التعاونيات كنهجٍ بديلٍ في ظل الأوضاع الراهنة

دراسة واقع التعاونيات الإسكانية والتعاونيات الاستهلاكية وتعاونيات التوفير والتسليف في فلسطين

المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية - مفتاح

أيلول - 2026

التعاونيات كنهج بديل في ظل الأوضاع الراهنة (دراسة واقع التعاونيات الإسكانية والتعاونيات الاستهلاكية وتعاونيات التوفير والتسليف في فلسطين)

ضمن مشروع "تعزيز الفضاء المدني والمساءلة الاجتماعية في فلسطين".

منشورات "مفتاح" 2026

حقوق الطبع والنشر محفوظة لـ © المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح"

إعداد:

د. أحمد أبو الهيجاء	باحث في علم الاجتماع السياسي والحركات الاجتماعية
أ. أحمد عمارنة	باحث اجتماعي
أ. محمد كممجي	باحث قانوني

طاقم مفتاح:

مرام زعترة	مديرة برنامج الحكم الصالح
عبدالعزيز الصالحي	مسؤول وحدة الأبحاث والتوثيق
التدقيق اللغوي:	أ.قيس رنتاوي

بدعم من: الاتحاد الأوروبي

هذا المشروع بدعم من
الاتحاد الأوروبي

تم إصدار الدراسة بدعم من الاتحاد الأوروبي. إن محتويات هذه الدراسة هي من مسؤولية "مفتاح" ولا تعكس بأي شكل من الأشكال وجهة نظر الاتحاد الأوروبي.

كلمة "مفتاح"

تتداخل وتتعاظم في هذه المرحلة التداعيات الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن استمرار الاحتلال وسياساته الاستعمارية مع ارتفاع معدلات الفقر والبطالة وتراجع مستويات الحماية الاجتماعية، الأمر الذي يدفعنا وبشكل مستمر للبحث عن أدوات اقتصادية واجتماعية قادرة على تعزيز صمود المجتمع الفلسطيني، وإعادة الاعتبار إلى قيم التضامن والعمل الجماعي والاعتماد على الموارد والقدرات المحلية في ظل محاولات الاحتلال المستمرة في تفتيت نسيجنا الاجتماعي وقدرتنا على الإنتاج.

وانطلاقا من رؤية المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح" التي تربط بين الديمقراطية والعدالة الاجتماعية والاقتصادية، تسعى هذه الدراسة إلى إعادة فتح النقاش حول الحركة التعاونية الفلسطينية، ليس باعتبارها نموذجا اقتصاديا فحسب، وإنما بوصفها أداة يمكن أن تسهم في تعزيز الحماية المجتمعية، وتوسيع المشاركة الاقتصادية، وتحسين قدرة الأفراد والمجتمعات المحلية على الوصول إلى السكن والتمويل والسلع والخدمات ضمن أطر تقوم على الملكية المشتركة والإدارة الديمقراطية وتقاسم المنافع والمسؤوليات.

ومن هنا، ترى "مفتاح" أن النهوض بالحركة التعاونية يتطلب الانتقال من التدخلات الجزئية والمشاريع محدودة الأثر إلى بناء منظومة تعاونية متكاملة تستند إلى الحوكمة الديمقراطية والشفافية والمساءلة، وتطوير أدوات تمويل تعاونية مستقلة، وتعزيز التعليم والثقافة التعاونية، وتوسيع الشراكة بين التعاونيات والمؤسسات الرسمية والبلديات ومؤسسات المجتمع المدني والحركات الاجتماعية والمجتمعات المحلية.

تأمل "مفتاح" أن تسهم هذه الدراسة في تعزيز النقاش الوطني حول موقع التعاونيات في الاقتصاد والمجتمع الفلسطينيين، وإعادة النظر إليها باعتبارها إحدى أدوات العدالة الاجتماعية والاقتصادية وتعزيز الصمود، وبما يفتح المجال أمام تطوير نموذج تعاوني فلسطيني يستجيب للاحتياجات المحلية، ويعزز المشاركة المجتمعية، ويوسع قدرة الفلسطينيين على تنظيم مواردهم وحماية مصالحهم في مواجهة واقع سياسي واقتصادي بالغ الصعوبة.

د. تحرير الأعرج

المديرة التنفيذية

محتوى الدراسة

ملخص الدراسة **6**

كلمات مفتاحية **8**

المقدمة **9**

هدف الدراسة **11**

جدلية التعاونيات وإعادة إنتاج القدرة (إشكالية الدراسة) **11**

منهجية الدراسة **13**

قراءة نقدية للسياقين القانوني والمؤسسي للحركة التعاونية الفلسطينية **16**

الإرث القانوني المتعدد وإشكالية التشظي التشريعي 16

القانون الفلسطيني للتعاونيات لعام 2017 17

الفجوة بين التشريع والممارسة المؤسسية 19

غياب الحماية القانونية والاجتماعية للحركة التعاونية 19

واقع تعاونيات التوفير والتسليف، والتعاونيات الإسكانية، والتعاونيات الاستهلاكية في السياق الفلسطيني **20**

التعاونيات الإسكانية 20

تعاونيات التوفير والتسليف 24

التعاونيات الاستهلاكية 28

تفكيك التعاونيات من منظور بنيوي **31**

البعد الاستعماري والسياق النيوليبرالي 31

إشكاليات الحوكمة الداخلية: من أزمة الإدارة إلى أزمة الثقافة التعاونية 33

الإشكاليات المالية وضعف الاعتراف الاقتصادي بالتعاونيات 36

التحولات السوسيوثقافية وتآكل الفكر التعاوني 37

مقارنات بتجارب إقليمية ودولية **40**

متطلبات نجاح النهج التعاوني في فلسطين بين الإمكانات النظرية والقيود البنيوية **44**

الشروط الموضوعية 44

التعاونيات تنجح حين تكون جزءا من حركة اجتماعية 47

الجدوى الاقتصادية للتعاونيات 51

المسارات والبدائل الممكنة لتعزيز استدامة الحركة التعاونية الفلسطينية **53**

خامسا: تشبيب التعاونيات 56

المصادر والمراجع **60**

المقابلات الميدانية **64**

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى البحث في جدوى التعاونيات الإسكانية وتعاونيات التوفير والتسليف والتعاونيات الاستهلاكية في فلسطين، ليس فقط بوصفها نموذجا اقتصاديا، بل باعتبارها خيارا اجتماعيا وسياسيا يمكن أن يرتبط بإعادة بناء أشكال التضامن والحماية المجتمعية والاقتصاد المحلي في ظل واقع اقتصادي متردٍ، وفي سياق الأزمة الأكثر تعقيدا التي يمر بها الشعب الفلسطيني في عقوده الأخيرة، ما يعطي الدراسة أهمية وقيمة إضافيتين، خاصة أنها بحثت في الجدوى الفعلية لهذه النماذج.

ضمن إجراء المقابلات البحثية، شملت المقابلات خبيرين اقتصاديين وقانونيين في التعاونيات، وممثلين اثنين عن هيئة العمل التعاوني ووزارة العمل، وثلاثة ممثلين عن اتحادات التعاونيات، وثلاثة ممثلين عن التعاونيات الاستهلاكية، وممثلين اثنين عن التعاونيات الإسكانية، وثلاثة ممثلين عن جمعيات التوفير والتسليف، وممثلا عن مؤسسة أهلية تدعم وترعى التعاونيات. وشمل الإطار الزمني للدراسة الفترة من العاشر من أيار حتى الثلاثين من حزيران من عام ألفين وستة وعشرين، فيما شمل إطارها المكاني محافظات الضفة الغربية.

أظهرت النتائج أن الحركة التعاونية الفلسطينية تواجه مفارقة أساسية، تتمثل في تزايد الحاجة المجتمعية إلى النماذج التعاونية في ظل الفقر والبطالة وتراجع الحماية الاجتماعية، مقابل ضعف قدرتها على التحول إلى منظومة اقتصادية واجتماعية مستدامة. فعلى الرغم من وجود (342) تعاونية مسجلة وفق بيانات هيئة العمل التعاوني (2026)، فإن جزءا كبيرا منها يعاني من ضعف الفاعلية والاستدامة، كما أن العديد منها تحول إلى وسيلة للحصول على التمويل والخدمات، أكثر من كونها مؤسسات إنتاجية قائمة على العمل الجماعي والتنظيم الذاتي.

أظهرت الدراسة أن التعاونيات الإسكانية ساهمت في توفير حلول سكنية لبعض الفئات المهنية والطبقة الوسطى، لكنها لم تنجح في التحول إلى أداة فعالة لمعالجة أزمة السكن للفئات الأكثر هشاشة. ويعود ذلك إلى ارتفاع أسعار الأراضي، وضعف التمويل، وتعقيدات تسجيل الملكية، وغياب سياسة وطنية للإسكان التعاوني، إضافة إلى مشكلات الحوكمة والشفافية وضعف البنية التحتية والدعم البلدي. كما أصبحت العديد من هذه التعاونيات أقرب إلى آليات جماعية للتملك الفردي منها إلى مشاريع إسكان اجتماعي تعاوني.

أما تعاونيات التوفير والتسليف، فقد برزت باعتبارها تعاونيات قادرة على الصمود والاستمرار، خاصة في خدمة النساء والفئات محدودة الدخل، من خلال توفير أدوات ادخار وتمويل قائمة على التضامن والثقة المتبادلة. إلا أن هذا القطاع يواجه تحديات تتمثل في: عدم وجود بنك تعاوني في فلسطين تعود منافعه للتعاونيات بدل أن تكون للقطاع الخاص، وضعف العلاقة مع القطاع المصرفي، وعدم وجود صندوق لضمان الودائع أو القروض، إضافة إلى محدودية الرقمنة والابتكار المؤسسي. ومع ذلك، تؤكد الدراسة أن هذه التعاونيات تؤدي دورا مهما في تعزيز الحماية الاجتماعية والسيادة المالية المجتمعية.

كما برز أن التعاونيات الاستهلاكية هي الحلقة الأضعف في القطاع التعاوني الفلسطيني، رغم أهميتها المحتملة في مواجهة ارتفاع الأسعار وتعزيز الأمن الغذائي. وترجع أسباب ضعفها إلى محدودية رأس المال، وضعف الكفاءات الإدارية، وهيمنة السوق التجاري التقليدي، وضعف الثقة المجتمعية بالنموذج التعاوني. ومع ذلك، توثق الدراسة نماذج ناجحة، مثل جمعية فقوعة الاستهلاكية، التي أثبتت إمكانية بناء تعاونيات استهلاكية فعالة، تساهم في خفض الأسعار ودعم الإنتاج المحلي وتعزيز الاقتصاد التضامني.

ووفق تجارب التعاونيات في فلسطين، فإن التعاونيات الإسكانية توفر ما بين 20–40% من تكلفة البناء المنفرد في حال تم العمل بكفاءة، إضافة إلى تقديم البلديات خدمات البنية التحتية للمنطقة، لأن الأرض مشتركة، وتكاليف البناء مشتركة. تتوافق مع هذه النسبة تعاونيات إسكانية عديدة في فلسطين، إذ يصل مجموع التوفيرات للمشترك إلى ما يقارب 50 ألف شيقل في المتوسط، إضافة إلى الدفع بالتقسيط. وأشار بعض المستفيدين إلى أن الفائدة الفعلية كانت بين 15–20%، وهذا تقدير فردي يختلف من شخص إلى آخر من المستفيدين.

أما فيما يتعلق بتعاونيات التوفير والتسليف، فإن العضو يدفع بالمتوسط نحو (8%) فائدة قرض مقطوعة، وهذه ميزة مهمة تغنيه عن الفائدة المركبة للبنوك، التي تصل بشكل تراكمي حسب فترة القرض بين 30–40% من قيمة المبلغ الإجمالي باحتساب كامل تكاليف القرض البنكي، عدا إجراءات التعثر الجزائية. لكن المشكلة تكمن في السقف المتدني الذي تمنحه تعاونيات التسليف، ويتراوح بين 500–1000 دينار أردني في المرة الواحدة، وهو مبلغ يكون أحيانا أقل من المبلغ الذي قد يحتاجه المستفيد، مع الإشارة إلى أن هذا المبلغ مهم جدا للنساء الريفيات اللواتي يدرن مشاريع متناهية الصغر، وهن الشريحة الأكبر من المستفيدات.

يمكن أن ترتفع المنافع للأعضاء في تعاونيات التوفير والتسليف في حال إنشاء بنك تعاوني في فلسطين، حيث سيتم تدوير وإدارة كل المال من خلاله، ما يجعل حلقة الفائدة كاملة تعود على التعاونيات.

أما فيما يتعلق بالتعاونيات الاستهلاكية، فهي الأقل جدوى في فلسطين لأسباب مختلفة، منها ما هو مرتبط بمستويات المنافسة في السوق مع كبار التجار، وكذلك عدم وجود إعفاءات ضريبية وجمركية وامتيازات حكومية لها، لكن توفر التعاونيات الاستهلاكية الناجحة، في المتوسط، خصومات عن أسعار السوق في المواد التموينية الأساسية ومواد التنظيف على وجه الخصوص بين 3و5%، فيما يحصل الأعضاء في بعضها، وفق نظام نقاط، إلى قسائم شرائية تصل أحيانا إلى 10% من قيمة المشتريات السنوية للعضو، مع الإشارة إلى أن تجارب التعاونيات الاستهلاكية في فلسطين ليست كلها ناجحة وتصل إلى هذا المستوى.

تؤكد الدراسة أن أزمة التعاونيات الفلسطينية تتجاوز الجوانب التنظيمية، لتتصل بالبنية الاستعمارية والنيوليبرالية التي تعيق الوصول إلى الأرض والموارد والأسواق، وتحد من قدرة التعاونيات على التخطيط والاستدامة. كما يعد اعتماد العديد من التعاونيات على التمويل الخارجي والمشاريع الممولة مسألة عالية المخاطر على الاستدامة، الأمر الذي أضعف استقلاليتها، وربطها بأولويات المانحين أكثر من ارتباطها بالحاجات المجتمعية الفعلية.

تخلص الدراسة إلى أن مستقبل التعاونيات الفلسطينية يتطلب تحولا بنيويا يتجاوز الإصلاحات الإدارية المحدودة، من خلال بناء منظومة تعاونية متكاملة تستند إلى: الحوكمة الديمقراطية، والتمويل التعاوني، والتعليم التعاوني، والحركات الاجتماعية القاعدية، وربط التعاونيات بمشروع أوسع للصمود الاقتصادي والاجتماعي. وترى الدراسة أن التعاونيات يمكن أن تشكل إحدى أهم أدوات إعادة بناء التضامن المجتمعي، وتعزيز القدرة الفلسطينية على الصمود في مواجهة الأزمات الاقتصادية والاستعمارية، إذا توفرت لها البيئتان المؤسسية والسياسية الداعمتان.

كلمات مفتاحية

التعاونيات، الاقتصاد التضامني، الإسكانية التعاونية، التوفير والتسليف، التعاونيات الاستهلاكية، الاقتصاد السياسي الفلسطيني، الاستعمار الاستيطاني، الحوكمة التعاونية، الصمود المجتمعي، التنمية المحلية.

المقدمة

يشكل القطاع التعاوني في فلسطين أحد أكثر القطاعات ارتباطا بالتجربة التاريخية للحماية المجتمعية والاقتصاد التضامني وإعادة تنظيم الموارد على أساس جمعي. إلا أن مساره التاريخي يكشف، في الوقت ذاته، حالة مركبة من التوتر بين الحاجة الاجتماعية العميقة إلى النماذج التعاونية، وهشاشة البنى السياسية والاقتصادية والقانونية التي تحيط بها. كانت بدايات تشكل الحركة التعاونية الفلسطينية تحت الانتداب البريطاني، حيث كانت جمعية فلسطين العربية لمزارعي التبغ في عكا (1924) أول تعاونية تتأسس في فلسطين، في حين أصدرت السلطات الاستعمارية مرسوم الجمعيات التعاونية عام 1933 في سياق ارتبط بتأسيس الهستدروت (الاتحاد العام للعمال اليهود في فلسطين)، والسعي لتهدئة السكان الثائرين على سياسات المصادرة ودعم الاستيطان.[1] لم تنشأ التعاونيات بوصفها مجرد أدوات اقتصادية لتحسين الدخل أو تخفيض الكلفة، بل ظهرت غالبا كاستجابة مجتمعية لمحاولات التكيف مع الأزمات البنيوية المتراكمة التي أنتجها الاستعمار، وضعف التنمية، وتراجع أدوات الحماية الاجتماعية، واختلالات السوق المحلي. ولهذا ارتبطت التجربة التعاونية الفلسطينية في لحظات عدة، وبخاصة خلال الانتفاضة الأولى (1987–1993) حين تشكلت التعاونيات واللجان الشعبية، بفكرة الصمود الاجتماعي والاعتماد على الذات أكثر من ارتباطها بمنطق السوق التقليدي أو المشاريع الربحية البحتة.[2]

لكن هذا المسار لم يتطور، إذ لا يمكن فهم تطور التعاونيات بمعزل عن البيئتين السياسية والاقتصادية اللتين دخلهما الاقتصاد الفلسطيني بعد نشوء السلطة الفلسطينية، بما اتسمتا به من فجوات بنيوية عميقة.[3] وتتجلى هاتان البيئتان في تقييد السيطرة على الموارد والأرض والحركة، والتبعية الاقتصادية الهيكلية لإسرائيل التي تستحوذ على 73% من إجمالي التجارة الفلسطينية،[4]

1-Cambridge University Press (2025). "The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction." *International Labor and Working-Class History*, pp. 1–11. The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction | International Labor and Working-Class History | Cambridge Core

[2] Herson-Hord, (2018), Lessons from the First Palestinian Intifada, *In These Times*. https://inthesetimes.com/article/first-palestinian-intifada-israel-gaza-democracy-feminism-community-council

[3] Roy, *The Gaza Strip: The Political Economy of De-development*, Institute for Palestine Studies, 1995-2016.

[4] UNCTAD, *Developments in the economy of the Occupied Palestinian Territory*, 2025

وضعف السيادة على السياسات المالية والتنموية. كما تعمقت هذه الهشاشة مع التراجع الحاد في الناتج المحلي الإجمالي، إذ تراجع الناتج المحلي الإجمالي في عام 2024 إلى نحو 70% من مستواه في عام 2022.[5]

يفترض أن تبرز التعاونيات بوصفها إحدى الآليات المجتمعية البديلة لتعويض بعض فجوات السوق، سواء في مجالات الإسكانية، أو التمويل، أو الاستهلاك، أو الإنتاج الزراعي وتقديم الخدمات. غير أن التجربة التعاونية الفلسطينية تكشف أيضا مفارقة أساسية: فبينما تتزايد الحاجة الاجتماعية وكذلك الاقتصادية إلى النماذج التعاونية، تتراجع في المقابل قدرة القطاع التعاوني على التحول إلى منظومة اقتصادية واجتماعية مستدامة وقادرة على التوسع.

تشير بيانات هيئة العمل التعاوني الفلسطينية (2026) إلى أن عدد الجمعيات التعاونية العاملة في المحافظات الشمالية بلغ (342) جمعية تعاونية، تضم ما يقارب (39,370) عضوا، وتتوزع على خمسة قطاعات رئيسية، هي: التعاونيات الزراعية، والإسكانية، والاستهلاكية، وجمعيات التوفير والتسليف، والجمعيات الخدمية. وتعكس هذه الأرقام اتساع الحضور المؤسسي للحركة التعاونية الفلسطينية من حيث العدد والانتشار الجغرافي، إلا أنها لا تعكس بالضرورة مستوى الفاعلية الاقتصادية أو الاستدامة التنظيمية لهذه الجمعيات، إذ تشير العديد من الدراسات والتقارير الميدانية إلى وجود فجوة بين عدد التعاونيات المسجلة وعدد التعاونيات الفاعلة فعليا على أرض الواقع.[6] كما تشير دراسة ماري (Mari, 2025) إلى أن تطور الحركة التعاونية الفلسطينية اتسم بتقلبات تاريخية مرتبطة بالسياقين الاستعماري والسياسي. فقد ارتفع عدد التعاونيات في الضفة الغربية من 42 تعاونية بعد عام 1948 إلى ما بين 222 و238 تعاونية بحلول عام 1967، فيما أسست 83 تعاونية جديدة بين عامي 1967 و1979، و76 تعاونية أخرى حتى عام 1983. كما كانت التعاونيات الزراعية حاضرة في نحو نصف القرى الفلسطينية، وتضم ما يقارب 15% من المزارعين. إلا أن الدراسة تخلص إلى أن كثيرا من التعاونيات الرسمية تحولت إلى أدوات للحصول على التمويل والخدمات أكثر من كونها مؤسسات إنتاجية قائمة على العمل التعاوني، في حين برزت التعاونيات غير الرسمية بوصفها فضاءات أكثر ارتباطا بالتنظيم الذاتي والصمود المجتمعي.[7]

[5] UNCTAD, The cumulative economic cost of occupation for the Palestinian people (2000–2024), February 2026.
[6] هيئة العمل التعاوني الفلسطينية. (د.ت.). الجمعيات التعاونية في فلسطين. تم الاسترجاع من موقع هيئة العمل التعاوني: https://www.cwa.pna.ps
[7] Mari, F. (2025). The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction. International Labor and Working-Class History, 108, 344–354.

تزداد تعقيدات المشهد التعاوني الفلسطيني نتيجة التداخل بين العوامل القانونية والسياسية والاقتصادية. فالإطار التشريعي الناظم للقطاع شهد تطورا مهما بصدور القرار بقانون رقم 20 لسنة 2017 بشأن التعاونيات، الذي وصف بأنه صديق للتعاونيات لتضمنه تعريفا واضحا متوافقا مع المعايير الدولية، ولإشارته الصريحة إلى المبادئ التعاونية السبعة، لكنه لا يزال يعاني من فجوة واسعة بين النص والتطبيق.[8] ومن جهة أخرى، تكشف القراءة المقارنة للتجارب الدولية الناجحة نمطا تفسيريا بالغ الأهمية: أن التعاونيات لا تزدهر عادة بوصفها مشاريع اقتصادية معزولة، وإنما باعتبارها امتدادا لحركات اجتماعية أوسع تمتلك قاعدة تضامن مجتمعي، ورؤية جماعية، وقدرة تنظيمية طويلة الأمد.[9]

هدف الدراسة

تسعى هذه الورقة إلى البحث في جدوى التعاونيات الإسكانية وتعاونيات التوفير والتسليف والتعاونيات الاستهلاكية في فلسطين، ليس فقط بوصفها نموذجا اقتصاديا، بل باعتبارها خيارا اجتماعيا وسياسيا يرتبط بإعادة بناء أشكال التضامن والحماية المجتمعية والاقتصاد المحلي، في ظل واقعين اقتصادي وسياسي يتسمان بالتبعية والهشاشة وغياب السيادة. وكذلك تقديم قراءة نقدية لواقع التعاونيات في فلسطين، من خلال إطار تحليلي متعدد المستويات، مع التركيز على الفجوات القانونية والتنظيمية والمالية التي تعيق تطورها، ومدى قدرة الإطار المؤسسي القائم على تنظيم القطاع وحمايته. كما تختبر الورقة التجربة الفلسطينية عبر منهج مقارن يضعها في سياق تجارب دولية ناجحة ومتعثرة، والجدوى الفعلية لتبني النهج التعاوني في السياق الفلسطيني.

جدلية التعاونيات وإعادة إنتاج القدرة (إشكالية الدراسة)

تقوم الدراسة على سؤال مركزي: هل تشكل التعاونيات أحد البدائل الاقتصادية المجدية في معالجة الأزمة الاقتصادية الراهنة في فلسطين؟ يكتسب هذا السؤال أهمية خاصة في السياق الفلسطيني، حيث لا يعمل الاقتصاد في ظروف طبيعية، بل ضمن بيئة استعمارية استيطانية تحد من الوصول إلى الأرض والموارد والأسواق. ومن مؤشرات ذلك ارتفاع معدلات البطالة، خصوصا بين

[8] coops4dev.coop, "Palestine — Legal Framework Analysis
[9] Mondragon Corporation; PMC, Frontiers in Psychology, 2022

الشباب، حيث بلغت نسبة البطالة بين الشباب الخريجين (19–29 سنة) الحاصلين على دبلوم متوسط فأعلى في الضفة الغربية 37.5% خلال الربع الرابع من عام 2025، بمعدل 28.3% بين الذكور و44.5% بين الإناث، فيما كان ثلاثة أرباع الشباب (15–29 سنة) خارج التعليم والتدريب وسوق العمل في قطاع غزة نتيجة الحرب وتداعياتها، فهل تصبح المؤسسات التعاونية في هذا السياق إحدى الأدوات الممكنة لإعادة بناء بعض أشكال السيطرة المجتمعية على الموارد والإنتاج والتوزيع؟

إن أهمية التعاونيات لا تكمن فقط في بعدها الاقتصادي، بل في قدرتها على إنتاج رأس مال اجتماعي (Social Capital) يعزز الثقة والتضامن والعمل الجماعي. فالتعاونية الناجحة لا تنتج سلعة أو خدمة فحسب، بل تنتج شبكة من العلاقات الاجتماعية والالتزامات المتبادلة، التي تزيد من قدرة المجتمع على الصمود أثناء الأزمات. وقد أثبتت تجارب الانتفاضة الأولى أن أشكال التعاون غير الرسمية واللجان الشعبية وشبكات الإنتاج المنزلي والزراعي لعبت دورا حاسما في تعزيز القدرة المجتمعية على الاستمرار في ظروف الحصار والإغلاق. وفي المرحلة الحالية، هل يمكن أن تمثل التعاونيات أحد المسارات العملية لتعزيز الصمود؟ وعليه، فإن السؤال المركزي لم يعد ما إذا كانت التعاونيات قد نجحت أو فشلت تاريخيا، بل ما إذا كان بالإمكان إعادة بناء الحركة التعاونية الفلسطينية بوصفها جزءا من مشروع اقتصادي ومجتمعي للصمود والتحرر. ومن هنا، تطرح الدراسة سؤالها المركزي: هل يمكن إعادة بناء الحركة التعاونية الفلسطينية بوصفها جزءا من استراتيجية أوسع للصمود الوطني والاقتصادي والاجتماعي في المرحلة الراهنة، تحديدا في الاستجابة إلى قضايا الإسكانية والتوفير والتسليف والاستهلاك والحد من البطالة والفقر؟

منهجية الدراسة

تتبنى هذه الدراسة المنهج التحليلي التفسيري نظرا لنوعية البيانات التي تم جمعها وطريقة معالجة هذه البيانات، وتستند الدراسة إلى مقاربة الاقتصاد السياسي النقدي، وتوظف تصميم دراسة الحالة الموسعة لفهم واقع التعاونيات الفلسطينية بوصفها ظاهرة اقتصادية واجتماعية وسياسية مركبة. ولا تتعامل الدراسة مع القطاع التعاوني باعتباره مجالا إداريا أو تشريعيا فحسب، بل بوصفه نتاجا لتداخل البنى القانونية والمؤسسية والاقتصادية والثقافية والاستعمارية والتنموية، التي تشكل شروط عمل التعاونيات وحدود إمكان تطورها.

انطلقت الدراسة من فرضية تحليلية مفادها أن فهم واقع التعاونيات الفلسطينية لا يمكن أن يقتصر على قياس كفاءة الأداء الداخلي أو مراجعة الإطار القانوني الناظم لها، بل يتطلب ربطها بالسياق الأوسع للاقتصاد السياسي الفلسطيني، وبما يفرضه من قيود على السيادة الاقتصادية، والسيطرة على الموارد، وحركة رأس المال والأفراد، وبما أنتجته التحولات التنموية والنيوليبرالية وتمويل المانحين من آثار على طبيعة العمل التعاوني واستقلاليته.

اعتمدت الدراسة على ثلاثة مسارات لجمع البيانات وتحليلها. تمثل المسار الأول في تحليل الوثائق والبيانات الثانوية، بما يشمل التشريعات الفلسطينية الناظمة للعمل التعاوني، ولا سيما القرار بقانون رقم 20 لسنة 2017 بشأن الجمعيات التعاونية، إلى جانب تقارير منظمة العمل الدولية، ووثائق التحالف التعاوني الدولي، والدراسات الأكاديمية الفلسطينية، والبيانات الإحصائية الرسمية، والأدبيات المرتبطة بالاقتصاد السياسي الفلسطيني والاقتصاد التضامني والعمل التعاوني المقارن.

أما المسار الثاني، فتمثل في إجراء مقابلات نوعية شبه منظمة مع فاعلين مرتبطين بالقطاع التعاوني، من بينهم مسؤولون في المؤسسات الرسمية ذات الصلة، ورؤساء وأعضاء هيئات إدارية في تعاونيات سكنية واستهلاكية وتعاونيات توفير وتسليف، وأعضاء ومستفيدون من التعاونيات، إضافة إلى خبراء قانونيين واقتصاديين ومختصين في الاقتصاد السياسي والتنمية المحلية. وركزت المقابلات على فهم الخبرات العملية والتحديات البنيوية من داخل التجربة التعاونية نفسها، بما في ذلك أنماط الحوكمة والمشاركة الديمقراطية، والعلاقة بين الأعضاء والإدارة، والتحديات القانونية والمالية والإجرائية، وأثر التمويل الخارجي، ومستوى

الثقة المجتمعية، وأثر الاحتلال والقيود الاقتصادية على استدامة التعاونيات أو تعثرها. وشمل الإطار الزمني للدراسة الفترة من (10-5- وحتى 30-6-2026)، فيما شمل إطارها المكاني محافظات الضفة الغربية.

تمثل المسار الثالث في التحليل المقارن، حيث تضع الدراسة التجربة الفلسطينية في سياق عدد من التجارب الدولية المختارة، التي تمثل نماذج متنوعة من النجاح أو التعثر التعاوني، مثل تجربة موندراغون في إقليم الباسك، وتجربة كيرالا، والتعاونيات الإسكانية في أوروغواي. ولا تهدف المقارنة إلى نقل النماذج الدولية بصورة ميكانيكية إلى السياق الفلسطيني، بل استخلاص العوامل البنيوية والمؤسسية والاجتماعية التي تفسر قدرة بعض التجارب التعاونية على الاستمرار والتوسع، مقابل تعثر تجارب أخرى. وتشمل متغيرات المقارنة: مستوى السيادة الاقتصادية، وطبيعة البيئة القانونية والمؤسسية، ودور الحركات الاجتماعية القاعدية، وأنماط التمويل، ومستوى الاستقلالية عن الدولة والمانحين، والحوكمة الداخلية، والمشاركة الديمقراطية، وعلاقة التعاونيات بالاقتصاد التضامني المحلي.

يستند الإطار التحليلي للدراسة إلى مقاربة متعددة الحقول، تجمع بين الاقتصاد السياسي النقدي، ونظريات الاقتصاد التضامني، ونظريات الفعل الجماعي، وتحليل المؤسسات التعاونية. كما تستفيد الدراسة من إسهامات إلينور أوستروم بشأن إدارة الموارد المشتركة والعمل الجماعي، ولا سيما ما يتعلق بأهمية التنظيم الذاتي، والثقة، والمشاركة، والاعتراف المؤسسي بحق المجتمعات في بناء مؤسساتها الجماعية.

التزم الباحثون في الدراسة بالمعايير الأخلاقية الناظمة للبحوث النوعية والاجتماعية، من خلال ضمان المشاركة الطوعية والمستنيرة، والحفاظ على السرية والخصوصية، وعدم نشر أي معلومات تعريفية عن المشاركين إلا بموافقتهم الصريحة. كما راعت الدراسة حساسية السياق الفلسطيني، وما قد تنطوي عليه المقابلات من نقد مؤسسي أو تقييم لأداء الهيئات الرسمية أو الجهات المانحة أو إدارات التعاونيات، بما يضمن عدم تعريض المشاركين لأي مخاطر مهنية أو اجتماعية أو قانونية.

أخذت الدراسة بعين الاعتبار التحديات الأخلاقية المرتبطة بإنتاج المعرفة في السياقات الاستعمارية والهشة، وسعت إلى تجنب التعامل مع المشاركين بوصفهم مصادر بيانات فقط، بل باعتبارهم فاعلين اجتماعيين يمتلكون خبرات ومعارف حية بشأن واقعهم التعاوني واليومي. ومن هذا المنطلق، اعتمدت الدراسة حساسية نقدية وتشاركية تتيح مساحة للأصوات المهمشة داخل القطاع

التعاوني، خاصة النساء والشباب وأعضاء التعاونيات الصغيرة والمناطق المهمشة، مع الالتزام بالنزاهة العلمية والدقة الأكاديمية والتمييز بين المعطيات الميدانية، والتحليل التفسيري، والمواقف النظرية.

تم إجراء 15 مقابلة متعمقة مع عينة قصدية من أصحاب الخبرة والجهات الفاعلة في القطاع التعاوني الفلسطيني، بهدف الحصول على فهم معمق للواقع التشريعي والمؤسسي والتشغيلي للتعاونيات، واستكشاف فرص تطوير التعاونيات الاستهلاكية والإسكانية وتعاونيات التوفير والتسليف. وضمت العينة ممثلين عن الجهات الحكومية ذات العلاقة، والاتحادات التعاونية، والجمعيات التعاونية، والخبراء الاقتصاديين والقانونيين، ومؤسسات التنمية الريفية، بما يضمن تنوع وجهات النظر وتمثيل مختلف الأطراف ذات العلاقة. وشملت المقابلات خبيرين اقتصاديين وقانونيين في التعاونيات، وممثلين اثنين عن هيئة العمل التعاوني ووزارة العمل، وثلاثة ممثلين عن اتحادات التعاونيات، وثلاثة ممثلين عن التعاونيات الاستهلاكية، وممثلين اثنين عن التعاونيات الإسكانية، وثلاثة ممثلين عن جمعيات التوفير والتسليف، وممثلا عن مؤسسة أهلية تدعم وترعى التعاونيات. وشمل الإطار الزمني للدراسة الفترة من العاشر من أيار حتى الثلاثين من حزيران من عام ألفين وستة وعشرين، فيما شمل إطارها المكاني محافظات الضفة الغربية.

تم اختيار المشاركين استنادا إلى خبراتهم المباشرة ومعرفتهم المتخصصة بقطاع التعاونيات، وليس بهدف التمثيل الإحصائي. كما روعي تمثيل القطاعات الثلاثة محل الدراسة (التعاونيات الاستهلاكية، والإسكانية، وتعاونيات التوفير والتسليف)، إلى جانب الجهات الحكومية والرقابية والخبراء، بما يحقق مبدأ تنوع مصادر البيانات، ويعزز موثوقية النتائج من خلال مقارنة وجهات النظر المختلفة بشأن التحديات والفرص والإصلاحات المطلوبة. تم تحليل بيانات المقابلات باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis)، حيث جرى تفريغ المقابلات وتصنيفها وفق محاور الدراسة، ثم ترميز البيانات واستخلاص الأنماط والقضايا الرئيسة المتعلقة بالإطار التشريعي، والحوكمة، والتمويل، والاستدامة، والتحديات المؤسسية، ومقترحات تطوير التعاونيات. وتمت مقارنة نتائج المقابلات بالأدبيات العلمية والوثائق الرسمية والتشريعات ذات العلاقة، بهدف التحقق من اتساق النتائج وتعزيز مصداقيتها. واجهت الدراسة عددا من التحديات، من أبرزها محدودية البيانات الإحصائية المحدثة والمصنفة عن القطاع التعاوني، إضافة إلى معيقات الحركة المرتبطة بالواقع الأمني.

قراءة نقدية للسياقين القانوني والمؤسسي للحركة التعاونية الفلسطينية

يعد السياقان القانوني والمؤسسي مدخلا لفهم واقع الحركة التعاونية الفلسطينية والإطار الناظم لها، إذ يكشف تطور التشريعات الناظمة للقطاع التعاوني مفارقة مركزية، تتمثل في وجود تقدم نسبي على مستوى النصوص القانونية، يقابله ضعف واضح في البنية التطبيقية والمؤسسية القادرة على تحويل هذا التقدم التشريعي إلى واقع اقتصادي واجتماعي فعال. فالتعاونيات الفلسطينية لم تنشأ ضمن سياق دولة مستقرة ذات سيادة قانونية ومؤسسية متكاملة، بل تطورت داخل فضاء سياسي وقانوني مجزأ، خضع تاريخيا لتراكم منظومات قانونية متعددة ومتناقضة، الأمر الذي انعكس بصورة مباشرة على طبيعة التنظيم التعاوني وحدود فاعليته واستدامته.

الإرث القانوني المتعدد وإشكالية التشظي التشريعي

عانت الحركة التعاونية الفلسطينية تاريخيا من تعدد المرجعيات القانونية وتراكمها عبر المراحل السياسية المختلفة. ففي الضفة الغربية، استمر العمل بالقانون الأردني للتعاونيات رقم (17) لسنة 1956، في حين خضع قطاع غزة للقانون المصري الخاص بالتعاونيات، ما أدى إلى ازدواجية تشريعية انعكست على شروط التسجيل وآليات الرقابة وأنماط الحوكمة والإدارة.[10] ولم تكن هذه الازدواجية مجرد مسألة إجرائية أو تنظيمية، بل أسهمت في إعاقة تشكل حركة تعاونية وطنية موحدة، نظرا لاختلاف السياقات الاقتصادية والسياسية التي وضعت فيها هذه التشريعات، فضلا عن عدم مواءمتها خصوصية الاقتصاد الفلسطيني الخاضع للاحتلال والتبعية البنيوية.

ترتبط هذه الإشكالية أيضا بالطابع السياسي الذي رافق استخدام التشريعات التعاونية تاريخيا. فخلال فترة الانتداب البريطاني، لم تستخدم القوانين التعاونية باعتبارها أدوات لتحرير الاقتصاد المحلي، أو تعزيز التنظيم الجماعي الفلسطيني، بل ارتبطت بدرجة كبيرة بإدارة التوازنات الاستعمارية وضبط العلاقات الاجتماعية. وبحسب البيانات، فإنه بحلول عام 1932 كانت هناك 376

[10] International Labour Organization Regional Office for Arab States. (2013). The Cooperative Sector in the Occupied Palestinian Territory: Challenges and Opportunities. Beirut: International Labour Organization.

تعاونية يهودية مسجلة مقابل ثلاث تعاونيات عربية فقط، في حين صدر مرسوم الجمعيات التعاونية عام 1933 تحت عنوان تحديث الزراعة وتحسين الإنتاج، فيما ارتبط عمليا بمحاولات احتواء التوترات الاجتماعية الفلسطينية الناتجة عن سياسات المصادرة والاستيطان، ويكشف هذا الإرث التاريخي أن العلاقة بين التشريع التعاوني والتحرر الاجتماعي لم تكن علاقة تلقائية أو إيجابية بالضرورة، بل ارتبطت أحيانا بوظائف الضبط والإدارة الاستعمارية، ما قد يفسر جزئيا استمرار الحذر المجتمعي تجاه بعض الأطر التعاونية الرسمية.[11]

القانون الفلسطيني للتعاونيات لعام 2017

ينظر إلى القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017 بشأن الجمعيات التعاونية، الذي دخل حيز التنفيذ مطلع عام 2018 وحل محل القوانين الأردنية والمصرية السابقة، باعتباره من أكثر التشريعات "صداقة للتعاونيات" في المنطقة العربية. فهو يتضمن عناصر متقدمة نسبيا، من أبرزها تعريف واضح للتعاونية باعتبارها كيانا اقتصاديا واجتماعيا قائما على الملكية المشتركة والإدارة الديمقراطية، بما ينسجم مع تعريف التحالف التعاوني الدولي وتوصية منظمة العمل الدولية رقم 193 لعام 2002.[12]

كما يشير القانون بصورة صريحة إلى مبادئ الحركة التعاونية الدولية، ويحد من الصلاحيات التقديرية للجهة الرقابية أثناء تسجيل التعاونيات، إضافة إلى وضعه آليات واضحة لرأس المال وتوزيع الفائض والاحتياطيات المالية، وعدم فرضه قيودا صارمة على طبيعة الأنشطة الاقتصادية التي يمكن للتعاونيات ممارستها. تضمن القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017 العديد من المواد القانونية التي نظمت تأسيس الجمعيات التعاونية وعملها، ومن أبرزها حرية تأسيس الجمعيات التعاونية، كما نصت المادة (15) من القانون على ضرورة وجود خمسة عشر عضوا على الأقل لتأسيس الجمعية التعاونية، مع ضرورة وجود نظام داخلي يحدد طبيعة عمل الجمعية وأهدافها وآليات إدارتها. ويظهر من هذا النص سعي المشرع الفلسطيني لضمان وجود قاعدة عضوية حقيقية للتعاونيات، بما يمنع إنشاء جمعيات شكلية أو غير فاعلة. وحدد القانون آليات مالية واضحة تتعلق برأس المال والأسهم وتوزيع الفائض المالي، مع تخصيص نسب للاحتياطي والتنمية المجتمعية، في محاولة لضمان استدامة العمل التعاوني وتعزيز دوره

[11] The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction. International Labor and Working-Class History. Cambridge University Press, 2025.
[12] International Cooperative Alliance & European Union Partnership. (2020). Palestine — Legal Framework Analysis. Coops4Dev Project.

التنموي. كما وضع القانون إجراءات قانونية معقدة نسبيا لإغلاق الجمعيات التعاونية أو تصفيتها، وذلك حفاظا على حقوق الأعضاء والدائنين،[13] وهو ما يفسر صعوبة إغلاق الجمعيات غير الفاعلة عمليا. وفيما يتعلق بالرسوم المتعلقة بتسجيل الجمعيات التعاونية وإنشائها، فإنها تخضع لقرار بقانون رقم (11) لسنة 2018، الذي عدل لاحقا بقرار بقانون رقم (9) لسنة 2023. كما أن الرسوم المفروضة على إنشاء التعاونيات لم تشهد ارتفاعات جوهرية، الأمر الذي ساهم في استمرار إقبال المواطنين على تأسيس الجمعيات التعاونية، وعدم تشكيل الرسوم عائقا ماليا كبيرا أمام الراغبين في التسجيل.[14]

غير أن هذا التقييم الإيجابي لم يخل من ملاحظات نقدية تتعلق باستمرار بعض الاختلالات البنيوية، وفي مقدمتها: ضعف آليات التطبيق، وعدم وضوح الإجراءات لتطبيقه ما يجعل النصوص الجيدة حبيسة النص القانوني، ويؤدي بالنص الإيجابي لأن يكون غير ذلك على أرض الواقع، إضافة إلى ضعف التوازن بين الإدارة والأعضاء داخل بعض التعاونيات، وعدم التمييز الواضح بين التعاونية والشركة الخاصة إلا من خلال الإشارة إلى الهوية التعاونية الدولية، فضلا عن وجود بعض اللوائح التنفيذية التي تفرض قيودا تتجاوز نص القانون ذاته.[15] يبدي ممثلو التعاونيات الذين جرت مقابلتهم ملاحظات على المستوى القانوني، حيث يتم وصف البيئة التنظيمية بأنها تعاني من التشتيت وتعدد المرجعيات، خاصة مع إلغاء هيئة العمل التعاوني وإعادة دمجها في وزارة العمل، إضافة إلى البيروقراطية المتزايدة وتعقيد الإجراءات الإدارية، الأمر الذي يهدر وقت التعاونيات ويعيق عملها.[16] ويرى كثير من مسؤولي التعاونيات أن الإجراءات كانت عند بداية قدوم السلطة الفلسطينية أيسر، ثم بدأت بعد ذلك بالتعقيد لعدم إسناد عمل التعاونيات لقانون خاص مبني على سياقنا كفلسطينيين، ولتعدد المرجعيات وعدم وضوح الإجراءات، فمثلا يجب أن يسن قانون خاص بعمل التعاونيات الإسكانية، وأن يرتبط بمفاهيم العمل التعاوني، ويعالج العلاقة بين وزارة الحكم المحلي والبلديات ووزارة الإسكان.[17]

[13] بنان طنطور، المستشارة القانونية لقطاع العمل التعاوني في وزارة العمل. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/18).
[14] رؤى الفايد، مديرة قطاع العمل التعاوني في محافظة جنين. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/18).
[15] نسيم قبها، عضو مجلس ادارة جمعية إسكان معلمي جنين، وآخرون. مقابلات للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[16] محمد صلاح، رئيس جمعية فقوعه الاستهلاكية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/21).
[17] ذياب كلش، رئيس جمعية أسكان اتحاد المعلمين الثانوية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/21).

الفجوة بين التشريع والممارسة المؤسسية

تكشف التجربة الفلسطينية فجوة واضحة بين التقدم التشريعي والواقع المؤسسي الفعلي. فالقانون، مهما بلغت درجة تقدمه، يظل محدود الفعالية إذا لم يستند إلى مؤسسات قادرة على إنفاذه ومتابعة تطبيقه وتطويره. وفي هذا السياق، أنشئت هيئة العمل التعاوني، التي أصبح مسماها لاحقا قطاع العمل التعاوني، لتتولى تنظيم القطاع والإشراف عليه، إلا أن المؤشرات المؤسسية والميدانية تظهر محدودية قدرتها الفعلية على أداء هذا الدور. فقد أشارت منظمة العمل الدولية إلى أن البنية التنظيمية للهيئة ما تزال أقرب إلى مديرية حكومية تقليدية داخل وزارة العمل، مع افتقارها للاستقلال المالي والإداري والموارد البشرية الكافية.[18] كما أكدت مقابلات ميدانية مع مسؤولين في القطاع التعاوني أن الاستقلال النسبي الذي يتمتع به القطاع يبقى محدودا في ظل ضعف الإمكانات التنظيمية والمالية.[19] كما كشفت اللقاءات الميدانية أيضا مجموعة من الإشكاليات البنيوية التي تعيق تطور القطاع، من أبرزها وجود عدد كبير من التعاونيات غير الفاعلة على أرض الواقع؛ وضعف انتظام الاجتماعات الدورية وإعداد التقارير المالية والإدارية، ومحدودية مشاركة الأعضاء في صنع القرار، وضعف الالتزام الإداري والتنظيمي داخل بعض الجمعيات، وغياب نظم رقابة ومتابعة فعالة.[20] كما أظهرت أن عددا من التعاونيات الفلسطينية تحول عمليا إلى أدوات للحصول على التمويل أو الخدمات، أكثر من كونها مؤسسات تعاونية قائمة على نشاط اقتصادي جماعي مستدام.

غياب الحماية القانونية والاجتماعية للحركة التعاونية

إن الإشكالية المركزية في القطاع التعاوني الفلسطيني لا تكمن في غياب التشريع، بقدر ما تكمن في غياب البيئات السياسية والاقتصادية والمؤسسية والإجرائية القادرة على تفعيل هذا التشريع وتحويله إلى بنية اقتصادية واجتماعية منتجة. فرغم أن القرار بقانون رقم (20) لسنة 2017 يعد من أكثر التشريعات التعاونية تقدما على مستوى النص، فإن فاعليته تظل مقيدة بثلاثة عوامل مترابطة: ضعف القدرة المؤسسية للجهة الرقابية، والهشاشة المالية والتنظيمية للتعاونيات، والسياق الاستعماري الذي يقوض شروط السيادة الاقتصادية والتنظيم الذاتي، وغياب الإجراءات العملية لتطبيقه، والحاجة الماسة إلى تشريعات رديفة، مثل نظام خاص

[18] منظمة العمل الدولية، 2018. *واقع الحركة التعاونية في فلسطين: التحديات والفرص*. بيروت: منظمة العمل الدولية.
[19] رؤى الفايد. المرجع السابق بتاريخ (2026/5/18).
[20] رؤى الفايد، وآخرون. مقابلات للدراسة بتاريخ (2026/5/18).

للتعاونيات الإسكانية،[21] إضافة إلى إزالة التضارب بينه وبين القوانين الأخرى، وتوفير مظلة حماية وقت الأزمات للتعاونيات، خاصة تعاونيات التوفير والتسليف.[22]

واقع تعاونيات التوفير والتسليف، وتعاونيات الإسكانية، والتعاونيات الاستهلاكية في السياق الفلسطيني

التعاونيات الإسكانية

ظهرت التعاونيات الإسكانية تاريخيا بوصفها استجابة جماعية للأزمات السكنية التي رافقت التحولات الصناعية والحضرية في أوروبا وأمريكا الشمالية خلال القرن التاسع عشر، حيث أدت الهجرة المكثفة إلى المدن، وارتفاع أسعار الأراضي والعقارات، وتدهور أوضاع الطبقات العاملة، إلى نشوء أشكال تعاونية هدفت إلى تمكين الأسر من الحصول على سكن لائق بكلفة أقل من السوق التجارية. وانطلقت الفكرة من مبدأ تجميع الموارد المالية للأعضاء بصورة جماعية لامتلاك الأرض أو تشييد المساكن وإدارتها بصورة مشتركة، ما يقلل من كلفة السكن ويحد من المضاربة العقارية ويعزز الاستقرار الاجتماعي. ومع مرور الوقت، تطورت التعاونيات الإسكانية لتصبح أحد المكونات الرئيسة للسياسات الإسكانية في عدد من الدول، مثل السويد والنرويج وكندا وأوروغواي والنمسا، حيث ساهمت في توفير مساكن ميسرة لمئات آلاف الأسر، خاصة من الطبقة الوسطى ومحدودي الدخل.[23]

لم تكن التعاونيات الإسكانية في العديد من التجارب الدولية مجرد آلية لامتلاك المساكن، بل شكلت أداة لإعادة تنظيم العلاقة بين السكن والعدالة الاجتماعية. ففي مدينة فيينا مثلا، ارتبط توسع الإسكان التعاوني والاجتماعي منذ عشرينيات القرن الماضي بمشروع سياسي يهدف إلى ضمان الحق في السكن ومنع احتكار الأراضي، الأمر الذي ساهم في بقاء تكاليف السكن ضمن مستويات معقولة حتى اليوم. كما طور اتحاد "FUCVAM" في أوروغواي[24] نموذجا قائما على العمل الجماعي والملكية التعاونية للأرض والمساكن، مكن آلاف الأسر محدودة الدخل من الوصول إلى السكن، رغم الأزمات الاقتصادية المتعاقبة.[25]

---

[21] بنان طنطور، المستشارة القانونية لقطاع العمل التعاوني في وزارة العمل. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/18).
[22] رندة عبد ربه، مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[23] International Cooperative Alliance (2022). Housing Cooperatives Worldwide Report.
[24] FUCVAM Documentation and Housing Studies literature.
[25] Duyne Barenstein, J. (2024). "Exploring the conditions for the emergence and sustainability of housing cooperatives in Latin America." Housing Studies.

أما في فلسطين، فقد اكتسبت التعاونيات الإسكانية أهمية متزايدة نتيجة الارتفاع المستمر في أسعار الأراضي والعقارات، وتراجع القدرة الشرائية للأسر، واتساع الفجوة بين الدخول وتكاليف السكن، خاصة بين الشباب وحديثي الزواج. إلا أن التجربة الفلسطينية اتخذت مسارا مختلفا عن العديد من النماذج الدولية، إذ تحولت غالبية التعاونيات الإسكانية إلى آلية لتنظيم ملكية الأراضي وتقاسم تكاليف البناء بين فئات مهنية وطبقات متوسطة وعليا نسبيا، أكثر من كونها أداة لتوفير السكن للفئات الفقيرة أو محدودة الدخل. وبذلك بقيت الفلسفة الأصلية للتعاونيات الإسكانية، القائمة على الحق الجماعي في السكن والحماية من المضاربة العقارية، محدودة الحضور، مقارنة بوظيفتيها التنظيمية والاستثمارية السائدتين حاليا، كما عبر أحد المشاركين: "يعد نموذجا غير ناجح حتى هذه اللحظة.. لا أجمل منها من فكرة، لكن تعقيدات السياق تجعلها غير ناجحة".[26]

لا يمكن التقليل من أهمية انتشار التعاونيات الإسكانية في فلسطين، خاصة دورها الريادي في مدينة القدس، إذ تعد وسيلة مهمة لتملك المساكن للمقدسيين، وتحظى بتجارب ناجحة ومستدامة،[27] إضافة إلى دورها في بناء أحياء نموذجية داخل مدن تعاني من توسع عمراني غير منظم، فحي "صباح الخير" في مدينة جنين، على سبيل المثال، نشأ في الأصل كتجربة تعاونية إسكانية، إلى جانب تجارب ناجحة في إسكانات المهندسين والمعلمين، وإن شابت هذه التجارب إخفاقات إدارية ومالية، وإخفاقات في التقييم وفهم مبادئ العمل التعاوني.[28] لا ترتبط أزمة الإسكانية الفلسطينية فقط بارتفاع الأسعار، بل تتداخل فيها عوامل سياسية واقتصادية وهيكلية معقدة، تبدأ من محدودية الأراضي المتاحة للبناء نتيجة سياسات الاحتلال والتصنيفات الجغرافية، ولا تنتهي عند ضعف التخطيط الحضري وارتفاع أسعار مواد البناء وغياب التمويل العقاري طويل الأجل. كما ساهمت هشاشة الدخول الفردية، واتساع معدلات البطالة، وتحول العقار إلى أداة ادخار واستثمار ومضاربة، في إتاحة المجال، في بعض الحالات، لانخراط أفراد لا يحتاجون إلى السكن بقدر ما يتعاملون معه كفرصة للربح أو الاستثمار.[29]

كان يفترض، في ظل هذه المعطيات، أن تتحول التعاونيات الإسكانية إلى أداة للحماية الاجتماعية والإسكانية التضامنية، إلا أنها بقيت محدودة الأثر والانتشار، وغالبا ما ارتبطت بمبادرات فردية أو نقابية دون وجود سياسة حكومية واضحة لتطوير القطاع،

[26] نسيم قبها، عضو مجلس إدارة جمعية إسكان اتحاد معلمي جنين، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[27] عمر الخفش، المدير الإداري للمجلس الفلسطيني للإسكان، ورشة عمل للدراسة في (2026/7/28).
[28] مازن غنام، خبير اقتصادي ومتخصص في التعاونيات، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[29] مازن غنام، المرجع السابق بتاريخ (2026/5/19).

أو دمجه في سياسات الإسكانية والتنمية الحضرية. والأهم أن معظم التعاونيات الإسكانية الفلسطينية لا تعمل وفق مفهوم الإسكانية التعاوني بمعناه المؤسسي الحديث، ولا تستند بالقدر الكافي إلى مبادئ العمل التعاوني، بل تتحول عمليا إلى تجمعات لشراء الأراضي، أو وسطاء تطوير عقاري جماعي، دون أن تمتلك بنية حوكمة احترافية، أو أنظمة حماية مالية وقانونية واضحة. وقد خلق ذلك فجوة عميقة بين الفكرة التعاونية بوصفها نموذجا تضامنيا طويل الأمد، والممارسة الفعلية التي غالبا ما تتخذ آلية تجميع مالي مؤقتة لإنجاز مشروع سكني محدد، الأمر الذي أدى إلى هشاشة العديد من التجارب وتعثرها.

تبرز هنا مجموعة من الفجوات البنيوية التي أعاقت تطور هذا القطاع، في مقدمتها غياب سياسة وطنية واضحة للإسكان التعاوني، باعتباره جزءا من منظومة الحماية الاجتماعية. الجهات الرسمية لا توفر أراضي عامة مخصصة للتعاونيات، ولا تقدم حوافز ضريبية، أو برامج تمويل مدعومة، أو مسارات ترخيص خاصة بالمشاريع التعاونية، بدلا من التعامل معها كأدوات إسكان اجتماعي غير ربحية، رغم اختلاف طبيعتها الاجتماعية وغير الربحية. كما تمثل الأرض نفسها واحدة من أعقد الإشكاليات التي تواجه التعاونيات الإسكانية، نتيجة ارتفاع الأسعار، وتعقيدات تسجيل الملكية، والنزاعات العقارية، وضعف التخطيط الهيكلي، والقيود الإسرائيلية المفروضة على التوسع العمراني، خصوصا في مناطق (ج). ويدفع ذلك العديد من التعاونيات إلى شراء أراض غير مخدومة، أو ذات إشكاليات قانونية، أو بعيدة عن مراكز العمل والخدمات. يبرز هنا عامل آخر، وهو ضعف تعاون البلديات في تقديم الخدمات للأحياء التعاونية الإسكانية. "المشكلة الأكبر عدم تعاون بلدية جنين مع الإسكانية، رغم الإلحاح الكبير في طلب الخدمات الأساسية، لا يوجد صرف صحي مركزي، الشوارع غير معبدة.. وبالتالي فإن عدد السكان قليل جدا، عانينا من عدم تعاون البلدية في خدمة الإسكانية. يوجد أيضا مكان مخصص لمدرسة، ولمسجد وللمرافق العامة... الناس لن تسكن من دون بنية تحتية، الشوارع الداخلية غير معبدة من العام 2003... بالتالي نحو 15% فقط سكنوا، والسبب البنية التحتية، لو تعاونت البلدية لكانت الإسكانية ستنهض وتصبح معلما أنموذجيا".[30]

كما تعاني التعاونيات الإسكانية من غياب شبه كامل لأدوات التمويل العقاري التعاوني، إذ تتعامل البنوك الفلسطينية معها باعتبارها كيانات عالية المخاطر وضعيفة الضمانات وغير مستقرة إداريا، في وقت لا توجد فيه صناديق تمويل تعاوني، أو برامج رهن جماعي، أو ضمانات حكومية للمشاريع التعاونية. كما أن صندوق الاستثمار الفلسطيني لا يقوم بأدوار إيجابية، وفق رأي

[30] نسيم قبها، عضو مجلس إدارة جمعية إسكان اتحاد معلمي جنين، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).

ممثلي التعاونيات الإسكانية، بل وأعاق عملها.[31] ولذلك، تعتمد معظم المشاريع على دفعات الأعضاء أو الاقتراض الفردي، وهو ما يجعلها عرضة للتعثر عند أي أزمة اقتصادية أو ارتفاع مفاجئ في تكاليف البناء. "عندما تعثر صرف الرواتب.. قدمنا خطة للبنك العربي، وجلسنا مع إدارته، وطرحنا عليه أن يشتري الإسكان ليبيع الشقة بربح متفق عليه.. رفض البنك وقال إنه يعطي قروضا وفق شروطه، نعتبر عدم وجود مشتقات مالية للبنوك لقطاع التعاونيات الإسكانية جزءا من المشكلة، كان طرحنا مغريا لهم أن يشتروا الشقة بخمسة عشر ألف دينار ويبيعوها بعشرين ألف دينار، ورفضوا..". [32]

كما تعاني هذه التعاونيات من ضعف واضح في الحوكمة والرقابة، حيث تبرز مشكلات تتعلق بشخصنة الإدارة، وغياب الشفافية، وضعف التدقيق المالي، وتضارب المصالح، وضعف المشاركة الديمقراطية للأعضاء. وفي كثير من الحالات، لا يمتلك الأعضاء معلومات دقيقة عن الوضع المالي للمشروع، أو العقود، أو نسب الإنجاز أو إدارة المخاطر، فيما تتركز الرقابة الحكومية غالبا على الجوانب الإدارية الشكلية أكثر من الرقابة الفنية والمالية الحقيقية.

يزداد الوضع تعقيدا في ظل غياب منظومة حماية قانونية فعالة للأعضاء، "لا توجد قوانين تحمي الأعضاء وتفض النزاعات ولا عقود عضوية واضحة"،[33] كذلك لا توجد آليات واضحة لاسترداد الأموال أو التأمين على المشاريع، كما لا يوجد صندوق ضمان لتعثر المشاريع.[34] وفي حال فشل المشروع، يتحمل الأعضاء الخسائر بصورة مباشرة، ما يفاقم فقدان الثقة المجتمعية بالنموذج التعاوني السكني، ويجعل كثيرا من الناس ينظرون إلى هذه المشاريع باعتبارها مشاريع عالية المخاطر وغير مضمونة.[35]

تكشف الدراسة الميدانية أيضا أن جزءا كبيرا من تعاونيات الإسكانية الفلسطينية تحول في كثير من الحالات إلى إطار تنظيمي يخدم الفئات القادرة نسبيا على الوصول إلى الأرض والتمويل والبناء، بدلا من أن تكون تلك التعاونيات أداة لمعالجة أزمة السكن لدى الفئات الأكثر هشاشة. ينتمي غالبية المنتسبين للعديد من التعاونيات الإسكانية إلى الطبقة الوسطى العليا، من أصحاب المهن من مهندسين وأطباء ومعلمين، وهذا مهم وإيجابي، فيما تبقى الفئات الأفقر، والشباب، والعائلات محدودة الدخل، خارج

[31] ذياب كلش، رئيس جمعية اتحاد المعلمين التعاونية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/21).
[32] نسيم قبها، عضو مجلس إدارة جمعية إسكان اتحاد معلمي جنين. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[33] مها البرطمة، تعاونية سيدات بتير الانتاجية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/6/21).
[34] فاتنة بريغيث، رئيسة جمعية ببت أمر التعاونية للتصنيع الغذائي والاستهلاكي، بتاريخ (2026/5/21).
[35] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية، شدا شعبان، رئيسة جمعية الجلمة التعاونية الاستهلاكية، ذياب كلش رئيس جمعيه اتحاد إسكان المعلمين.

القدرة الفعلية على الاستفادة من هذا النموذج. ولا تتعلق المشكلة هنا فقط بارتفاع أسعار الأراضي أو تكاليف البناء، بل بطبيعة التصور السائد للتعاونية الإسكانية نفسها. ففي كثير من الحالات، جرى اختزالها إلى آلية جماعية لتسهيل التملك الفردي، لا إلى مشروع اجتماعي يهدف إلى ضمان الحق في السكن وبناء مجتمع تعاوني متضامن. وهكذا أصبحت بعض التعاونيات أقرب إلى تجمعات سكنية مغلقة للطبقة الوسطى، لا إلى أدوات لإعادة توزيع الفرص الإسكانية، أو تقليل الفوارق الاجتماعية.

يكشف هذا التحول أزمة أعمق تتعلق بطبيعة الفئات الاجتماعية التي تقود العمل التعاوني في فلسطين، بمعنى أن تعاونيات الإسكانية لم تستطع أن تحقق الغاية من أن تكون أداة شعبية للفئات المهمشة، بل بقيت كأداة موجهة لخدمة الفئات الأكثر قدرة، مع عدم التقليل من أهمية ذلك، خاصة في القدس. ومع تراجع الحركات الشعبية القاعدية بعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية، وانتقال جزء من العمل الجماعي إلى الأطر البيروقراطية والمشاريع الممولة، أصبحت قطاعات واسعة من التعاونيات تدار من قبل فئات أكثر تعليما وقدرة على الوصول إلى المؤسسات الرسمية والأطر القانونية ومصادر التمويل، في حين بقيت الفئات الشعبية الأقل تنظيما خارج المجال التعاوني المنظم. وهذا ما يفسر ضعف حضور العمال والشباب العاطلين عن العمل والأسر محدودة الدخل داخل التعاونيات الإسكانية، مقارنة بحضور الشرائح المهنية.

تعاونيات التوفير والتسليف

يعد قطاع تعاونيات التوفير والتسليف من أكثر القطاعات التعاونية الفلسطينية قدرة على الاستمرار والتكيف مع الأزمات مقارنة بقطاعات تعاونية أخرى، نظرا لارتباطه المباشر بالحاجات المعيشية اليومية للأفراد والأسر (السيولة والاستهلاك والتعليم والصحة والطوارئ)، خصوصا في ظل ارتفاع معدلات الفقر والبطالة، وتراجع شبكات الحماية الاجتماعية، وتشدد البنوك التجارية في منح الائتمان للفئات ذات الدخل المحدود أو غير المنتظم. وقد نشأت هذه التعاونيات بوصفها شكلا من أشكال التمويل المجتمعي التضامني القائم على الادخار الجماعي والثقة المتبادلة والملكية المشتركة لرأس المال، ما يجعلها أقرب إلى "اقتصاد اجتماعي محلي" من كونها مجرد مؤسسات إقراض صغيرة.

تكشف المقابلات الميدانية أن هذا القطاع لم يتأسس ابتداء باعتباره مشروعا ماليا صرفا، بل باعتباره أداة للحماية الاجتماعية والتمكين الاقتصادي، ولا سيما بين أوساط النساء الريفيات اللواتي بقين، إلى حد كبير، خارج المنظومة المصرفية الرسمية، مع

وجود تعاونيات توفير وتسليف لفئات اجتماعية مختلفة، حيث تعد تعاونية التوفير والتسليف لموظفي الحكومة أقوى تعاونيات التوفير والتسليف في فلسطين.[36] إن الفكرة الأساسية عند انطلاق التجربة كانت "خلق شكل من أشكال البنك الريفي المجتمعي للنساء"، لأن النساء –خصوصا في المناطق الريفية– كن يفتقدن لأي أدوات حماية اقتصادية أو قدرة على امتلاك الأصول وإدارتها بصورة مستقلة. ومن هنا، ارتبطت التجربة منذ بدايتها بمحاولة بناء استقلال اقتصادي نسوي قائم على الادخار الذاتي، وليس على المنح أو الإعانات.[37]

تتميز هذه التعاونيات عن البنوك التجارية ومؤسسات الإقراض التقليدية بأن محفظتها الإقراضية تتكون أساسا من مدخرات الأعضاء أنفسهم، وليس من رؤوس أموال استثمارية خارجية. كما أن الفائض الناتج عن عمل الجمعية يعود إلى الأعضاء بوصفهم مالكين للنظام المالي ذاته، بخلاف أرباح البنوك التجارية التي تذهب إلى المساهمين أو المستثمرين. وهذا البعد ينتج نموذجا مختلفا للعلاقة المالية، يقوم على الدمج بين الادخار والملكية والقرار الديمقراطي، إذ يصبح العضو صاحب المؤسسة، وليس مجرد زبون لها. ولذلك، فإن كثيرا من العضوات اللواتي لم يحصلن على قروض مباشرة ظللن عضوات فاعلات، لأنهن يعتبرن التعاونية أداة لحماية مدخراتهن وتعزيز شعورهن بالأمان المالي والاجتماعي.[38]

كما تتيح هذه التعاونيات إمكانية أكثر مرونة وعدالة للائتمان، مقارنة بالبنوك. فالقروض لا تمنح وفق منطق الضمانات الرأسمالية التقليدية، بل ضمن منطق الثقة المجتمعية والاحتياج الاجتماعي، سواء لتعليم الأبناء، أو ترميم المنازل، أو دعم المشاريع الصغيرة، أو مواجهة الأزمات الطارئة. وتشير بيانات الاتحاد إلى أن نحو 60% من القروض تستخدم لتغطية الاحتياجات الأسرية والاجتماعية، مقابل 40% للمشاريع الاقتصادية الصغيرة، بما فيها المشاريع الزراعية، وصالونات التجميل، والمشاتل الزراعية، ورياض الأطفال، والمشاريع التجارية المنزلية.[39] وهذا يعني أن التعاونيات تؤدي عمليا وظيفة شبكة أمان اجتماعي غير رسمية في سياق يعاني من هشاشة بنيوية في منظومة الحماية الاجتماعية الفلسطينية، كما يشير من ناحية أخرى إلى أن تعاونيات التوفير والتسليف هي آلية صمود عائلي لا صمود نسوي، فالمرأة هي عمود الأسرة.

---

[36] رندة عبد ربه، مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/6/19).
[37] رندة عبد ربه، مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[38] ذياب كلش، رئيس جمعية اتحاد إسكان المعلمين بتاريخ (2026/5/21).
[39] رندة عبد ربه، اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).

ترى بعض التعاونيات، وإن كان هذا التوجه لا يشكل إجماعا بين التعاونيات، أن النموذج التعاوني يواجه مجموعة معقدة من التحديات البنيوية، التي تحد من تحوله إلى قطاع مالي تعاوني مؤسسي مستقر وقادر على التوسع. ويبرز في مقدمة هذه التحديات غياب إطار رقابي مالي متخصص، ينظم عمل هذه الجمعيات بصورة واضحة. فهي تقع في منطقة رمادية بين العمل التعاوني والعمل المالي شبه المصرفي؛ إذ لا توجد جهة رقابية مالية متخصصة في التعاونيات، ولا معايير إلزامية واضحة لإدارة السيولة والمخاطر والحوكمة المالية، الأمر الذي يترك الجمعيات عرضة للاجتهادات الفردية وضعف الرقابة المهنية.

تتعمق هذه الإشكالية بسبب هشاشة العلاقة بين التعاونيات والقطاع المصرفي الفلسطيني. فالبنوك التجارية تتعامل مع التعاونيات بحذر شديد نتيجة: محدودية رأس المال، وضعف التصنيف الائتماني، وغياب الضمانات التقليدية، وعدم فهم البنوك لطبيعة النظام التعاوني المالي. وتؤكد عبد ربه أن جزءا كبيرا من العوائد المالية المتأتية من إيداع أموال التعاونيات يذهب فعليا إلى القطاع المصرفي الخاص، فيما تسعى الحركة التعاونية إلى بناء بنك تعاوني فلسطيني يعيد تدوير هذه العوائد داخل القطاع التعاوني نفسه. وقد بدأت بالفعل منذ عام 2006 محاولات لتأسيس بنك تعاوني متخصص، بالتعاون مع شركاء إيطاليين، إلا أن العقبات القانونية والسياسية والاقتصادية ما تزال تحول دون تحقيق هذا الهدف.[40]

يكشف هذا الطموح أحد التناقضات البنيوية المركزية في الاقتصاد الفلسطيني؛ فالتعاونيات مطالبة بالعمل ضمن نظام مالي رأسمالي لا يستوعب فعليا المنطق التعاوني، في الوقت الذي لا تمتلك فيه أدوات سيادية أو مؤسسية لبناء مؤسسات مالية مستقلة بالكامل. ولذلك، بقيت هذه الجمعيات معتمدة على البنوك التجارية في حفظ الودائع والتحويلات المالية، دون أن تمتلك أدوات فعلية للتحكم بالدورة المالية.

كما تعاني هذه التعاونيات من غياب أنظمة لحماية الودائع، أو صناديق لضمان مدخرات الأعضاء في حال التعثر أو سوء الإدارة أو الأزمات الكبرى. وقد كشفت جائحة كورونا، ثم الحرب على قطاع غزة وما رافقها من آثار اقتصادية ممتدة في الضفة الغربية، حجم الهشاشة التي تواجهها هذه المؤسسات. فمع الانهيار الاقتصادي وتراجع الدخول، بدأ عدد كبير من الأعضاء سحب مدخراتهم لتغطية احتياجاتهم المعيشية الأساسية، ما خلق ضغطا هائلا على السيولة. وتشير عبد ربه إلى أن اتحاد

[40] رندة عبد ربه، مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).

الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف اضطر خلال جائحة كورونا إلى إعادة جدولة القروض، وتقديم فترات سماح، وتخفيض القيود على الاقتراض، في الوقت الذي اتجهت فيه مؤسسات الإقراض التجارية إلى فرض رسوم وغرامات. وهنا يظهر الفرق بين المنطق التعاوني والمنطق الربحي: فالتعاونية محكومة بمنطق أخلاقي واجتماعي يدفعها إلى الوقوف مع أعضائها أثناء الأزمات، حتى لو كان ذلك على حساب فائضها المالي.[41] لكن هذه المرونة الاجتماعية تحمل في الوقت نفسه مخاطر مالية مرتفعة، خصوصا في غياب صندوق وطني لضمان القروض، أو آليات حماية حكومية للقطاع التعاوني. ولذلك تطالب الجمعيات بإنشاء صندوق ضمان خاص بالتعاونيات، يساعدها على الصمود خلال الأزمات السياسية والاقتصادية، ويمنع انهيارها عند حدوث الكوارث أو الحروب.

ومن التحديات البنيوية الأخرى محدودية الرقمنة وضعف البنية التكنولوجية. فقد نشأت معظم هذه التعاونيات في سياق ريفي قائم على الإدارة اليدوية واللقاءات المباشرة، لكن التحولات الاقتصادية والاجتماعية الحالية جعلت هذا النموذج أقل كفاءة وأكثر كلفة من حيث الاستمرار، خاصة في ظل الحواجز العسكرية وصعوبة الحركة وارتفاع تكاليف الوصول إلى المدن. وقد بدأ مؤخرا اتحاد جمعيات التوفير والتسليف بتطوير منصات رقمية وأنظمة إدارة معلومات وربط محاسبي، بالتعاون مع سلطة النقد، ما يتيح للأعضاء متابعة حساباتهم وقروضهم ومدخراتهم إلكترونيا، لكنها تقتصر على الاطلاع على البيانات دون القيام بحركات مالية، إذ أنأن عملية التحول الرقمي ما تزال مكلفة وبطيئة، وتواجه ضعفا في الموارد والبنية التحتية.[42]

أظهرت المقابلات أزمة أعمق، تتعلق بتآكل الابتكار المؤسسي داخل القطاع التعاوني نفسه. فبعد سنوات من النجاح النسبي، دخلت بعض الجمعيات في حالة ارتخاء تنظيمي، وتراجعت قدرتها على تطوير نماذج جديدة تتلاءم مع التحولات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة مع صعود البطالة بين الشباب، وتغير أنماط العمل، وانتشار الخدمات الرقمية. وتؤكد عبد ربه أن النماذج التي نجحت قبل عشرين عاما مع النساء الريفيات لم تعد كافية اليوم، وأن القطاع بحاجة إلى إعادة ابتكار أدواته ومنتجاته وآليات عمله بما يتناسب مع التحولات الراهنة.

[41] رندة عبد ربه، مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[42] بيانات اتحاد جمعيات التوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (18-2026/5/19).

إن استمرار هذه الجمعيات وصمودها النسبي، رغم الأزمات المتتالية، يكشفان وجود حاجة اجتماعية حقيقية للنموذج التعاوني المالي، خاصة لدى النساء والفئات المهمشة والقطاعات غير القادرة على الوصول إلى التمويل الرسمي. لذا، فإن مستقبل تعاونيات التوفير والتسليف في فلسطين لا يرتبط فقط بتحسين أدائها الإداري أو المالي، بل بإعادة التفكير في موقعها ضمن رؤية اقتصادية وطنية أوسع، تسعى إلى بناء أشكال من السيادة المالية المجتمعية القادرة على تقليل التبعية لقيود النظام المصرفي التجاري، وتعزيز الاقتصاد التضامني المحلي.

التعاونيات الاستهلاكية

تمثل التعاونيات الاستهلاكية الحلقة الأضعف داخل القطاع التعاوني الفلسطيني، رغم أن الظروف الاقتصادية والاجتماعية الراهنة تجعل الحاجة إليها أكثر إلحاحا من أي وقت مضى، في ظل ارتفاع الأسعار، وتراجع القدرة الشرائية، واتساع مظاهر الهشاشة الاقتصادية وتراجع الأمن الغذائي. ويقوم النموذج الاستهلاكي التعاوني على فكرة الشراء الجماعي، وتقليل دور الوسطاء، وتخفيض الكلفة، وتحقيق منفعة مباشرة للأعضاء والمجتمع، إلا أن هذا النموذج لم يتحول في فلسطين إلى قطاع اقتصادي واسع وفعال، وبقي محدود الانتشار والتأثير. كما تحول جزء من هذه التعاونيات، عمليا، إلى محال تجارية ربحية شبيهة بمحلات البقالة (السوبرماركت)، بعد أن فقدت طابعها التعاوني الأصلي.

تظهر المقابلات الميدانية في الدراسة أن أحد أسباب ضعف هذا القطاع يتمثل في غياب الكفاءات المتخصصة والقيادات المؤهلة والملتزمة بالفكر التعاوني، والقادرة على إدارة التعاونيات وفق منطق تعاوني مهني، فبعض القائمين على التعاونيات الاستهلاكية يفتقرون إلى المبادرة والخبرة اللازمة لترجمة الفكر التعاوني إلى ممارسة إدارية واقتصادية فعالة، الأمر الذي يدفع بعض التعاونيات إلى التحول نحو منطق السوق الربحي التقليدي، بدلا من التركيز على البعد المجتمعي والخدمة العامة. كما يرتبط نجاح التعاونيات الاستهلاكية بوجود إدارة رشيدة، ورقابة مالية فعالة، وقدرة على التخطيط وإدارة رأس المال بحكمة، إضافة إلى بناء الثقة المجتمعية باعتبارها العنصر الحاسم في استدامة العمل التعاوني.[43]

[43] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/21).

يرتبط ضعف هذا القطاع أيضا بمجموعة من الأسباب البنيوية، أبرزها: هيمنة السوق التجاري التقليدي، وسلاسل المتاجر الكبرى، وشبكات التوريد التجارية المتماسكة، في مقابل: ضعف رأس المال التعاوني، ومحدودية المخزون، وضعف القدرة التفاوضية للتعاونيات، وارتفاع تكاليف النقل، وغياب شبكات الشراء الجماعي المنظمة، وضعف البنية اللوجستية والتخزينية. كما تفتقر التعاونيات الاستهلاكية إلى الحوافز الحكومية والإعفاءات الضريبية وسياسات الشراء العام الداعمة، فضلا عن تعقيد الإجراءات الإدارية والبيروقراطية، والصعوبات التي تواجهها في التعامل مع البنوك والمؤسسات المالية، وهو ما ينعكس سلبا على قدرتها التشغيلية واستمرارية عملها. تفرض البنوك قيودا على عمليات الإيداع والتحويل المالي الخاصة بالتعاونيات، الأمر الذي يعيق عمليات الشراء الجماعي، ويحد من مرونة الحركة التجارية للتعاونية.[44]

كما أن الثقافة الاستهلاكية السائدة ما زالت تميل إلى الفردية، والثقة بالتاجر التقليدي أكثر من الثقة بالمؤسسة التعاونية والملكية الجماعية، ما يحد من انضمام الأعضاء واستدامة الطلب على النموذج التعاوني. ويضاف إلى ذلك ضعف التسويق، وهشاشة الاستدامة المالية، واعتماد معظم التعاونيات على رؤوس أموال صغيرة وأنشطة محدودة أو موسمية.[45] ومع ذلك، تكشف تجربة جمعية فقوعة الاستهلاكية،[46] وهي تجربة ناجحة، إمكانية بناء نموذج تعاوني فعال نسبيا في السياق المحلي، قائم على الشراء الجماعي والمتابعة المستمرة للأسعار العالمية وأسعار العملات، ما يسمح بتوفير السلع بأسعار تقل بنسبة تتراوح ما بين 10–20%، مقارنة بالمتاجر الكبرى، إلى جانب تقليل تكاليف الوقت والمواصلات على المواطنين، وسر النجاح نابع من التزام الأعضاء والإدارة الرشيدة. تعد تجربة جمعية فقوعة الاستهلاكية، بعد مراجعة بياناتها المالية وآلية إدارتها واتساع عضويتها وسمعتها القوية في المجتمع المحلي، نموذجا فعليا لإمكانية تطوير تعاونيات استهلاكية ناجحة في الحالة الفلسطينية الراهنة.

تبرز قيمة مضافة أخرى للتعاونيات الاستهلاكية، وقد رصدت الدراسة هذا النموذج في بعض التعاونيات التي جرت زيارتها ميدانيا، إذ تقوم الجمعية بتخصيص مساحة لعرض منتجات الأسر والنساء في البلدة وتسويقها، بما في ذلك المنتجات الغذائية المنزلية، مع ترك هامش للمنتجين المحليين في تحديد أسعار منتجاتهم. ويعكس ذلك إمكانية تحول التعاونيات الاستهلاكية إلى أداة لدعم الإنتاج المحلي، وتعزيز سلاسل الاقتصاد التضامني، وربط المنتج بالمستهلك ضمن شبكات مجتمعية أكثر عدالة

[44] مازن غنام، خبير في القطاع التعاوني، ومدير سابق لجمعية تعاونية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[45] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/21).
[46] محمد صلاح. المقابلة السابقة بتاريخ (2026/5/21).

واستقرارا، إلا أن هذا النموذج ليس معمما على جميع التعاونيات الاستهلاكية، ويرتبط بمدى ترسخ ذهنية الاقتصاد التضامني التعاوني، مقارنة بالتفكير التجاري الربحي المجرد الذي ما يزال حاضرا لدى بعض القائمين على التعاونيات، رغم الطابع التعاوني القانوني لهذه المؤسسات.

أسهم التسويق الرقمي والتجارة الإلكترونية في تطوير هذا القطاع، حيث أشار ممثلو تعاونيات استهلاكية في المقابلات الميدانية التي أجريت ضمن الدراسة إلى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ومجموعات الواتساب للتواصل مع الأعضاء وتسويق المنتجات، إضافة إلى العمل على تطوير تطبيقات إلكترونية للتسوق المنزلي وسلة مشتريات رقمية.[47] وينم ذلك عن وعي متزايد بأهمية الرقمنة في تحسين التسويق، وتعزيز الوصول إلى المستهلكين، وتطوير سلاسل التوريد والخدمات التعاونية.[48]

توجد أنماط عدة من التعاونيات الاستهلاكية غير نموذج السوبر ماركت الجماعي، بعضها بدأ يجد طريقه للتطبيق في فلسطين، وبعضها غير مطبق، ما يتطلب التوعية، وبناء نماذج ناجحة لتعاونيات استهلاكية تتجاوز النموذج التقليدي للسوبر ماركت التعاوني. تمثل تجربة مزرعة أم سليمان في بلعين نموذجا مختلفا عن الشكل التقليدي للتعاونيات الاستهلاكية في فلسطين، إذ تتجاوز فكرة المتجر التعاوني إلى بناء منظومة اقتصادية اجتماعية قائمة على الربط المباشر بين الإنتاج والاستهلاك والمجتمع المحلي. تقوم فكرة المزرعة على علاقة مباشرة بين المزارع والمستهلك، حيث تشترك العائلات مسبقا للحصول على سلال موسمية من الخضار والمنتجات الزراعية، بدل الاعتماد على السوق التقليدي والوسطاء، حيث نجحت في تحويل المستهلك من مشتر إلى عضو ضمن العلاقة الاقتصادية والاجتماعية المستمرة، بما يعيد تعريف العلاقة الاقتصادية لمستهلك ليس مجرد زبون، بل جزء من شبكة اجتماعية اقتصادية. لكن هذا النموذج لا يخلو من تحديات، أهمها "النخبوية"، حيث يكون الاعتماد على النخب الواعية من نشطاء البيئة والطبقة الوسطى والنشطاء، لكنها قد تجد صعوبة في الوصول إلى الفئات الأكثر فقرا إذا لم تتوفر آليات دعم، إضافة إلى التحديات المرتبطة بسياسات الاحتلال.

[47] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية. مقابلة للدراسة، بتاريخ (2026/5/21).
[48] أفنان فقهة، رئيسة الجمعية التعاونية الاستهلاكية، كفر اللبد، طولكرم. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/6/7).

يقود ذلك إلى ضرورة إعادة التفكير في أنماط التعاونيات الاستهلاكية، لا بوصفها مجرد محاولة لمنافسة محلات البقالة التجارية ضمن قواعد السوق التقليدية، بل لكونها قادرة على بناء نماذج اقتصادية اجتماعية بديلة تقوم على الثقة، والاشتراك المجتمعي، والربط المباشر بين المنتج والمستهلك، واستخدام الاقتصاد كأداة للصمود والتنمية المحلية.

وعلى الرغم من التحديات البنيوية والسياسية والاقتصادية التي تواجه هذا القطاع، فإن التعاونيات الاستهلاكية تمتلك إمكانات استراتيجية غير مستثمرة بالكامل، إذ يمكن أن تشكل أداة لتعزيز الأمن الغذائي، وخفض الأسعار، وحماية الفئات الفقيرة والأكثر هشاشة، ودعم المنتجات المحلية، وتطوير الاقتصاد التضامني الفلسطيني. كما يمكن أن تلعب دورا محوريا في فترات الأزمات الاقتصادية والطوارئ، من خلال بناء شبكات توزيع مجتمعية أكثر استقرارا وعدالة، خاصة في المناطق المهمشة والريفية، التي تعاني من ضعف الخدمات وارتفاع تكاليف الوصول إلى الأسواق.

تفكيك التعاونيات من منظور بنيوي

البعد الاستعماري والسياق النيوليبرالي

يتطلب تحليل أزمة التعاونيات الفلسطينية مقاربة تتجاوز التفسيرين الإداري أو القانوني الداخلي، لأن اختزال الأزمة في هذا المستوى التقني الضيق يحجب البنيتين السياسية والاقتصادية اللتين تعيدان إنتاجها باستمرار؛ فالتعاونيات الفلسطينية لا تعمل داخل اقتصاد وطني مكتمل السيادة من حيث السيطرة على موارده وحدوده وأسواقه، وإنما ضمن اقتصاد استعماري مجزأ ومقيد، تعاد فيه صياغة شروط الإنتاج والتبادل والتراكم بشكل يخدم منطق السيطرة الاستعمارية. ومن هنا، فإن التحديات التي تواجه التعاونيات لا ترتبط فقط بضعف الحوكمة أو نقص التمويل أو محدودية الخبرات، بل بطبيعة البيئة البنيوية المشوهة للاقتصاد الفلسطيني المرتبط بالاحتلال الإسرائيلي. إن ما يجري في الحالة الفلسطينية ليس تشوها اقتصاديا طبيعيا، بل عملية سياسية واقتصادية ممنهجة تهدف إلى تفكيك القدرة الذاتية للمجتمع الفلسطيني على تحقيق تنمية مستقلة ومستدامة.[49]

[49] Roy, Sara. (1995). The Gaza Strip: The Political Economy of De-development. Washington, DC: Institute for Palestine Studies.

يتجلى ذلك أولا في السيطرة على الأرض بوصفها الركيزة الأساسية لأي نشاط تعاوني، سواء أكان زراعيا أم إسكانيا أم إنتاجيا وحتى خدميا. فالتقسيمات الجغرافية والإدارية التي أفرزتها اتفاقيات أوسلو، خاصة المنطقة (ج) التي تخضع للسيطرة الإسرائيلية الكاملة وتمثل نحو 60% من مساحة الضفة الغربية،[50] تجعل الوصول إلى الأراضي أو تطويرها أو استثمارها عملية شديدة التعقيد ومحفوفة بعدم الاستقرار السياسي والقانوني. وتواجه التعاونيات الزراعية والإسكانية بصورة خاصة قيودا تتعلق بالحصول على التراخيص، وشق الطرق، وربط البنية التحتية، وحفر الآبار، ونقل المواد الخام، الأمر الذي يرفع كلفة الإنتاج ويجعل الاستدامة الاقتصادية أكثر هشاشة.[51]

كما يؤثر نظام الحواجز والإغلاقات وسياسات التحكم بالحركة في قدرة التعاونيات على بناء شبكات توريد وتسويق مستقرة. فالاقتصاد التعاوني يفترض وجود قدرة على الحركة الجماعية للسلع والأفراد ورأس المال (الحرية النسبية في هذا الإطار)، فيما يعمل الاحتلال على تفتيت السوق الفلسطينية إلى جيوب جغرافية معزولة، ما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف النقل، وتعطيل سلاسل التوريد، وعدم استقرار الأسواق. وهذا يفسر جزئيا ضعف التعاونيات الاستهلاكية والإنتاجية في فلسطين مقارنة بتجارب عالمية نشأت في بيئات تمتلك حدا أدنى من السيادة الاقتصادية.[52]

كشفت المقارنة الدولية التي تم استعراضها في محور خاص في هذه الدراسة أن نجاح التعاونيات ارتبط في كثير من التجارب بتوافر ثلاثة شروط بنيوية متكاملة: أولا، وجود سيادة اقتصادية ولو جزئية تسمح بالوصول المستقر إلى الموارد والأسواق. ثانيا، وجود حركة اجتماعية قاعدية تنتج الحاجة إلى التشكيل التعاوني من الأسفل. ثالثا، وجود مؤسسات داعمة متخصصة في التمويل والتعليم والتسويق والحماية القانونية. أما في فلسطين، فإن هذه الشروط الثلاثة تبدو إما غائبة أو منقوصة بصورة عميقة، بفعل القيود الاستعمارية والضعف المؤسسي الداخلي.

أسهمت مرحلة إنشاء السلطة الفلسطينية بعد اتفاق أوسلو في إعادة تشكيل الاقتصاد الفلسطيني وفق آليات السوق ما أوجد حالة مشوهة خاصة وأن ذلك لم يترافق مع تحقيق استقلالية اقتصادية عن الاحتلال. أثر ذلك على الفكر الاقتصادي للأفراد والمجموعات والمؤسسات، ومنها التعاونيات التي كانت تاريخيا مرتبطة بفكرة الاعتماد على الذات والتنظيم الشعبي المتدرج، حتى أصبحت في

[50] ILO (2023). The Situation of Workers of the Occupied Arab Territories.
[51] ILO (2023). The Situation of Workers of the Occupied Arab Territories.
[52] مازن غنام، خبير في التعاونيات، مقابلة للدراسة 2026/5/19.

بعض الحالات مرتبطة بمنطق المشاريع الممولة، حيث يقاس نجاحها بعدد الأنشطة والتقارير والمؤشرات الكمية المطلوبة من المانحين، لا بقدرتها الفعلية على بناء اقتصاد جماعي مستدام.

إن التمويل الخارجي استحقاق وأولوية مهمة يصعب الاستغناء عنها فلسطينيا طالما بقي الشعب الفلسطيني تحت الاحتلال، لكن يجب التشدد وفق قيود ومحاذير لعدم انزلاق التعاونيات إلى ناحية جعل التمويل هدفا لا وسيلة.[53] إن الاعتماد المفرط على التمويل الخارجي يؤدي إلى تحويل الحركات الاجتماعية والتنظيمات القاعدية إلى كيانات بيروقراطية مرتبطة بأولويات المانحين أكثر من ارتباطها بالحاجات المجتمعية الفعلية.[54] فالتعاونيات التي تبنى استجابة لشروط التمويل غالبا ما تفتقر إلى الالتزام العضوي للأعضاء، وإلى القدرة على الاستمرار بعد انتهاء المشروع، وإلى الاستقلالية في اتخاذ القرار الاقتصادي. كما أن تدفق المنح قد يضعف الحافز نحو بناء أدوات تمويل ذاتية أو تطوير مساهمات محلية تراكمية، وهو ما يناقض جوهر الفكرة التعاونية القائمة على الملكية الجماعية والتراكم المجتمعي التدريجي.

إن إعادة بناء القطاع التعاوني في فلسطين تتطلب تجاوز المقاربة التقنية الضيقة نحو مقاربة بنيوية ترى في التعاونيات جزءا من مشروع اقتصادي واجتماعي تحرري أوسع، لا مجرد أدوات إنتاج أو قنوات تمويل صغيرة.

إشكاليات الحوكمة الداخلية: من أزمة الإدارة إلى أزمة الثقافة التعاونية

تكشف القراءة الميدانية والنقدية للحركة التعاونية الفلسطينية أن أزمة هذا القطاع لا تكمن فقط في ضعف التمويل أو هشاشة البيئة القانونية، بل في أزمة أعمق تتعلق بطبيعة الحوكمة الداخلية نفسها، أي بقدرة التعاونيات على بناء فضاء ديمقراطي جماعي قائم على المشاركة والثقة والرقابة المتبادلة والالتزام طويل الأمد. فالتعاونية ليست مجرد إطار قانوني أو آلية اقتصادية لتجميع رأس المال، بل هي بنية اجتماعية وأخلاقية تفترض وجود ثقافة جماعية قادرة على تحويل الأفراد من متلقين للخدمة إلى شركاء في الإدارة والمسؤولية والإنتاج. وحين تضعف هذه الثقافة، يتحول الشكل التعاوني إلى غطاء تنظيمي قد يخفي داخله علاقات فردية وزبائنية تشبه في كثير من الأحيان منطق السوق التقليدي أكثر مما تشبه العمل الجماعي التضامني.

---

[53] صالح العيسي، مدير مركز نعيم خضر /الإغاثة الزراعية، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/27).

[54] Jad, Islam (2007). "NGOs: Between Buzzwords and Social Movements

تبين من خلال المقابلات التي أجريت أن نسبة كبيرة من أعضاء التعاونيات ينضمون إليها بدافع الوصول إلى التمويل أو الخدمات أو فرص المشاريع، دون امتلاك فهم كاف لطبيعة الملكية الجماعية أو مبادئ الإدارة الديمقراطية أو الالتزامات التعاونية طويلة الأمد. "ازداد عدد التعاونيات كما وليس نوعا وهذا سببه الربحية والبحث عن التمويل وليس نابعا من تشرب الفكر التعاوني".[55] كما أن عددا كبيرا من الأعضاء لا يشاركون فعليا في الاجتماعات العامة، ولا يطلعون على التقارير المالية أو الإدارية، بل يتركون إدارة التعاونية لنخبة ضيقة داخل الهيئة الإدارية، ما يعيد إنتاج علاقات السلطة التقليدية داخل بنية يفترض أنها ديمقراطية". القطاع التعاوني مشتت وبحاجة إلى العمل على زيادة الوعي تجاه هذا القطاع؛ عندما تقام التعاونية على احتياج حقيقي تنجح، لكنها تقام بإملاءات من المؤسسات في بعض الأحيان فلا تؤدي الغاية منها، لكن المؤسف أن التعاونيات زادت كما لكن ليس نوعا".[56]

تؤكد المقابلات الميدانية هذه الفجوة بوضوح. ففي إحدى الشهادات الواردة من تعاونية سكنية في شمال الضفة الغربية، يصف أحد أعضاء الهيئة الإدارية السابقة حالة من "الاغتراب التعاوني" داخل الجمعية، حيث أصبح الأعضاء يتعاملون مع الهيئة الإدارية بوصفها "مالكا فعليا للمشروع"، لا هيئة منتخبة تمثلهم. ويشير إلى أن كثيرا من النزاعات كانت تنشأ بسبب غياب الفهم لطبيعة القرار الجماعي، إذ كان الأعضاء يفسرون أي إجراء إداري كالمطالبة بالأقساط أو تنظيم البناء باعتباره قرارا شخصيا أو استهدافا فرديا، لا جزءا من نظام داخلي متفق عليه. ويضيف أن استكمال النصاب القانوني للاجتماعات كان يتطلب اتصالات شخصية وضغوطات اجتماعية مستمرة، ما يكشف هشاشة المشاركة الديمقراطية الفعلية داخل التعاونية.[57]

تشير هذه المعطيات إلى أن الديمقراطية التعاونية في الحالة الفلسطينية تميل في كثير من الأحيان إلى أن تبقى ديمقراطية شكلية أكثر منها ممارسة مؤسسية راسخة. فوجود انتخابات أو هيئات إدارية منتخبة لا يعني بالضرورة وجود مشاركة جماعية حقيقية، خصوصا في ظل ضعف الثقافة التنظيمية وغياب التدريب التعاوني المستمر. وهنا تظهر إحدى الإشكاليات البنيوية الأساسية إذ لم تتطور في فلسطين منظومة تعليم تعاوني حقيقية قادرة على إنتاج وعي تعاوني طويل الأمد. فعلى خلاف تجارب عالمية مثل

[55] إسراء حمدان (هنداوي)، مديرة جمعية التوفير والتسليف وعضو مجلس إدارة اتحاد جمعيات التوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/6/10).
[56] صالح العيسي، مدير مركز نعيم خضر /الإغاثة الزراعية، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/27).
[57] نسيم قبها، مرجع سابق بتاريخ (2026/5/19).

تحالف "موندراغون" في إسبانيا التي ربطت بين التعليم والعمل التعاوني منذ تأسيسها عبر المدارس والمعاهد والجامعات،[58] ظل التعليم التعاوني في فلسطين هامشيا وموسميا، وغالبا مرتبطا بدورات قصيرة ممولة من مشاريع تنموية تنتهي بانتهاء المشروع، ولا تبني معرفة تراكمية مستدامة.

كما تكشف الحالة الفلسطينية عن أزمة أخرى تتمثل في شخصنة الإدارة داخل عدد كبير من التعاونيات؛ وذلك "باعتمادها على المشاريع الممولة واعتمادها على شخص أو شخصين يقوموا بالعمل وعند غيابهم تضعف الجمعية".[59] ففي غياب الأنظمة المؤسسية المستقرة، تغدو بعض التعاونيات معتمدة على الأشخاص المحوريين أكثر من اعتمادها على الهياكل التنظيمية والإجراءات المؤسسية. وغالبا ما يرتبط نجاح التعاونية أو فشلها بوجود شخصية قيادية تمتلك علاقات اجتماعية أو خبرة إدارية أو قدرة على التواصل مع الممولين والجهات الرسمية. لكن هذه الشخصنة تؤدي في كثير من الأحيان إلى هشاشة مؤسسية عميقة؛ إذ تتعثر بعض التعاونيات بمجرد انسحاب الشخص القيادي أو وفاته أو دخوله في نزاع داخلي.[60]

وتتعمق الأزمة أكثر مع ضعف الشفافية المالية والرقابة الداخلية؛ فبعض التعاونيات لا تمتلك أنظمة محاسبة احترافية، ولا تنشر تقارير مالية دورية واضحة للأعضاء، كما أن آليات التدقيق الداخلي غالبا ما تكون ضعيفة. وفي بعض الحالات، يتحول غياب الشفافية إلى مصدر دائم للشكوك والصراعات الداخلية، وقد أظهرت مقابلات ميدانية أن بعض الأعضاء لا يمتلكون معلومات دقيقة بشأن الوضع المالي للتعاونية، أو العقود، أو حجم الديون، أو نسب الإنجاز، ما يؤدي إلى تصاعد عدم الثقة بين الإدارة والقاعدة العضوية،[61] وفي المقابل يوجد تعاونيات تمكنت من بناء أطر حوكمة وإجراءات امتثال عالية.

تبرز أيضا إشكالية ما يعرف بالزمن التعاوني؛ فالتعاونية بطبيعتها مشروع طويل الأمد يقوم على التراكم التدريجي والثقة والصبر على آليات القرار الجماعي البطيئة. غير أن الاقتصاد الفلسطيني المتأثر بالهشاشة السياسية والبطالة والاعتماد على المساعدات

---

[58] Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). Making Mondragon: The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex. Ithaca: Cornell University Press.

[59] مها البرطمة، تعاونية سيدات بتير الانتاجية، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/6/21).

[60] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية، بتاريخ (2026/5/21)، شذا شعبان، رئيسة جمعية الجلمة التعاونية الاستهلاكية بتاريخ (20/ 2026/6).

[61] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية، شدا شعبان، رئيس جمعية الجلمة التعاونية الاستهلاكية بتاريخ (2026/5/21).

والتقلبات الحادة يدفع الأفراد نحو البحث عن عوائد سريعة وحلول فورية، ما يخلق تناقضا عميقا بين منطق السوق الاستهلاكي السريع ومنطق العمل التعاوني التراكمي المبني على الصبر الاستراتيجي. وهذا يفسر جزئيا ضعف الالتزام طويل الأمد لدى بعض الأعضاء، وتحول العلاقة مع التعاونية إلى علاقة نفعية مؤقتة تنتهي بانتهاء الخدمة أو التمويل.

كما لا يمكن فصل أزمة الحوكمة الداخلية عن التحولات السياسية والاجتماعية الأوسع التي شهدها المجتمع الفلسطيني في مرحلة ما بعد اتفاق أوسلو، حيث تراجعت البنى الجماعية والحركات الشعبية لصالح الفردانية الاقتصادية ومنطق المشاريع قصيرة الأجل، إلى جانب "أنجزة" التعاونيات (أي إخضاعها لمنطق المؤسسات الأهلية والمشاريع الممولة)، ما أعاد تشكيل الفكر التعاوني ضمن فكر المؤسسات الأهلية لا الشراكة في مشروع جماعي اجتماعي. وأصبحت غير قادرة على بناء أدواتها المالية الذاتية، مثل البنوك التعاونية وصناديق الضمان وأنظمة الحماية الاجتماعية.

تكشف هذه المعطيات مجتمعة أن أزمة الحوكمة الداخلية في التعاونيات الفلسطينية ليست أزمة إدارية تقنية فقط، بل هي أزمة مرتبطة بإعادة بناء الفعل الجماعي نفسه داخل مجتمع يعيش تحت شروط استعمارية، واقتصاد هش، وتفكك اجتماعي متزايد. ولذلك فإن أي محاولة لإصلاح القطاع التعاوني لا يمكن أن تقتصر على تعديل القوانين أو تحسين الإجراءات الإدارية، بل تتطلب إعادة بناء الثقافة التعاونية ذاتها، وتعزيز التعليم التعاوني، وتطوير آليات الرقابة الديمقراطية، وبناء أدوات تمويل جماعية مستقلة، وربط التعاونيات مجددا بوظيفتها الاجتماعية بوصفها فضاءات للتنظيم المجتمعي والصمود الجماعي، لا مجرد أدوات اقتصادية أو قنوات خدمية مؤقتة.

الإشكاليات المالية وضعف الاعتراف الاقتصادي بالتعاونيات

تظهر الأزمة البنيوية بصورة أكثر وضوحا في المجال المالي؛ حيث تواجه التعاونيات الفلسطينية عقبات جدية في علاقتها مع القطاع المصرفي. فقد أكدت شهادات ميدانية رسمية أن عددا من البنوك الفلسطينية يرفض فتح حسابات مصرفية للتعاونيات دون مبررات قانونية واضحة، كذلك تواجه التعاونيات إشكاليات في الإيداع النقدي والتحويلات المالية في البنوك، الأمر الذي يحرمها من أبسط أدوات العمل المالي الرسمي والشفافية والمحاسبة، ويحد من قدرتها على بناء سجل ائتماني أو الوصول إلى

التمويل المؤسسي.[62] ورغم أن هذه المشكلة تبدو إدارية في ظاهرها، فإنها تعكس في جوهرها ضعف الاعتراف الاقتصادي الفعلي بالتعاونيات باعتبارها فاعلا اقتصاديا مستقرا ومشروعا داخل النظام المالي الفلسطيني. ويؤكد ممثلو التعاونيات أن هذه المعيقات في الإجراءات المالية للبنوك تنعكس سلبا على عمليات الشراء الجماعي وتعيقها، خاصة في الجمعيات الاستهلاكية التي تتعامل مع تدفقات نقدية عالية.[63]

يمكن قراءة هذه الإشكاليات ضمن مبادئ "أوستروم"، التي تؤكد أن نجاح مؤسسات الفعل الجماعي يتطلب اعترافا فعليا بحق المجتمعات المحلية في التنظيم الذاتي وإدارة مواردها بصورة مستقلة.[64] ويبدو أن هذا الاعتراف في الحالة الفلسطينية يعاني من غياب مزدوج؛ فمن جهة، يوجد اعتراف قانوني رسمي بالتعاونيات من خلال قانون (2017)، لكنه يفتقر إلى البنية المؤسسية والمالية القادرة على تحويل النص القانوني إلى سياسات دعم فعلية. ومن جهة أخرى، تعمل البنية الاستعمارية بصورة مستمرة على تقويض شروط التنظيم الاقتصادي الفلسطيني المستقل، سواء عبر السيطرة على الأرض والموارد، أو من خلال القيود المفروضة على الحركة والتجارة والتخطيط العمراني. وفي هذا السياق، تشير تقارير منظمة العمل الدولية إلى استمرار وجود فجوات عميقة في البيئة القانونية والمؤسسية الناظمة للاقتصاد والعمل في الأراضي الفلسطينية المحتلة، في ظل ضعف الحوكمة، وتعثر بناء مؤسسات مستقلة قادرة على فرض سيادة القانون، ويعني ذلك أن التعاونيات الفلسطينية تعمل ضمن بيئة لا توفر شروط السوق الطبيعية، ولا شروط السيادة الاقتصادية اللازمة لبناء مؤسسات جماعية مستقرة ومستدامة.[65]

التحولات السوسيوثقافية وتآكل الفكر التعاوني

تفتح أزمة التعاونيات الفلسطينية بابا لقراءة أوسع تتجاوز المنظور القانوني أو الإداري، نحو فهمها باعتبارها انعكاسا لتحولات سوسيوثقافية عميقة، أعادت خلال العقود الأخيرة تشكيل بنية المجتمع الفلسطيني وعلاقاته الداخلية، لا سيما العلاقة بين الفرد والجماعة، وبين الاقتصاد والمجتمع، وبين الفعل الجماعي ومنطق السوق.

---

[62] مسؤلو تعاونيات تم مقابلتهم، إضافة لإفادات موظفي قطاع العمل التعاوني.

[63] محمد صلاح، رئيس جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية، مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/21).

[64] Elinor Ostrom. (1990). Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge: Cambridge University Press.

[65] International Labour Organization. Strengthening Labour Market Governance in the Occupied Palestinian Territory.

شهد المجتمع الفلسطيني منذ تسعينيات القرن الماضي تحولات عميقة في أنماط التنظيم الاجتماعي والاقتصادي والعمل الجماعي، ترافقت مع صعود السياسات النيوليبرالية وتوسع اقتصاد السوق والاستهلاك والتمويل المشروط بمنطق المشاريع. وتشير أدبيات الاقتصاد السياسي الفلسطيني إلى أن مرحلة ما بعد أوسلو لم تكن مجرد مرحلة إعادة بناء مؤسسات السلطة، بل مثلت أيضا إعادة هيكلة للفضاء الاجتماعي والاقتصادي الفلسطيني وفق نموذج قائم على الخصخصة، والفردانية الاقتصادية، والتنافس على الموارد المحدودة، وربط التنمية بمنطق السوق والتمويل الخارجي.[66] في هذا السياق، تراجع تدريجيا حضور الاقتصاد التضامني والعمل الجماعي لصالح نموذج "المبادرة الفردية" وريادة الأعمال بديلا عن التنظيم الجماعي بوصفها المسار المهيمن للتنمية والنجاح الاجتماعي.

تبرز هنا مفارقة بنيوية لافتة؛ فبينما كان من المفترض أن تدفع الأزمات الاقتصادية المتفاقمة، من بطالة وفقر وتآكل للحماية الاجتماعية، نحو تبني نماذج تعاونية أكثر جماعية، فإن التحولات الثقافية المصاحبة دفعت في الاتجاه المعاكس. ولم تؤد إلى ميل متزايد نحو التنظيم التعاوني، بل ترافق غالبا مع تصاعد النزعة الفردية والسعي نحو النجاة الفردية والهجرة والعمل المؤقت والمشاريع الصغيرة الفردية. ويشير عدد من الباحثين الفلسطينيين إلى أن برامج التمويل والمشاريع الموجهة من المانحين أسهمت، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، في تعزيز ثقافة الفرد الريادي على حساب فكرة التنظيم الجماعي طويل الأمد، حيث جرى تقديم التنمية بوصفها مسؤولية فردية مرتبطة بالمهارات الشخصية والقدرة على المنافسة في السوق، لا باعتبارها عملية اجتماعية جماعية تتطلب بناء مؤسسات تضامنية مستقرة.

تعكس هذه التحولات انتقالا من اقتصاد الصمود الجماعي الذي برز خلال الانتفاضة الأولى إلى اقتصاد البقاء الفردي في مرحلة ما بعد أوسلو. فخلال الثمانينيات، كانت قطاعات واسعة من المجتمع الفلسطيني منخرطة في أشكال مختلفة من التنظيم الشعبي والتعاوني المرتبط بالمشروع الوطني التحرري،[67] حيث ارتبط الإنتاج الزراعي والعمل التعاوني والاستهلاك المحلي بمفاهيم المقاومة

[66] Alana Tartir, Tariq Dana & Timothy Seidel (Eds.). (2021). Political Economy of Palestine: Critical, Interdisciplinary, and Decolonial Perspectives. Palgrave Macmillan.
[67] Roy, S. (2004). The Palestinian Society and Economy: The Continued Denial of Possibility. Journal of Palestine Studies, 33(4), 5–20.

والصمود والاكتفاء النسبي. أما في العقود اللاحقة، فقد تآكلت تدريجيا هذه البنية الجماعية لصالح منطق المشاريع الممولة والمنافسة الفردية على فرص العمل والتمويل والمنح.[68]

ومن هنا يمكن فهم أحد أخطر التحولات التي أصابت الفكر التعاوني الفلسطيني: تحول التعاونية من فضاء اجتماعي للتنظيم الجماعي إلى أداة وظيفية للحصول على الخدمة أو التمويل. فعدد كبير من الأعضاء لم يعودوا ينظرون إلى التعاونية باعتبارها مشروعا اجتماعيا طويل الأمد، بل باعتبارها قناة للوصول إلى القروض أو المشاريع أو الامتيازات الاقتصادية. ورغم أن التاريخ الفلسطيني زاخر بالكثير من أشكال التضامن الاقتصادي والعمل الجماعي التي كانت تعمل خارج التسجيل الرسمي للتعاونيات، فإنها امتلكت في المقابل شرعية اجتماعية وسياسية أقوى من بعض التعاونيات الرسمية. وهذا يطرح سؤالا مركزيا في هذه الدراسة: هل تكمن أزمة التعاونيات الفلسطينية في ضعف المؤسسات القانونية فقط، أم في فقدان العلاقة العضوية بين التعاونيات والحركة الاجتماعية الأوسع؟

إن أزمة الفكر التعاوني في فلسطين ليست مجرد أزمة وعي بالمعنى التثقيفي البسيط، بل هي أزمة مرتبطة بإعادة تشكيل البنيتين الاجتماعية والسياسية تحت شروط الاستعمار والنيوليبرالية. وهذا يعني أن استعادة الدورين الاجتماعي والتنموي للتعاونيات لا يمكن أن تتحقق فقط عبر تعديل القوانين أو زيادة التمويل، بل تتطلب إعادة بناء الثقافة الجماعية ذاتها، وربط التعاونيات مجددا بوظيفتها الاجتماعية والتحررية بوصفها فضاءات للفعل الجماعي والتنظيم المجتمعي والصمود الاقتصادي.

[68] Tartir, A., Dana, T., & Seidel, T. (Eds.). (2021). Political Economy of Palestine. Cham: Palgrave Macmillan

مقارنات بتجارب إقليمية ودولية

رغم أهمية الاستفادة من التجارب الدولية في تطوير القطاع التعاوني، فإن نقل هذه النماذج إلى السياق الفلسطيني يتطلب قدرا من الحذر المنهجي، نظرا لاختلاف البيئات السياسية والاقتصادية والمؤسسية التي نشأت فيها هذه التجارب. فبعض النماذج التعاونية تطورت في اقتصادات ليبرالية تعتمد على المنافسة وآليات السوق مع توفير حوافز تنظيمية وتمويلية، في حين نشأت نماذج أخرى في سياقات تقوم على اقتصاد اجتماعي أو تدخل حكومي واسع في دعم التعاونيات. أما الحالة الفلسطينية، فتتميز بخصوصية ناجمة عن محدودية السيادة على الموارد، والقيود المفروضة على الحركة والاستثمار، واعتماد الاقتصاد على مزيج من آليات السوق والتدخلات التنموية والدعم الدولي، الأمر الذي يجعل من غير الملائم تبني أي نموذج دولي بصورة مباشرة. وعليه، فإن القيمة الحقيقية للمقارنات الدولية في هذه الدراسة لا تكمن في استنساخ التجارب، وإنما في استخلاص المبادئ والممارسات القابلة للمواءمة مع الواقع الفلسطيني، وبناء نموذج تعاوني وطني يستجيب لخصوصية البيئات القانونية والاقتصادية والاجتماعية، ويوازن بين الكفاءة الاقتصادية والأهداف التنموية والاجتماعية.

تكشف المقارنة أن الفارق لا يكمن فقط في مستوى الموارد أو حجم التمويل، بل في طبيعة الرؤيتين السياسية والاقتصادية اللتين تتعاملان مع التعاونيات باعتبارها مكونا من مكونات الاقتصاد الوطني ومنظومة الحماية الاجتماعية، لا مجرد مبادرات أهلية أو أدوات مؤقتة لمعالجة الأزمات. ففي العديد من الدول التي نجحت في تطوير نماذج تعاونية فاعلة، لم تبن التعاونيات بوصفها قطاعا هامشيا يعمل على أطراف السوق، وإنما جرى دمجها ضمن السياسات العامة المتعلقة بالإسكانية والتمويل والاستهلاك والتنمية المحلية، بحيث أصبحت جزءا من البنيتين الاقتصادية والاجتماعية للدولة الحديثة.

يظهر ذلك بوضوح في قطاع التعاونيات الإسكانية، حيث تكشف التجارب الأوروبية، خصوصا في سويسرا، اختلافا جوهريا في الفلسفة التي يقوم عليها مفهوم السكن ذاته. ففي مدن مثل زيورخ لا ينظر إلى السكن باعتباره سلعة خاضعة بالكامل لمنطق السوق العقاري والمضاربة، وإنما باعتباره حقا اجتماعيا يتطلب تدخلا عاما يضمن العدالة المكانية والاستقرار الاجتماعي. ومن هنا، تطورت التعاونيات الإسكانية بوصفها أداة لتوفير مساكن مستقرة ومنخفضة الكلفة، لا بهدف تحقيق الربح، بل بهدف حماية السكان من تقلبات السوق، وضمان حقهم في الوصول إلى السكن. وقد لعبت البلديات هناك دورا مركزيا في هذا التحول من

خلال تخصيص الأراضي العامة للمشاريع التعاونية، وتقديم قروض ميسرة طويلة الأجل، وتوفير تسهيلات تنظيمية وضريبية، بما سمح للتعاونيات أن تتحول إلى جزء من سياسة التخطيط الحضري نفسها، لا مجرد مبادرات مستقلة تعمل خارج البنية الرسمية.

تكشف هذه التجربة فجوة عميقة مقارنة بالحالة الفلسطينية، حيث ما تزال معظم التعاونيات الإسكانية تعمل ضمن منطق السوق العقاري ذاته الذي يفترض بها أن تواجه آثاره. فالتعاونية الفلسطينية غالبا ما تتحول عمليا إلى تجمع مالي مؤقت، يهدف إلى شراء الأراضي أو بناء مشروع إسكان محدود، دون أن تمتلك بنية مؤسسية مستقرة أو أدوات حماية قانونية ومالية للأعضاء. كما أنها تعمل في بيئة تتسم بارتفاع أسعار الأراضي، وضعف التخطيط الحضري، وتعقيد إجراءات التسجيل والترخيص، إضافة إلى غياب التمويل العقاري طويل الأجل. وبدلا من أن تكون التعاونيات أداة للحد من المضاربة العقارية، تصبح أحيانا جزءا من السوق نفسه، خاضعة للتقلبات المالية والنزاعات الداخلية وتعثر المشاريع، الأمر الذي يؤدي في كثير من الأحيان إلى تآكل الثقة المجتمعية بالنموذج التعاوني ذاته.

إن الدرس الأهم الذي تقدمه النماذج الأوروبية لا يتعلق فقط بوجود تعاونيات ناجحة، بل بوجود تصور سياسي يعتبر الإسكانية التعاونية جزءا من منظومة الحماية الاجتماعية والعدالة الحضرية. وهذا ما تفتقده الحالة الفلسطينية، حيث لا توجد حتى اليوم سياسة وطنية واضحة للإسكان التعاوني، ولا صناديق تمويل متخصصة، ولا تدخل حكومي فعال لتوفير الأراضي أو حماية المشاريع التعاونية من المخاطر البنيوية التي تواجهها.

تكشف التجارب الدولية في قطاع تعاونيات التوفير والتسليف عن قدرة النموذج التعاوني على إعادة تعريف العلاقة بين المجتمع والتمويل؛ ففي العديد من الدول نشأت التعاونيات المالية استجابة لعجز البنوك التجارية عن الوصول إلى الفئات الفقيرة والمهمشة، خصوصا في المناطق الريفية وبين النساء والشباب. وقد تطورت هذه المؤسسات تدريجيا لتصبح جزءا من النظام المالي الرسمي، دون أن تفقد طبيعتها الديمقراطية والاجتماعية.

التجربة الكندية مثال واضح على هذا التحول، حيث تحولت الاتحادات الائتمانية إلى مؤسسات مالية متكاملة، تقدم خدمات مصرفية واسعة النطاق ضمن إطار قانوني ورقابي صارم. وقد ساهم وجود تشريعات متخصصة وأنظمة حماية للودائع وآليات

رقابة مستقلة في بناء ثقة مجتمعية ومصرفية عالية بهذه المؤسسات، ما جعلها جزءا من البنية المالية الوطنية، لا مجرد مبادرات تضامنية محلية. والأهم من ذلك أن هذه المؤسسات حافظت على مبدأ الملكية الجماعية والمشاركة الديمقراطية، بحيث بقي الأعضاء شركاء فعليين في إدارة المؤسسة واتخاذ القرار، بغض النظر عن حجم مساهماتهم المالية.

أما في التجربة الكينية، فقد لعبت جمعيات الادخار والتسليف التعاونية دورا محوريا في دعم الاقتصاد المحلي وتمويل الفئات المستبعدة مصرفيا، خصوصا النساء والمزارعين والعاملين في الاقتصاد غير الرسمي. ويكتسب هذا النموذج أهمية خاصة عند مقارنته بالحالة الفلسطينية، نظرا للتشابه النسبي في هشاشة الاقتصاد وضعف الوصول إلى الخدمات البنكية التقليدية. غير أن الفارق الجوهري يتمثل في أن الدولة الكينية تعاملت مع هذه التعاونيات باعتبارها جزءا من البنية الاقتصادية الوطنية، فقامت بتنظيمها وربطها بالتكنولوجيا المالية الحديثة وتطوير أنظمة رقابية خاصة بها، الأمر الذي سمح لها بالتوسع والاستدامة. في المقابل، ما تزال التعاونيات المالية الفلسطينية تتحرك ضمن مساحة قانونية وتنظيمية ضبابية؛ فهي ليست بنوكا كاملة تخضع لنظام مصرفي متكامل، ولا جمعيات أهلية تقليدية، بل كيانات هجينة تفتقر إلى أنظمة حماية للودائع، وتعاني من ضعف الرقابة والحوكمة والرقمنة، إضافة إلى محدودية رأس المال وضعف الثقة البنكية بها. وهذا الواقع لا يحد فقط من قدرتها على التوسع، بل يعرضها أيضا لمخاطر التعثر وسوء الإدارة وفقدان الثقة المجتمعية، خصوصا في ظل غياب جهة رقابية مالية متخصصة قادرة على تنظيم القطاع وتعزيز استقراره.

تكشف التجارب الدولية في التعاونيات الاستهلاكية أنها تمثل أكثر من مجرد متاجر جماعية منخفضة الأسعار؛ فهي في العديد من الدول تشكل نموذجا اقتصاديا بديلا يعيد تنظيم العلاقة بين المستهلك والسوق والإنتاج المحلي. ففي إيطاليا، على سبيل المثال، تحولت شبكات التعاونيات الاستهلاكية إلى قوى اقتصادية ضخمة قادرة على التأثير في الأسعار وتنظيم سلاسل التوريد وتعزيز الأمن الغذائي، من خلال: أنظمة شراء جماعي واسعة النطاق، وإدارة احترافية، وشبكات توزيع متطورة. وقد ساهم ذلك في تحويل المستهلك من فرد معزول داخل السوق إلى عضو يمتلك جزءا من المؤسسة الاقتصادية نفسها، ما يعزز مفهوم الاقتصاد التضامني والملكية الجماعية. غير أن هذا التحول لم يتحقق في الحالة الفلسطينية، حيث بقيت التعاونيات الاستهلاكية محدودة التأثير بسبب هيمنة السوق التجاري التقليدي، وضعف الثقافة التعاونية، ومحدودية رأس المال، وغياب شبكات التوريد الوطنية. كما أن معظم هذه التعاونيات تعمل بصورة مجزأة ومحلية، دون وجود اتحادات شراء مركزية، أو استراتيجيات تسويق

جماعية، أو بنية لوجستية قادرة على منافسة الأسواق التجارية الكبرى. ويؤدي ذلك إلى هشاشة استدامتها المالية، وضعف قدرتها على لعب دور فعلي في مواجهة ارتفاع الأسعار أو تعزيز الأمن الغذائي.

تبرز هنا تجربة تعاونيات "موندراغون" في إسبانيا بوصفها النموذج الأكثر تعبيرا عن إمكانات الاقتصاد التعاوني عندما يتحول إلى منظومة متكاملة. فهذه التجربة لم تقتصر على إنشاء تعاونيات منفصلة، بل بنت شبكة اقتصادية كاملة تضم بنوكا وجامعات ومصانع ومراكز بحث وتطوير وشبكات استهلاكية. وقد سمح هذا التكامل بخلق اقتصاد تعاوني قادر على إعادة إنتاج نفسه ذاتيا، وتوفير التمويل والتعليم والتسويق والحماية الاجتماعية داخل المنظومة نفسها.

تظهر الفجوة البنيوية الأساسية في الحالة الفلسطينية، حيث ما تزال التعاونيات تعمل بوصفها وحدات منفصلة وضعيفة الترابط، تفتقر إلى التكامل المؤسسي والاقتصادي، وتعاني من غياب رؤية وطنية تعتبر الاقتصاد التعاوني جزءا من مشروع التنمية والصمود الاجتماعي. ولذلك، فإن تطوير القطاع التعاوني الفلسطيني لا يتطلب فقط تحسين القوانين أو زيادة التمويل، بل يستدعي إعادة بناء العلاقة بين الدولة والاقتصاد والمجتمع، بما يسمح بالانتقال من إدارة التعاونيات كمبادرات صغيرة متفرقة، إلى بناء منظومة تعاونية وطنية متكاملة، وكذلك قادرة على لعب دور حقيقي في الإسكانية والتمويل والأمن الغذائي والحماية الاجتماعية، ضمن سياق فلسطيني يتسم بالهشاشة الاقتصادية والاستعمارية الممتدة.

متطلبات نجاح النهج التعاوني في فلسطين بين الإمكانات النظرية والقيود البنيوية

الشروط الموضوعية

يقدم النهج التعاوني في الأدبيات التنموية والاقتصادية باعتباره أحد البدائل القادرة على إنتاج أشكال أكثر عدالة من التنظيم الاقتصادي وكذلك الاجتماعي، خاصة في البيئات التي تعاني من الفقر والهشاشة وضعف الحماية الاجتماعية. وقد اكتسب هذا الخطاب زخما متزايدا في السياق الفلسطيني خلال السنوات الأخيرة، في ظل تفاقم الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، وارتفاع معدلات البطالة والفقر، وتراجع القدرة الشرائية، وأزمة السكن، وضعف الوصول إلى التمويل والخدمات الأساسية. وفي هذا السياق، تطرح التعاونيات بوصفها نموذجا قادرا على تعزيز الاقتصاد التضامني، وتمكين الفئات المهمشة، وتخفيض كلفة السلع والخدمات، وتوسيع المشاركة الاقتصادية المجتمعية.

غير أن التحليل النقدي لواقع القطاع التعاوني الفلسطيني يكشف فجوة واضحة بين الإمكانات النظرية للنموذج التعاوني، وقدرته الفعلية على التحول إلى قطاع اقتصادي مستدام وفاعل ضمن البيئة الفلسطينية الحالية. فالمشكلة لا تتعلق بضعف الفكرة التعاونية ذاتها، بل بالسياق البنيوي وكذلك السياسي والاقتصادي التي تعمل داخلها هذه التعاونيات، وتحد بصورة جوهرية من فرص تطورها واستدامتها.

تشير الأدبيات الدولية إلى أن نجاح التعاونيات يرتبط عادة بوجود ثلاثة شروط رئيسية: بيئة تشريعية داعمة، وتمويل مستقر، وبنية مؤسسية قادرة على الرقابة والحوكمة والتطوير. وقد أظهرت تجارب دول، مثل: إسبانيا وإيطاليا وكندا وغيرها، أن التعاونيات تصبح أكثر استدامة عندما تدمج ضمن السياسات الاقتصادية والاجتماعية الرسمية، وليس عندما تترك كمبادرات معزولة أو مشاريع مؤقتة. وتؤكد منظمة العمل الدولية أن التعاونيات الناجحة ترتبط عادة بوجود بيئة تمكينية، تشمل التشريعات والحوافز والتمويل وبناء القدرات المؤسسية، إلا أن هذه البيئة التمكينية تكاد تكون غائبة في الحالة الفلسطينية. فرغم صدور قرار بقانون بشأن الجمعيات التعاونية عام 2017، ما يزال القطاع يعاني من: ضعف الحوكمة، وتعقيد الإجراءات، وغياب التمويل المتخصص، وضعف التكامل بين المؤسسات الرسمية والقطاع التعاوني. كما أن التعاونيات الفلسطينية لا تعمل ضمن اقتصاد

مستقر أو ذي سيادة، بل ضمن اقتصاد خاضع لبنية استعمارية تتحكم بالأرض والموارد والحركة والتخطيط العمراني، الأمر الذي يجعل أي نموذج اقتصادي، بما في ذلك النموذج التعاوني، محكوما بقيود سياسية وهيكلية عميقة.[69]

تبدو هذه الإشكالية أكثر وضوحا في قطاع التعاونيات الإسكانية؛ فمن الناحية النظرية، يفترض أن توفر الإسكانية التعاونية نموذجا لتقليل كلفة السكن، والحد من المضاربة العقارية، عبر تجميع الموارد وإدارة الملكية بصورة جماعية. وقد نجحت نماذج، مثل التعاونيات الإسكانية في زيورخ بسويسرا، في توفير مساكن مستقرة ومنخفضة الكلفة، بفضل تدخل الدولة والبلديات عبر تخصيص الأراضي وتقديم القروض المدعومة والحوافز التنظيمية. لكن في الحالة الفلسطينية، تعمل التعاونيات الإسكانية ضمن بيئة معاكسة تماما. فالأرض، وهي العنصر الأساسي لأي مشروع إسكان، تخضع لقيود سياسية وقانونية معقدة؛ مرتبطة بالاحتلال والتصنيف الجغرافي والنزاعات العقارية وارتفاع الأسعار. كما لا توجد سياسة إسكان وطنية قائمة على دعم الإسكانية التعاونية أو توفير أراض عامة أو أدوات تمويل طويلة الأجل. ونتيجة لذلك، تتحول معظم التعاونيات الإسكانية إلى تجمعات مالية مؤقتة، تسعى للتكيف مع السوق العقاري ذاته بدلا من تقديم بديل عنه. وتشير تجارب محلية متعددة إلى تعثر مشاريع سكنية تعاونية بسبب: نقص التمويل، وضعف الحوكمة، والنزاعات الإدارية، وغياب آليات الحماية القانونية للأعضاء، ما أدى إلى تراجع الثقة المجتمعية بالنموذج التعاوني السكني.

أما في قطاع تعاونيات التوفير والتسليف، فتبدو الجدوى النظرية أكثر قابلية للتحقق، خاصة في المناطق الريفية والمهمشة التي تعاني من ضعف الوصول إلى الخدمات المصرفية. وتشير تجارب دولية عدة، مثل نموذج جمعيات الادخار والتسليف في كينيا، إلى قدرة التعاونيات المالية على تعزيز الشمول المالي وتمويل الاقتصاد المحلي وتمكين النساء والشباب. وقد أظهرت الدراسات أن هذه التعاونيات تسهم في تقليل الاعتماد على المقرضين غير الرسميين، وتعزيز ثقافة الادخار والاستثمار المحلي. إلا أن هذه الإمكانات تصطدم فلسطينيا بمعيقات بنيوية عدة. فالتعاونيات المالية تعمل ضمن مساحة قانونية وتنظيمية غير واضحة، حيث لا توجد جهة رقابة مالية متخصصة، أو أنظمة حماية للودائع، أو إطار تشريعي متكامل ينظم عملها بوصفها مؤسسات مالية اجتماعية. كما أن البنوك التجارية تتعامل معها بحذر شديد، بسبب ضعف الضمانات وغياب التصنيف الائتماني وضعف

[69] منظمة العمل الدولية. (2018) . *واقع الحركة التعاونية في فلسطين: التحديات والفرص*. بيروت: منظمة العمل الدولية.

الإفصاح المالي، ما يحد من قدرتها على الوصول إلى الخدمات المصرفية والتوسع. ويضاف إلى ذلك ضعف الرقمنة والتكنولوجيا المالية، ومحدودية الخبرات الإدارية والمحاسبية، وهي عوامل تقلل من قدرتها على التحول إلى بديل مصرفي حقيقي ومستدام.

وفيما يتعلق بالتعاونيات الاستهلاكية، فإن الجدوى النظرية لهذا القطاع ترتبط بقدرته على: تخفيض الأسعار، وتعزيز الأمن الغذائي، وتقليل دور الوسطاء عبر الشراء الجماعي. وقد أثبتت نماذج، مثل "Coop Italia"، أن التعاونيات الاستهلاكية يمكن أن تتحول إلى قوى اقتصادية مؤثرة عندما تمتلك شبكات توريد واسعة، وبنية تنظيمية قوية، وقدرة على التفاوض الجماعي. لكن في فلسطين، بقي هذا القطاع ضعيفا ومحدود التأثير بسبب: هيمنة السوق التجاري التقليدي، وضعف الثقافة التعاونية، وغياب شبكات الشراء الجماعي والبنية اللوجستية. كما أن معظم التعاونيات الاستهلاكية تعمل بصورة محلية ومجزأة، وتعتمد على رؤوس أموال صغيرة وأنشطة محدودة، دون وجود دعم حكومي، أو حوافز ضريبية، أو سياسات شراء عامة داعمة. ونتيجة لذلك، بقيت هذه التعاونيات عاجزة عن منافسة الأسواق التجارية الكبرى، أو لعب دور فعلي في تنظيم السوق أو تعزيز الأمن الغذائي.

يمكن القول إن الخطاب الداعم للتعاونيات في فلسطين يقع أحيانا فيمافيما يمكن تسميته بالرومانسية التعاونية، أي الافتراض بأن تأسيس التعاونيات بحد ذاته كفيل بإنتاج العدالة الاقتصادية والتنمية الاجتماعية. غير أن التجارب الدولية نفسها تظهر أن التعاونيات ليست بطبيعتها ديمقراطية أو ناجحة أو عادلة، بل يمكن أن تعيد إنتاج علاقات الهيمنة والفساد والبيروقراطية إذا غابت الحوكمة والرقابة والشفافية. وقد أشارت دراسات نقدية عن الاقتصاد التعاوني إلى أن بعض التعاونيات تتحول مع الوقت إلى مؤسسات شبه تجارية، تفقد بعدها التضامني، أو تصبح خاضعة لهيمنة مجموعات صغيرة داخلها. كما أن جزءا من هشاشة القطاع التعاوني الفلسطيني يرتبط بطبيعة التمويل الخارجي نفسه. فالكثير من التعاونيات تأسست ضمن مشاريع ممولة دوليا، ما جعل استمراريتها مرتبطة بدورات التمويل والمنح، أكثر من ارتباطها بالاستدامة الاقتصادية الذاتية. وهذا ما يفسر تعثر عدد كبير من التعاونيات بعد انتهاء التمويل أو توقف المشاريع، ويطرح سؤالا نقديا بشأن ما إذا كانت بعض التعاونيات تبنى باعتبارها أدوات تدخل تنموي مؤقت، لا مؤسسات اقتصادية طويلة الأمد.

إن نجاح النهج التعاوني في فلسطين مشروط بإحداث تحولات أعمق في البيئات السياسية والاقتصادية والمؤسسية. فالتعاونيات يمكن أن تلعب دورا مهما في تعزيز الصمود الاقتصادي، وتوسيع الشمول المالي، ودعم الأمن الغذائي، وتطوير الاقتصاد

التضامني المحلي، لكن ذلك يتطلب الانتقال من منطق المشاريع التعاونية الصغيرة، إلى بناء سياسة اقتصادية واجتماعية تعترف بالتعاونيات كجزء من البنية التنموية الوطنية، وتوفر لها: التمويل المستدام، والحماية القانونية، والرقابة المستقلة، والدمج في السياسات العامة. لذا، فإن السؤال الحقيقي لا يتعلق فقط بجدوى التعاونيات كنموذج اقتصادي، بل بقدرة النظام السياسي والاقتصادي الفلسطيني على إنتاج بيئة تسمح لهذا النموذج بالحياة والاستدامة.

التعاونيات تنجح حين تكون جزءا من حركة اجتماعية

تميل الأدبيات التنموية التقليدية إلى تفسير نجاح التعاونيات من خلال عوامل تقنية ومؤسسية ترتبط بجودة الحوكمة، وكفاءة الإدارة، وملاءمة البيئة القانونية، وتوافر التمويل.[70] وضمن هذا التصور تفهم التعاونية باعتبارها نموذجا اقتصاديا يمكن نقله وتكراره متى توفرت الشروط الفنية اللازمة. غير أن القراءة التاريخية المقارنة لتجارب التعاونيات في قطاعات السكن والتمويل والاستهلاك تكشف أن هذا التفسير، رغم أهميته، يبقى قاصرا عن تفسير استدامة بعض النماذج التعاونية وقدرتها على الصمود عبر الأزمات السياسية والاقتصادية. فتشير التجارب المقارنة إلى أن التعاونيات الأكثر نجاحا لم تنشأ بوصفها مشاريع اقتصادية معزولة، بل باعتبارها امتدادا مؤسسيا لحركات اجتماعية سبقتها ووفرت لها الحاضنة الاجتماعية والقدرة التنظيمية والشرعية السياسية.

غالبا ما ارتبطت التعاونيات الأكثر نجاحا واستمرت عبر الأزمات في لحظة تأسيسها بحركة اجتماعية سابقة عليها ومحيطة بها، وليست مجرد مشروع اقتصادي بشكل مجرد ومنعزل. والعكس صحيح أيضا، فالتعاونيات التي أنشئت من أعلى، دون أن تكون متجذرة في حركة قاعدية، أظهرت معدلات فشل أعلى بشكل منتظم. إن العلاقة بين الحركة الاجتماعية والتعاونية ليست علاقة سياقية عرضية، بل علاقة تكوينية؛ فالحركة لا تسهل نجاح التعاونية فحسب، وإنما تمنحها أيضا شروط وجودها الأساسية: الالتزام، والحماية السياسية، وآليات التمويل الذاتي، والمعنى الذي يتجاوز المنفعة الاقتصادية الفردية.

يتبين من المراجعة التاريخية لتشكل التعاونيات عبر عديد الدول ارتباطها بالحركة الاجتماعية، فمثلا تبرز التجربة التاريخية للحركة التعاونية الحديثة في إنجلترا هذه العلاقة العضوية، حيث تشكلت في سياق التحولات الاجتماعية العنيفة، التي أحدثتها

[70] Birchall, 2003; ILO Recommendation No. 193, 2002.

الثورة الصناعية كشكل من أشكال التنظيم الذاتي للطبقة العاملة الناشئة في مواجهة الاستغلال الصناعي وارتفاع تكاليف المعيشة.[71] كما يذهب المؤرخ "إي. بي. تومبسون" إلى أن التعاونيات الاستهلاكية المبكرة مثلت امتدادا لما سماه "الاقتصاد الأخلاقي للحشود"، أي محاولة الطبقات الشعبية إعادة ضبط علاقات السوق وفق قيم التضامن والعدالة الاجتماعية، وليس فقط وفق منطق الربح.[72] وتؤكد ذلك دراسات عدة تعتبر التعاونيات الاستهلاكية وسيلة لتعبئة آليات السوق ضد السوق ذاته.[73]

تتكرر العلاقة ذاتها في التجربة الفلسطينية خلال الانتفاضة الأولى (1987–1993)، حيث ظهرت التعاونيات الزراعية والاستهلاكية ومشاريع الاقتصاد المنزلي كجزء من مشروع مجتمعي أوسع يهدف إلى تقليل التبعية الاقتصادية للاحتلال الإسرائيلي، وتعزيز الاعتماد على الذات. وقد لعبت اللجان الشعبية دورا مركزيا في تنظيم شبكات الإنتاج المحلي والتكافل الغذائي، فيما ساهمت النساء، بصورة خاصة، في إنشاء تعاونيات زراعية ومشاريع إنتاج غذائي. وتشير دراسات عن الاقتصاد الشعبي الفلسطيني خلال الانتفاضة إلى أن هذه المبادرات لم تكن مجرد أدوات اقتصادية، بل ممارسات مقاومة مرتبطة بمشروع تحرري جماعي.[74] لقد مثلت شبكات الاقتصاد المحلي خلال الانتفاضة الأولى محاولة لإعادة بناء المجتمع الفلسطيني على أساس الاعتماد الذاتي والتكافل المجتمعي، بعيدا عن هيمنة الاقتصاد الإسرائيلي. غير أن هذه الشبكات بدأت بالتفكك التدريجي بعد اتفاق أوسلو، مع تحول جزء كبير من المبادرات القاعدية إلى منظمات غير حكومية، تعتمد على التمويل الخارجي، وتخضع بصورة متزايدة لأولويات المانحين، بدلا من أولويات المجتمع المحلي.[75]

يبرز الترابط بين الحركات الاجتماعية والتعاونيات بصورة أكثر وضوحا في قطاع التوفير والتسليف. فقد نشأت اتحادات الادخار والتسليف الأوروبية في القرن التاسع عشر ضمن حركات اجتماعية، هدفت إلى تحرير الفلاحين والحرفيين من التبعية للمرابين والبنوك التجارية. ويعد "فريدريش رايفايزن" في ألمانيا أحد أبرز مؤسسي هذا النموذج، حيث أنشأ جمعيات ائتمانية تعاونية قائمة

---

[71] ICA, "The Rochdale Pioneers. https://test.ica.coop/

[72] Thompson, 1971, The moral economy of the English crowd in the eighteenth century. Oxford Journal.

[73] Cambridge University Press, International Labor and Working-Class History, "Remembering Rochdale: The Cooperative Movement and the Post-Enclosure Atlantic," 2025, pp. 1–18).

[74] Joost R. Hiltermann ,1991, Behind the Intifada: Labor and Women's Movements in the Occupied Territories, Princeton University Press.

[75] Jad, I. (2007). NGOs: Between buzzwords and social movements. In R. Giacaman & L. Johnson (Eds.), *Inside Palestinian Politics*. Ramallah: Palestinian Institute for the Study of Democracy (Muwatin).

على التضامن المحلي والمسؤولية المشتركة، لمواجهة الفقر الريفي والاستغلال المالي.[76] لكن التجربة الأكثر تطورا في هذا المجال ظهرت لاحقا في منظومة "موندراغون" التعاونية في إقليم الباسك الإسباني في خمسينيات القرن العشرين، كأداة لإعادة بناء المجتمع المحلي بعد الحرب الأهلية الإسبانية.[77]

أما في قطاع التعاونيات الإسكانية، فتعد تجربة أوروغواي مثالا مركزيا على العلاقة العضوية بين السكن التعاوني والحركة النقابية. فقد ظهرت حركة التعاونيات الإسكانية للمعونة المتبادلة خلال ستينيات القرن العشرين في سياق تعبئة واسعة للطبقة العاملة الأوروغوايية، التي طالبت بسياسات إسكان عادلة في مواجهة أزمة حضرية متفاقمة، فاتحاد التعاونيات الإسكانية "FUCVAM" لم يكن مجرد إطار إداري، بل حركة اجتماعية وسياسية واسعة نجحت في بناء شبكات تضامن وتنظيم مجتمعي امتدت إلى مجالات التدريب والدعم القانوني والتخطيط العمراني. وقد ساعد هذا الارتباط بالحركة النقابية والعمالية على صمود التعاونيات الإسكانية حتى خلال فترة الديكتاتورية العسكرية، حين جرى قمع الأحزاب والنقابات، فيما بقيت التعاونيات قائمة باعتبارها فضاءات اجتماعية يصعب تفكيكها.[78]

يظهر البعد السياسي ذاته في تجربة "فيينا الحمراء" خلال عشرينيات القرن العشرين، حيث ارتبطت الإسكانية التعاونية والاجتماعية بمشروع اشتراكي بلدي واسع النطاق. فبين عامي 1923 و1934 بنت بلدية فيينا عشرات آلاف الوحدات الإسكانية منخفضة الكلفة، ضمن رؤية تهدف إلى إعادة تشكيل المدينة على أسس العدالة الاجتماعية والاندماج الطبقي. وتشير الدراسات الحضرية إلى أن نجاح نموذج فيينا لم يكن مرتبطا فقط بجودة السياسات الإسكانية، بل بوجود حركة سياسية واجتماعية تبنت السكن باعتباره حقا اجتماعيا لا سلعة سوقية. ولهذا السبب استمر نموذج الإسكانية الاجتماعي في فيينا حتى اليوم، رغم التحولات النيوليبرالية التي شهدتها أوروبا خلال العقود الأخيرة.[79]

[76] Guinnane, Timothy W, (2001), cooperatives as information machines: german rural credit cooperatives, 1883 1914, Yale University.
[77] Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). Making Mondragón: The growth and dynamics of the worker cooperative complex (2nd rev. ed.). ILR Press.
[78] Nahoum, B. (2013). Algunas claves: Reflexiones sobre aspectos esenciales de la vivienda cooperativa por ayuda mutua. Ediciones Trilce.
[79] Blau, E. (1999). The architecture of Red Vienna, 1919–1934. MIT Press.

يكشف التحليل المقارن لهذه النماذج أن الحركات الاجتماعية الناجحة لم تبن نوعا واحدا من التعاونيات، بل طورت منظومات تعاونية متكاملة تشمل السكن والتمويل والاستهلاك والإنتاج والتعليم والخدمات الاجتماعية. ففي "موندراغون"، ارتبطت المدرسة التقنية بالمصنع والبنك والجامعة وشبكات الاستهلاك، ضمن دورة اقتصادية مترابطة. وفي أوروغواي، أنتجت الحركة النقابية تعاونيات سكنية واتحادات ومؤسسات دعم فني وقانوني. أما خلال الانتفاضة الفلسطينية الأولى، فقد تطورت، بصورة متوازية، تعاونيات زراعية واستهلاكية وصحية وتعليمية، ضمن بنية شعبية موحدة. ويشير ذلك إلى أن الفصل بين التعاونيات الإسكانية أو المالية أو الاستهلاكية هو في جزء كبير منه فصل قانوني وإداري، فيما تكشف التجارب الواقعية أن هذه القطاعات تتكامل وظيفيا داخل أي مشروع اجتماعي جماعي.

تظهر التجارب المتعثرة أن التعاونيات تصبح أكثر هشاشة حين تنفصل عن الحركات الاجتماعية التي منحتها المعنى والقدرة على التعبئة. فالتعاونية، بحكم طبيعتها الديمقراطية وغير الربحية، تتطلب مستوى مرتفعا من الالتزام الجماعي والثقة المتبادلة والاستعداد لتحمل كلفة العمل الجماعي. وهذه العناصر يصعب الحفاظ عليها حين تتحول التعاونية إلى مجرد مشروع ربحي يدار بطريقة المانحين أو القطاع الخاص، كما أن التعاونيات تحتاج إلى حماية سياسية ومجتمعية، في مواجهة ضغوط السوق والخصخصة والمنافسة غير المتكافئة، وهي حماية لا يوفرها النظام القانوني وحده، بل توفرها الحركات الاجتماعية المنظمة والقواعد الشعبية الواسعة.

تكمن الإشكالية فلسطينيا في أن هناك إرثا تاريخيا من الممارسات التعاونية المرتبطة بالحركة الوطنية والاجتماعية، لكنها تفتقر اليوم إلى منظومة تعاونية متكاملة قادرة على الربط بين التمويل والإنتاج والسكن والاستهلاك، ضمن مشروع اقتصادي واجتماعي جماعي. ولذلك، فإن التحدي لا يكمن فقط في إصلاح التشريعات أو تحسين الإدارة، بل في إعادة بناء الحاضنة الاجتماعية والسياسية التي تجعل من التعاونيات جزءا من مشروع مجتمعي أوسع، لا مجرد مشاريع تنموية معزولة.

الجدوى الاقتصادية للتعاونيات

تؤكد الأدبيات الدولية أن التعاونيات تمثل أحد أكثر نماذج الاقتصاد الاجتماعي والتضامني قدرة على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة، لما توفره من آليات لتجميع الموارد، وتقاسم المخاطر، وتعزيز القوة التفاوضية للأعضاء،[80] وإعادة استثمار الفوائض داخل المجتمعات المحلية.[81] وقد أثبتت التجارب الدولية أن التعاونيات الاستهلاكية تسهم في خفض تكاليف المعيشة من خلال الشراء الجماعي وتقليص حلقات الوساطة، فيما توفر التعاونيات الإسكانية حلولا أكثر كفاءة لتطوير الأراضي وتخفيض تكاليف السكن؛ عبر تقاسم تكاليف البنية التحتية والتمويل. كما أثبتت تعاونيات التوفير والتسليف دورها في توسيع الشمول المالي، وتعبئة المدخرات المحلية، وتحسين وصول الأفراد والمشروعات الصغيرة إلى التمويل، خاصة في البيئات التي تعاني من محدودية الخدمات المصرفية.[82]

تكتسب هذه النماذج أهمية متزايدة في السياق الفلسطيني في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، إذ تشير بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وسلطة النقد الفلسطينية[83] إلى استمرار ارتفاع معدلات البطالة والفقر[84] (نحو 35% في الضفة الغربية، و51% على مستوى فلسطين خلال عام 2024)، وتراجع القدرة الشرائية، وارتفاع تكاليف الإسكان، إلى جانب محدودية الوصول إلى التمويل، لا سيما بين الشباب والنساء وأصحاب المشروعات الصغيرة. وتمثل هذه المؤشرات مبررات موضوعية لتطوير التعاونيات، بوصفها أدوات اقتصادية قادرة على معالجة اختلالات السوق، وتعزيز الاعتماد على الموارد المحلية، من خلال: تخفيض تكاليف السلع الأساسية، وتوفير بدائل تمويلية أكثر مرونة، وتوسيع فرص الحصول على السكن، بما يسهم في تعزيز الصمود الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات المحلية.

عمليا وبالأرقام، ووفق تجارب التعاونيات في فلسطين، فإن التعاونيات الإسكانية توفر ما بين 20–40% من تكلفة البناء المنفرد حال تم العمل بكفاءة، إضافة إلى تقديم البلديات لخدمات البنية التحتية للمنطقة، لأن الأرض مشتركة، وتكاليف البناء مشتركة.[85]

---

[80] International Labour Organization (ILO). (2022). Cooperatives and the Social and Solidarity Economy: A
[81] international Cooperative Alliance (ICA). (2024). World Cooperative Monitor 2024.
[82] World Council of Credit Unions (WOCCU). (2023). 2023 Statistical Report.
[83] Palestine Monetary Authority (PMA). (2024). *Financial Stability Report*.
[84] Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS). (2024). Labour Force Survey Annual Report 2024.
[85] ذياب كلش، رئيس جمعية إسكان معلمي جنين، مقابلة للدراسة.

يتوافق مع هذه النسبة عديد التعاونيات الإسكانية في فلسطين، حيث يصل مجموع التوفيرات للمشترك إلى ما يقارب 50 ألف شيقل في المتوسط،[86] إضافة إلى الدفع بالتقسيط. ويشير بعض المستفيدين إلى أن الفائدة الفعلية كانت ما بين 15–20%، وهذا تقدير فردي يختلف من شخص إلى آخر من المستفيدين.[87]

أما فيما يتعلق بتعاونيات التوفير والتسليف، فإن العضو يدفع بالمتوسط نحو (8%) فائدة قرض مقطوعة، وهذه ميزة مهمة تغنيه عن الفائدة المركبة للبنوك، التي تصل بشكل تراكمي حسب فترة القرض ما بين 30–40% من قيمة المبلغ الإجمالي باحتساب كامل تكاليف القرض البنكي، عدا إجراءات التعثر الجزائية. لكن المشكلة تكمن في السقف المتدني الذي تمنحه تعاونيات التسليف، الذي يتراوح في الغالب بين 500–1000 دينار أردني في المرة الواحدة، وهو مبلغ يكون أحيانا أقل من المبلغ الذي قد يحتاجه المستفيد، مع الإشارة إلى أن هذا المبلغ مهم جدا للنساء الريفيات اللواتي يدرن مشاريع متناهية الصغر، وهن الشريحة الأكبر من المستفيدات.[88] وفي الوقت نفسه، يمكن أن ترتفع المنافع للأعضاء في تعاونيات التوفير والتسليف حال إنشاء بنك تعاوني في فلسطين، حيث سيتم تدوير كل المال وإدارته من خلاله، ما يجعل الفائدة بمثابة حلقة كاملة لتعود على التعاونيات.[89]

أما فيما يتعلق بالتعاونيات الاستهلاكية، فهي الأقل جدوى في فلسطين لأسباب مختلفة، منها ما هو مرتبط بمستويات المنافسة في السوق مع كبار التجار، وكذلك عدم وجود إعفاءات ضريبية وجمركية وامتيازات حكومية لها، لكن التعاونيات الاستهلاكية الناجحة توفر في المتوسط خصومات عن أسعار السوق في المواد التموينية الأساسية ومواد التنظيف على وجه الخصوص ما بين 3–5%، فيما يحصل الأعضاء في بعضها، وفق نظام النقاط، على قسائم شرائية تصل أحيانا إلى 10% من قيمة المشتريات السنوية للعضو،[90] ولكن ليست كل تجارب التعاونيات الاستهلاكية في فلسطين ناجحة وتصل إلى هذا المستوى.

[86]، مقابلة للدراسة فراس بدران، رئيس جمعية دير الغصون الإسكانية.
[87] نسيم قبها، عضو مجلس ادارة إسكان معلمي جنين، مقابلة للدراسة.
[88] إسراء هنداوي، مديرة جمعية التوفير والتسليف في جنين، مقابلة للدراسة.
[89] رندة عبد ربه، مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة بتاريخ (2026/5/19).
[90] محمد صلاح، أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية، بتاريخ (2026/5/21).

المسارات والبدائل الممكنة لتعزيز استدامة الحركة التعاونية الفلسطينية

تكشف نتائج هذه الدراسة أن أزمة التعاونيات الفلسطينية لا يمكن فهمها باعتبارها أزمة إدارية أو تنظيمية معزولة، بل باعتبارها جزءا من البنيتين السياسية والاقتصادية، اللتين يعمل ضمنهما المجتمع الفلسطيني تحت الاستعمار والاستتباع الاقتصادي. ومن هنا، فإن مستقبل الحركة التعاونية يرتبط بقدرتها على التحول من مؤسسات هشة ومعزولة، إلى منظومة اجتماعية واقتصادية متكاملة، تمتلك الحماية المجتمعية والقاعدة الشعبية والتمويل الذاتي.

لذلك، لا بد من إعادة تعريف التعاونيات باعتبارها جزءا من مشروع اجتماعي واقتصادي مقاوم، لا مجرد كيانات إنتاجية منفصلة. ويستند هذا السيناريو إلى دروس التجارب الدولية، خاصة تجربة "موندراغون" في إسبانيا التي نجحت عبر التكامل بين التمويل والتعليم والإنتاج، وتجربة أوروغواي التي ربطت التعاونيات الإسكانية بالحركة النقابية والتنظيم المجتمعي، وتجربة فيينا التي دمجت الإسكانية بالخدمات الاجتماعية ضمن مشروع حضري جماعي. ويتطلب ذلك:

- بناء شبكات تكامل بين التعاونيات الإسكانية، والإنتاجية، والاستهلاكية، والتمويلية.
- تطوير بنية تحتية مالية تعاونية قادرة على تحويل مدخرات المجتمع إلى استثمارات جماعية.
- تعزيز العلاقة بين التعاونيات والبلديات والنقابات والمؤسسات القاعدية.
- استعادة الإرث التاريخي للتجارب الشعبية الفلسطينية، خاصة تجربة اللجان الشعبية والتعاونيات خلال الانتفاضة الأولى.
- توسيع الحماية المجتمعية والسياسية للتعاونيات في مواجهة السوق والاحتكار والخصخصة.
- تطوير المنظومة التشريعية، ومعالجة الثغرات المرتبطة بالقوانين، أو إقرار قوانين رديفة، مثل قانون لتعاونيات الإسكان، أو إجراءات فعالة لتطبيق القانون.

<u>لإعمال ذلك لا بد من العمل على البدائل العملية التالية:</u>

أولا: بناء منظومة تمويل تعاوني فلسطينية

تعد البنية المالية الحلقة الأضعف في التجربة الفلسطينية، لذلك تبرز الحاجة إلى إنشاء صناديق ادخار وائتمان تعاونية، وتطوير مؤسسات تمويل مجتمعي غير ربحية، وربط التمويل بالإنتاج والسكن والاستهلاك، ضمن دورة اقتصادية تعاونية متكاملة.

ثانيا: الانتقال من بناء تعاونيات إلى دعم الحركات الاجتماعية المنتجة للتعاونيات

تظهر التجارب الدولية أن التعاونيات الأكثر استدامة ليست تلك التي أنشئت بقرارات فوقية، بل التي خرجت من حركات اجتماعية حقيقية. وعليه، ينبغي أن تتحول سياسات المانحين والمؤسسات الرسمية من تمويل مشاريع قصيرة الأجل، إلى دعم التنظيمات القاعدية، وتعزيز المبادرات المجتمعية الذاتية، وتمكين الشبكات المحلية القادرة على إنتاج تعاونيات متجذرة مجتمعيا. يتطلب ذلك قراءة نقدية لإطار "Ostrom" لمبادئ العمل التعاوني، عبر إضافة بعد جديد يتمثل في تجذر المؤسسة التعاونية داخل حركة اجتماعية أوسع، إذ تظهر التجارب المقارنة أن القواعد التنظيمية وحدها لا تكفي دون وجود طاقة اجتماعية وسياسية تحمي الفعل الجماعي وتمنحه الشرعية والاستمرارية.

ثالثا: تعزيز التكامل الوظيفي بين القطاعات التعاونية

تؤكد الدراسة أن الفصل بين التعاونيات الإسكانية والتمويلية والاستهلاكية والإنتاجية هو فصل إداري أكثر منه واقعيا، لذلك يوصى ببناء اتحادات تعاونية متعددة الوظائف، وربط الإسكانية بالإنتاج المحلي والأسواق المجتمعية، وإنشاء سلاسل اقتصادية تعاونية مغلقة نسبيا تقلل التبعية للسوق الخارجي. ويتبين من خلال استقراء التجارب الدولية أن نجاح التعاونيات في الدول الرائدة في ذلك يحتاج إلى بناء منظومة تعاونية متكاملة حتى تنجح التعاونيات في الاستمرارية. فمثلا في تجربة "موندراغون" في إسبانيا، تضم الشبكة: مؤسسات صناعية عالية التقنية، وشبكات زراعية، ومدارس، وجامعة، ومتاجر تجزئة، ومجمعات سكنية، وبنكا

تعاونيا، ومعاهد بحث وتطوير، وتعاونية توفر خدمات الرفاه الاجتماعي،[91] حيث إن كل مكون يخدم المكونات الأخرى: البنك يمول المصانع، والمصانع توظف خريجي الجامعة، والجامعة تدرب كوادر البنك، والمتاجر الاستهلاكية تبيع منتجات المصانع. ويعمل النموذج التعاوني بحيث تعاد أغلب الأرباح للاستثمار، ما يخلق تعاونيات وفرص عمل جديدة، ويحفز النمو المستمر.[92] وفي أوروغواي، أنتجت الحركة النقابية تعاونيات سكنية، والتعاونيات الإسكانية أنتجت اتحادات، والاتحادات أنتجت مؤسسات مساعدة تقنية ومراكز تدريب وخدمات قانونية.[93]

لقد تم ذلك في فلسطين خلال الانتفاضة الأولى، وإن كان بشكل عفوي غير منظم، ذلك أن التعاونيات حينها تشكلت بشكل طبيعي، إذ تشكل الفكر التعاوني ولم تتبلور المأسسة في سياق وطني متكامل، لظروف موضوعية واضحة، فأنتجت الحركة الوطنية حينها تعاونيات استهلاكية وخدمية في الصحة والتعليم وإنتاجية في آن واحد. وتعاملت اللجان الشعبية مع جميع جوانب الحياة اليومية، بما فيها تخزين الغذاء وتوزيعه والرعاية الصحية وتوفير مدارس وتعليم شعبي، وقد أنشئت العديد من الحدائق المنزلية لزيادة الأمن الغذائي، وساهمت هذه اللجان بشكل كبير في تعبئة المزارعين خلال الانتفاضة الأولى. تعد هذه الرؤية التكاملية في سياق وطني جزءا من الحلقة المفقودة هذه الأيام لإنجاح الفكر التعاوني في فلسطين.

رابعا: تطوير الشراكة مع البلديات والحكم المحلي وصندوق الاستثمار الفلسطيني

تعد العلاقة بين التعاونيات والسلطات المحلية من المحددات الأساسية لاستدامة الاقتصاد التعاوني وقدرته على التحول من مبادرات محدودة، إلى بنية تنموية محلية متجذرة. فالتجارب الدولية الناجحة، سواء في الإسكانية التعاونية أو الأسواق المجتمعية أو التمويل المحلي، تكشف أن البلديات لم تكن مجرد جهات ترخيص أو رقابة، بل لعبت دور "الشريك التنموي" الذي يوفر البيئة الحاضنة للنمو التعاوني. وفي الحالة الفلسطينية، ما تزال العلاقة بين البلديات والتعاونيات محدودة وموسمية وغير مؤسسية، رغم أن الحكم المحلي يمتلك أدوات فعلية يمكن أن تسهم في تحويل التعاونيات إلى رافعة للصمود الاقتصادي والاجتماعي.

[91] Socioeco.org. (n.d.). The social solidarity economy resource website. Retrieved May 21, 2026, from Socioeco.org
[92] The Borgen Project. (2024). Mondragon cooperatives: An alternative to Spain's economic struggle.
[93] Duyne Barenstein, J., & Grassroots Economic Organizing / The Conversation. (2025). What the world can learn from Uruguay's housing co-ops.

ويمكن للبلديات أن تلعب دورا محوريا في بناء بيئة تمكينية للتعاونيات عبر مستويات عدة، منها: تخصيص الأراضي والأصول العامة للمشاريع التعاونية، ودمج التعاونيات في الخطط التنموية المحلية، وتطوير الأسواق المجتمعية وسلاسل القيمة المحلية، ودعم التسويق التعاوني عبر إنشاء أسواق شعبية دائمة، أو تخصيص مساحات مجانية أو منخفضة الكلفة للتعاونيات الإنتاجية والزراعية والنسوية. وكذلك بناء أنظمة حماية محلية للتعاونيات وقت الأزمات، والانتقال من الرعاية إلى الشراكة الاقتصادية. وكل ذلك لا يغني عن وجوب الدخول في حوار استراتيجي بين التعاونيات الإسكانية وصندوق الاستثمار الفلسطيني، من أجل بناء علاقة شراكة قائمة على المنفعة المتبادلة وجسر الهوة بين الطرفين.

خامسا: تشبيب التعاونيات

يتطلب تجديد الحركة التعاونية دمج الاقتصاد التعاوني في المناهج الجامعية، ودعم المبادرات الشبابية الجماعية، وإنشاء حاضنات أعمال تعاونية، ما يعزز الابتكار في القطاع التعاوني، وتحويل التعاونيات إلى فضاء للإبداع والعمل الجماعي، لا مجرد أدوات إغاثية. كما توصي الدراسة بإعادة بناء العلاقة بين التعاونيات الإسكانية والجامعات والنقابات والحركات الشبابية والنسوية، بحيث تتحول هذه المؤسسات إلى فضاءات لنشر الثقافة التعاونية، وتنظيم المبادرات الإسكانية الجماعية. فجزء من الأزمة الحالية يتمثل في أن الفئات الشابة، رغم معاناتها الحادة من أزمة السكن والبطالة، تكاد تكون غائبة عن المجال التعاوني المنظم، إما بسبب ضعف الوعي، أو غياب النماذج المناسبة لواقعها الاقتصادي، أو فقدان الثقة بجدوى العمل الجماعي.

سادسا: نقد المقاربات التكنوقراطية في السياسات

على مستوى السياسات العامة، يتطلب دعم التعاونيات في فلسطين الانتقال من المقاربات التكنوقراطية الضيقة إلى مقاربة تنموية تحررية ترى في التعاونيات: أداة للصمود الاقتصادي، وبنية للحماية الاجتماعية، ومساحة لإعادة بناء الاقتصاد المحلي والمشاركة الديمقراطية في ظل واقع استعماري شديد الهشاشة. ويتطلب أيضا مقاربات سياساتية خاصة، مثل: سياسات تقدم إعفاءات من الرسوم والضرائب للإسكانات التعاونية، وقيود مخففة لتخصيص الأراضي الحكومية للإسكانات التعاونية، واستخدام الإسكانيات التعاونية كأداة لمواجهة الاستيطان من خلال تخصيص الأراضي. وكذلك تبني سياسات مالية خاصة بتعاونيات التوفير والتسليف،

والتسريع بتأسيس أول بنك تعاوني في فلسطين، ومحاربة البيروقراطية والتضارب بين القوانين، خاصة مع وزارة المالية فيما يتعلق بآلية التعامل مع جمعيات التوفير والتسليف، وتطوير سياسات ضمان وقت الأزمات.

أما فيما يتعلق بالتعاونيات الاستهلاكية، فيجب تطوير سياسات حكومية حمائية ضد هيمنة السوق التجاري التقليدي وسلاسل المتاجر الكبرى وأنظمة التوريد التجارية المتماسكة، من خلال الحوافز الحكومية والإعفاءات الضريبية وسياسات الشراء العام الداعمة في مؤسسات القطاع العام عمليا وليس شكليا كما يجري حاليا، وتبسيط الإجراءات الإدارية والبيروقراطية، وإزالة الصعوبات التي تواجهها في التعامل مع البنوك والمؤسسات المالية.

سابعا: بناء منظومة حماية للتعاونيات وتطوير البيئة القانونية

إن غياب سياسات حكومية واضحة لحماية القطاع التعاوني أثناء الأزمات جعل كثيرا من التعاونيات تدخل في حالة هشاشة مالية وتنظيمية تهدد استمراريتها، رغم الدور الاجتماعي الذي تؤديه. ولذلك، لا يمكن التعامل مع التعاونيات باعتبارها مشاريع أهلية فقط، بل ينبغي إدماجها ضمن منظومة الصمود الاقتصادي الوطني وسياسات إدارة الأزمات.

وتبرز الحاجة، بصورة خاصة، إلى تطوير سياسة حكومية للحماية التعاونية، عبر بناء أدوات مؤسسية دائمة لحماية التعاونيات أثناء الكوارث الاقتصادية والسياسية والحروب. فالتعاونيات، بخلاف الشركات الخاصة، لا تمتلك –عادة– احتياطيات رأسمالية كبيرة، أو قدرة على نقل الخسائر إلى مستثمرين خارجيين، لأن رأس مالها قائم أساسا على مدخرات الأعضاء ومساهماتهم المحدودة. ولذلك، فإن أي أزمة واسعة قد تتحول سريعا إلى تهديد مباشر لمدخرات الأسر الفقيرة أو السكن أو الأمن الغذائي أو الوصول إلى التمويل المجتمعي. وهناك حاجة ملحة إلى إعفاء التعاونيات من الضرائب والرسوم:

أ- حماية تعاونيات التوفير والتسليف

يعد قطاع التوفير والتسليف الأكثر حساسية للأزمات، فقد يؤدي أي انهيار اقتصادي أو ارتفاع في البطالة مباشرة إلى: سحب المدخرات، وارتفاع التعثر في السداد، وانخفاض السيولة. وقد أظهرت المقابلات الميدانية أن الجمعيات اضطرت خلال كورونا والحرب الإسرائيلية بعد تشرين الأول/ أكتوبر 2023 إلى: إعادة جدولة القروض، وتخفيف شروط السداد،

وتمديد فترات السماح لحماية الأعضاء، رغم افتقارها لأي صندوق حماية أو دعم حكومي فعلي. ومن هنا، توصي الدراسة بإنشاء صندوق وطني لضمان التعاونيات المالية بإدارة مستقلة، وبشراكة بين الحكومة والحركة التعاونية وسلطة النقد، بحيث يتدخل في أوقات الأزمات لتغطية جزء من مخاطر التعثر والسيولة وحماية مدخرات الأعضاء، على غرار أنظمة ضمان الودائع في البنوك. ويمكن أن يعمل الصندوق وفق ثلاثة مستويات: حماية السيولة الطارئة للتعاونيات التي تواجه سحبا جماعيا للمدخرات، وضمان جزئي للقروض في حالات الكوارث والحروب والبطالة الجماعية، وتغطية جزئية للخسائر التشغيلية للحفاظ على استمرارية المؤسسات وعدم انهيارها.

كما ينبغي للحكومة وسلطة النقد تطوير إطار رقابي خاص بالتعاونيات المالية يوازن بين الحماية والمرونة، ويمنحها إمكانية الوصول إلى خدمات الدفع الإلكتروني والتحويلات والأنظمة الرقمية الرسمية. فاستمرار التعامل معها كقطاع هامشي خارج المنظومة المالية الرسمية يفاقم هشاشتها بدلا من تعزيز استقرارها.

كذلك يجب العمل الجمعي على التسريع بإنشاء أول بنك تعاوني في فلسطين، ليكون رافعة لتعاونيات التوفير والتسليف، ما يمثل نقلة نوعية يطالب بها هذا القطاع.

ب- حماية التعاونيات الاستهلاكية

إن غياب السياسات الحكومية الداعمة جعل معظم التعاونيات الاستهلاكية عاجزة عن بناء سلاسل توريد مستقرة، أو مخزون استراتيجي، أو شبكات توزيع فعالة. ولذلك، توصي الدراسة بتطوير برنامج حكومي لدعم التعاونيات الاستهلاكية وقت الأزمات، يشمل: إعطاء أولوية فعلية لا شكلية للتعاونيات في عقود التوريد الحكومية للمواد الأساسية، ومواءمة الإجراءات البيروقراطية بما يحقق ذلك، وإنشاء مخزون غذائي تعاوني مدعوم جزئيا من الحكومة، وتقديم إعفاءات جمركية وضريبية على السلع الأساسية التي تستوردها التعاونيات أو تنتجها، ودعم شبكات التسويق والتوزيع التعاونية في المناطق المهمشة، وإدماج التعاونيات ضمن خطط الطوارئ الوطنية للأمن الغذائي. وكذلك أن تكون هناك معالجة قانونية للتضارب القانوني، خاصة المرتبط بالإعفاءات الضريبية وآلية إعمالها بعد الحصول على الموافقات بشأنها، وتعارض ذلك مع قانون وزارة المالية.

ت- حماية التعاونيات الإسكانية والاستقرار الاجتماعي

توصي الدراسة بإنشاء برنامج وطني للحماية الإسكانية التعاونية يتضمن: قروض إسكان تعاونية طويلة الأجل ومدعومة الفائدة، وحماية قانونية مؤقتة من التعثر والحجز خلال الكوارث والأزمات، وتخصيص أراض حكومية أو بلدية للمشاريع الإسكانية التعاونية، ودعم البنية التحتية والخدمات للمشاريع التعاونية الإسكانية، وإدماج التعاونيات الإسكانية ضمن سياسات التخطيط الحضري والإسكانية الوطنية، وتخصيص أراض حكومية أو بلدية لمشاريع إسكان تعاوني شبابي وشعبي، وإنشاء صناديق دعم أو قروض طويلة الأجل مخصصة للتعاونيات منخفضة الدخل، وإعطاء أولوية في الإعفاءات والحوافز للتعاونيات التي تستهدف الفئات الهشة، وإقرار قانون خاص بعمل التعاونيات الإسكانية مرتبط بمفاهيم العمل التعاوني، ويعالج العلاقة بين وزارة الحكم المحلي والبلديات ووزارة الإسكان.

ثامنا: إعادة توجيه التعاونيات الإسكانية من إسكان النخب إلى محدودي الدخل والشباب

إن تطوير قطاع الإسكانية التعاوني يتطلب إقرار نظام أو قانون خاص للتعاونيات الإسكانية في فلسطين، إضافة إلى إعادة تعريف الدور الاجتماعي لهذا القطاع بصورة جذرية، بحيث ينتقل من نموذج التجميع التمويلي للنخب إلى نموذج الحماية الإسكانية المجتمعية. ويستتبع ذلك بناء وعي تعاوني جديد، يعيد ربط فكرة السكن التعاوني بالحق في السكن والعدالة الاجتماعية، لا باعتبارها مجرد أداة استثمارية أو وسيلة لتقليل تكلفة الشقق للفئات المقتدرة نسبيا. وفي هذا السياق، توصي الدراسة بإطلاق برامج وطنية للتوعية والتنظيم القاعدي، تستهدف الشباب والعائلات محدودة الدخل والعمال والنساء، وليس فقط الشرائح المهنية القادرة على المبادرة الذاتية. فالمشكلة في كثير من الأحيان أن التعاونيات الفلسطينية تحاول تقليد السوق العقاري التجاري بدلا من تطوير بدائل اجتماعية مختلفة عنه. ويتطلب ذلك أيضا تدخلا حكوميا مباشرا لتصحيح الانحياز الطبقي داخل القطاع التعاوني السكني، عبر تنفيذ التوصيات الواردة في الفقرة السابقة. كما توجد أولوية بتعزيز مقاربات التعاونيات الإسكانية في القدس، ضمن مسار خاص يعزز أدوارها والائتمان التمويلي لها، لما لها من أهمية في تعزيز صمود المقدسيين وحماية الأرض وتوفير السكن الكريم للمقدسيين.

المصادر والمراجع

1. هيئة العمل التعاوني الفلسطينية. الجمعيات التعاونية في فلسطين. تم الاسترجاع من موقع هيئة العمل التعاوني https://www.cwa.pna.ps

1. منظمة العمل الدولية، 2018. *واقع الحركة التعاونية في فلسطين: التحديات والفرص*. بيروت: منظمة العمل الدولية.

2. Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS). (2026). *Labour Force Survey, Fourth Quarter 2025*. Ramallah, Palestine.

3. Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS). (2025). On the Occasion of the International Youth Day: The Situation of Youth in Palestinian Society. Ramallah, Palestine.

4. Cambridge University Press,(2025) "The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction.", *International Labor and Working-Class History*, pp. 1–11

The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction | International Labor and Working-Class History | Cambridge Core.

5. Heron-Hord, (2018), Lessons from the First Palestinian Intifada, In These Times. https://inthesetimes.com/article/first-palestinian-intifada-israel-gaza-democracy-feminism-community-council

6. Roy, The Gaza Strip, (1995-2016) The Political Economy of De-development, Institute for Palestine Studies.

7. UNCTAD, (2025) Developments in the economy of the Occupied Palestinian Territory

8. UNCTAD, (2000–2024) The cumulative economic cost of occupation for the Palestinian people, February 2026.

9. International Labor and Working-Class History, (2025) Cooperatives and economic resilience in the occupied Palestinian territories. Cambridge University Press.

10. coops4dev.coop, "Palestine — Legal Framework Analysis

11. Mondragon Corporation; PMC, Frontiers in Psychology, 2022

12. ILO (2023). The Situation of Workers of the Occupied Arab Territories.

13. Alana Tartir, Tariq Dana & Timothy Seidel (Eds.). (2021). Political Economy of Palestine: Critical, Interdisciplinary, and Decolonial Perspectives. Palgrave Macmillan.

14. International Labour Organization Regional Office for Arab States. (2013). The Cooperative Sector in the Occupied Palestinian Territory: Challenges and Opportunities. Beirut: International Labour Organization.

15. The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction.

16. International Labor and Working-Class History. Cambridge University Press, 2025.

17. International Cooperative Alliance (2022). Housing Cooperatives Worldwide Report.

18. International Cooperative Alliance & European Union Partnership. (2020). Palestine — Legal Framework Analysis. Coops4Dev Project.

19. Elinor Ostrom. (1990). Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge: Cambridge University Press.

20. International Labour Organization. Strengthening Labour Market Governance in the Occupied Palestinian Territory.

21. Birchall, 2003; ILO Recommendation No. 193, 2002

22. ICA, "The Rochdale Pioneers. https://test.ica.coop/

23. Thompson, 1971, The moral economy of the English crowd in the eighteenth century. Oxford Journal.

24. Cambridge University Press, International Labor and Working-Class History, "Remembering Rochdale: The Cooperative Movement and the Post-Enclosure Atlantic," 2025, pp. 1–18).

25. Duyne Barenstein, J. (2024). "Exploring the conditions for the emergence and sustainability of housing cooperatives in Latin America." Housing Studies.

26. Joost R. Hiltermann ,1991, Behind the Intifada: Labor and Women's Movements in the Occupied Territories, Princeton University Press.

27. Jad, I. (2007). NGOs: Between buzzwords and social movements. In R. Giacaman & L. Johnson (Eds.), Inside Palestinian Politics. Ramallah: Palestinian Institute for the Study of Democracy (Muwatin).

28. Guinnane, Timothy W, (2001), cooperatives as information machines: german rural credit cooperatives, 1883 1914, Yale University.

29. Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). Making Mondragon: The growth and dynamics of the worker cooperative complex (2nd rev. ed.). ILR Press.

30. Nahoum, B. (2013). Algunas claves: Reflexiones sobre aspectos esenciales de la vivienda cooperativa por ayuda mutua. Ediciones Trilce.

31. Blau, E. (1999). The architecture of Red Vienna, 1919–1934. MIT Press.

32. Socioeco.org. (n.d.). The social solidarity economy resource website. Retrieved May 21, 2026, from Socioeco.org

33. The Borgen Project. (2024). Mondragon cooperatives: An alternative to Spain's economic struggle.

34. Duyne Barenstein, J., & Grassroots Economic Organizing / The Conversation. (2025). What the world can learn from Uruguay's housing co-ops.

35. FUCVAM Documentation and Housing Studies literature.

36. Mari, F. (2025). The Palestinian Cooperative Movement: An Arena of Confrontation Over Social Production and Reproduction. International Labor and Working-Class History, 108, 344–354.

37. Roy, S. (2004). The Palestinian Society and Economy: The Continued Denial of Possibility. Journal of Palestine Studies, 33(4), 5–20.

38. Tartir, A., Dana, T., & Seidel, T. (Eds.). (2021). Political Economy of Palestine. Cham: Palgrave Macmillan

39. Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). Making Mondragon: The Growth and Dynamics of the Worker Cooperative Complex. Ithaca: Cornell University Press.

المقابلات الميدانية

#	الاسم	الوصف	تاريخ إجراء المقابلة
1	مازن غنام	خبير اقتصادي ومتخصص في التعاونيات.	2026/5/19
2	نسيم قبها	عضو مجلس إدارة جمعية إسكان اتحاد معلمي جنين.	2026/5/19
3	ذياب كلش	رئيس جمعية اتحاد معلمي جنين.	2026/5/21
4	رندة عبد ربه	مديرة اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف. مقابلة للدراسة.	2026/5/19
5	محمد صلاح	أمين سر جمعية فقوعة التعاونية الاستهلاكية.	2026/5/21
6	بنان طنطور	المستشارة القانونية لقطاع العمل التعاوني في وزارة العمل.	2026/5/18
7	رؤى الفايد	مديرة قطاع العمل التعاوني في محافظة جنين.	2026/5/18
8	إسراء هنداوي	مديرة جمعية التوفير والتسليف وعضو مجلس إدارة اتحاد جمعيات التوفير والتسليف.	2026/6/10
9	صالح العيسي	مدير مكتب الإغاثة الزراعية– الشمال (مركز نعيم خضر).	2026/5/27
10	إيمان سفاريني	امين سر جمعيه التوفير والتسليف طولكرم.	2026/6/20

11	فاتنة بريغيث	رئيسه جمعيه بيت امر التعاونية.	2026/6/21
12	شذا شعبان	رئيسة جمعية الجلمة التعاونية.	2026/6/20
13	مها الطمة	عضوة جمعية بتير التعاونية.	2026/6/21
14	فراس بدران	مدير الجمعية الاستهلاكية في دير الغصون.	2026/5/27
15	أفنان فقها	رئيس الجمعية التعاونية الاستهلاكية (كفر اللبد).	2026/6/7
16	عمر الخفش	المدير الإداري للمجلس الفلسطيني للإسكان.	ورشة للدراسة في (2026/7/28).