية لجمعيات الإسكان التعاونية

• خلق البيئة القانونية والسياسية والتنظيمية المنسجمة مع الإسكان التعاوني، وبما

يتضمن من مراجعة للسياسات والإستراتيجيات المعتمدة والنافذة والتجارب السابقة،

- العمل على إنجاز إستراتيجية الإسكان التعاوني كجزء أساسي من سياسة الإسكان الوطنية، وأن تكون إستراتيجية واقعية عملية قابلة للتنفيذ،
- وقف التعديلات على أملاك الدولة تحت أي مسمى... تخصيص أو غير ذلك. وإيجاد قانون خاص بإدارة أملاك الدولة تبعاً لتصنيفها، وتحديد من يمكنه الانتفاع بها والغرض وأية شروط... الخ،
- تشجيع مشاريع الإسكان في المناطق الريفية المخصصة للإسكان، وذلك بمساعدة المجالس المحلية والمنظمات الأهلية،
- الحفاظ على التوازن في تنمية الإسكان بين المحافظات من خلال التمييز في الخدمات والإعفاءات والمساعدات، وتحفيز دور القطاع الخاص وخاصة بيوت التمويل والمقاولين للتعاون مع الجمعيات السكنية.

المسار الثاني: مأسسة الإسكان التعاوني

- إقرار وتنفيذ قانون إنشاء هيئة التعاون،
- إعادة هيكلة وتقوية اتحاد جمعيات الإسكان،
- تمكين جمعيات الإسكان بما في ذلك تشجيع إيجاد طاقم للعمل في الجمعية وتسييرها بجهد أدنى سكرتيرة ومحاسب ومهندس ومحام ولو بدوام جزئي، أو بالتعاقد للإشراف وحسب متطلبات وحجم العمل،
- عقد اجتماعات دورية للجمعيات لمناقشة الأمور المستجدة،
- توفير شكل من أشكال الدعم المالي (المشروط) أو الفني (غير المشروط) للجمعيات على أقل تقدير،

- دراسة إمكانية الربط بين صناديق التوفير وجمعيات الإسكان،
- تحسين شروط الحصول على قروض إسكان للجمعيات التعاونية ودون التأثير على سير العمل في الجمعية وتفعيل الرهن العقاري وإمكانية استفادة الجمعيات منه،
- وعقد ورش العمل الخاصة،
- إنشاء صندوق لتمويل الإسكان التعاوني في فلسطين كجزء من صندوق التعاون.

المسار الخامس: بناء قاعدة معلومات ودعم قرار للإسكان التعاوني

- ضم الإحصاءات ذات العلاقة ومتابعة المشاريع الإسكانية ونظام محوسب لإدارة المشاريع السكنية التعاونية،
- رعاية الجمعيات الناشئة، وبناء قدراتها في مجال استخدام المعلومات والبيانات الخاصة بالإسكان والإسكان التعاوني تحديداً،
- المساعدة في تقييم مشاريع الإسكان التعاونية، واستخلاص المعلومات والعبر وتوثيقها،
- وضع بطاقة تعريف محوسبة لكل جمعية تعاونية تعطي معلومات مفيدة عن كل جمعية، وتساعد في تحديث المعلومات عن الجمعية ونشاطها الإسكاني.

- تنسيق الجهود الحكومية في مجال الإسكان والعون المقدم لجمعيات الإسكان التعاونية وذلك بين الوزارات المعنية بالأشغال والحكم المحلي وتوجيه الدعم الحكومي العيني والمشاريع لجمعيات الإسكان التعاونية،
- تسهيل إجراءات نقل ملكية الأراضي الخاصة للجمعيات التعاونية لتسهيل تنفيذ مشاريع الإسكان،
- تمكين الجمعيات من الوصول إلى القروض والمساعدات المالية،
- تعزيز دور البلديات ودورها الداعم والمساند لجمعيات الإسكان التعاونية،
- أن تقوم الإدارة العامة بالتعاون بمتابعة شؤون الجمعيات (مشاكلها) مع الجهات الأخرى خاصة الرسمية وحض الاتحاد على القيام بدوره بهذا الخصوص.

المسار الثالث: بناء قدرات جمعيات الإسكان التعاوني والاتحاد

- وضع خطط وأهداف واقعية قابلة للتنفيذ يساعد في إبقاء صورة الجمعية جيدة،
- إصدار دليل لإنشاء وإدارة الجمعيات التعاونية السكنية،
- بناء قدرات الجمعيات في مجالات الإدارة والتواصل والضغط والمناصرة،
- تقوية الاتحاد والتعريف به من خلال النشرات وورش العمل وحتى الشبكة العنكبوتية،
- تمكين الاتحاد من خلال ضم أكبر عدد ممكن من الجمعيات وتفعيل دورها في إدارة الاتحاد،

المسار الرابع: تمتين العلاقات البناءة والتشبيك مع الجهات المساندة

- تقوية العلاقة مع الجهات المساندة من بيوت الإقراض والبنوك التجارية والمقاولين وشركات البناء،

ملاحق

ملحق ١ : مصادر المعلومات:

وثائق الإدارة العامة للتعاون / وزارة العمل:

- وزارة العمل/ الإدارة العامة للتعاون (...). قائمة بالجمعيات التعاونية الأعضاء في الاتحاد،
- وزارة العمل/ الإدارة العامة للتعاون (...). نموذج - النظام الداخلي لجمعية الإسكان التعاونية، نسخة ١
- وزارة العمل/ الإدارة العامة للتعاون (...). نموذج - النظام الداخلي لجمعية الإسكان التعاونية، نسخة ٢

وثائق خاصة باتحاد جمعيات الإسكان التعاونية:

- اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (١٩٩٨)، النظام الداخلي، كتيب
- اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (١٩٩٧)، "النظام الداخلي"،
- اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (أوائل ٢٠١٠)، "الخطة التطويرية الخمسية"،
- اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (تموز ٢٠١٢)، رسالة إلى وزير العمل حول الإسكان التعاوني في فلسطين.
- مدقق حسابات - اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (١٩٩٩/٢/٢٤)، الميزانية العمومية للاتحاد حتى ٣١ كانون أول ١٩٩٨/المحافظات الشمالية، رام الله.

- الحسابات النهائية والميزانية العمومية لاتحاد جمعيات الإسكان التعاونية كما في

٢٠١١/١٢/٣١.

- اتحاد جمعيات الإسكان التعاونية في فلسطين (١٩٩٩/٨/٢٦)، "الرد المفصل للاتحاد على شكوى مدير عام الإدارة العامة للتعاون بتاريخ ١٩٩٩/٧/٢٧ والموجه للمجلس التشريعي"، رام الله.

تقارير جمعيات إسكان تعاونية والاتحاد:

- جمعية إسكان الوحدة التعاونية (آذار، ١٩٩٩)، "المشروع الإسكاني التعاوني للجمعية"، إعداد أسامة الشنار/رئيس الجمعية، رام الله.
- جمعية إسكان الوحدة التعاونية (١٩٩٩)، "مشروع النظام المالي المؤقت لعام ١٩٩٩"، إعداد أسامة الشنار/رئيس لجنة إدارة الجمعية، رام الله.
- جمعية إسكان الوحدة التعاونية (١٩٩٩)، "مشروع النظام الإداري لعام ١٩٩٩"، إعداد أسامة الشنار/رئيس الجمعية، رام الله.
- جمعية إسكان الوحدة التعاونية (١٩٩٩)، "تقرير لجنة الإدارة لعام ١٩٩٨ وخطة عملها لعام ١٩٩٩-٢٠٠٠"، إعداد أسامة الشنار/رئيس لجنة إدارة الجمعية، رام الله.
- جمعية إسكان أساتذة وموظفي جامعة بيرزيت التعاونية (...). مشروع إسكان جمعية إسكان أساتذة وموظفي جامعة بيرزيت التعاونية - ضاحية أمير الشهداء أبو جهاد-الطيرة، أعمال هيكل المساكن، مجلد ١ من ٢.
- د. عثمان أبو لبدة (شباط، ١٩٩٩)، "اليوم الدراسي لأعضاء اللجان المحلية في المحافظات الشمالية: بناء وإدارة المشاريع"، رام الله.

دراسات:

- وزارة الأشغال العامة والإسكان (٢٠١٣)، "مسودة السياسة الوطنية للإسكان في فلسطين"، رام الله.

مراجعة وتطوير استمارة جمع البيانات من جمعيات الإسكان التعاونية.	يوسف العيسة، عبير قطيرة وجمال النمر (ESDC) مدراء التعاون في المحافظات المعنية (بحدود ١٥ مديراً ومندوباً)	الأربعاء ٢٠١٣/٥/٢٩
إرسال الصيغة النهائية للاستمارة والرسالة التعريفية المرفقة بالاستمارة.		الإثنين ٢٠١٣/٦/١٠
العمل والأوضاع في الاتحاد وتطوره عبر الزمن	لقاء تميم الريماوي	الثلاثاء ٢٠١٣/٦/٢٥
متابعة العمل في الدراسة وجمع البيانات والوثائق وأرسلت الاستثمارات إلى الجمعيات حتى ٦/٢٤.	لقاء يوسف العيسة	الثلاثاء ٢٠١٣/٦/٢٦
أعمال الاتحاد ومتابعة النشاط وخاصة عملية تقوية الاتحاد وإحيائه.	لقاء يزيد عناية	الأربعاء ٢٠١٣/٦/٢٦
تاريخ حركة الإسكان التعاونية في فلسطين ووثائق خاصة بالاتحاد والنشاط الإسكاني التعاوني.	لقاء أسامة شنار	الأربعاء ٢٠١٣/٦/٢٧

- وزارة الأشغال العامة والإسكان (كانون الثاني، ٢٠١٠)، "الخطة الإستراتيجية لتطوير قطاع الإسكان في فلسطين"، رام الله.
- Shadi Ghadban (2010), "Self-Help Cooperative Housing: An Analysis of the Palestinian Practice", Birzeit University.
- (راسم خمائسة، "هكذا سربت ونزعت الأرض في فلسطين"، www.badil.org/en/haq-alawda/item/361-article13).
- دراسة (٩) "التصرف بأراضي الدولة وإدارتها: - بين القانون والممارسة-"، سلسلة تقارير خاصة (١٩)، كانون الثاني ٢٠٠٣.

ملحق ٢ : ملحق اللقاءات

التاريخ	الحضور	ملخص المحضر
الخميس ٢٠١٣/٥/٢٣	عبير قطيري/ESDC	الاتفاق على الدراسة وبنودها
الأحد ٢٠١٣/٥/٢٦	يوسف العيسة، رباح سمارة	قوائم الجمعيات وقواعد البيانات الخاصة بتعاونيات الإسكان، الأنظمة الداخلية.
الإدارة العامة للتعاون	تسهيل الاتصالات مع الاتحاد والمجلس والوزارة، والتحضير لورشة عمل تدريب مدراء التعاون للإشراف على جمع البيانات.	
الثلاثاء ٢٠١٣/٥/٢٨	رياض عطاري	مراجعة ومقابلة للوقوف على تجربة إسكان النجمة التعاوني (محضر الجلسة ملحق ٢).

ملحق ٣: نماذج إسكانات تعاونية

تضم ٥ نماذج سكنية تعاونية برز وجودها أثناء تنفيذ الدراسة، ولكل من هذه النماذج ميزة أو درس مهم يمكن الاستفادة منه:

نموذج مشروع إسكان تعاوني ١. "التخطيط والتنفيذ"

كان الأساس قطعة الأرض في مكان مميز وبسعر جيد ومساحة مناسبة. بدأت بعدد محدود، واحد صاحب الفكرة، ثم بدأ الاتصال بأشخاص تنطبق عليهم مواصفات محددة ومن إطار الصداقة، أو يمكن السكن إلى جوارهم، صديق لصديق. وتم تسجيل جمعية إسكان تعاونية كما يجب، وتسجيل الأرض وتجهيزها للبناء وبالتعاون مع الجهات الحكومية من أشغال عامة وحكم محلي، ما استطاعوا إلى ذلك سبيلا. وضع نظام داخلي للجمعية أقرب إلى النموذجي، مع تفاصيل لما يترتب على الأعضاء تسديده على مدى عمر المشروع، بحيث يختلف من مرحلة لأخرى حسب الحاجة إلى التمويل. وتم التوقيع على اتفاقيات بذلك مع الأعضاء. كانت إدارة الجمعية نشيطة في وضع الخطط والاحتياجات، وحازمة في إدارة الأعضاء والمساهمات، ولديها مرونة وصلاحيات للاقتراض، بما في ذلك مرونة للتعامل مع الضمانات المطلوبة للبنك من أجل البناء. الاتفاق ديموقراطي على النماذج السكنية، والخطوات مدروسة في التنفيذ، مقاولين ومتعهدون ومكاتب هندسية، مع رسوم تخصص لصالح صندوق الجمعية لتغطية مصاريفها النثرية المحدودة وحالات الطوارئ إذا اقتضى الأمر. بنيت الوحدات السكنية، وشكلت لجنة من خبراء ومهندسين رأي ومندوبي مؤسسات حكومية لتخمين قيمة الوحدات السكنية قبل التوزيع، ووزعت على الأعضاء بالقرعة مع تسديد ما يترتب على كل عضو (القيمة المخمنة - مساهمات العضو حتى حينه). لزالتم الجمعية فاعلة ونشطة، وتطبق نظامها الداخلي، والاتفاق بما فيها منع التأجير أو بيع الوحدات السكنية بدون موافقة الجمعية المسبقة مع تحصيل نسبة محددة لصندوق الجمعية، وذلك للاستفادة من الموارد المتاحة للجمعية من أرض وامتسح وموقع... الخ.

نموذج مشروع إسكان تعاوني ٢. "التنظيم"

يمثل هذا النموذج جمعية إسكان تعاونية لأعضاء تجمعهم مؤسسة أو منظمة أو وزارة

السبت ٢٠١٣/٨/٢	لقاء جمعية الأفق التعاونية للإسكان (نابلس) وزيارة الإسكان في شمال غرب نابلس	الإطلاع من رئيس الجمعية والإدارة (الحالية والسابقة) ومن المقاول وصاحب الأرض على مشاكل الإسكان، واقتراح الحلول الملائمة، ووضع الإدارة العامة للتعاون في صورة ذلك.
الأحد ٢٠١٣/٨/٣	لقاء عفيف إسماعيل (وكيل مساعد في وزارة الأشغال والإسكان) وبسام الشعلان مدير جمعيات الإسكان في الوزارة	سياسة وزارة الأشغال العامة والإسكان وخططها المستقبلية، وخاصة في مجال الإسكان التعاوني، حيث هناك سياسة وإستراتيجية للوزارة ودائرة خاصة بالإسكان التعاوني.
الإثنين ٢٠١٣/٩/٢	لقاء شوكت البرغوثي وأبو صهيب مدير عام تسجيل الأراضي/ سلطة الأراضي	تطور إدارة أراضي الدولة منذ نشأة السلطة الفلسطينية واللجان المكلفة بالتنفيذ والقوانين والأنظمة التي غطت عملها.
الثلاثاء ٢٠١٣/٩/٣	يوسف عيسى، رباح سمارة، صالح... وعبير قطيري (المركز الفلسطيني)	مراجعة أولية لمسودة الدراسة والاتفاق على متابعة جمع الاستثمارات من (الجمعيات) حتى ٩/٢٥.
٢٠١٣/٧/٣١ وحتى ٢٠١٣/٩/٢٥	لقاءات متكررة مع الإدارة العامة للتعاون ومديرية تعاون رام الله	جمع الاستثمارات التي تمت تعبئتها حتى تاريخه.

نموذج مشروع إسكان تعاوني ٤. "البائع الممول"

حالة واحدة من بين الجمعيات المدروسة حيث تم تأسيس وتشكيل جمعية إسكان تعاونية من قبل مهتم بالبناء، وممكن أن يكون مقاولاً أو مبادراً لإنجاز مجمع سكني، واستغل طريق التعاون لذلك. تعتمد "الجمعية" بالشكل الرئيسي على صاحب الفكرة، إن في تجميع الأعضاء المستفيدين أو حتى في التمويل، إذا قصرت مساهماتهم وذلك من خلال "قرض" شخصي للجمعية، ويستمر الأعضاء المستفيدون بتسديد مساهماتهم حتى تتم تغطية التكاليف. غير معروف تماماً ما هو دور الأعضاء في القرارات الخاصة بالبناء وبمواد البناء والتشطيب... الخ. فإذا كانت القرارات لا تؤخذ من خلال المستفيدين كهيئة عامة ومن خلال هيئة إدارية منتخبة منهم، فهي أقرب إلى حالة وسط بين جمعية تجمع الأموال (الأقساط أو المساهمات) وبين جمعية تعاونية تؤخذ فيها القرارات ديموقراطياً من قبل الهيئة العامة ومن يمثلهم، بما فيها القرارات الاقتصادية الهامة مثل حجم المساهمة ومصادر المواد وتوزيع الوحدات السكنية.

نموذج مشروع إسكان تعاوني ٥. "التأجير"

نموذج التأجير، وجد في حالة واحدة حيث إن الأرض وقف "مسيحي"، وتعود للكنيسة، ويتم تأجير الأرض لعدد من المستفيدين "جمعية" لبناء مساكن عليها، للأعضاء حق الانتفاع من المساكن لمدة محدودة، ٩٩ سنة، ولكنها لا تؤول إليهم أو إلى الورثة. الأعضاء يسدون الأقساط أو المساهمات، وكأنها تغطية لتكاليف استئجار الوحدات السكنية لتلك المدة. صاحب الأرض "الكنيسة" يؤمن استخدام الأرض وعمارها بالشكل الأفضل، ويساهم في حل مشكلة السكن لعدد من المواطنين (الأعضاء). أما الأعضاء، فيضمنون سكن لمدة طويلة من الزمن بأقساط مقدور عليها، هي أقل كثيراً من الأجرة الشهرية للسكن، خاصة إذا حسبت مدة التأجير كاملة. وفي نفس الوقت هناك مساهمة من الأعضاء لتحقيق مآرب صاحب الأرض أو الكنيسة في الحفاظ على الأرض والبشر. العضو المستفيد لا يربح شقة سكنية بعد أن يسدد تكاليفها، ولكنه يدفع بالتأكيد أقل كثيراً من الأجرة التي وجب عليه تسديدها مقابل سنوات السكن المذكورة.

أو جهة تشغيل واحدة أو أكثر، ولكن تعتمد على الراتب بشكل أساسي، وعند عدد كبير من أعضائها. ولهذا ينتشر هذا النموذج بين جمعيات الإسكان التعاونية المعروفة والمدروسة، حيث لا يتم اختيار الأعضاء بشكل صارم، وتبعاً لمواصفات معينة مدروسة كما في النموذج الأول. وبالرغم من حرص الجمعية على وضع النظم الداخلي والإداري والمالي والالتزام بها، إلا أنها تعثرت في الإنجاز، ومرد ذلك غالباً لعدم الحصول على التمويل (القروض) لأسباب: منها ذاتية خاصة بالأعضاء ومتانتهم المالية وتذبذب الدخل (الراتب)، أو بالجمعية وإمكانية إدارة الضمانات ورأس المال المتوفر، ولأسباب موضوعية خاصة بالبنوك وسياساتهم الإقراضية والضمانات المطلوبة والمرونة أو درجة التدخل في المؤسسات المهمة والتي ينتمون إليها. إنعكس هذا التعثر في إنجاز الوحدات السكنية في المواعيد المحددة مما أثر على الأعضاء بشكل عام، وذلك بتأخير حصولهم على الوحدات السكنية. الوحدات السكنية ستكون جاهزة لكن بعد المدة المتوقعة بكثير، وربما الخدمات التي تقدمها الجمعية والإسكان ستتأخر كذلك.

نموذج مشروع إسكان تعاوني ٣. "مالك الأرض مقاول- الجمعية محصل"

إتفاق الجمعية مع مالك الأرض لم يكن مدروساً بشكل جيد "ومحبوك" لصالح الجمعية والأعضاء، وتضمن الاتفاق أن يقوم مالك الأرض بتسليم شقق وبيوت سكنية للجمعية، تتناسب مع دفعاتها المالية، على أن تدفع أثمان الوحدات السكنية (بأنواعها) حسب الاتفاق ومن خلال الجمعية، وهكذا عمل المالك كمقاول، وعملت الجمعية كمحصل أو كوسيط بين المالك (المقاول) والأعضاء، وتقوم بتسديد ما يتوفر لديها من أموال. مثل هذه الاتفاقيات سمحت بتأخير الإنجاز، وضعف إشراف الجمعية على النشاط الإسكاني، وربما الالتفاف على الجمعية لمصلحة مالك الأرض/ المقاول وبعض الأعضاء، وهو ما أوجد شرخاً داخل الجمعية ونشاطها على المدى القريب والبعيد. كان مهماً وجود محام أو مراجعة قانونية وفنية (اقتصادية) من قبل المعنيين لتأمين أفضل شروط لصالح الجمعية وأعضائها، وأفضل شروط عامة لمصلحة الجميع.

- Improve housing cooperatives access to financial sources such as commercial banks and credit houses,
- Strengthen the supportive role of local governments to housing cooperatives and projects,
- GDC to act in protecting rights and benefits of housing cooperatives and their affairs and in strengthening the Union of Housing Cooperatives to take over the representation, lobbying and advocacy.

3. Building capacities of Housing Cooperatives and the Union of Housing Cooperatives:

- Put practical and doable plans and goals to preserve the good image of the cooperative,
- Issue a manual to establishing, running and managing housing cooperatives and projects,
- Build capacities of housing projects in administrative skills, communication, lobbying and advocacy,
- Strengthen the Union of Housing Cooperatives through brochures, workshops and the internet,
- Enable the Union of Housing Cooperatives to host and include all housing cooperatives and strengthen their contribution and participation in managing the union.

4. Strengthen the relations and networking of cooperatives with other supportive institutions:

- Strengthen cooperatives relations with commercial banks, credit housing and construction industry,
- Possible linkage between saving funds and housing cooperatives,
- Improve conditions of getting housing credits without jeopardizing work in the cooperative and violation of cooperation principles,
- Establish housing fund to finance cooperative housing projects, as part of the cooperation fund.

5. Establish housing database and information system to support cooperative housing decision:

- Include housing statistics from different official sources and administrative records and housing project, and develop a computer based system to manage housing projects,
- Incubate the newly established housing cooperatives and build their capacities in utilizing available information,
- Assist cooperatives in evaluating housing projects and proposals and drawing lessons,
- Put a well-informative record of each housing cooperative and help keeping up-to-date information about the cooperative and housing activities.

The Suggested Road Map:

The suggested road map consists of five paths, namely:

1. Legal environment and regulatory system of housing cooperatives,
2. Institutionalization of housing cooperation,
3. Building capacities of housing cooperatives members and Union of Housing Cooperatives,
4. Strengthening relations and networking with supportive sectors,
5. Establish a Cooperative Housing Database and Information System.

1. Legal environment and regulatory system of housing cooperatives:

- Creating a legal environment and regulatory system conducive to Housing cooperation,
- Develop a national doable Cooperative Housing strategy as an integral part of a national housing policy,
- Efficient and sustainable use of government-owned lands and enacting a law to better administer state-owned lands suggesting who can benefit from these lands? When? How long ... etc.
- Support housing projects in rural areas in cooperation with local governments,
- Keep balanced housing development among gover-

norates by prioritizing less advantaged areas,

- Give incentives to enhance engagement of private sector, commercial banks and others.

2. Institutionalization of Cooperative Housing:

- Enacting cooperation law and establishing Cooperation Association,
- Restructuring and strengthening the Union of Housing Cooperatives,
- Strengthening housing cooperatives including staffing with minimal or part-time staff such as secretary, accountant, engineering support, and legal advise ... etc.
- Hold regular meetings with housing cooperatives to confront any upcoming problems and obstacles and discuss present-hot issues,
- Provide housing cooperatives with “conditional” financial support and “unconditional” technical support,
- Coordinate governmental efforts pertaining to housing and support targeting housing cooperatives including ministries (public works and housing, local governance and others) and other institutions,
- Facilitate transfer of land-ownership to ease access to commercial credit and financial support without jeopardizing the cooperation principles,

as agricultural cooperatives and that cooperation in the housing sector is not part of the peoples' culture especially in the rural area, where it is highly needed.

A road map was suggested to overcome these shortcomings and problems and to vitalize housing cooperation. The road-map consists of five paths.

The first path calls for a legal environment and regulatory system conducive to housing cooperation. This includes working out "Palestinian Cooperatives' Housing Strategy" with special interest in rural housing and impartial support to different housing activities and in all governorates.

The second path covers the institutionalization of the housing cooperation, enacting the cooperation law, restructuring the GDC and the UHC to solicit provision of financial and technical support to housing cooperatives.

The third path tackles the issue of building capacities of the UHC and the housing cooperatives in the different fields and producing manuals and training in activities related to housing and management of cooperative housing projects.

The fourth path calls for strengthening housing cooperatives relations and networking with other important and relevant stakeholders especially the supportive economic subsectors such as commercial banks, construction industry and companies.

The fifth path raises the importance of creating a sound

database and information system to support housing decisions, monitor housing activities and support starting housing cooperatives.

portive policies and the need for relations are allegedly behind that.

Despite the very recent intervention of private commercial banks and credit houses in financing housing project, they were able to play a relatively significant role, although limited to few cooperatives and much below expectations, considering the demand on housing and vitality of housing projects and compared to credit services to other economic sectors or even the private housing projects. It is clear that relations between credit and cooperation do not follow a distinctive and constructive policy, as it should be, but depends on personal relations and private sectors' vision and outlook.

Figures show the eventual positive effect of credit on performance of housing cooperatives and housing projects especially on the time-efficiency of concluding housing-land transactions and finishing the construction of housing units. Excluded from that is the infrastructure of the housing projects which is seemingly attached to governmental interventions and/or support.

Respect value added and economics of housing projects, it is obvious that lands not houses have the priority. Figures show that investment in land (for housing) have a higher returns than investing in constructing houses, around 167% profit in investing in land compared to only 33% in houses. This may explain cooperatives propensity to buy land not necessarily constructing houses including the cooperatives.

The Union of Housing cooperatives passed through three stages. It was strong and creative during the initial phase, in 1997. Later in 1999, there was an attempt to revitalize the union but things and circumstances were not conducive. Lately, in 2009 the union had a new start. The study showed existence of some structural problems and weaknesses, governance, membership, programmes, staffing... etc.

Figures show the declining interest of housing cooperatives to be members of the union. They are not aware of its importance, neither the union succeeded in marketing itself as a useful lobbying and advocacy tool, as it should be.

The cooperatives in general do face a lot of weaknesses and threats especially Israeli occupation and its measures, political and security uncertainties, lack of a functioning organizational structure, lack of clear and supportive policies, reluctance and delays in executing infrastructural activities and the less competitiveness of housing cooperatives vis-a-vis private housing projects.

Strengths and opportunities include abundance of voluntary work and cooperation spirit among the people and the demand for housing especially cooperative housing as part of the struggle to materialize the national interests and goals.

The study concluded that national interest on housing cooperatives is much less than anticipated or even compared to support to other cooperative subsectors such

Housing cooperation enjoyed good support from the Jordanian-Palestinian Joint Committee during the 1980s through the Jordan Cooperative Organization. They got relatively substantial financial support. Housing cooperatives spread all over the governorates, although beneficiaries were active syndicates, government employees and professional associations.

Generally speaking, general assemblies of the housing cooperatives proved very important for their success, particularly cooperatives established on the margin of professional associations (Engineers, Pharmacists) or by employees (Universities). Less successful are those cooperatives who sought support of any sort, land donation or financial.

Housing cooperative witnessed several obstacles and threats including prohibiting work on the ground by the occupation claiming their proximity to Israeli Settlements or area "C" and other measures associated with the occupation. They suffered also from financial problems, economic drawbacks and freezing or fluctuating salaries especially during the Intifadas (1987-1991 and 1999-2003).

Land donations and peoples expectations associated with that had played a negative role, many housing cooperatives were established in the PNA institutions to get such gift or donations, they were donation seeking bodies rather than cooperatives.

Respect cooperatives governance, it was clear the mixing up between financial management and accounting, late submission of annual budgets and lack of internal by-laws particularly financial and administrative by-laws, especially in cooperatives with relatively high capital investment and shares. Cooperatives are less keen in changing their boards and treasurers; they are not strict in applying the by-laws in these respects.

Womens' contribution and participation in the housing cooperatives are not clear or vital compared to her role in other cooperatives, example agricultural and lending-savings cooperatives.

Housing cooperatives depend to a large extent on voluntary works, not hired labour, despite the huge physical and economic efforts exerted in the housing projects and cooperatives. Cooperatives' by-laws prohibit paid work. Such measures lead, directly or indirectly, to lack of interest, motivation and inefficiency and call for more practical and sustainable solutions.

Only 43% of the housing cooperatives have their assets exceeding two folds of their share-capital, meaning they have financial problems. Clear also that around 58% of housing projects which started with the PNA still under execution.

It is also clear that housing projects are very slow in constructing the infrastructure including internal roads, electricity and water networks and sewerage systems, lack of funding and governmental support, lack of sup-

and local and international civil society organizations. The work was financed by We Effect and the Swedish International Development Cooperation Agency (Sida).

As it is underlined by the UN, we also believe in the right of access to adequate housing that is affordable for all including people in poverty. Adequate housing increases people's security and reduces their vulnerability. We also believe that growth of cooperative housing associations that are self-managed is an effective model for people to enjoy their right of adequate housing. The Housing Cooperatives Study aims at assessing the status of housing cooperatives, and produce diagnostic study that is valid to be a base for enrolment of these cooperatives into the Housing Cooperative Union, and to be as baseline for measurement of the housing cooperatives development indicators in the cooperative sector strategy.

Our thanks are extended to the study team and all stakeholders who contributed to accomplishment of this study.

Mohammed Khaled

Country Director
We Effect, Palestine

Yousef Al Ayasah

Director General
General Directorate
of Cooperatives in
Palestine

Akram Al Taher

Executive Director
Economic and Social
Development Center of
Palestine

Executive Summary and Suggested Road Map:

Executive Summary:

The study came as one of a series of diagnostic studies of the cooperatives and Cooperative Unions in the West Bank. They started in 2011 with two studies covering both livestock and horticultural cooperatives. The studies proved very important in assisting policy makers and different parties interested in the cooperation in the West Bank.

The study tapped on three sources of data and information: the administrative records of the General Directorate of Cooperation GDC in the Ministry of Labour; on the Administrative records, documents and reports of the Union of Housing Cooperatives UHC; and on specially designed questionnaire filled by direct interview with housing cooperatives in collaboration with directors of cooperation in the different provinces.

Housing cooperatives passed through five differentiable phases; the first prior to the 1967 war and the occupation of the rest of Palestine (the West Bank); the second phase prior to 1982 (war in Lebanon) and evacuation of PLO from Lebanon; the third phase to the end of 1st Intifada (1987) or Oslo Accord (1992) and establishment of PNA; the fourth phase prior to the reoccupation of the PA territories (after eruption of the 2nd Intifada); and the fifth phase started in 2003 with the so called "economic peace".

This study is financed by the Swedish International Development Cooperation Agency (Sida) and We Effect through the Economic and Social Development Center of Palestine (ESDC). Sida, We Effect and ESDC do not necessarily agree with the opinions expressed. The author/s alone is/are responsible for the content

This study was prepared by Dr. AbdelHamid Al Barghothi who were paid by the Economic and Social Development Center of Palestine through its Strengthening the Institutional and Business capacities of Cooperatives in Palestine project under We Effect Country Programme of Palestine.

All Copyrights reserved to the Economic and Social Development Center of Palestine (ESDC)

Foreword

The Cooperative Sector makes a significant contribution to the socioeconomic development in Palestine. Cooperatives contribute to job creation, income generation and poverty reduction. As member-based social enterprises, the cooperative organizations contribute to the economic change while maintaining fair economic participation of their members and practicing democratic management. Additionally, cooperatives have their social responsibility toward their societies and contribute to strengthening the civil society concept.

In the last years, there have been several important achievements that contribute for the improvement of the framework and environment of the cooperatives sector. Among these achievements; a) for the first time, a Strategic Plan for the Palestinian Cooperative sector, 2011-2013 were developed, b) two agricultural cooperative studies (“Agricultural Cooperatives in the West Bank/Diagnostic study” and “Livestock Cooperatives in the West Bank/Diagnostic Study”) were published in 2011, c) Guideline/Manual of Good Governance for Palestinian Cooperatives, 2012, d) the analytical study “Socio-economic Impact of Cooperatives in the West Bank” was also produced and published in 2012, e) the second conference for cooperative sector was organized in 2012. A key structural change is the merging of the three former agricultural cooperatives unions into one union called Agricultural Cooperatives Union-Palestine (PACU) in 2013.

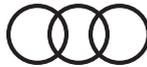
The aforementioned are fruits of joint efforts and collaboration of General Directorate of Cooperatives, We Effect partners in Palestine – ESDC, ARIJ and PACU – and many other stakeholders from the cooperative movement, UN agencies,



Ministry of Labor
General Directorate
of Cooperatives

Diagnostic Study

Housing Cooperatives and the Housing Cooperatives Union in the West Bank



*This study was prepared for the benefit of the Palestinian
Cooperative Movement
November 2013*

