

Distr.  
GENERAL

E/ESCWA/ID/1999/2  
E/ESCWA/AGR/1999/3  
E/ESCWA/SD-WOM/1999/3  
18 March 1999  
ORIGINAL: ARABIC

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا



تقييم دور المنظمات غير الحكومية في الأراضي المحتلة  
وفرص التشابك فيما بينها في إطار  
السلطة الفلسطينية



الأمم المتحدة  
نيويورك، ١٩٩٩

## تصدير

تحتل المتطلبات التنموية للأراضي الفلسطينية المحتلة موقعاً متقدماً في سلم أولويات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، باعتبار أن هذه المتطلبات تمثل إسهاماً لا غنى عنه في انجاح المسيرة السلمية في المنطقة. وتضطلع المنظمات غير الحكومية، بصفة خاصة، بدور هام في هذا المجال باعتبارها أحد أعمدة المجتمع المدني.

ومن هذا المنطلق أدرجت الإسكوا في برنامج عملها لعامي ١٩٩٦-١٩٩٧ ثلاثة نشاطات تدور حول تقييم دور المنظمات غير الحكومية في الأراضي المحتلة وفرص التشابك فيما بينها في إطار السلطة الفلسطينية، مع اهتمام خاص بدور المرأة في هذه المنظمات. وتمثل النشاطات المختارة حالات واقعية لقطاعات إنتاجية وخدمات اجتماعية من داخل المجتمع الفلسطيني تعكس صورة الواقع الفعلي الذي تعيشه المنظمات غير الحكومية والمشاكل والعقبات التي تحول دون تفعيل دورها على الوجه الأمثل.

وقد جاءت هذه الدراسة في أربعة أجزاء:

الجزء الأول: مدخل عام، ويركز على الخط الفكري العام للدراسة وخلاصة النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها.

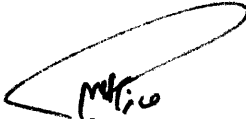
الجزء الثاني: ويعرض حالة المنظمات النسوية العاملة في تأسيس وإدارة المشاريع الصغيرة المولدة للدخل.

الجزء الثالث: ويعرض حالة المنظمات العاملة في مجال تسويق المنتجات الزراعية.

الجزء الرابع: ويعرض حالة المنظمات العاملة في مجال الصحة.

وقُدمت هذه الدراسة، في صورتها المبدئية إلى اجتماع خبراء دعت إليه الإسكوا في منتصف شهر كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧. وقد أثرت مداولات ومناقشات الاجتماع هذه الدراسة، بما مكّنا من إخراجها بصورة نهائية وبتوصيات عملية قابلة للتطبيق.

وأود هنا أن أشيد بالدور الذي قام به استشاريو الدراسة، وأخص بالذكر السيد رمزي عبد الجابر والدكتورة سلوى النجاب الخطيب والسيد موسى عرفة.

  
حازم البتلاوي  
الأمين التنفيذي

## المحتويات

الصفحة

### الجزء الأول

#### مدخل عام

ج	تصدير.....
٣	تقديم.....
٥	ألف- القضية.....
٦	باء- الخلفية السياسية والاقتصادية.....
٨	جيم- الهدف.....
٨	دال- المنهج والأسلوب.....
١٠	هاء- نطاق التطبيق.....
١٠	واو- ملخص النتائج والتوصيات.....

#### الملاحق

٢٠	الملحق (أ): قائمة بالمنظمات غير الحكومية التي شاركت في الدراسة.....
٢٢	الملحق (ب): نموذج الاستبيان الميداني.....

### الجزء الثاني

#### حالة المنظمات النسوية العاملة في تأسيس وإدارة المشاريع الصغيرة المولدة للدخل

٤١	مقدمة.....
٤٣	الفصل الأول- إشكالية الحالة وأسلوب المعالجة.....
٤٣	ألف- تعريف المنظمات الأهلية.....
٤٤	باء- إشكالية تقييم هذه المنظمات.....
٤٥	جيم- أسلوب التقييم المتبع.....

## المحتويات (تابع)

### الصفحة

دال-	أسلوب البحث .....	٤٦
هاء-	عينة البحث .....	٤٧
واو-	صعوبات البحث الميداني .....	٤٧

### الفصل الثاني-

٤٩	المرأة ومنظمات العمل الأهلي المنتج في فلسطين .....
----	--

ألف-	الصناعة الفلسطينية .....	٤٩
باء-	العمل الأهلي في فلسطين .....	٥١
جيم-	الجمعيات الأهلية الفلسطينية - إطار متاح للمرأة للعمل المنظم .....	٥٣
دال-	المنظمات النسوية الأهلية .....	٥٥
هاء-	المشاريع الإنتاجية الصغيرة - إطار متاح للمرأة للعمل المنتج .....	٥٦
واو-	المرأة في قطاع العمل الخاص .....	٥٩

### الفصل الثالث-

٦١	الملاح الرئيسة للجمعيات الأهلية النسوية .....
----	---

ألف-	معلومات اساسية .....	٦١
باء-	الهيكل التنظيمي .....	٦٢
جيم-	أهداف الجمعيات .....	٦٢
دال-	الروابط والعلاقات المترابطة .....	٦٣
هاء-	مصادر الدخل والنفقات والموارد .....	٦٤
واو-	الفئات المستهدفة .....	٦٤
زاي-	ارتباط النشاطات بالوضع الاقتصادي .....	٦٤

### الفصل الرابع-

٦٦	الملاح الرئيسة للمشاريع الإنتاجية النسوية .....
----	---

ألف-	معلومات أساسية عن المشاريع .....	٦٨
باء-	الهيكل التنظيمي للمشاريع .....	٦٩
جيم-	أهداف المشاريع .....	٧٠
دال-	الفئات المستهدفة .....	٧٠
هاء-	العلاقات والروابط .....	٧١
واو-	الارتباط بالوضع الاقتصادي الوطني .....	٧١
زاي-	الموارد المالية والبشرية .....	٧٢
حاء-	الأنشطة الاقتصادية للمشاريع .....	٧٢



## المحتويات (تابع)

### الصفحة

طء-	المهارات المطلوبة.....	٧٣
ياء-	الاحتياجات.....	٧٣
كاف-	الصعوبات التي تواجه المشروع الإنتاجي.....	٧٣

### الفصل الخامس- النماذج التي درست ..... ٧٤

ألف-	النموذج الأول.....	٧٤
باء-	النموذج الثاني.....	٧٦
جيم-	النموذج الثالث.....	٧٧
دال-	تجربة خاصة.....	٧٧
هاء-	النموذج الرابع.....	٧٨
واو-	النموذج الخامس.....	٧٩
زاي-	النموذج السادس.....	٨٠

### الفصل السادس- النتائج ..... ٨٢

ألف-	أهداف المشاريع الإنتاجية.....	٨٢
باء-	تنوع أوجه النشاط.....	٨٣
جيم-	عوامل النجاح.....	٨٣
دال-	عوامل التعثر.....	٨٤
هاء-	دور التمويل.....	٨٤
واو-	دور الجمعيات الأهلية.....	٨٥
زاي-	دور السلطة الوطنية.....	٨٥
حاء-	دور المنظمات الدولية.....	٨٦
طء-	فرص الترابط في إطار السلطة الفلسطينية.....	٨٦

### الفصل السابع- التوصيات ..... ٨٩

ألف-	ما يتعلق بالجمعيات الأهلية.....	٨٩
باء-	ما يتعلق بالسلطة الفلسطينية.....	٩٠
جيم-	ما يتعلق بالمؤسسات المالية والإنمائية.....	٩١
دال-	ما يتعلق بالمنظمات الدولية (بما فيها الإسكوا).....	٩٢

## المحتويات (تابع)

### الصفحة

٩٣.....	المراجع العربية
٩٦.....	المراجع الاجنبية
٩٨.....	هوامش الدراسة

### المرفقات

٩٩.....	المرفق الأول- جداول الدراسة
١٠٧.....	المرفق الثاني- الجمعيات التابعة لاتحاد الجمعيات النسائية التطوعية

### الجزء الثالث

## حالة المنظمات العاملة في مجال تسويق المنتجات الزراعية

١١٣.....	مقدمة
١١٤.....	الفصل الأول- مشكلة الحالة وأسلوب المعالجة
١١٤.....	ألف- القضية موضع الدراسة
١١٤.....	باء- منهج إعداد الدراسة
١١٧.....	الفصل الثاني- الخلفية السياسية والاقتصادية
١٢١.....	الفصل الثالث- الجمعيات التعاونية الزراعية والتسويقية
١٢١.....	ألف- الجمعيات التعاونية الزراعية التي تمارس نشاطات تسويقية واتحاداتها
١٢٨.....	الفصل الرابع- المؤسسات الأهلية الزراعية غير التعاونية
١٢٨.....	ألف- لجان الإغاثة الزراعية
١٢٨.....	باء- اتحاد لجان العمل الزراعي
١٣٠.....	جيم- شركة مؤسسة التسويق الزراعي الفلسطيني - أريحا
١٣٢.....	دال- إتحاد منتجي الحمضيات
١٣٢.....	هاء- إتحاد مصدري الحمضيات

## المحتويات (تابع)

### الصفحة

الفصل الخامس - المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية ذات العلاقة بالتسويق الزراعي ..... ١٣٣

- ألف - الإدارة العامة للتعاون ..... ١٣٣
- باء - وزارة الاقتصاد والتجارة ..... ١٣٣
- جيم - الغرف التجارية ..... ١٣٤
- دال - دائرة الإحصاءات المركزية الفلسطينية ..... ١٣٤
- هاء - المؤسسات العلمية ..... ١٣٤
- واو - الجهات الرسمية الفلسطينية العاملة في المعابر ..... ١٣٥
- زاي - مؤسسات التمويل ..... ١٣٥

الفصل السادس - فرص تحسين أداء المنظمات غير الحكومية وتحقيق الترابط فيما بينها ..... ١٣٧

- الف - الدور المركزي لوزارة الزراعة ..... ١٣٧
- باء - دور القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية (الأهلية) في التنمية والتسويق الزراعي ..... ١٣٨
- جيم - مبادئ وأسس التعاون والتنسيق المقترحة بين وزارة الزراعة والمنظمات غير الحكومية العاملة في المجال الزراعي ..... ١٣٨
- دال - تحسين عمل وأداء المؤسسات غير الحكومية ..... ١٤٢
- هاء - المؤسسات غير الحكومية في الدول المانحة ..... ١٤٥
- واو - شبكات المؤسسات غير الحكومية وفوائدها ..... ١٤٦
- زاي - التعاون بين الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية ..... ١٤٨

الفصل السابع - النتائج والتوصيات ..... ١٥٢

المراجع ..... ١٥٦

### المرفقات

- المرفق الاول - النظام الأساسي لاتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية ..... ١٥٩
- المرفق الثاني - نظام جمعية لواء رام الله التعاونية لتسويق الحاصلات الزراعية ..... ١٦٥

## المحتويات (تابع)

### الصفحة

### الجزء الرابع

### حالة المنظمات العاملة في مجال الصحة

١٧٩	.....	مقدمة
١٨٠	.....	إشكالية الحالة وأسلوب المعالجة
١٨١	.....	المنهجية المتبعة
١٨١	.....	الصعوبات التي واجهتها الدراسة
١٨٢	.....	نطاق التطبيق
١٨٤	.....	الوضع الصحي العام في الأراضي المحتلة
١٨٤	.....	الوضع الصحي في الأراضي الفلسطينية
١٨٥	.....	الرعاية الصحية الفلسطينية
١٨٧	.....	الموارد البشرية
١٨٨	.....	الملامح الرئيسية للمنظمات المدروسة
١٨٨	.....	الملامح الرئيسية
١٩٣	.....	القطاعات المستفيدة من عمل المنظمات
١٩٤	.....	الموارد المتاحة
١٩٦	.....	الخدمات الصحية في ظل السلطة الوطنية
١٩٦	.....	أهم الوكالات المانحة التي دعمت أو لا تزال تدعم المشروع
١٩٧	.....	العلاقات التشابكية وإمكانية التنسيق
١٩٧	.....	نطاق التعاون مع المنظمات والهيئات الأخرى
١٩٨	.....	نوع التعاون مع المنظمات والهيئات الأخرى
١٩٨	.....	مدى الإسهام في خدمة الأهداف الوطنية
١٩٩	.....	العقبات المواجهة، حسب الأهمية

## المحتويات (تابع)

### الصفحة

هـ- التعاون مع السلطة الوطنية..... ١٩٩

الفصل الخامس- النتائج والتوصيات..... ٢٠٠

ألف- النتائج..... ٢٠٠

باء- التوصيات..... ٢٠٢

### المرفقات

المرفق ١- تقرير عن ورشة العمل..... ٢٠٥

المرفق ٢- جداول الدراسة..... ٢٠٧

المراجع..... ٢١٣



الجزء الأول

مدخل عام





## تقديم

شهدت العقود الثلاثة الأخيرة اهتماماً ملموساً بالمنظمات غير الحكومية في معظم دول العالم، إن لم يكن في كلها. ولعل من أهم الأسباب التي دفعت في هذا الاتجاه فشل أسلوب التنمية الموجه من القمة الى القاعدة، الذي ساد في فترة الستينات والسبعينات، والأداء الضعيف لبرامج المساعدات الخارجية في الوصول إلى الفئات المستهدفة وما رافق ذلك من اتهام للحكومات في الدول النامية بإساءة استعمال المعونات المخصصة لمساعدة الفئات الفقيرة والمحتاجة باستخدامها في أغراض غير إنمائية كالتسلح وغيره. كما ان تحرر معظم الدول النامية من النظم المركزية واتباعها لاقتصاد السوق وتبنيها لإصلاحات اقتصادية اشتملت في غالبيتها على سياسات وإجراءات لتعزيز دور القطاع الخاص، ساعدت على نمو المنظمات غير الحكومية باعتبارها أداة اجتماعية مساعدة على التغيير المرغوب.

وقد ساهمت الدول المانحة في تعزيز دور المنظمات غير الحكومية في الدول النامية من خلال تكليفها هذه المنظمات بإدارة برامج مساعداتها بغية تجاوز المتطلبات المالية والإدارية غير المرنة التي تفرضها الأنظمة الحكومية في إدارة وتنفيذ هذه البرامج. كما ركزت منظمات الأمم المتحدة في مؤتمراتها الأخيرة على دور المنظمات غير الحكومية في العالم بشكل عام وفي الدول النامية بشكل خاص.

وتُعرّف المنظمات غير الحكومية بتعاريف عديدة ومختلفة، وفقاً لأهدافها وتكوينها. وقد عرّف مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، الذي عقد في غواتيمالا، في عام ١٩٨٩، لمتابعة أعمال المؤتمر العالمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية، المنظمات غير الحكومية بأنها هيئات مستقلة للتنمية، وذات شخصيات اعتبارية تتيح لها الدخول في تعاقدات ملزمة يسمح بها القانون ويكون لها في الغالب هياكل محددة وموارد مالية وبشرية تمكنها من تنفيذ برامج عمل لتحقيق أهدافها. ويظهر هذا التعريف خمس صفات رئيسة للمنظمات غير الحكومية، وهي أن لها هياكل تنظيمية، وأنها هيئات مستقلة تقوم بمبادرات أهلية وتتمتع باستقلالية في حركتها وإدارة أعمالها، وأن لها صفة قانونية، وبرامج عمل، وقدرة على التنفيذ.

وتصنف أنشطة المنظمات غير الحكومية عادة في ثلاث مجموعات، تبعاً لنوع النشاط:

- فأولى هذه المجموعات هي مجموعة النشاطات الخيرية ونشاطات الرعاية الاجتماعية التي تهدف الى مساعدة الفئات المحتاجة. وتندرج غالبية المنظمات الأهلية، سواء في الدول العربية أو في باقي أنحاء العالم، ضمن هذه المجموعة؛
- وثانيها هي مجموعة النشاطات التي تهدف الى المشاركة في تحقيق التنمية، ومحورها هو إكساب الفرد والجماعات، بالتعليم والتدريب والتنظيم، قدرة أكبر على الإنتاج. ويتعدى ذلك الى تسويق الإنتاج في بعض الأحيان؛

- أما الثالثة فهي مجموعة النشاطات التي تهدف الى إعداد الأهالي للقيام بدور إيجابي في اتخاذ القرارات في المؤسسات المحلية والوطنية والدولية. ويشمل هذا النمط النشاط السياسي المباشر الذي يمارس عادة داخل الدولة.

وما من شك في أن تأسيس ونمو المنظمات غير الحكومية هما من المؤشرات الهامة على تطور المجتمع المدني، وأسلوب للتعبير عن مصالح القوى الاجتماعية الفاعلة فيه. ويرتبط العمل الأهلي غير الحكومي بطبيعة وظروف المجتمع الذي يمارس فيه، وبنمط الإنتاج السائد وعلاقته بالعادات والتقاليد، وبثقافة المجتمع وظروف تكوينه التاريخي؛ أي انه يختلف باختلاف المجتمع وظروفه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، كما يختلف، في المجتمعات النامية، باختلاف درجة نمو هذه المجتمعات وتطورها.

وتسعى الدراسة الحالية الى القيام بعملية تقييم لأداء الجمعيات والمنظمات غير الحكومية في الأراضي المحتلة في إطار السلطة الفلسطينية، ورصد للمشاكل والمعوقات التي تعترض طريقها، ولا سيما في الظروف السياسية والاقتصادية السائدة في تلك الأراضي. ويتم ذلك من خلال متابعة ميدانية لثلاث حالات، تجربها المنظمات غير الحكومية بمشاركة أطراف العمل الأهلي في الضفة الغربية وقطاع غزة.

وقد روعيت، لدى إعداد هذه الدراسة، ضرورة استطلاع آراء الهيئات الحكومية والمنظمات غير الحكومية وعدد من المؤسسات الدولية المعنية لمعرفة احتياجات السكان في الأراضي الفلسطينية في البيئة السياسية والاجتماعية الاقتصادية الحالية السريعة التغير. ومن المأمول أن تساهم هذه الدراسة في بلورة الرأي حول سبل تحسين أداء هذه المنظمات وتحديد دورها المستقبلي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفرص التعاون والترابط فيما بينها، وأن تكون ذات فائدة للمسؤولين ومتخذي القرار في السلطة الفلسطينية والمنظمات غير الحكومية ذات العلاقة.

وقدمت هذه الدراسة إلى اجتماع خبراء عُقد في الأراضي المحتلة في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧، وصدرت في صورتها النهائية بعد أن أخذت في الاعتبار حصيلة مناقشات وآراء الخبراء المشاركين في هذا الاجتماع.

## ألف - القضية

عاش المجتمع الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة مدة ثلاثين عاماً تحت الاحتلال الإسرائيلي الذي تبنى سياسات عديدة استهدفت وقف النمو الاقتصادي في المناطق المحتلة من خلال إجراءات الإلحاق والتتبع الاقتصادي وتحويل الضفة الغربية وقطاع غزة إلى مخزن للأيدي العاملة الرخيصة وإلى سوق للسلع الإسرائيلية. وتركت المجابهات الطويلة بين السكان الفلسطينيين وجيش الاحتلال آثارها على مستوى معيشة السكان، وكانت المرأة من أكثر الفئات تأثراً بهذا الواقع، ويظهر ذلك من خلال كثير من المؤشرات مثل انخفاض سن الزواج وارتفاع نسبة الخصوبة (٦٧ في المائة)، وتدني مستوى الخدمات الصحية، وارتفاع نسبة وفيات الأطفال (١٠٠٠/٥١) ووفيات الأمهات.

ومع أن ممارسات الاحتلال أدت إلى تجميد اجتماعي للأفراد وإلى وقف نمو الاقتصاد الفلسطيني، أدت هذه الممارسات، بحكم الحاجة، إلى انتظام الكثير من المواطنين في تجمعات أهلية غير حكومية أخذت على عاتقها القيام بدور السلطات الحكومية في تقديم الخدمات وتلبية الاحتياجات الأساسية للمجتمع الفلسطيني، مستندة إلى المساعدات الخارجية في تمويل برامجها وتحقيق أهدافها.

وبعد توقيع اتفاقيات أوسلو والقاهرة، في عامي ١٩٩٣ و ١٩٩٤، أخذت المنظمات غير الحكومية تعمل إلى جانب السلطة الفلسطينية ضمن إطار سياسي محدود وفي غياب الاستقلال التام والسيادة على الأرض والموارد. وقد ساد التفاؤل بعض الأوساط الفلسطينية والدولية فور توقيع هذه الاتفاقيات، إلا أن هذا التفاؤل سرعان ما زال نتيجة لاستمرار إسرائيل في ممارساتها السابقة، إذ انها عملت على تقييد الصلاحيات الممنوحة للسلطة الفلسطينية، سواء في مجالات العلاقات الخارجية أو الاقتصاد، وذلك استمراراً لسياستها في ترسيخ تبعية الاقتصاد الفلسطيني للإقتصاد الإسرائيلي. وما زال الاحتلال الإسرائيلي قائماً والقوانين العسكرية الإسرائيلية سارية المفعول في الضفة الغربية وقطاع غزة، وخصوصاً في المناطق الريفية؛ وما زال هناك فصل اقتصادي ومادي متعمد للضفة الغربية عن قطاع غزة وعن القدس، وأحياناً بين مناطق الضفة الغربية المحتلة، بذريعة الحاجة الأمنية. ويشير التقرير الربعي الأخير الذي أصدره مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة في الأراضي الفلسطينية المحتلة حول الظروف الاجتماعية والاقتصادية في الضفة الغربية وقطاع غزة إلى أنه، نتيجة لسياسات الإغلاق والممارسات الإسرائيلية، استمر الناتج المحلي الإجمالي في الأراضي الفلسطينية بالإنخفاض، وبلغ إجمالي الإنخفاض بالأسعار الثابتة نحو ١٨٤ في المائة بين عامي ١٩٩٢ و ١٩٩٦، وارتفعت نسبة البطالة من ١٩٣ في المائة في نهاية عام ١٩٩٦ إلى نحو ٢٦ في المائة في الربع الأول من عام ١٩٩٧، كما انخفض معدل الأجور اليومية بنحو ١٤ في المائة خلال عام ١٩٩٦ بالمقارنة مع مستوى الأجور في عام ١٩٩٥، وانخفض معدل قيمة الإنتاج المحلي للفرد بنحو ٧٥ في المائة خلال عام ١٩٩٦.

وقد انعكس الوضع الاقتصادي والسياسي المتردي، خاصة خلال عامي ١٩٩٦ و ١٩٩٧، على عمل المنظمات الأهلية غير الحكومية، وأدى إلى توقف عدد منها عن العمل، ولا سيما تلك العاملة في مجال إنتاج وتسويق المحاصيل الزراعية، نتيجة لسياسة الفصل بين المناطق الفلسطينية وسياسة الإغلاق وقرارات منع التجول والانتقال

التي كانت تستمر لفترات زمنية طويلة مما أدى الى تلف كثير من المحاصيل الزراعية قبل تسويقها والحصول على عائداتها.

وإزاء هذه الأوضاع أصبح من المطلوب التعرف على وضع المنظمات غير الحكومية العاملة في الأراضي الفلسطينية وتقييم مدى فاعليتها في تقديم الخدمات للمجتمع الفلسطيني، ثم النظر في سبل ووسائل تطويرها وزيادة فعاليتها في ظل السلطة الفلسطينية والظروف المستجدة.

## باء- الخلفية السياسية والاقتصادية

يطلق مصطلح "المنظمات غير الحكومية" في فلسطين على قطاع عريض من المنظمات أو المؤسسات الأهلية. وقد يختلف تعريف المصطلح عن ذلك الذي يعرف به دولياً. فتحت الاحتلال الإسرائيلي، أطلق هذا المصطلح على كل منظمة أو مؤسسة ليست تحت السيطرة الإسرائيلية ولا تستهدف الربح وتعمل تطوعياً في مجالات خدمية إنسانية واجتماعية، أو تنمية أو تربية.

وقد ساعد على سرعة نمو وانتشار المنظمات غير الحكومية خلال فترة الاحتلال الإسرائيلي إنشاء اللجنة الأردنية الفلسطينية المشتركة، في أواخر السبعينات، التي مولت نشاطات أهلية في كافة القطاعات خلال الفترة ١٩٧٩-١٩٨٦. كما ساهمت الانتفاضة في الأراضي الفلسطينية في تعزيز دور هذه المنظمات من خلال تحميلها مسؤوليات إضافية تمثلت في توجيه الاقتصاد الوطني نحو الاعتماد على الذات بإعادة الاعتبار للإقتصاد المنزلي وتشكيل جمعيات تعاونية للإنتاج في قطاع الزراعة وقطاع الصناعات الخفيفة والحرفية، تنفيذاً للبرنامج الوطني للانتفاضة بمقاطعة المنتجات الإسرائيلية. وأدى الاهتمام العالمي بما يجري على الأرض الفلسطينية المحتلة، وتوفير مصادر تمويل خارجية، بالإضافة الى المخصصات التي كانت ترصدها منظمة التحرير الفلسطينية للمناطق المحتلة، الى نمو وتوسع نشاط هذه المنظمات، بحيث قُدِّر عددها في عام ١٩٩٤. بحوالي ٨٠٠ منظمة محلية، منها ١٧٤ منظمة نسائية ونحو ٢٠٠ منظمة دولية.

ومر تشكيل المنظمات الأهلية غير الحكومية في فلسطين بعدة مراحل، ويمكن تصنيف هذه المنظمات، بحسب طبيعتها وتاريخ تكوينها (البرغوثي، ١٩٩٤)، على النحو التالي:

• **الجمعيات الخيرية والتعاونية:** وهي أقدم أشكال التنظيمات الأهلية في فلسطين، ولها نشاطات متعددة، وأغلبها محكوم بالبنية التقليدية للمجتمع؛

• **المنظمات الجماهيرية:** مثل المنظمات النسائية والنقابات العمالية والمهنية وحركات العمل التطوعي، التي نشطت خاصة خلال فترة الاحتلال. وقد قدمت هذه المنظمات خدمات كبيرة للشعب الفلسطيني في مجالات التدريب والتعليم والتربية، ويمكن أن يكون لها دور هام في المستقبل إذا ما أُعيد النظر في هياكلها وأعمالها على أساس الاستفادة من تجربة وخبرة الماضي؛

• **المؤسسات والمنظمات التنموية:** ومنها اللجان والجمعيات الزراعية والعمالية والصحية. وقد أسهمت هذه المؤسسات في بناء البنية التحتية في الأراضي المحتلة، وأخذت طابعاً جماهيرياً، إلا أن توسع نشاطاتها ومستوى أدائها شهدا تفاوتاً كبيراً، مما يجعل من الصعب إدراجها، لغايات تقييم فعاليتها، تحت نفس التصنيف.

لقد عملت المنظمات غير الحكومية في الأراضي الفلسطينية المحتلة في بيئة سياسية واقتصادية صعبة. ولعل من أهم العوامل التي أثرت على مستوى أداء هذه المنظمات وحدثت من قدرتها على تقديم خدماتها للفئات المستهدفة في برامجها ما يلي:

١- عدم قدرة هذه المنظمات على تمويل برامجها ذاتياً في الظروف الاقتصادية العسيرة التي مر بها السكان خلال فترة الاحتلال، مما اضطر غالبيتها الى الاعتماد على التمويل الخارجي لنشاطاتها. ولذا كان للمؤسسات الممولة دور كبير في وضع الأهداف والأولويات وفقاً لتقديراتها الخاصة باحتياجات المجتمع الفلسطيني، والتي قد لا تتفق بالضرورة مع ما تراه المنظمات الفلسطينية، خاصة وأن الجهات الممولة كانت تعتمد، في وضع سياساتها وبرامج عملها، على تقارير ودراسات سريعة بسبب الافتقار الى الأبحاث والدراسات العلمية الجادة التي يمكن اعتمادها عند وضع السياسات. وقد أدى عدم التنسيق بين المؤسسات الممولة الى إنشاء منظمات تسعى لتحقيق أهداف متماثلة دون أن يكون بينها أي تنسيق أو تقسيم للعمل، مما سبب الإزدواجية والتداخل.

٢- عدم وجود مرجعية قانونية واحدة لتسجيل وتنظيم أعمال المنظمات غير الحكومية. وكان موضوع تسجيل جميعات جديدة من أهم القضايا التي واجهت المنظمات خلال فترة الاحتلال وما تزال تواجهها حتى الآن، إذ أن هذه المنظمات تعمل، حسب موقعها، إما بموجب القوانين الأردنية (قانون التعاون الأردني رقم ١٧، لعام ١٩٥٦، وقانون الشؤون الاجتماعية رقم ٣٣، لسنة ١٩٦٦، وقانون التجارة... الخ)، أو بموجب القوانين الفلسطينية (قانون الجمعيات الخيرية العثماني وقانون الشركات الفلسطينية)، أو بموجب قانون الشركات الإسرائيلية، وذلك بالنسبة للجمعيات التي أسست وسجلت في القدس.

٣- الفصل المتعمد للصفة الغربية عن قطاع غزة وكذلك عن القدس، مما زاد من تشتت المنظمات غير الحكومية وحد من إمكانيات التنسيق بينها. كما أدت الممارسات الإسرائيلية، من إغلاق وعزل لمختلف المناطق الفلسطينية، وتطبيق القوانين العسكرية تحت شعار الأمن، بما في ذلك منع التجول والانتقال للأشخاص والمنتجات، إلى إعاقة عمل هذه المنظمات في كثير من المجالات وإلى توقف عدد منها عن العمل.

٤- تدخل سلطات الاحتلال غير المباشر في أعمال هذه المنظمات واشتراط موافقتها المسبقة، ففي كثير من الأحيان، على المساعدات المقدمة من المؤسسات الممولة والنشاطات المنوي تمويلها.

ولعل من أهم الإجراءات التي اتخذتها السلطة الوطنية الفلسطينية خلال العامين المنصرمين إعطاء أولوية متقدمة لوضع إطار قانوني موحد لتحديد دور وأسس عمل مختلف المنظمات غير الحكومية. فهذه السلطة تعمل حالياً على إصدار قانون حديث للتعاون ليتم تطبيقه على كافة الأراضي الفلسطينية. أما بالنسبة للمنظمات غير الحكومية وغير التعاونية، فما زال الجدل قائماً بينها وبين السلطة التنفيذية، وهذه المنظمات غير قادرة على التخطيط

والإشراف على المستوى الوطني، ويجب أن لا يتعدى دورها دور المساعدة في تنفيذ السياسات التي تضعها السلطة، بالرغم من إقرار الجميع بأن تلك المنظمات قامت بأعمال كثيرة في مجال إنشاء وتطوير البنى التحتية وإشراك المجتمع الفلسطيني في العمل التنموي، مما كان له أكبر الأثر في رفع الوعي الوطني العام وزيادة الشعور بالمسؤولية.

وقد قدمت السلطة الفلسطينية مسودة أول مشروع قانون لتنظيم أعمال هذه المنظمات غير التعاونية نص على اعتبارها جمعيات خيرية غير حكومية. ولم توافق هذه المنظمات على مشروع القانون باعتبار أنها مؤسسات تنموية وليست جمعيات خيرية. وقامت المنظمات غير الحكومية بتأسيس رابطة لها تضم في عضويتها معظم المؤسسات غير الحكومية للتنسيق والدفاع عن مصالحها، وقد أعدت هذه المؤسسات مشروع قانون حاولت من خلاله وضع صيغة للتنسيق مع السلطة وللحفاظة، في نفس الوقت، على وضعها الحالي.

وفي ضوء المشاورات التي تمت مع المنظمات غير الحكومية، عادت السلطة وقدمت مشروع قانون آخر لوزارة الشؤون الاجتماعية ميزت فيه بين الجمعيات الخيرية والمؤسسات والمنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال التنمية، واشترطت أن تسجل هذه المنظمات لدى وزارة الشؤون الاجتماعية ولدى الوزارة أو الجهة المختصة بنشاط المنظمة أو المؤسسة، كما اشترطت موافقة وزارة الداخلية على أسماء المؤسسين.

وتترك كل من السلطة والمنظمات غير الحكومية ضرورة تعاون الطرفين لوضع الصيغ القانونية الملائمة للإشراف على المنظمات غير الحكومية في هذه المرحلة الانتقالية المتسمة بازدياد دور المنظمات الدولية والدول المانحة الذي يتعدى حالياً تقديم المعونات المالية الى تقديم المساعدات الفنية وإرسال الخبراء ووضع أولويات العمل في بعض الأحيان، كما أسلفنا، مما سيكون له تأثير مباشر على وضع المجتمع المدني الفلسطيني خلال المراحل اللاحقة وعلى دور السلطة الفلسطينية، إذا لم يوضع إطار عام لدور المنظمات غير الحكومية ودور السلطة وعلاقات العمل فيما بين كافة الأطراف المعنية.

## جيم - الهدف

تستهدف هذه الدراسة التعرف على وضع المنظمات غير الحكومية العاملة في الأراضي الفلسطينية ودراسة نشاطاتها ومشاكلها ومدى فاعليتها في تقديم خدماتها الى الفئات المستهدفة من عملها. كما أنها تسعى الى تبين احتياجات هذه المنظمات ووسائل وإمكانات زيادة فاعليتها واستمرارها في تأدية دورها بكفاءة أكبر ضمن الإطار العام لسياسة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للسلطة الفلسطينية، بالإضافة الى استشراف المجالات التي يمكن فيها للمنظمات والهيئات الدولية، بما فيها الإسكوا، تقديم الدعم والمساندة.

## دال - المنهج والأسلوب

لقد روعيت، لدى إعداد هذه الدراسة، ضرورة استطلاع آراء الهيئات الحكومية والمنظمات غير الحكومية وعدد من المؤسسات الدولية المعنية لمعرفة احتياجات السكان في الأراضي الفلسطينية في البيئة السياسية

والاجتماعية الاقتصادية الحالية السريعة التغيير. ومن المأمول أن تساهم هذه الدراسة في بلورة الرأي حول سبل تحسين أداء هذه المنظمات وتحديد دورها المستقبلي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفرص التعاون والترابط فيما بينها، وأن تكون ذات فائدة للمسؤولين ومتخذي القرار في السلطة الفلسطينية والمنظمات غير الحكومية ذات العلاقة.

وشملت الدراسة، كما أسلفنا، المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال تأسيس وإدارة المشاريع الإنتاجية الصغيرة والمشاريع المخصصة للمرأة تحديداً، وتلك العاملة في مجال الصحة والتعليم، وفي الزراعة، وخاصة تلك العاملة في مجال تسويق المنتجات الزراعية، وذلك من خلال دراسات لنماذج مختارة في كل من هذه المجالات وليس عن طريق المسح الشامل أو التقييم الإجمالي لعمل هذه المنظمات.

واعتمدت الدراسة على ثلاثة أساليب لجمع المعلومات وتصنيفها:

- ١- مراجعة مكتبية للمنشورات والوثائق المتوفرة عن المنظمات غير الحكومية العاملة في الأراضي الفلسطينية في المجالات التي حددتها الدراسة، من المصادر الرئيسية والثانوية.
- ٢- تصميم استمارة لتقييم أداء هذه المنظمات (الملحق ب) وجهت إلى كافة المنظمات غير الحكومية العاملة في المجالات التي حددتها الدراسة، وذلك للتعرف على أهداف وبرامج وآليات العمل في هذه المنظمات وأهم الاحتياجات والتحديات التي تواجهها. وقد تم تفرغ وتحليل المعلومات التي وردت في الاستمارات واستكمال النقص الحاصل في بعضها لاستخدامها في إعداد دراسات الحالة الثلاث المشار إليها.
- ٣- استكمل جمع المعلومات، خاصة فيما يتعلق بالبيئة الخارجية الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل فيها هذه المنظمات وعلاقات التعاون والارتباط فيما بينها والصيغ القانونية المقترحة من قبل هذه المنظمات أو المؤسسات الحكومية المعنية لتحديد وضع هذه المنظمات ضمن إطار السلطة الفلسطينية وتحسين أدائها، وذلك من خلال زيارات ميدانية للمنظمات المختارة ومسؤولين في السلطة الفلسطينية الذين لهم صلة بعمل تلك المنظمات، أو من خلال ورش عمل نُظِّمَتْ في مناطق ممثلة للضفة الغربية وقطاع غزة. وخلال هذه الزيارات وورش العمل، وزعت الاستمارة على المنظمات التي جرت زيارتها وعلى المشاركين في ورش العمل.

وواجه البحث الميداني عدة صعوبات، ومن أبرزها:

- ١- صعوبة الوصول الى المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة وكذلك صعوبة الاتصال بها، بسبب الإغلاق المتكرر، مما أثر على تكوين عينة الدراسة من المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، وخاصة بالنسبة لتلك العاملة في مجالي الصحة والتعليم.
- ٢- اعتذار بعض مسؤولي/مسؤولات بعض المنظمات عن عدم تعبئة الاستمارة لأسباب تتعلق بعدم توفر المعلومات المطلوبة، أو عدم تطابق الأسئلة مع أوضاع المنظمة، أو عدم الاستعداد لتعبئة الاستمارة بل والإجابة شفهيًا

على الأسئلة الواردة بها. وقد يكون سبب ذلك هو كثرة الأبحاث الميدانية، الأمر الذي وُلد لدى المسؤولين/المسؤولات شعوراً باستتقال تعبئة الاستمارات وانطباعاً بأنها لا تعود على منظماتهم بأي فائدة.

٣- عدم دقة الإجابة عن الأسئلة المطروحة في الاستمارة في كثير من الأحيان بسبب صعوبة لغة الاستمارة، من جهة، وعدم تعبئتها من قبل باحثين ميدانيين مدربين، من جهة أخرى.

٤- عدم تمكن العديد من هذه المنظمات من توفير البيانات التي توضح مصادر الدخل والإنفاق والعجز في الميزانيات وفي نشاطاتها الاقتصادية.

## هاء- نطاق التطبيق

كما أسلفنا، تتناول الدراسة بالتحليل ثلاث مجموعات مختارة من المنظمات غير الحكومية التي لها تأثير على الواقع المعاشي والحياتي للسكان والتي يمكن أن يكون لها مساهمات إيجابية ودور متميز في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية في فلسطين، وهي:

١- الجمعيات الأهلية التي تتبنى وتدير مشاريع إنتاجية صغيرة ومدرة للدخل ويكون محورها المرأة والمجتمع المحلي.

٢- المنظمات الأهلية غير الحكومية العاملة في مجالي الصحة والتعليم.

٣- المنظمات الزراعية غير الحكومية العاملة في القطاع الزراعي، وخاصة في مجال تسويق المنتجات الزراعية.

## واو- ملخص النتائج والتوصيات

بعد جمع وتحليل المعلومات الواردة في الاستمارات، واستناداً الى المناقشات التي أجريت مع الأطراف المعنية خلال الزيارات الميدانية وورش العمل والمقابلات مع الأشخاص المعنيين في المنظمات والسلطة الفلسطينية، تم التوصل إلى الإستنتاجات والتوصيات الرئيسة التالية لتحسين أداء المنظمات غير الحكومية العاملة في المجالات التي حددتها الدراسة:

### ١- المنظمات النسوية غير الحكومية العاملة في تأسيس وإدارة المشاريع الإنتاجية الصغيرة

تشير نتائج الدراسة الى أن المنظمات العاملة في هذا المجال، والمشاريع التي تشرف عليها، تواجه مشكلات تتعلق أساساً بتسويق منتجاتها، وصعوبة الحصول بانتظام على مواد أولية جيدة يتأمن معها استقرار أعمالها الإنتاجية والتسويقية، ونقص الخبرة والمهارات الفنية والإدارية، مما لم يمنح منتجات هذه المشاريع الصغيرة القدرة على منافسة



المنتجات المستوردة ذات الجودة والسعر الأقل في معظم الحالات، وتضاف الى ذلك، المشاكل التي تواجهها مشاريع هذه المنظمات.

وقد لاحظت الدراسة أن المنظمات غير الحكومية العاملة في هذا المجال تتجه الى تأسيس المشاريع الإنتاجية عندما تعلم بوجود تمويل خارجي مخصص لمشاريع إنتاجية، دون أن تكون لديها الدراية والخبرة الكافية لإنشاء مثل هذه المشاريع وإدارتها. وهكذا تكون إدارة هذه المشاريع واستدامتها مرهونتين، باستمرار، بتوفر الدعم المالي الخارجي، وذلك لافتقار معظم هذه المشاريع في معظم الأحيان الى مقومات المشروع الناجح. وفي حالات معينة، اشترت معدات وآلات للإنتاج فائضة عن الحاجة، ولم تتوفر الخبرة الفنية لاستعمالها وإدارتها.

وخلال فترة الانتفاضة، توفرت تبرعات مالية عربية وفلسطينية ملموسة للمنظمات غير الحكومية بناء على قرارات سياسية ولأهداف اجتماعية وسياسية، ولم تقتزن هذه المساعدات بأي رقابة على إدارة المشاريع الممولة أو أي متابعة لأوضاعها. واعتمد الممولون على إصرار المنظمات غير الحكومية على ضرورة وأهمية مواجهة صعوبات الوضع في الأراضي المحتلة والاستمرار في العمل والبيع بالرغم من الاغلاقات ومنع التجول والإضرابات.

وأشارت الدراسة الى أن عدم تمكن السلطة الفلسطينية حتى الآن من وضع برنامج واضح المعالم يحدد أسس التعامل مع المنظمات غير الحكومية التي تزاوّل نشاطها في ميدان العمل الإنتاجي، والمشاريع التابعة لها، وإلى توجه بعض الوزارات، مثل وزارة الشؤون الاجتماعية، إلى المنظمات الدولية غير الحكومية والدول المانحة للحصول على تمويل يمكنها من القيام بأنشطة مشابهة لتلك التي تشرف عليها وتديرها المنظمات غير الحكومية العاملة في هذا المجال. كما أشارت إلى أن المنظمات الدولية الممولة لمشاريع هذه المنظمات لا تزال تعمل وفقاً لأسلوب عملها السابق لاستلام السلطة الفلسطينية لمناطق الضفة الغربية وغزة، أي دون إعداد خطط واضحة ودون تنسيق مسبق مع كافة الجهات المعنية.

وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات بالسياسات أو الإجراءات التي يتعين على المنظمات غير الحكومية العاملة في هذا المجال والسلطة الفلسطينية والمؤسسات المالية والائتمانية والمنظمات الدولية اتخاذها لتحسين أداء هذه المنظمات والمشاريع التابعة لها، وهي:

#### (أ) من جانب الجمعيات الأهلية

(١) التعاون مع السلطة الوطنية والقطاعات الخاصة في وضع استراتيجية وطنية شاملة لتحسين أداء المشاريع الإنتاجية والخدمات المساندة لها، وتوسيع نطاق هذه الخدمات لتغطي المناطق الريفية النائية التي لا تغطيها السلطة؛

(٢) إخضاع المشاريع الإنتاجية لدراسات جدية بحيث تتسجم مع حاجات السوق وتوفر المواد الأولية وحاجات المرأة والمجتمع المحلي التنموية، وإخضاع المشاريع الإنتاجية بصورة مستمرة للتقويم بغية تجنب الأخطاء التي تظهر من خلال الممارسة العملية؛

- (٣) دراسة إمكانية تأسيس مشاريع مدرة للدخل للمنظمة وللنساء العاملات في المشروع، على أن تكون إدارتها مستقلة عن المنظمة؛
- (٤) قيام الجمعيات واللجان المشرفة على المشاريع بإعادة دراسة وتخطيط المشاريع القائمة وتقييمها كل على حدة، على أن تشترك في التقييم هيئات الجمعية ومجموع العاملات والمشرفات الإداريات والمؤسسات الداعمة، وذلك للمشاركة في تحديد أهداف المشروع والتعرف على نقاط الضعف وإعادة صياغة خطط العمل، أو وقف العمل بالمشروع وتصفيته لصالح الجمعية والعاملات؛
- (٥) توفير التدريب اللازم لجميع العاملات في المشاريع في أساليب الإشراف على المشاريع وإدارتها، إذا تكونت قناعة بجدوى المشروع بعد إجراء الدراسة المالية والتسويقية؛
- (٦) تدريب العاملات على إعداد السجلات المالية والتقارير، والاتفاق على أهداف الإنتاج المتوقع إنجازها والالتزام بها والمحاسبة عليها، ووضع ميزانية لكل مشروع والالتزام بتطبيقها وعدم تجاوزها، وخاصة بالنسبة للنفقات الإدارية؛
- (٧) بناء علاقات مع المؤسسات المعنية بالبحوث والدراسات على تبادل المنفعة والخبرة في مجال تنمية المشاريع الصغيرة، وكذلك مع غرف التجارة والصناعة، ومؤسسات الإقراض للمشاريع الصغيرة.

(ب) من جانب السلطة الوطنية

- (١) صياغة وتنفيذ برامج تستهدف تعزيز إمكانيات حصول العاملات في مجال المشاريع الصغيرة ومشاريع الكفاف على الخدمات المالية والتقنية وخدمات الإرشاد والتسويق، وتشجيع حركة إنشاء التعاونيات والمشاريع المملوكة للمنتجين والقائمة على تلبية احتياجات السوق؛
- (٢) تشجيع إقامة صلات بين المؤسسات المالية والمنظمات غير الحكومية التي تدير مشاريع إنتاجية، ودعم ممارسات الإقراض الابتكارية؛
- (٣) دعم الجمعيات التي لديها قدرة على الوصول إلى أعداد كبيرة من النساء ذوات الدخل المحدود والمنخفض، بشكل يعزز اعتماد هذه الجمعيات على ذاتها؛
- (٤) تصميم برامج تعليمية وتدريبية للنساء العاطلات عن العمل، بالتعاون مع المنظمات الدولية والجمعيات، بغية إكسابهن مهارات جديدة تعزز فرص الاستخدام وتوسعها، ومن ضمن ذلك عمل المرأة لحسابها الخاص، وتنمية المهارات في ميدان إعداد وإدارة المشاريع؛

- (٥) إتاحة مزيد من الفرص للتدريب في المجالات الإدارية ومجال التسويق أمام العاملات في مجال المشاريع الإنتاجية الصغيرة والحرفية، من أجل زيادة فرص توليد الدخل واشتراك النساء في اتخاذ القرارات الاقتصادية، وخصوصاً عن طريق المنظمات غير الحكومية والعاملة في مجال المشاريع والتسويق والتجارة؛
- (٦) إنشاء آليات تمكن النساء اللاتي يؤسسن مشاريع إنتاجية من المساهمة في صياغة السياسات والبرامج الاقتصادية التي تتولى وضعها وزارة التخطيط والاقتصاد؛
- (٧) تشجيع المشاريع الصغيرة والأعمال التجارية الصغيرة والمشاريع التعاونية التي تقوم بها النساء والمنظمات غير الحكومية؛
- (٨) صياغة التشريعات الخاصة بالإشراف الحكومي على المنظمات غير الحكومية، وضمان دعمها للمشاريع الإنتاجية الصغيرة التي تمتلكها الجمعيات والنساء في القرى النائية، والاعتراف بالحق في حرية تشكيل الجمعيات والحق في التنظيم؛
- (٩) توفير الخدمات المساندة للمشاريع الإنتاجية الصغيرة في القرى، وإيلاء اهتمام خاص للفئات المنخفضة الدخل، وتسهيل سبل وصول الجمعيات الأهلية إلى الأسواق المالية التي تدعم المشاريع الصغيرة؛
- (١٠) وضع برامج للتدريب وإعادة التدريب، وخاصة على التقنيات الجديدة، وتقديم الخدمات المنخفضة التكاليف للجمعيات التي تقدم خدماتها للمرأة في مجال إدارة الأعمال، وتطوير المنتجات، والتمويل والرقابة على الإنتاج والنوعية، والتسويق، والجوانب القانونية للأعمال التجارية؛
- (١١) نشر المعلومات عن الجمعيات والنساء الناجحات في تنظيم المشاريع في مجالات النشاط الاقتصادي التقليدية وغير التقليدية على حد سواء، وعن المهارات الضرورية لتحقيق النجاح وتيسير الترابط وتبادل المعلومات.

(ج) من جانب المؤسسات المالية والإئتمانية

- (١) تعبئة موارد مالية جديدة تكون كافية لتغطية احتياجات المنظمات غير الحكومية، وتشجيع القطاعات المصرفية على زيادة التسهيلات الائتمانية لهذه المنظمات أو إيجاد مؤسسات وسيطة تلبي احتياجاتها، وإشراك المرأة في إدارة تلك المؤسسات وصنع قراراتها؛
- (٢) إعداد ترتيبات تمويلية مرنة لتمويل المؤسسات الوسيطة التي تستهدف الأنشطة والمشاريع الإنتاجية الاقتصادية للمرأة، وتشجيع الاعتماد على الذات.

(د) من جانب المنظمات الدولية (بما في ذلك الإسكوا)

- (١) زيادة التمويل المخصص للبرامج والمشاريع الرامية الى ترويج الأنشطة والبرامج الإنتاجية وإنشاء المشاريع المدرة للدخل بين النساء اللاتي يعشن تحت وطأة الفقر؛
- (٢) تقديم الدعم، عن طريق توفير رؤوس الأموال و/أو الموارد، إلى المؤسسات المالية التي تساند إنشاء مشاريع إنتاجية صغيرة جداً لمساعدة النساء ذوات الدخل المنخفض، وخاصة في القطاع غير الرسمي؛
- (٣) الدعوة إلى تشجيع الأعمال التجارية والمشاريع التي تضطلع بها الجمعيات النسوية غير الحكومية ودعمها، بما فيها الأعمال والمشاريع التي تقام في القطاع غير الرسمي والتي تسعى إلى حصول المرأة على موارد الإنتاج.

٢- في مجال المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال تسويق المنتجات الزراعية

اتضح من الدراسة أن المنظمات غير الحكومية التي تنشط في مجال تسويق المنتجات الزراعية تعمل في بيئة سياسية واقتصادية غير مستقرة بسبب ممارسات الاحتلال وما يرافقها من قرارات الإغلاق المتكررة ومنع أو تحديد نقل المنتجات الزراعية وتنقل العمال الزراعيين والمواطنين، مما أدى إلى صعوبة تحقيق الأهداف المعلنة لهذه المنظمات. وبالإضافة إلى ذلك فقد لاحظت الدراسة وجود عدد من المشكلات الذاتية التي تعيق عمل هذه المنظمات، ومن أهمها:

- ١- ضعف الموارد المالية المتاحة.
- ٢- القصور في توفير وتبادل المعلومات والبيانات، مما يعيق فرص تكامل أنشطة هذه المنظمات وعدم الكفاءة في استغلال البنى التحتية الموجودة.
- ٣- صعوبة تفهم بعض المؤسسات الحكومية لدور المنظمات غير الحكومية واعتبار توسع نفوذها تهديداً مباشراً لنفوذ هذه المؤسسات، مما أدى إلى صعوبة في التنسيق بين المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية.
- ٤- افتقار العديد من المنظمات غير الحكومية إلى التخصص، كما يتضح من أهدافها المعلنة في أنظمتها الأساسية.
- ٥- التداخل في أهداف ومهام عدد من هذه المنظمات، مما أدى إلى ازدواجية في تقديم الخدمات لسكان الريف.

٦- عدم توفر أو اكتمال البنى التحتية الضرورية لنجاح عمل المنظمات التسويقية (مستودعات التخزين العادي والمبرد، مراكز الفرز والتدريج والتعبئة، مراكز التسويق... الخ).

٧- تعدد الجهات الحكومية التي تمارس الاشراف والرقابة على أنشطة المنظمات غير الحكومية.

#### (أ) من جانب المنظمات غير الحكومية

النظر في عضوية وأهداف وهياكل المنظمات غير الحكومية القائمة لتحديد ما وحصرها وتوجيهها، منعاً لتداخل الأدوار والإزدواجية في تقديم الخدمات للمستفيدين، وذلك من خلال:

(١) تدقيق عضوية هذه المنظمات وتطبيق شروط العضوية المنصوص عليها في الأنظمة الداخلية، وإلغاء عضوية الأشخاص الذين انتسبوا الى هذه الجمعيات خلافاً لأحكام أنظمتها الداخلية؛

(٢) إستكمال تدقيق الحسابات لعام ١٩٩٦ للمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال تسويق المنتجات الزراعية، وإعداد الحسابات الختامية والميزانيات، وقيام الإدارة العامة بالتعاون بتقديم المساعدة في هذا المجال للمنظمات التي لا تستطيع أن توفر مخصصات تدفع لمدقق حسابات قانوني، وذلك من خلال انتداب أحد موظفيها المختصين للمساعدة في استكمال هذه الإجراءات؛

(٣) عقد اجتماع للهيئة العمومية لكل منظمة لبحث أوضاعها الإدارية والمالية والفنية، والعجز المالي وطريقة سده، وتسديد القروض والاشتراكات التي على الأعضاء، وأسس معاودة نشاط المنظمات المتوقعة إذا رغب الأعضاء في ذلك، مع تحديد الخدمات التي تقدم لهم وممارسة العملية الديمقراطية بانتخاب لجان مراقبة جديدة. وعلى الإدارة العامة للتعاون أن تستخدم صلاحيتها في دعوة الهيئة العامة للجمعيات التي تتقاعس لجان إدارتها عن دعوة أعضائها الى هذه الاجتماعات؛

أ- العمل على تبني أساليب وطرق جديدة ومبتكرة لتقديم خدمات تسويقية ذات مردود مالي؛

ب- السعي لإقامة روابط عمل بين هذه المنظمات ونظرائها في الدول المانحة، لتوفير الدعم المالي والفني وتبادل المعلومات؛

ج- إيلاء اهتمام خاص لنوعية وجودة المنتج النهائي، والالتزام بالشروط والمواصفات الصحية المطلوبة للأسواق المحلية وأسواق التصدير، وإقامة معارض محلية للتأكيد على أهمية جودة الإنتاج في عملية التسويق؛

د- التنسيق مع الجهات الحكومية المختصة لتوفير واستكمال البنى التحتية للتسويق الزراعي والمؤسسات المعنية بشؤون تمويل عمليات الإنتاج والتسويق وأسس وإدارة تلك البنى والمؤسسات، والعمل على إعداد وتأهيل الخبرات الفنية المطلوبة لإدارتها؛

هـ- إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لإقامة مشاريع لتصنيع المنتجات الزراعية مثل تعليب الخضر والفاكهة وعمل العصائر والمربيات، وذلك للمساعدة في تنظيم التسويق وتخفيف الإختناقات وتحسين فرص التسويق الخارجي؛

و- أن تسعى هذه المنظمات للتكامل في نشاطاتها، وأن تتجه نحو إدارة المشاريع المتماثلة بطريقة اقتصادية كوحدة واحدة، وأن تعمل على تشجيع الترابط بينها بتأسيس الاتحادات النوعية للدفاع عن مصالحها وتسهيل مهمتها.

#### (ب) من جانب السلطة الفلسطينية

(١) تأسيس مجلس تنسيقي يضم ممثلين عن وزارات ودوائر السلطة الفلسطينية والمنظمات غير الحكومية لتجاوز النمط الخدمي التقليدي الغالب على عمل هذه المنظمات غير الحكومية العاملة في القطاع الزراعي إلى ما يحقق قفزة نوعية باتجاه تخطيط الإنتاج والتسويق على أسس عملية والتحول من العمومية إلى التخصص؛

(٢) إيجاد الصيغ القانونية المطلوبة لتنظيم عمل هذه المؤسسات إذ أنه ما زال العمل جارياً، في بعض تلك المنظمات، بقانون جمعيات التعاون الأردني لعام ١٩٥٦ الذي اعتمدته الإدارة المدنية الإسرائيلية دون الموافقة على إدخال التعديلات اللاحقة عليه؛

(٣) تأسيس مجلس للتسويق الزراعي (أو مجالس التسويق الزراعية) يضم كافة الجهات العاملة في هذا المجال لغايات التنسيق والتكامل وتوفير الخدمات المطلوبة؛

(٤) إيجاد آلية وأسلوب للتنسيق والتعاون بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية، وخلق قنوات الاتصال المناسبة وتدريب القيادات المحلية لتكون قادرة على إدارة شؤونها ورفع كفاءة وفاعلية الخدمات التي تقدمها؛

(٥) أن تسعى وزارة الزراعة لإقامة مركز معلومات للتسويق الزراعي يمكن العاملين في هذا المجال من الحصول على كافة المعلومات التسويقية ببسر وسهولة، سواء فيما يتعلق بالطلب على المنتجات الفلسطينية في الأسواق الخارجية أو الأصناف التي تلائم أذواق المستهلكين في الأسواق الداخلية والخارجية، أو فيما يتعلق بتوفير المعلومات الخاصة بشروط وإجراءات التصدير إلى الأسواق

الخارجية (توفير الوثائق والبيانات واستخراج الشهادات والرخص، والشروط والمواصفات الصحية... الخ)، وغير ذلك من المعلومات؛

(٦) تدريب العاملين في مختلف المناحي العملية التسويقية، وخاصة في مجال إدارة الأسواق، والتعبئة والتجهيز، وإدارة المخازن المبردة، وإنجاز المعاملات الخاصة بالتصدير، وإبرام العقود، والعلاقة مع المصدرين، ومعرفة طرق الشحن والبيع ومتابعة الأسعار... الخ.

(ج) من جانب المنظمات الدولية (بما فيها الإسكوا)

يتركز عمل المنظمات الإقليمية على عقد الندوات وورشات العمل للتدريب المشترك وإجراء الدراسات وتبادل الخبرات والمعلومات والآراء في مجال عمل المنظمات غير الحكومية وسبل تحسين الأداء. وفي هذا المجال، يمكن للجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) التنسيق والمساعدة من خلال ما يلي:

(١) عقد اجتماعات وورشات عمل خاصة للحوار وتبادل الآراء بين المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق الزراعي، ومن ثم المساعدة على تأسيس شبكات عمل (Networks) بينها؛

(٢) المساعدة في إعداد وإصدار دليل للمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق الزراعي في فلسطين، وتحديثه بين فترة وأخرى؛

(٣) تنسيق البحوث والدراسات المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية العاملة في القطاع الزراعي والعمل على نشر نتائج هذه البحوث والدراسات؛

(٤) العمل مع السلطة الفلسطينية على مراجعة التشريعات التي تعمل من خلالها المنظمات غير الحكومية لغايات تعديل وتنقيح القوانين والأحكام التي تحكم عمل هذه المنظمات؛

(٥) تنظيم ورشات تدريب لكبار مسؤولي المنظمات غير الحكومية في فلسطين في مواضيع مختارة مثل استراتيجيات التنمية، تنمية وإدارة القوى البشرية، تعبئة الموارد المالية... الخ للمساعدة على رفع كفاءة الإدارات العليا في هذه المنظمات؛

(٦) العمل على تأسيس روابط إقليمية أو شبه إقليمية لربط المؤسسات غير الحكومية في فلسطين بالدول والمؤسسات المانحة وكذلك بالمنظمات الإقليمية ومنظمات الأمم المتحدة ولجانها وبالمسؤولين الحكوميين في فلسطين، من أجل تعميق التعاون والحوار وتبادل المنفعة.

### ٣- في مجال المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال الصحة

- (أ) هذه المنظمات تعتبر نفسها منظمات جماهيرية، إلا أنها غالباً ما تكون مقتصرة على عدد محدود من الأعضاء لهم صفات وعلاقات مشتركة، وأبواب التسجيل لزيادة أعضاء هيئاتها العامة مغلقة. كما أن العلاقة بين الهيئة التشريعية والهيئة التنفيذية غير واضحة، وفيها كثير من التداخل في بعض الأحيان؛
- (ب) تعتمد معظم المنظمات نظاماً مالياً وقانونياً، إلا أن هذه الأنظمة تأخذ أشكالاً مختلفة. وتتطلب العلاقة بين هذه المنظمات والموولين وجود مدقق حسابات وإعداد تقارير مالية دورية قد لا تكون واضحة لكل أعضاء هذه المنظمات، إلا أنها غالباً ما تكون واضحة، على الأقل، للمولين وبعض الأعضاء ومدققي الحسابات؛
- (ج) إن الإتصال والتنسيق داخل المنظمات موجود من خلال الاجتماعات الدورية والتقارير الدورية، بالرغم من الواقع السياسي الصعب الذي يعتمد أسلوب الفصل بين المناطق المختلفة مثل غزة والضفة الغربية، والقدس والضفة الغربية. وتساعد في ذلك وسائل الاتصال الحديثة من هاتف، وفاكس وكمبيوتر؛
- (د) يعتبر موضوع التسجيل من أكبر المشاكل التي واجهت المنظمات غير الحكومية أثناء فترة الاحتلال الإسرائيلي وما زالت تواجهها في المرحلة الانتقالية الحالية. فقانون الجمعيات الخيرية هو قانون قديم لم يجر عليه أي تعديل. وكثيرة هي المؤسسات التي اضطرت إلى الاستعانة بقانون الشركات الإسرائيلي للتسجيل كشركة غير ربحية. كما أن القوانين مختلفة في القدس (حيث تعتمد القانون الإسرائيلي) عنها في غزة، التي ما زالت تعتمد القوانين المصرية. أما في الضفة الغربية، فهي تعتمد القوانين الأردنية التي كانت سارية المفعول منذ عام ١٩٦٧، دون التعديلات التي أدخلت عليها؛
- (هـ) لا تزال الآراء غير واضحة داخل مؤسسات السلطة الفلسطينية نفسها (الداخلية، التخطيط، الشؤون الاجتماعية) حول العلاقة المستقبلية مع المنظمات غير الحكومية، والنقاش قائم الآن حول إقرار قانون يحدد هذه العلاقة؛
- (و) تلعب المؤسسات الممولة دوراً كبيراً في التأثير على وضع الأهداف أو تغييرها، وأحياناً في تحديد الأولويات. كما أن الأهداف غالباً ما توضع ليس بناء على احتياجات المجتمع وإنما بناء على أولويات التمويل، بالرغم من أن برامج العمل تحاول أن تلبّي الأهداف الأساسية؛ إلا أن هذه البرامج لا تخضع للمتابعة والتقييم.
- (ز) الفئة المستهدفة من تقديم خدمات المؤسسات غير الحكومية، هي في العادة المرأة والطفل. إلا أن بعض المنظمات أخذت تتوجه إلى ذوي الاحتياجات الخاصة مثل المعوقين والمسنين وغيرهم، كما بدأت تظهر مؤسسات تقدم خدمات مثل الخدمات القانونية، والإرشاد، والتطرق لموضوع العنف ضد المرأة؛
- (ح) إن أهداف معظم المنظمات غير الحكومية هي أهداف عامة، ولا تزال المنظمات التي تضع أهدافاً واضحة وقابلة للقياس وللتنفيذ قليلة؛



(ط) هنالك نقص في مجال الإرشاد النفسي والاجتماعي وكذلك في مجالات التدقيق، وخصوصاً التدقيق الصحي، نظراً للنقص الكبير في برامج التوعية الصحية، بسبب غياب وسائل الإعلام الفلسطينية لفترة طويلة وعدم تطوير مناهج التعليم لتشمل هذا الجانب؛

(ي) إن الفرص المتاحة للمرأة الفلسطينية أقل من الفرص المتاحة للرجل في الوصول إلى مواقع اتخاذ القرار في مجال التعليم والصحة. وينطبق هذا على المنظمات الحكومية وغير الحكومية؛

(ك) لا يوجد وضوح في نظرة السلطة الفلسطينية الى دور ومستقبل المنظمات غير الحكومية وآليات العمل والتنسيق؛

(ل) الإحصائيات والأبحاث والأرقام المتعلقة بالسكان والوضع الصحي والتعليمي تعاني من نقص كبير، ومن العمومية وتناقض المعلومات أحياناً؛

(م) وقد قدمت الدراسة بعض التوصيات بالإجراءات التي يتعين على المنظمات غير الحكومية العاملة في هذا المجال وعلى السلطة الوطنية الفلسطينية اتخاذها لتحسين أداء هذه المنظمات وهي:

#### (١) من جانب المنظمات غير الحكومية

- ١- العمل على إيجاد آليات للتنسيق بين عمل المؤسسات الحكومية المختصة والمنظمات غير الحكومية؛
- ٢- ربط برامج عمل المنظمات مع احتياجات المجتمع وأهمية التخصص في العمل بالنسبة للمنظمات المتواجدة في موقع واحد؛
- ٣- نظراً لتعدد المنظمات غير الحكومية العاملة في هذا المجال وتشابه الأهداف، وخوفاً من التنافس غير المهني، لا بد من إيجاد أشكال متطورة للتنسيق والتعاون وتبادل الخبرات ما بين المنظمات ذات الأهداف المشتركة لتطوير عملها وتوحيد جهودها، مثل تكوين ائتلاف أو شبكات تنسيق للمنظمات التي تعمل في نفس المجال؛
- ٤- ضرورة تدريب وتأهيل الكوادر وفقاً لاحتياجات كل منظمة، وربط التدريب بالسياسات وبرامج العمل؛
- ٥- الاعتماد على الذات من خلال إنشاء المشاريع الإنتاجية المدرة للدخل.

#### (٢) من جانب السلطة الوطنية الفلسطينية

ضرورة إعطاء أولوية متقدمة لإنجاز التشريعات التي تحدد دور المنظمات غير الحكومية وعلاقتها بالسلطة الوطنية ومؤسساتها المختلفة وأساليب التنسيق مع هذه المنظمات لرفع مستوى الخدمات التي تقدمها.

## الملحق (أ) قائمة بالمنظمات غير الحكومية التي شاركت في الدراسة

### ١- الجمعيات النسائية العاملة في تأسيس وإدارة المشاريع الصغيرة المولدة للدخل

- جمعية الاتحاد النسائي العربي
- جمعية سيدات الخليل الخيرية
- جمعية المرأة العاملة الفلسطينية
- جمعية النجدة للعمل النسائي
- جمعية النهضة النسائية
- إتحاد لجان العمل النسائي
- لجنة المبادرة النسائية للتنمية
- جمعية نهضة بنت الريف الخيرية
- جمعية سيدات سلواد
- جمعية الاتحاد النسائي

### ٢- الجمعيات والاتحادات التعاونية الزراعية

- الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في لواء نابلس
- الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في طولكرم
- الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في محافظة جنين
- جمعية محافظة رام الله التعاونية لتسويق الحاصلات الزراعية
- الجمعية التعاونية لعصر الزيتون في الخليل
- الجمعية التعاونية لتنمية الثروة الحيوانية في طولكرم
- الجمعية التعاونية لمربي الدواجن في طولكرم
- جمعية قليلية التعاونية للزراعة المحمية
- الاتحاد التعاوني للتسويق الزراعي - نابلس

### ٣- الجمعيات العاملة في مجال الصحة

- جمعية نابلس للعمل التعاوني
- جمعية أصدقاء المريض الخيرية
- جمعية جنين الخيرية
- جمعية النهضة النسائية
- جمعية الاتحاد النسائي - القدس

- . لجنة الزكاة القسم النسائي - طولكرم
- . روضة الزهور - القدس
- . جمعية يفي النعيم الخيرية - الخليل
- . جمعية الإحسان الخيرية - الخليل
- . جمعية بيت أولا الخيرية
- . جمعية ترقوميا الخيرية
- . جمعية نهضة بنت الريف الخيرية - الخليل
- . مركز البرامج النسوي الفلسطيني
- . جمعية سيدات الخليل الخيرية
- . جمعية سيدات العروب الخيرية
- . جمعية السموع الخيرية
- . جمعية نهضة شباب الريف الخيرية
- . جمعية دار اليتيم العربي
- . جمعية الاتحاد النسائي - طولكرم

الملحق (ب)  
نموذج الاستبيان الميداني

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)

مؤشرات موضوعية لتقييم أداء المنظمات غير الحكومية  
في مجال الصحة

أولاً- معلومات أساسية عن المنظمة

ثانياً- الهيكل التنظيمي للمنظمة

ثالثاً- الأهداف العامة

رابعاً- المنتفعون من الخدمات

خامساً- علاقات المنظمة مع الهيئات والمنظمات الأخرى

سادساً- الموارد المالية للمنظمة

سابعاً- برامج وأنشطة

ثامناً- الأهداف العامة للمشروع

تاسعاً- الموارد المالية للمشروع

عاشراً- الموارد البشرية للمشروع

حادي عشر- مؤشرات أخرى

أولاً - معلومات أساسية عن المنظمة

اسم المنظمة		
تاريخ التأسيس		
العنوان		
الشارع		
صندوق البريد		
المدينة		
الرمز البريدي / المنطقة		
البلد		
رقم الهاتف (١)		
رقم الهاتف (٢)		
رقم الهاتف (٣)		
رقم الفاكس (١)		
رقم الفاكس (٢)		
رقم التلكس		
البريد الإلكتروني		
المسؤول / صلة الوصل		
اللقب	(١)	
الاسم		
الوظيفة		
اللقب	(٢)	
الاسم		
الوظيفة		
الأعضاء، الارتباطات، والتفرع		
عدد الأعضاء		
نوع العضوية		
عضوية أو ارتباطات المنظمة الخارجية (اتحادات منظمات دولية... الخ)		
عدد الفروع		
مواقع الفروع		
نوع المنظمة (حكومية/ أهلية/ ذات منفعة عامة/ عائلية...)		
معلومات أخرى		

الاسم الوظيفي  
المهمة  
متخصص / متطوع  
معين / منتخب  
متفرغ / غير متفرغ  
دائم / مؤقت

[illegible]

- ٣- هل يوجد للمنظمة مجلس أمناء / مجلس إدارة ؟ يرجى بيان تكوين عضويته؟ وخلفية موجزة عن أعضاء مجلس الإدارة؛ الخبرة؛ أية أنشطة أخرى؛ العمل في منظمة مشابهة؟

إسم عضو المجلس	الوظيفة (خارج المنظمة)	الجهة التي يعمل بها

- ٤- هل يوجد في المنظمة رئيس أو أعضاء فخريون، يرجى بيان ذلك؟
- ٥- هل لدى المنظمة محاسب؟ إذا كان الجواب بنعم، فهل هذا من المتطلبات الرسمية؟
- ٦- هل لدى المنظمة مدقق حسابات، إذا كان الجواب بنعم، فهل هذا من المتطلبات القانونية؟
- ٧- كيف تحصل المنظمة على الاستشارات القانونية عند الحاجة؟
- ٨- أذكر مدة الهيئة المنتخبة وطريقة الانتخابات والقوانين والاحكام التي تحكم عملية التصويت:
- ٩- وضح طبيعة العلاقة بين مجلس الأمناء واللجنة التنفيذية المسؤولة عن إدارة المنظمة:
- ١٠- إذا لم يتوفر هيكل تنظيمي محدد للمنظمة ، يرجى بيان ما إذا كان الهيكل العملي أفقيا أم عموديا:
- ١١- يرجى توضيح ما إذا كان الهيكل التنظيمي مبنيًا على فرق عمل أو دوائر:

١٢- وضح درجة اللامركزية في اتخاذ القرارات داخل المنظمة:

١٣- هل يتم توزيع عبء العمل بالتساوي بين الموظفين الذين يقومون بمهام متشابهة؟ يرجى توضيح كيفية ضمان ذلك، إن وجدت؟

١٤- ما هي وسائل الاتصال والتنسيق والتعاون بين الدوائر وفرق العمل في المنظمة؟

١٥- هل الأدوار التنظيمية وتوزيع المسؤوليات في المنظمة معرفة بوضوح (على شكل وصف وظيفي مثلا)؟

١٦- بين نوع التقارير الوظيفية/الرسمية التي تعدها الهيئة المسؤولة، أو المدير/الموظف المكلف، وشكلها ودورية إعدادها حسب تسلسل أهميتها (مثلا تقارير مرحلية، ومتابعة وتقييم، تقارير دورية، حسب الحاجة، وغير ذلك):

اسم التقرير	شكل التقرير	دوريته	الجهة الطالبة	ملاحظات

١٧- هل يتطلب من المنظمة أن تتسجل قانونيا، متى وكيف؟ يرجى بيان ما إذا كانت المنظمة مسجلة، لدى أية جهة، ومدى دورية تجديد التسجيل؟  
يرجى بيان ما إذا كانت المنظمة مسجلة لدى أكثر من جهة حكومية أو وظيفية أو إقليمية أو دولية؟

ملاحظات أخرى



### ثالثاً - الأهداف العامة

١٨- بين فيما يلي الأهداف العامة للمنظمة كما وردت في النظام الأساسي على شكل نقاط وحسب ترتيب الأهمية:

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

١٩- هل هناك أهداف أخرى غير معلنة وتسعى المنظمة لتحقيقها، ما هي؟ على شكل نقاط وحسب:

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

٢٠- هل تم تغير هذه الأهداف عبر السنوات؟ وكيف؟ ولماذا؟

٢١- كيف يتم دعم وتنفيذ كل هدف؟

٢٢- هل هناك أنشطة للمنظمة لا تتفق مع الأهداف المبينة أعلاه؟ يرجى توضيح ذلك؟

ملاحظات أخرى

## رابعاً - المنتفعون من الخدمات

٢٣- بين المنتفعين بشكل عام من خدمات المنظمة:

اسم المجموعة المستهدفة	القطاع	المنطقة	معلومات أخرى (الجنس، فئة العمر، الطبقة الاجتماعية، الخ..) إذا لزم الأمر

٢٤- بين المعايير المستخدمة في اختيار المنتفعين المستهدفين المبينين أعلاه:

٢٥- هل يتم إعداد وصف حالة وأوضاع المنتفعين بصورة دورية؟

٢٦- بين الأولوية والأسس المتبعة في اختيار الفئات المنتفعة؟

ملاحظات أخرى

## خامسا - علاقات المنظمة مع الهيئات والمنظمات الأخرى

### ألف - ارتباطات في الاقتصاد الوطني

٢٧- هل تتعلق الأهداف والأنشطة العامة للمنظمة بالوضع الاقتصادي الوطني؟ وكيف؟

٢٨- هل ترتبط أهداف المنظمة مع أولويات التنمية الوطنية؟ وكيف؟

٢٩- ما هي الفجوة في الاقتصاد الوطني التي تسعى المنظمة لتغطيتها؟ (لماذا تم اختيار المتفعين المستهدفين)؟

### باء - إرتباطات أخرى

٣٠- هل تتعاون المنظمة مع مؤسسات أخرى غير حكومية تعمل في نفس مجالها، سواء كانت محلية ، إقليمية أو دولية؟ بين ذلك فيما يلي:

اسم المؤسسة	نوع التعاون	من تاريخ	الى تاريخ	ملاحظات

٣١- هل تتعاون المنظمة أو تحصل على مساعدات (فنية، مالية أو غير ذلك) من جهات خارجية خاصة أو عامة، محلية، إقليمية، أو دولية ؟ (اتحادات ، منظمات اقليمية أو دولية ، هيئات تنمية متخصصة .. الخ) ؟

اسم الجهة	نوع الجهة	نوع التعاون	من تاريخ	الى تاريخ

ملاحظات أخرى

[illegible][illegible]

٣٤- بين إيرادات المنظمة خلال السنوات الخمس الأخيرة سنة بسنة:

السنة	بند الإيرادات	المبلغ

٣٥- بين نسبة الإيرادات الذاتية مقابل المنح التي حصلت عليها المنظمة خلال السنوات الخمس الماضية سنة بسنة:

ملاحظات أخرى

### سابعاً - برامج وأنشطة

٣٦- يرجى بيان المعلومات التالية لكل من البرامج والمشاريع والأنشطة التي تقوم بها المنظمة:

اسم البرنامج أو النشاط	
وصف مختصر للأهداف	
العقبات التي يواجهها المشروع أو النشاط (اقتصادياً، اجتماعياً، أو ثقافياً، أو إدارياً أو تنظيمياً أو قانونياً، بترتيب الأهمية)	
الحلول المقترحة	
مدة النشاط ومستوى التمويل	
التعاون مع السلطة الوطنية الفلسطينية إن وجد	
الآليات الفنية للمتابعة وتصميم النشاط	
الموارد المتوفرة للمشروع (معدات، سيارات، أجهزة، مبان، مبالغ نقدية...)	
ملاحظات	

### ثامنا - الأهداف العامة للمشروع

٣٨- بين فيما يلي الأهداف العامة للمشروع كما وردت في النظام الأساسي على شكل نقاط وحسب الأهمية:

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

٣٨- بين الأهداف غير المذكورة التي يسعى المشروع أو يعمل حاليا على تحقيقها:

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

٣٩- هل تم تغير هذه الأهداف عبر السنوات؟ وكيف؟

٤٠- كيف تتفق أهداف المشروع/النشاط مع الأهداف الإجمالية للمنظمة الأم؟

ملاحظات أخرى

٤١- بين المعايير المستخدمة في اختيار المنتفعين المستهدفين المبينين أعلاه:

٤٢- بين الأولوية المتبعة في الانتقاء ما بين الفئات المنتفعة من المشروع:

٤٣- بين عدد المستفيدين لكل فئة مستهدفة:

العدد المستهدف	العدد المقدر	العدد الفعلي

ملاحظات أخرى



[illegible]

## عاشرا - الموارد البشرية للمشروع

٤٦- بين العدد الحالي للعاملين/المتطوعين في المشروع:

الوظيفة	المؤهلات	الخبرة	ملاحظات

٤٧- أذكر أهم المهارات الرئيسية المطلوبة للمشروع أو النشاط:

٤٨- أذكر المهارات المتوفرة حاليا لدى موظفي المشروع أو النشاط:

٤٩- بين الفجوات بين المهارات المطلوبة والمتوفرة:

## حادي عشر - مؤشرات أخرى

- ٥٠- بين الاحتياجات المقدرة للمشروع حسب أهميتها ؟ يرجى التوضيح:
- ٥١- بين أهم التطورات التي شهدتها المشروع أو النشاط مؤخرًا:
- ٥٢- بين أهداف المشروع أو النشاط طويلة الأجل حسب أهميتها:
- ٥٣- يرجى إضافة أي ملاحظات أو معلومات ترى أنها ضرورية ولم يتم تقديمها من خلال الإجابة على الأسئلة السابقة:



## الجزء الثاني

حالة المنظمات النسوية العاملة في تأسيس وإدارة  
المشاريع الصغيرة المولدة للدخل



## مقدمة

يبلغ مجموع عدد السكان في الضفة الغربية وقطاع غزة ٢٣ مليون نسمة حالياً. وكان هناك، في السابق، ثلاثة مصادر أساسية لتلبية احتياجات السكان من تعليم وصحة ومسكن وإغاثة وغير ذلك من الخدمات الاجتماعية الضرورية، وهذه المصادر هي المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والمنظمات الدولية المتخصصة بالاغاثة كالأونروا. وقد أضيف إليها مؤخراً السلطة الفلسطينية.

إن دور الجمعيات الأهلية التطوعية، الخيرية والتنموية، يتمثل في مواجهة " انعدام أو ضعف قدرة السكان على التحكم بموارد معينة مثل الموارد المادية والطبيعية"، وانعدام الاستثمارات في المناطق الفلسطينية سواء من قبل رأس المال الفلسطيني أو العربي أو الدولي، وغياب دور الهيئات الرسمية في المجالات الاقتصادية الصناعية والزراعية والخدمية حتى وقت قريب. وهذا يبرز مدى ضرورة قيام الجمعيات الأهلية بتلبية الاحتياجات المادية والاجتماعية والاساسية للسكان، مثل توفير فرص العمل والقضاء على البطالة وتأمين وسائل التعليم والغذاء والعلاج.

وتؤكد الوقائع أن التجمعات السكانية في المدن والقرى والمخيمات الفلسطينية تعيش منذ خمسين عاماً حالة من الإفقار، بفعل عوامل الصراع السياسي والعسكري، وأن حالة عدم الاستقرار والحروب التي ترتبت على الصواع السياسية والعسكري "حرمت الشعب الفلسطيني فرصته في التنمية، خاصة بوجود إجراءات الإلحاق والتبعية للاقتصاد الفلسطيني، وتحويل الضفة الغربية وقطاع غزة إلى مخزن للأيدي العاملة الرخيصة والى سوق أسيرة للسلع الإسرائيلية". كما ترتب على ذلك وقوع أضرار صحية، وتعطل الأشغال، وانقطاع الدراسة والتأهيل المهني، وتوقف الحياة الاجتماعية الاعتيادية. وتركت المجابهات الطويلة بين السكان الفلسطينيين وجيش الاحتلال آثارها على مستوى معيشة السكان. ومع أن أشكال المواجهة اختلفت حالياً، إلا أن الاتفاقات التي أبرمت منذ ١٩٩٣ لم تخفف من حدتها، بل زادت القيود المفروضة على حركة السكان والسلع من وإلى المناطق الفلسطينية بحكم استمرار سيطرة إسرائيل على المعابر والطرق بين المدن الفلسطينية وغزة والقدس وعلى عموم الأراضي والموارد الطبيعية والبشرية<sup>(١)</sup>.

وقد نشأت في فلسطين، منذ عام ١٩٤٨، هيئات دولية مثل وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)، كما نشأت بعد عام ١٩٦٧ مكاتب أقامتها السلطات الإسرائيلية مثل مكاتب الشؤون الاجتماعية، التي ضُمت إلى وزارة الشؤون الاجتماعية الفلسطينية بعد عام ١٩٩٣، ومكاتب أقامتها هيئات وجمعيات محلية أهلية خيرية وجمعيات أجنبية. وتعمل جميع هذه الهيئات في تدبير أمور السكان. ولا بد من التنويه هنا بضرورة وضع خطة شاملة لتطوير الوضع الاقتصادي والاجتماعي للسكان يشارك في صياغتها وتنفيذها هيئات السلطة الفلسطينية وأصحاب العمل والمنظمات غير الحكومية والهيئات الدولية والإقليمية.

وبالإضافة الى خدمات التعليم والتدريب المهني والصحة، تدير الأونروا صندوقاً للقروض المتجددة، هدفه تقديم قروض رؤوس الأموال للمشاريع الاقتصادية الصغيرة. وتتركز هذه الخدمة في قطاع غزة، حيث بلغت قيمة الحافطة النقدية، وهي أوسع نظام للتسليف، ٦٧ ملايين دولار في عام ١٩٩٦. وقد منح الصندوق منذ تأسيسه، في عام ١٩٩١، وحتى الآن، قروضا لما مجموعه ٣٣٣ مشروعاً اقتصادياً. وتدير الوكالة أيضاً برنامجاً للتسليف الجماعي التضامني يوفر اعتمادات للنساء العاملات في القطاع غير الرسمي من الاقتصاد<sup>(٢)</sup>.

ويتناول هذا التقرير دور عدد مختار، لا يتعدى إحدى عشرة، من الجمعيات الأهلية النسوية. وتقوم هذه الجمعيات على إدارة خمسة عشر مشروعاً إنتاجياً مدرّاً للدخل في الضفة الغربية وقطاع غزة. ويهدف التقرير إلى إبراز دور الجمعيات الأهلية في أداء هذا العمل وتقييم ما تم إنجازه حتى الآن، وتفعيل دور الجمعيات التنموي الحالي، وربط المشاريع الإنتاجية بشبكة من العلاقات المتكاملة، وإيجاد آلية منظمة للتنسيق وتبادل الخدمات.

ويستعرض التقرير أهداف الجمعيات، المتمثلة في تأسيس وإدارة المشاريع الإنتاجية الصغيرة كجزء من تجربتها في التحرك الشعبي ضد الاحتلال، وفي بناء المجتمع المدني في فلسطين، وتنمية مشاركة المرأة وتفعيلها. كما انه يحلل الوضع الحالي لعدد مختار من المشاريع الإنتاجية الصغيرة.

ويربط التقرير بين الأهداف المعلنة للجمعيات من جهة، وما تقدمه من خدمات للمجتمع المحلي في ازاء الفراغ الاداري السائد في الأراضي الفلسطينية، وفي ضوء وعي الفئات النسائية لحاجة المجتمع المحلي إلى تنظيم شؤونها وإدارتها وتأمين الدخل والحفاظ على الهوية، من جهة أخرى.

وهو يربط أيضاً بين أهداف الجمعيات، المتمثلة في تأسيس المشاريع والأنشطة، ورغبتها في مواصلة تحصيل الدعم، على شكل منح وتبرعات، من الحكومات والمنظمات الدولية غير الحكومية من جهة، والتوجه الدولي الداعي إلى تفعيل دور المرأة الاجتماعي الإنتاجي خلال الفترة ١٩٧٠-١٩٩٥، من جهة أخرى.

ويطرح التقرير عدة أسئلة ويحاول الإجابة عنها. ومن هذه الاسئلة مثلاً: ما هي الدواعي التي تدفع الجمعيات الأهلية إلى انشاء المشاريع الإنتاجية؟ وما هي النتائج التي توصل إليها تحليل أوضاع الجمعيات الأهلية ودورها الإنتاجي؟ هل زادت فعلاً فرص العمل المتاحة للمرأة، وهل اكتسبت المرأة الخبرة والمهارة الفنية المطلوبتين وارتفع دخلها؟

ويخلص التقرير إلى أن الجمعيات الأهلية تشكل إطاراً للعمل الجماعي المنظم للمرأة في الأراضي الفلسطينية، وإلى أن الأنشطة والمشاريع التي أنشأتها هذه الجمعيات هي أنشطة خدمية وإنسانية تسعى لتقديم الإغاثة والرعاية للفئات المحتاجة، وقد تطور بعضها ليشمل المشاركة في توفير مقومات الاكتفاء الذاتي، والتدريب والتأهيل المهني للمرأة، وتوفير فرص العمل المنتج. بذلك أصبح دور الجمعيات يشمل العمل التنموي، والمساهمة في إدارة شؤون المجتمع المحلي، والتطلع إلى المشاركة في قيادته.

لقد تبدلت فرضيات مشروع البحث إثر الزيارات الميدانية والتعرف على الصعوبات التي تواجهها الجمعيات الأهلية في مواصلة إدارة المشاريع الإنتاجية في الظروف الحالية.

وقد لوحظ أن عدداً من المشاريع الإنتاجية القائمة تواجه مصاعب هيكلية من حيث الحجم والنوع: فهي صغيرة جداً، وهذه المشاريع تنتج منتجات متشابهة وتتنافس أولاً فيما بينها وثانياً مع القطاع الخاص. كما أن الأنشطة التي تؤديها لا تأتي بقيمة إضافية مهمة فيما عدا أنها تشغل، بشكل مؤقت، عدداً محدوداً من النساء الباحثات عن عمل، كربات البيوت، وتوفر خدمات للجمعية، مثل إعداد الطعام لرواد الجمعية وخياطة الملابس التي تباع في البازارات. وهذه المشاريع محدودة الأبعاد الاقتصادية، ولا يتسنى لها الاستمرار بشكل مستقل ومجد دون الدعم المادي الخارجي الذي يلزم لذلك. كما أن، هناك عدداً من المشاريع الإنتاجية متوقفاً عن العمل حالياً لعدة أسباب، منها: ارتفاع تكلفة المواد الأولية، وعدم توفر السيولة المالية، ومحدودية تسويق المنتج في المنطقة الجغرافية المعنية، أي المدينة أو القرية، وعدم إنتاج مواد قابلة للتصدير.



## الفصل الأول - إشكالية الحالة وأسلوب المعالجة

### ألف - تعريف المنظمات الأهلية

يعرف العمل الأهلي بتعاريف عديدة ومختلفة، بحسب أهدافه أو مصادر تكوينه؛ فالتنظيمات الأهلية وغير الحكومية، مثلاً، تأخذ هذا الاسم تمييزاً لها عن التنظيمات الحكومية؛ والتنظيمات الأهلية تقوم بمبادرة أهلية، وتتمتع باستقلالية في حركتها وإدارة أعمالها. وهناك العمل الذي يسمى "العمل التطوعي"، نسبة إلى أن الأعمال تقوم على مبدأ التطوع لا الربح أو المنفعة الشخصية؛ وهناك "العمل الخيري" الذي هو شكل من أشكال العمل التطوعي الذي يؤثر المنفعة للآخرين. وتدرج جميع هذه التنظيمات تحت تسمية المجتمع المدني<sup>(٣)</sup>.

ويضم المجتمع المدني في فلسطين مجموع التنظيمات المجتمعية القائمة حالياً، من مؤسسات وجمعيات وهيئات ومجالس ونقابات وأحزاب ووسائل إعلام، التي لها تعبير تنظيمي في المجتمع، والتي هي، بالأساس، غير حكومية، لما لها من امتداد جماهيري وقاعدة تنظيمية تمنحها القوة الكافية للوقوف أمام السلطة الحاكمة كي لا تقيد حريتها، وذلك من منطلق الحفاظ على الذات وعلى المنجزات التي تم تحقيقها لقاعدتها العريضة.

ويعرف مشروع القانون الجديد بشأن "الجمعيات الخيرية والهيئات الاجتماعية والمؤسسات الخاصة"، الجمعية الخيرية بأنها "أي هيئة مؤلفة من سبعة أفراد فأكثر بهدف تقديم الخدمات الاجتماعية والمادية والاقتصادية للمواطنين دون جني الربح المادي أو تحقيق أهداف سياسية". كما يعرف الهيئات الاجتماعية بالتعريف السابق نفسه، ولكنه يوسع نطاق الخدمات التي تقدمها ليشمل الخدمات العلمية أو الثقافية أو الخيرية أو الفنية أو المهنية التي لا تهدف إلى تحقيق أهداف سياسية. ويشمل مشروع القانون المذكور الجمعيات والمؤسسات الخاصة التي تخصص أموالاً للقيام بدور أساسي في ميدان الرعاية الاجتماعية المختلفة دون قصد الربح. ويشمل هذا المشروع أيضاً الجمعيات الأجنبية، والجمعية منها هي "أي هيئة اجتماعية أو خيرية أو مؤسسة خاصة يكون مركزها الرئيسي خارج حدود السلطة الوطنية الفلسطينية أو يكون أكثر عدد أعضائها من الأجانب"<sup>(٤)</sup>.

ويأتي تعريف الجمعية في مشروع قانون الجمعيات والهيئات الأهلية الفلسطينية على النحو التالي<sup>(٥)</sup>: "هي شخصية معنوية تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون استهداف جني الربح المالي بهدف اقتسامه بين الأعضاء أو تحقيق منفعة شخصية".

وتنقسم أنشطة المنظمات الأهلية، وفقاً لمصادر عديدة، إلى ثلاث مجموعات، تبعا لمجال عملها. فأولها الأنشطة الخيرية والرعاية الاجتماعية، التي تهدف إلى مساعدة الفئات المحتاجة؛ وتدرج غالبية المنظمات الأهلية، سواء في الدول العربية أو في باقي أنحاء العالم، في هذه المجموعة. وثانيها الأنشطة الأهلية، التي تهدف إلى المشاركة في تحقيق التنمية، ومحورها هو اكتساب الفرد والجماعات قدرة أكبر على الإنتاج، بالتعليم والتدريب والتنظيم، ويمتد أحياناً إلى الإنتاج والتسويق. أما الثالثة فهي الأنشطة التي تهدف إلى إعداد الأهالي للقيام بدور إيجابي في اتخاذ القرارات في المؤسسات المحلية والقطرية والدولية، وتتبنى الدعوات الهادفة لتطوير السياسات والمفاهيم على مختلف الأصعدة. ويشمل هذا النمط من الأنشطة الأهلية في كثير من الأحيان النشاط السياسي المباشر الذي يمارس عادة داخل الدولة، إلا في حالة غياب السيادة الوطنية للمواطنين، وتطبق هذه الحالة على الوضع في الأراضي الفلسطينية المحتلة حتى إعلان السلطة الوطنية الفلسطينية<sup>(٦)</sup>.

## باء- إشكالية تقييم هذه المنظمات

في التسعينيات، أدركت معظم الجمعيات الأهلية الخيرية والتموية الحاجة الملحة، في الظروف السياسية والاقتصادية الجديدة، إلى تقييم أداء أنشطتها ومشاريعها، وضرورة إنشاء قاعدة إدارية لعمل الأنشطة الإنتاجية والخدمية، كما أدركت أهمية رسم خطة تتضمن إقامة مشاريع غير تقليدية مدرة للدخل وناجحة ومربحة. وقد نشرت عدة دراسات عن هذا الموضوع وجرت مناقشات شارك فيها أطراف من السلطة الفلسطينية والجمعيات الأهلية، ومسؤولات عن المشاريع، وكذلك خبراء عن مراكز البحوث والدراسات. ولا تزال المداولات جارية بهذا الشأن.

وحظي تقييم الجمعيات الأهلية باهتمام خاص، باعتبار أن لها توجهات وسمات تجعلها تختلف عن منظمات القطاع الخاص وعن المنظمات الحكومية. وأي تقييم لحالة المشاريع الإنتاجية ينبغي أن يشمل الأبعاد الاجتماعية بقدر تركيزه على الأبعاد الاقتصادية للمشاريع.

ويجب أن يأخذ التقييم في الاعتبار مسألتين: أولاً، طبيعة هذه المنظمات من حيث كونها منظمات تطوعية تختار مجالات عديدة ومتنوعة تنشط فيها. وثانياً، أنها تسعى لتحقيق فوائد اجتماعية واقتصادية في آن واحد، مما يطرح تساؤلاً حول ما إذا كانت المشاريع الإنتاجية لا تملك المقومات اللازمة لتحقيق الجدوى الاقتصادية، فهل يمكن الاكتفاء بأنها توفر فرص عمل؟ وفي المقابل، فإن بعض هذه المشاريع تشغل المتطوعات إلى جانب المتفرغات وتكون قيمة الإنتاج محدودة جداً، خاصة إذا أقيم المشروع في مقر الجمعية.

ومن المتفق عليه أن التقييم هو عملية مستمرة لكل جوانب العمل وأبعاده ولكافة القطاعات، وكذلك للعلاقة المتغيرة بين الجمعية و البيئة الاجتماعية والاقتصادية المحيطة بها. وتتبع أهمية التقييم من كونه وسيلة لزيادة الفاعلية ولتحقيق رسالة المنظمة. لذلك ينصب التركيز على المجالات التالية: مساعدة المنظمات غير الحكومية على استخدام نتائج التقييم في عملية التعلم والتجديد والاستمرار المؤسسي؛ والإلتزام بنتائج التقييم والتجديد داخل الجمعية ومشاريعها الخدمية والإنتاجية؛ وتحليل النتائج ثم تطوير أداء المشاريع الإنتاجية، وربط النتائج بعملية صنع سياسة الجمعية واحتياجاتها وتوجهاتها للمشاريع الإنتاجية المستقبلية.

ولقد جمع هذا البحث بين الجمعيات الأهلية والمشاريع الإنتاجية، واهتم بالمشاريع المخصصة للمرأة تحديداً. وتتبع أهمية دراسة المشاريع النسائية من كونها مشاريع اقتصادية مخصصة للمرأة، ومن أنها تمثل أحد مصادر توفير فرص العمل لها. ونظراً لحدائث التجربة النسائية في قيادة المشاريع الاقتصادية وإدارتها، فقد روعي التركيز على هذه التجربة مقابل النشاطات الأخرى مثل التعليم أو الصحة أو التكافل الاجتماعي. ويمكن أيضاً قراءة هذا البحث ضمن التوجه العام لتطوير أوضاع المرأة الفلسطينية (المرفق ٣، متوفر بالانكليزية).

وتطرح الدراسة بعض التساؤلات الهامة ومنها: ما هو هدف الجمعيات الأهلية من تأسيس المشاريع الإنتاجية؟ هل هو تقديم خدمات التأهيل والتعليم أم توفير فرص للعمل؟ هل تسعى لتوفير الدخل للمرأة أم لجني الربح وتحقيق المنفعة للجمعية؟ وما هو حجم المشاريع الإنتاجية، وكيف تأسست وماذا تنتج؟

### جيم - أسلوب التقييم المتبع

إن تقييم المشاريع الإنتاجية المرتبطة بالجمعيات الأهلية يحتاج إلى معلومات حديثة تفصيلية ودقيقة وشاملة عن أثر تلك المشاريع، والمشاكل والمعوقات التي تواجهها في البيئة المحلية، وما هي الكفاءة الإدارية والمعرفة والخبرة الفنية المتوفرة لدى القائمين عليها، وما هي شروط تمويلها. لذلك تم اعداد استبيان لجمع المعلومات ميدانيا.

يتكون الاستبيان من استمارتين، الأولى لجمع المعلومات عن الجمعية، والثانية لجمع المعلومات عن المشروع الإنتاجي. وقد تضمنت الاستمارة أسئلة متعددة تكفي للتعرف على الجمعيات والمشاريع التابعة لها ووصفها باختصار من حيث:

- ١- تاريخ تأسيس الجمعية، ونوع المشاريع الإنتاجية التابعة لها وعددها.
  - ٢- الشكل التنظيمي للجمعية وانعكاسه على الشكل العملي للمشروع، وشكل الهيكل التنظيمي من هيئة عامة وإدارية، ووصف لمهام المشرفين على المشروع والعاملين فيه ومسؤولياتهم، ومركزية اتخاذ القرار وأسلوب العمل، وجهة تسجيل الجمعية والمشروع.
  - ٣- أهداف الجمعية المرتبطة بالمشاريع الإنتاجية، والأهداف المرتبطة بالوضع الاقتصادي والاجتماعي.
  - ٤- الفئات المستهدفة والمستفيدة من الجمعية والمشروع، ومعايير الاختيار لهذه الفئات.
  - ٥- الموارد المالية للجمعية والمشروع، ذاتية أم خارجية، ومدى استغلال الجمعية لموارد المشروع.
  - ٦- الأنشطة الاقتصادية للجمعية وارتباطها بجدوى المشروع.
  - ٧- احتياجات الجمعية والمشروع إلى الاستمرار في الأنشطة، وكذلك احتياجات التدريب الإداري، وتطوير مهاراتعاملات، والتدريب على التسويق وغيره.
- شمل الاستبيان عددا متنوعا من المشاريع الإنتاجية ، واعتبر التوزيع الجغرافي على المدن الرئيسية في الضفة الغربية مناسبا، واستثنى قطاع غزة لأن تمثيل الاستثمار للقطاع ومشاريعه كان ضعيفا جدا، ولم تعبئ الاستثمار سوى جمعية واحدة رغم توزيع الاستبيان على خمس جمعيات في غزة. كما وجدت صعوبة في المتابعة بعد التوزيع.

ولم تتناول الدراسة المشاريع النسائية الفردية والخاصة أو المشاريع الإنتاجية البيئية أو العائلية، بل تناولت المشاريع الإنتاجية الجماعية التي تتبناها الجمعيات الأهلية النسوية والتي تلبي حاجة المرأة إلى العمل المنتج والخدمات المساندة من توفير مأكولات جاهزة وملابس. ومن الواضح أن النتائج التي خلصت إليها الدراسة ليست نهائية شاملة وتحتاج إلى مزيد من البحث، كما أنها لا تنطبق بالضرورة على كل المشاريع الإنتاجية التي تديرها الجمعيات الأهلية. ولا يهدف البحث إلى توجيه النقد للجمعيات والمشاريع، إنما يهدف إلى التعرف على التحديات التي تواجهها الجمعيات

والمشاريع الإنتاجية في المرحلة الحالية، وكذلك إلى تحديد نقاط الضعف في بناء المشاريع الإنتاجية وأسلوب عملها، والعمل على بلورة اقتراحات أو حلول عملية للتغلب عليها.

#### دال - أسلوب البحث

اتبع الأسلوب التالي خلال مراحل هذه الدراسة:

- ١- مراجعة مكتبية للمنشورات والوثائق المتوفرة، وجمع المعلومات عن الجمعيات الأهلية من المصادر الرئيسية والثانوية (انظر قائمة المراجع).
- ٢- حصر الجمعيات الأهلية النسوية التي لها نشاطات إنتاجية، وانتقاء المشاريع الإنتاجية القائمة حالياً والمراد دراستها.
- ٣- إعداد نموذج لتقييم أداء الجمعيات الأهلية والمشاريع الإنتاجية، وهو استبيان مكون من استمارتين تعبئتهما الجمعيات المختارة ومشاريعها الإنتاجية الصغيرة.
- ٤- الاتصال بالجمعيات الأهلية النسوية المراد دراستها والعمل على كسب استعدادها لتعبئة الاستبيان وقبول الاستفادة من نتائج البحث.
- ٥- زيارة ميدانية للتعرف على الجمعيات والمشاريع الإنتاجية المختارة، وتعبئة الاستمارات، واستكمال جمع البيانات والمعلومات الرئيسية.
- ٦- مناقشة التوجهات المستقبلية للجمعيات التي تمت زيارتها لتنمية مشاريعها الإنتاجية وتطويرها، وأشكال التعاون القائمة حالياً بينها وبين المشاريع الإنتاجية الأخرى المماثلة، وتحديد الصعوبات والتحديات التي ستواجهها في المستقبل.
- ٧- توزيع الاستبيان بالبريد في المرحلة الأولى، في شهر أيلول/سبتمبر ١٩٩٦، دون تجاوب من الجمعيات، مما يدل على ضرورة اتباع أساليب أخرى. وفي المرحلة الثانية انتقيت ٢٥ جمعية أهلية تشرف كل منها على مشروع إنتاجي أو أكثر، ووزع الاستبيان عليها خلال الزيارة الميدانية للجمعيات وبعد شرح أهمية التقييم، وكان ذلك في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦.
- ٨- تعيين مشرفة لمتابعة ملء الاستمارات ميدانيا وجمعها بعد تعبئتها. وقد استمرت هذه المرحلة من كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦ حتى نهاية شباط/فبراير ١٩٩٧.
- ٩- تحليل وتفريغ المعلومات من الاستبيان خلال شهر واحد، مع إعادة التدقيق واستكمال النقص في المعلومات خلال شهري نيسان/إبريل وأيار/مايو ١٩٩٧.

١٠- استعمال أسلوب المناقشة الجماعية مع عدد من المسؤولين عن المشاريع والجمعيات، وذلك من أجل الحصول على معلومات نوعية إضافية.

١١- توسيع دائرة الاستشارة لتشمل مندوبات عن الوزارات المعنية مثل وزارة التخطيط ووزارة الشؤون الاجتماعية، والأونروا، والهيئات غير الحكومية العاملة في فلسطين والممولة للمشاريع والأنشطة، ومراكز الدراسات والبحوث النسوية، وبرامج البحوث الجامعية، ومسؤولات عن الاتحادات ... الخ.

١٢- تحليل المعلومات وصياغة التقرير.

#### هاء- عينة البحث

أظهرت المراجعة الأولية العدد الهائل للجمعيات الأهلية في الأراضي الفلسطينية والتنوع الكبير في الخدمات التي تقدمها. لذلك، تم اختيار الجمعيات الأهلية النسوية التي تشرف على مشاريع إنتاجية مخصصة للعمالة النسائية لتكون مادة الدراسة الحالية. وكان معيار الاختيار أن تدار الجمعيات من قبل هيئات نسائية، وأن يكون لديها مشاريع إنتاجية لتشغيل المرأة وتلبية احتياجاتها.

ووفقاً لأحد المصادر<sup>(٧)</sup>، فإن هناك ١٧٤ مؤسسة أهلية نسوية في فلسطين، منها ٨٢ جمعية أهلية خيرية تطوعية و٦ أطر جماهيرية نسوية تتبع تنظيمات سياسية، ولكل إطار أكثر من فرع موزع على عدة مدن؛ كما أن هناك ١١ مشروعاً إنتاجياً، و١٣ تعاونية، و١٠ مراكز نسوية للدراسات والأبحاث أو للتدريب المهني والتعليمي. (المرفق الأول، الجدولان ١ و٢).

وأشار مصدر آخر<sup>(٨)</sup> إلى أعداد مختلفة، وهي ٧٧ مؤسسة أهلية نسوية، منها ٢٨ جمعية لديها مشاريع إنتاجية لتشغيل النساء. كما ذكرت نشرة اتحاد الجمعيات النسائية التطوعية الخيرية أن الاتحاد يتألف من ٥٥ جمعية، ولم تذكر المشاريع الإنتاجية التابعة لها. (المرفق الأول)

ونظراً لاختلاف عدد الجمعيات والمشاريع وتنوع المعلومات تبعاً لمختلف المصادر، فقد أعدت قائمة مختارة من الجمعيات الأهلية ذات المشاريع الإنتاجية، ودققت القائمة قبل اعتمادها من خلال الاتصال مع الجمعيات. وفي كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦، روجعت قائمة الجمعيات ميدانياً واختيرت بعض الجمعيات والمشاريع الإنتاجية القائمة والعاملة كعينة للبحث. (المرفق الأول- الجدول ٥)

#### واو- صعوبات البحث الميداني

بعد إعداد الاستبيان واختيار عينة البحث، وزعت ٢٥ استمارة للجمعيات و٢٥ استمارة للمشاريع الإنتاجية. واستمر العمل ثلاثة أشهر في جمع المعلومات ميدانياً. وأثناء ذلك، اعتذرت بعض المسؤولين في الجمعيات عن تعبئة الاستمارة للأسباب التالية:

- ١- تصفية المشروع الإنتاجي.
- ٢- حادثة الجمعية أو المشروع الإنتاجي، أو حادثة الاثنين معا.
- ٣- عدم استعداد إدارة الجمعية لتوفير المعلومات المطلوبة أو عدم توفر المعلومات الكاملة في الجمعية.
- ٤- صعوبة الأسئلة في طول الاستمارة وتعقيدها، أو عدم تطابقها تماما مع أوضاع الجمعية والمشروع.
- ٥- تعبئة الاستمارة يحتاج إلى وقت أطول من الوقت المتاح (شهر واحد)، وتقتضي معرفة كافة تفاصيل عمل الجمعية والمشروع الإنتاجي.
- ٦- كثرة الأبحاث الميدانية ولد شعورا لدى المسؤولين بالنقل من تعبئة الإستمارات وانطبعا بأنها لا تعود بأي فائدة.

وقد أبدت بعض المسؤولين استعدادهن للجاجة عن الأسئلة شفويا فقط، دون الالتزام بقراءة الاستمارة وتعبئتها خطيا. وقد قبل ذلك لضرورة استكمال المعلومات رغم الاقتناع بأهمية ملء الاستبيان داخل هيئات الجمعية والمشروع الإنتاجي.

وبعد استعادة الاستمارات اتخذت الاجراءات التالية:

- (أ) ألغيت الاستمارات التي عباؤها جمعيات لا تنطبق عليها مواصفات الجمعية الأهلية ذات المشاريع الإنتاجية النسوية الصغيرة، واستمارات المشاريع غير المكتملة المعلومات؛
- (ب) اعتمدت بعد التدقيق، كعينة للبحث، ١١ استمارة للجمعيات و ١٤ استمارة للمشاريع الإنتاجية؛
- (ج) اعتبرت الإستمارات المستوفية للشروط كافية للاستدلال على مؤشرات عامة عن الجمعيات وعن المشاريع.

واتضح عند التحليل أن النقص الرئيسي في الاستمارات المستعادة يتمثل في عدم استكمال البيانات التي توضح مصادر الدخل، والنفقات، والمصاريف، والموارد المالية، والعجز في الميزانية، وعدم توفر معلومات عن الأنشطة الاقتصادية للمشاريع، كتتنوع المنتجات، وأساليب اختيارها، وأساليب التسويق والترويج، ومصادر المواد الخام، وطرق نقل المعرفة الفنية، والطاقة الإنتاجية ومعدل استغلالها.

## الفصل الثاني- المرأة ومنظمات العمل الأهلي المنتج في فلسطين

### ألف- الصناعة الفلسطينية

نظرا لحدائة السلطة الوطنية الفلسطينية في المناطق لم تبلور هذه السلطة حتى الآن خطة متكاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية يمكن من خلالها مناقشة التوجهات بشأن تطوير الوضع الاقتصادي والصناعي ومعرفة السياسات والاجراءات التي تكفل تطوير القطاع الصناعي الرسمي.

ان عدم الاستقرار السياسي والأمني والاقتصادي لمناطق الضفة الغربية وغزة أدى ويؤدي إلى الحد من الاستثمار في الصناعة ومنع تطورها. وأساس عدم الاستقرار هو وجود جيش الاحتلال، وما يتمخض عنه من ممارسات قمعية، وتدخل في الشؤون الداخلية والخارجية للأراضي الفلسطينية، وسيطرة على الأرض والمياه والمعابر الحدودية، والاعلاقات، واستمرار الهيمنة السياسية والاقتصادية على المناطق الفلسطينية. ذلك أن إسرائيل ما زالت تتحكم بالشؤون الخارجية والداخلية، والحدود والمعابر، والإقامات، وتدفق رؤوس الأموال، وإجراءات الاستيراد والتصدير، والسياسات الضريبية التي تفرض على السلع والخدمات، والطوق الأمني المفروض فيما بين المناطق.

ويستعرض التقرير الحالي بعض العناصر التي تؤثر على الصناعة الفلسطينية انطلاقا من مناقشات جرت حول استراتيجية التنمية الصناعية<sup>(١)</sup>، ويشير الى توفر الإمكانيات والمقومات لبناء قاعدة صناعية في المناطق الفلسطينية، ومنها: وجود العنصر البشري، والمواد الخام المحلية، وبعض الخبرات المكتسبة، ووجود رأسمال فلسطيني في الخارج يمكن أن يستقطب في إنشاء صناعات متوسطة وصغيرة، وكذلك توفر مقومات لتطوير الصناعات الصغيرة، ك رأس المال، والخبرات والكفاءات الإدارية العلمية والفنية، والتمويل، والأسواق. هذا مع العلم بأن الدراسة الحالية تتحصر في قطاع الصناعات الصغيرة الخاصة وفي القطاع غير الرسمي.

تلعب الصناعات المحلية الصغيرة دورا رئيسيا في الاقتصاد الفلسطيني. فهي تؤثر على استيعاب اليد العاملة ورفع مستوى المعيشة، وتساهم في توفير المهارات والتقنيات الجديدة والحديثة، ولو بشكل محدود. بيد أنه يجب التركيز على عامل الجودة في الصناعات المحلية من أجل تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات والمصنوعات الفلسطينية وتهيئتها للتصدير، للتغلب على صغر السوق المحلية، اذ ان الأسواق التصديرية تقتضي إنتاج سلع ذات قدرة تنافسية عالية.

وهناك معوقات كثيرة تصعب عملية التخطيط الإنتاجي للمستقبل، ومنها الإفتقار إلى البنى التحتية التي منها الطرق والكهرباء والمياه والمباني المناسبة وشبكات الاتصالات. ويضاف الى ذلك مشكلة الاغلاقات المتكررة، وإجراءات الاستيراد والتصدير التي تتم عن طريق الوسطاء الإسرائيليين، وكلها تؤدي إلى زيادة التكلفة وتقليل الدخل والأرباح، وتزيد من الفصل بين سوق الضفة الغربية وسوق قطاع غزة.

وتعتبر المشاريع الإنتاجية الصغيرة المدرة للدخل التي تتبناها الجمعيات الأهلية جزءا من القطاع الاقتصادي غير الرسمي، ومنها، مثلا، المشاريع الصغيرة التي يؤسسها أفراد، سواء أكانوا نساء أو رجالاً، في الريف أو المدينة. وقد برزت أهمية هذا القطاع حديثا، من حيث القدرة على استيعاب عمال أكثر ومن حيث زيادة فرص

العمالة غير الماهرة. ونظراً لارتباطه بالجمعيات الأهلية والمشاريع الإنتاجية يجدر البدء بتعريف القطاع غير الرسمي وتصنيف المشاريع الإنتاجية والأنشطة الاقتصادية التي تقع ضمن هذا القطاع وخارجه.

ولتعريف القطاع غير الرسمي والمشاريع الصغيرة، يمكن الاستعانة بالمعايير نفسها التي تستخدم لتصنيف المشاريع الاقتصادية الكبيرة وهي: حجم العمالة، ورأس المال، وقيمة الإنتاج، ونوع الملكية، والأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمشروع. وتشير إحصائيات عام ١٩٩٦ مثلاً إلى أن عدد مصانع الملابس في الضفة الغربية يتعدى الألف منشأة، وأن ما لا يقل عن ٧٦٩٠ عاملاً وعاملة يشتغلون فيها، موزعين ما بين أصحاب عمل وعمال بالأجرة.

وعند توزيع عدد المنشآت حسب عدد العمال، فإن الغالبية - أي حوالي ٥١٨ من أصل ألف منشأة - تشغل ما بين عامل واحد و٤ عمال، وهذه هي المشاريع الصغيرة. وتشغل المجموعة الثانية - وعددها ٢٣١ منشأة - من ٥ إلى ٩ عمال. أما المجموعة الثالثة - وعددها ١٧٠ منشأة - فتشغل ما بين ١٠ و ١٩ عاملاً وعاملة. وهكذا نرى أن المشاريع الصغيرة تشكل الغالبية العظمى من المشاريع الاقتصادية في قطاع تصنيع الملابس، وكذلك يلاحظ أن الإناث يشكلن أغلبية العمالة في مصانع الملابس، إذ يبلغ عددهن ٤٤٥٢، من أصل ٧٦٩١ عاملاً. ويمكن القياس على هذه الصناعة في المجالات الأخرى، إلا أنه لا توجد إحصائيات متكاملة عن القطاعات الإنتاجية، ولا يتسع نطاق هذه الدراسة للقيام بذلك.

#### توزيع المنشآت حسب عدد العمال

عدد العمال	(٤-١)	(٩-٥)	(١٩-١٠)	(٤٩-٢٠)	(٩٩-٥٠)	+١٠٠
عدد المنشآت	٥١٨	٢٣١	١٧٠	٦٠	٨	٤

المصدر: إحصاءات دائرة الإحصاء الفلسطينية لسنة ١٩٩٦.

وتصف إحدى الدراسات<sup>(٩)</sup> المشاريع الإنتاجية في القطاع غير الرسمي بأنها مشاريع محدودة المردود والإنتاج، أو أنها ذات عائد منخفض وغير قابلة للتوسع، وتعرفها على أنها مشاريع الإعالة أو مشاريع خفض حدة الفقر. وأغلب هذه المشاريع يحصل على دعم من جهات مانحة محلية وإقليمية ودولية. وتصنف المشاريع التي تنشئها الجمعيات تحت المشاريع الإنتاجية الصغيرة جداً - micro-enterprises - وهي التي تشغل أقل من أربعة عمال، والمشاريع الصغيرة، وهي التي تشغل من ٥ عمال إلى ١٠ عمال. وتشكل هاتان الفئتان الغالبية العظمى من مشاريع الجمعيات، أما المشاريع الأهلية التي تشغل من ١٠ عمال إلى ١٥ عاملاً فهي قليلة. وسيوضح لاحقاً أن صفات المشاريع الإنتاجية التابعة للجمعيات الأهلية الخيرية تطابق صفات مشاريع القطاع غير الرسمي.

وتبين الدراسة الحالية أن المشاريع التابعة للجمعيات الأهلية الخيرية والتنموية هي مشاريع صغيرة جداً، محدودة العمالة ورأس المال، ومحدودة المردود والإنتاجية، وغير قابلة للتوسع وزيادة الإنتاج، وموسمية غير مستقرة، ومدعومة في الغالب من قبل الجمعيات. كما أن الإنتاج فيها يدوي أو آلي بسيط، ويفرز منتجات قابلة للتسويق في السوق المحلي فقط، ومنتجات إستهلاكية تناسب ذوق السكان المحليين. وتنقسم الصناعات إلى صناعات المنتجات الغذائية، والملابس (خياطة وحياسة)، والأحذية، والصناعات الحرفية.



وأكثرية المشاريع الإنتاجية غير رسمية وغير مسجلة في الدوائر المعنية بالاقتصاد المحلي، مثل غرف التجارة والصناعة، ولا تدفع ضرائب ولا رسوما للبلديات أو المجالس المحلية، والعاملات فيها ليس لهن أية حقوق أو ضمانات، ويشغلن في ظروف صعبة.

ومعظم العمليات الإنتاجية للمشاريع تعتمد على التواصل والطلبات الخاصة، وعلى التعاقد من الباطن مع المشاغل الكبيرة أو المصانع، كما تعتمد على التعاقد مع متعهد لتأمين المواد الأولية. وتقوم العاملات ببعض الخطوات في عملية الإنتاج في المشغل، مثل قص القطع وخياطة المنتج، أو توزع المواد الأولية على النساء لينجزن العمل في منازلهن أثناء أوقات فراغهن، ثم تجمع المنتجات من المنازل وتغلف وتعاد للمتعهد الذي يقوم بتسويقها وتوزيعها على مراكز البيع في المدينة. وبهذا يضمن المتعهد والجمعية دخلا شهريا مقطوعا بعد دفع مبلغ محدود للعاملات<sup>(١٠)</sup>.

وتواجه المشاريع الصغيرة في القطاع غير الرسمي صعوبات ومعوقات هي:

- ١- تأثر المشاريع بالعوامل الخارجية التي قد تؤدي إلى إغلاقها أو تخفيض إنتاجها، وعدم القدرة على التأقلم بشكل مستمر مع المتغيرات الموسمية والاقتصادية وتقلبات السوق.
- ٢- عدم قدرة المشاريع الصغيرة وإداراتها على التوفيق بين تعدد الأنشطة المرتبطة بعملية الإنتاج والبحث عن المواد الأولية وتطوير المنتج والتسويق والتدريب والصيانة.
- ٣- محدودية المردود المالي إزاء الرغبة في التوسع وزيادة الإنتاج.

#### باء- العمل الأهلي في فلسطين

تطرق العديد من الباحثين لمناقشة دور العمل الأهلي في فلسطين في غياب السلطة الوطنية، وتأثر هذا العمل بالظروف السياسية التي تمر بها البلاد منذ أربعين سنة، متمثلة بالحروب والصراع الدامي والاحتلال والاستيطان. لقد خلفت هذه الحروب والصراعات الدامية، منذ الحرب العالمية الأولى، الكثير من المشاكل الاجتماعية والاقتصادية، وخلفت فئات كثيرة من السكان في حاجة إلى الرعاية والمساعدة. كما تأثرت حياة أغلبية النساء الفلسطينيات بشكل مباشر، خلال العقود الأربعة الماضية، بحالتي الحرب المستمرة وعدم الاستقرار المتواصل، ولا سيما النساء اللاجئات. وجمدت هذه الظروف السياسية إلى حد بعيد أي تطور اجتماعي للأفراد، كما جمدت نمو الاقتصاد الفلسطيني. إلا أنها أدت، بحكم الحاجة، إلى انتظام كثير من المواطنين في تجمعات سياسية أو خيرية كبديل عن المؤسسات الحكومية غير الموجودة.

وغلب على المؤسسات السياسية والعسكرية المناهضة للاحتلال والاستيطان، القائمة في تلك الفترة، عنصر الرجال، وغلب على المؤسسات الخيرية العنصر النسائي. وكانت تلك الجمعيات شبه منظمة وتعمل بدون ترخيص من الجهات الحاكمة، ولعبت دورا كبيرا في مقاومة الاحتلال من جهة، وفي الاغاثة والرعاية الاجتماعية من جهة أخرى.

وقد مر تشكل المنظمات الأهلية غير الحكومية في فلسطين بعدة مراحل، ويمكن تصنيف هذه المنظمات، بحسب طبيعتها وتاريخ تكوينها<sup>(١١)</sup>، على النحو التالي:

١- الجمعيات الخيرية والتعاونية: وهي أقدم أشكال التنظيمات الأهلية في فلسطين، ولها نشاطات متعددة، وأغلبها ظل محكوما بالبنية التقليدية للمجتمع.

٢- المنظمات الجماهيرية: مثل المنظمات النسائية والنقابات العمالية وحركات العمل التطوعي، وقد قدمت هذه المنظمات خدمات كبيرة للشعب، من تدريب وتعليم وتربية. ويمكن أن يكون لها دور هام في المستقبل إذا ما أعيدت هيكلتها وروجعت أعمالها على أساس الاستفادة من تجربة وخبرة الماضي.

٣- المؤسسات والمنظمات التنموية: ومنها اللجان الزراعية والعمالية والصحية، وقد أسهمت هذه المؤسسات في إقامة البنية التحتية، وأخذت طابعا جماهيريا، إلا أن توسع عملها وتطوره شهد تفاوتاً مهنياً، مما يجعل من الصعب إدراجها جميعاً تحت نفس التصنيف.

ومن مظاهر العمل الاجتماعي التطوعي في الضفة الغربية، بعد حرب ١٩٦٧، ظهور لجان العمل التطوعي التي خرجت إلى ميدان العمل العام، كالزراعة والبناء ونظافة البيئة والعمل على زيادة الإنتاج وسياسة الاعتماد على الذات.

كما شهدت المناطق المحتلة نهوضاً واسعاً لمختلف المنظمات الأهلية في أواسط السبعينيات، وتشكلت المنظمات التنموية في بداية الثمانينيات. وأدت الانتفاضة آنذاك إلى انتشار واسع لمختلف المنظمات والمؤسسات، كما أدى الاهتمام العالمي بما يجري على الأرض الفلسطينية المحتلة، وتوفير مصادر تمويل خارجية لم يسبق لها مثيل، إلى توسع نشاط المنظمات التنموية التي تركز على الاعتماد على الذات.

وبلغ عدد الجمعيات الخيرية القائمة والمسجلة حتى عام ١٩٨٧، في الضفة الغربية وقطاع غزة، ٢٧٢ جمعية. وذكرت دراسة أخرى أن العدد بلغ ٤٤٤ في سنة ١٩٩٢، وجاء في دراسة ثالثة أن العدد ٨٠٠ جمعية لعام ١٩٩٤، أي بمعدل جمعية لكل ثلاثة آلاف نسمة<sup>(١٢)</sup>. ورغم تعدد أنواع الخدمات التي تقدمها هذه الجمعيات، كان هدفها الأول هو الحفاظ على الهوية الوطنية وتعزيز صمود المواطنين في مدنهم وقراهم. والمتتبع لأوضاع الأراضي الفلسطينية المحتلة يعرف أن هذه الهيئات أخذت على عاتقها إدارة الحياة العامة في البلاد في غياب سلطة أو حكومة مركزية. ويلاحظ أنه لا تكاد تخلو مدينة أو قرية أو مخيم من جمعية أو مؤسسة نقابية أو ثقافية.

وتطرفت إحدى الدراسات<sup>(١٣)</sup> للتطورات الجديدة على الساحة الفلسطينية وتأثيرها على نشاطات المنظمات الأهلية، ومآل المنظمات غير الحكومية في ضوء تشكل السلطة الوطنية الفلسطينية. وتوقعت أن تتحول بعض المنظمات الأهلية إلى منظمات حكومية لتصبح جزءاً من السلطة، كما توقعت أن تتحل بعض المنظمات من تلقاء ذاتها، أو أن تغير طابع نشاطها، ومنها، مثلاً، المنظمات شبه الرسمية كاتحاد المرأة الفلسطينية واتحاد نقابات العمال. وتطرفت هذه الدراسة أيضاً إلى العوامل التي قد تساعد على الفرز بين المنظمات، وحددت بالعوامل التالية: أهدافها وارتباطها بالمصلحة العامة، وبرامجها ونشاطاتها، واتساع الفئة التي تمثل المنظمات مصالحها وارتباط ذلك بالمصلحة العامة، وقدرة الاعتماد على الذات وعدم الاعتماد الكلي على التمويل الخارجي. وتوقعت هذه الدراسة أيضاً أن تنقل

إلى السلطة، تدريجياً، بعض المسؤوليات والخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، واشترطت أن يرتبط هذا النقل بأشراك مسؤولي المنظمات غير الحكومية في عملية التخطيط وإعداد سياسات المستقبل، وإشراكهم كذلك في تنسيق تقديم الخدمات في المرحلة المقبلة. وطالبت الدراسة بأن تنشأ، إلى جانب الأجهزة الحكومية، هيكل تنسيق وطنية عامة مشتركة مع الهيئات الأهلية للتنسيق بين أجهزة السلطات ومقدمي الخدمات من المنظمات غير الحكومية، وذلك لتجنب هدر الموارد والطاقت ومركزة الخدمات في يد الجهاز الحكومي، من أجل العمل لنشوء نظام من التعاقد بين الحكومة ومقدمي الخدمات الآخرين، سواء أكانوا منظمات غير حكومية أم هيئات من القطاع الخاص. وتؤكد الدراسة أن خصائص الإبداع والابتكار التي اكتسبتها غالبية المنظمات غير الحكومية خلال المراحل السابقة تؤهلها لمواصلة دورها في تقديم النماذج التنموية الملائمة لظروف المجتمع الفلسطيني وحاجاته في المرحلتين الحاضرة والقادمة.

ومن بين الخلاصات الأولية التي توصلت إليها دراسة الفقر<sup>(١٣)</sup> التأكيد على ضرورة تقديم المساعدات للأسر غير القادرة على تأمين الدخل الكافي لنفسها، فمهما كانت أسباب الفقر والإفقار التكوينية والبنوية والمباشرة في المناطق الفلسطينية، يبقى من الضروري التصدي لهذه الظاهرة واعتماد تدابير وسياسات للتخفيف منها وإعداد استراتيجيات لاستئصالها.

وهناك ضرورة لتوسيع قاعدة تقديم المساعدات للأسر غير القادرة على تأمين الدخل الكافي لنفسها. وهذا يعني زيادة حجم المساعدات المعتمدة من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والأونروا والهيئات الخيرية الأهلية والأجنبية الأخرى لضمان إعانة كل الأسر المستحقة. كما أن استمرار فعالية المنظمات والجمعيات الخيرية الأهلية والأجنبية التي تقدم العون للعائلات الفقيرة ضروري في هذه الفترة، ويترتب عليه توفير الإطار القانوني الملائم والمحفز لعمل هذه المنظمات والجمعيات، وتطوير العمل الأهلي، الذي يغلب عليه طابع العمل الخيري أو الإغاثي ومفاهيمه وممارساته، ليصل إلى مفاهيم العمل التنموي<sup>(١٤)</sup>.

وتؤكد البحوث على أنه لا مفر من اعتماد السلطة الوطنية الفلسطينية - خلال المرحلة الانتقالية في المناطق الفلسطينية - صياغة استراتيجية تنموية تقوم على تحديث البنية التحتية، وتكثيف استخدام العمالة في الأراضي الفلسطينية وتحسين أداء الخدمات التعليمية والصحية. وكي يتسنى إعداد نظام ضمان اجتماعي وطني، لا بد من إبعاد ظاهرة الفقر عن مفاهيم وممارسات العمل الأهلي الذي يتسم بصفات العمل الخيري أو "الإغاثي".

### جيم - الجمعيات الأهلية الفلسطينية - إطار متاح للمرأة للعمل المنظم

من المهم الإستعانة بمؤشرات لقياس دور المرأة في القطاع غير الرسمي وقياس الفجوة بين مشاركة المرأة ومشاركة الرجل في التأثير على التطور الاجتماعي والاقتصادي. ومن المؤشرات التي يمكن استخدامها في هذا المجال: حجم مشاركة المرأة في الجمعيات الأهلية التطوعية، وإنشاء المشاريع الإنتاجية التابعة لها، وبالتحديد دورها في تأسيس هذه الجمعيات الأهلية وإدارتها وإدارة المشاريع الإنتاجية.

لقد تأسست معظم الجمعيات الأهلية الفلسطينية في الضفة الغربية، وهي تعمل وفقاً لقانون الجمعيات الخيرية الأردني رقم ٣٣، لسنة ١٩٦٦، ووفقاً لقانون الجمعيات العثماني لعام ١٣٢٧ هـ في قطاع غزة<sup>(١٥)</sup>. ويقدر عدد الجمعيات الأهلية التطوعية في الأراضي الفلسطينية حالياً بـ ٤٠٠ جمعية، منها ما لا يقل عن ١٧٤ تشكلت بمبادرات نسائية.

ومن المعروف أن حجم مشاركة المرأة في مجال الجمعيات الأهلية يفوق حجم مشاركة الرجل فيه، وذلك لأن مجال العمل الأهلي الخيري لا يعاني من التمييز بين الرجل والمرأة أو من الضغوط المؤثرة على ولوج المرأة فيه، كما هو الحال في القطاع الرسمي. وقد اختبرت المنظمات الأهلية كمعيار ومؤشر يدل على رغبة النساء في التعامل مع المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، والمشاركة في بناء وتأسيس عمل جماعي غير حكومي يخدم المنفعة العامة ولا يقوم على أساس الربح الفردي.

إذا، مشاركة المرأة في تأسيس الجمعيات الأهلية وإدارتها، وبالتحديد ارتفاع نسبة مشاركتها في الأجهزة التنفيذية والإدارية للمؤسسات الأهلية، هما مؤشر يقيس رغبتها في العمل في المحيط العام وشغفها بذلك، مما يسمح لها بأن تخوض تجربة العمل النظامي في القطاع العام وتتبوأ مواقع قيادية. وقد تتحول هذه الجمعيات والقواعد الإنتاجية الصغيرة إلى جهة فاعلة أساسية على الساحة الاجتماعية والاقتصادية في الأراضي الفلسطينية، الأمر الذي يؤكد ضرورة مساندة تجربة المرأة في قيادة المجتمع المدني.

ومنذ منتصف القرن الحالي، وبسبب غياب سلطة وطنية ترعى شؤون ومصالح الشعب الفلسطيني، وفي ظل الاحتلال، وبسبب صعوبات العمل الاقتصادي والاجتماعي، وقع العبء الأساسي في إدارة وتقديم الخدمات الأساسية للشعب الفلسطيني على التنظيمات السياسية والمنظمات الأهلية، وأثبتت الجمعيات التطوعية والخيرية النسوية وجودها في مجال تلبية احتياجات الأسرة والمرأة وتقديم خدمات الإغاثة والرعاية الصحية، وفي تطوير برامج التوعية السياسية والتعليم والتدريب المهني وتأسيس مشاريع إنتاجية تدر دخلاً للجمعية وتوفر فرص عمل للمرأة التي تريد المساهمة في إعالة أسرتها.

وكانت مساهمة السكان ضعيفة بشكل عام في إدارة الحياة الاقتصادية والاجتماعية في الأراضي الفلسطينية في ظل غياب السلطة، ولكن، على المستوى المحلي وفي نطاق المجتمعات الصغيرة التي تأخذ عملية بنائها تلقائية معينة، عملت المرأة ولا تزال تعمل بهمة ونشاط من أجل رفع مستوى معيشة الأفراد والانخراط في العمل التتموي. وتؤكد البحوث المتاحة عن المنظمات غير الحكومية والعمل الإنتاجي غير الرسمي أن النساء هن أكثر شغفا وانخراطا في بناء المجتمع المدني. ونقول إحدى عضوات الجمعيات في استمارة الجمعيات: "إن الجمعيات الأهلية النسوية واكبت أحداث فلسطين وتأثرت بالوضع السياسي والاجتماعي والاقتصادي، وقدمت خدمات تناسب المرحلة التي وجدت فيها"<sup>(١٦)</sup>.

وبالفعل، تمكنت المرأة في فترة الانتفاضة من المساهمة في إعادة توجيه الاقتصاد الوطني بإعادة الاعتبار للاقتصاد المنزلي كركيزة من ركائز اقتصاد الاعتماد على الذات، ومن خلال تشكيل تعاونيات زراعية وترويج الصناعات الخفيفة والحرفية، وذلك تنفيذاً للبرنامج الوطني للانتفاضة الخاص بمقاطعة المنتجات الاسرائيلية<sup>(١٧)</sup>.

وبكفي هذا المؤشر ليدل على أهمية توفير الفرص للمرأة كي تستمر في المشاركة بكل قوة في البناء الوطني.

إن مشاركة المواطنين في الجمعيات والمؤسسات الأهلية انطلقت، منذ بداية القرن الحالي، في المنطقة العربية. وتشترك حالياً معظم الدول العربية في تقييد حركة المجتمع المدني وقدراته التنظيمية والحد من حركة الأفراد وحياتهم المدنية؛ إلا أن تطور المجتمع الفلسطيني حدث تحت الاحتلال، الذي كان انتقائياً في تقييد المجتمع المدني وهيبته، وذلك لأن لإسرائيل تنظيمها الخاص غير المتداخل مع المجتمع المحلي.

وهناك تساؤل مطروح الآن حول طبيعة العلاقة بين السلطة الفلسطينية الناشئة والمجتمع المدني الذي تعود على استقلالية قراراته وتحركاته الداخلية ضمن المجتمع المحلي<sup>(١٨)</sup>. وهناك تساؤل آخر حول العلاقة بين ظاهرة الجمعيات الأهلية في فلسطين كأحد أشكال العمل المنظم الذي أخذت المرأة دورا أساسيا في تشكيله وإدارته، وظاهرة المنظمات ذات الأبعاد العسكرية والسياسية التي لعب الرجل الدور الأساسي في تشكيلها.

وما من شك في أن تأسيس المنظمات الأهلية هو أحد المؤشرات المهمة في ظهور المجتمع المدني، وهو أسلوب للتعبير عن مصالح القوى الاجتماعية الفاعلة في المجتمع. ويرتبط العمل الأهلي بطبيعة المجتمع الذي ينشأ فيه وظروفه، وبمنط الإنتاج السائد وعلاقته بالعادات والتقاليد، وبثقافة المجتمع وظروف تكوينه التاريخي. لذلك يختلف العمل الأهلي باختلاف المجتمع وظروفه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، كما يختلف في المجتمعات النامية باختلاف درجة نمو هذه المجتمعات وتطورها.

#### دال - المنظمات النسوية الأهلية

بدأ العمل النسوي المنظم في فلسطين منذ أوائل القرن الحالي، وتركزت نشاطاته، في الأساس، على تقديم خدمات الإعانة والإغاثة الانسانية، بالإضافة إلى حملات الاحتجاج السياسية والتعليمية. كما ظهرت بوادر واتجاهات جديدة في العمل النسوي بعد عام ١٩٦٧، وشملت محاولات لتدريب المرأة على مهارات جديدة تساعد على المشاركة في العمل المأجور، وذلك من أجل التكيف مع التغير المفاجئ في الظروف الحياتية آنذاك.

وتتنوع وتتعدد أهداف الجمعيات الأهلية ذات المشاريع التي تدر الدخل لأعضائها أو الربح للجمعية. ويستدل على ذلك من الاجابات في المسح الميداني<sup>(١٩)</sup>، فمنها ما هو مختصر، مثل " انسانية، أو خيرية، أو للتأهيل، أو للرعاية التربوية أو الصحية"، ومنها ما هو عام وغير ملزم باتجاه محدد، كرفع مستوى المرأة، ومساعدة المحتاجين، وتشغيل الأيدي العاملة، ورفع مستوى المرأة ثقافيا ومهنيا وأكاديميا وعلميا واجتماعيا. وتعطي الجمعيات أهمية لمثل هذه الأهداف العامة التي لا ترتبط فقط بالعمل على ادارة المشاريع الإنتاجية؛ ولكلمات مثل التأييد والتنظيم والتفعيل والمشاركة؛ ورفع المستوى المعيشي وتطوير قدرات المرأة ومهاراتها؛ وتقوية دور المرأة الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي؛ "الارتقاء بالمستوى الثقافي والتعليمي والفني والصحي والقانوني للمرأة"؛ و"السعي لتحسين واقعها ودفعها إلى أن تأخذ دورا أكثر فاعلية"، و"رفع مستوى المرأة اقتصاديا واجتماعيا وصحيا، ورعاية المرأة العاملة؛"، و"تهتم الجمعية بالمرأة وتعمل على توعيتها لدورها في المجتمع لتقوم بدور أكثر فاعلية في المجتمع الفلسطيني"، و"الجمعية مؤسسة اجتماعية نسائية خيرية تقوم بعدة نشاطات من أجل خدمة المرأة داخل المؤسسة وخارجها وتعتمد كل الاعتماد على العنصر النسائي بالعمل".

وفي عام ١٩٧٨، تأسست لجان العمل النسائي وتكونت من مجموعة من النساء المهنيات والجامعيات، كما أعلن عن لجان نسوية أخرى توجهت لتقديم الخدمات الأساسية للمرأة، وخصوصا للمرأة العاملة، من خلال توفير دورات التدريب المهني والبرامج المساعدة والمشاريع المدرة للدخل، ووظفت الطاقات النسوية الشابة للعمل التتبعي والتنقيفي للمرأة.

وتحدد الأطر ولجان العمل النسائي أهدافها على نحو يختلف عنه لدى الجمعيات الخيرية؛ مثلاً: "زيادة انخراط المرأة بالعمل الوطني وتفعيل دورها في العملية الإنتاجية من خلال إقامة مشاريع إنتاجية نسوية"؛ و "رفع مستوى المرأة الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، وإقامة مشاريع تأهيلية وإنتاجية لدمج المرأة في العملية الاقتصادية والاجتماعية"، والربط بين التأهيل والتدريب المهني، وتوفير رياض الأطفال والمشاريع الإنتاجية.

وهناك أهداف أخرى تتعلق بتوعية المرأة وتنقيتها؛ مثلاً: "تشكيل منهج نسوي مبني على أساس أن للمرأة دوراً أساسياً في المجتمع. ولتحقيق ذلك، تقوم بنشاطات عديدة تساعد على تأهيل المرأة وإقامة مشاريع إنتاجية"؛ وتحسين وضع المرأة الاجتماعي والاقتصادي بتوفير مهنة ملائمة تساعد على الاستقلال الاقتصادي عن طريق التدريب والتأهيل؛ و "رفع مستوى المرأة الاجتماعي والثقافي وزيادة وتيرة مشاركتها في النشاطات العامة عن طريق تأهيلها وإيجاد فرص عمل لها". وتسعى اللجان إلى تأهيل المرأة مهنيًا وزيادة انخراطها في المجتمع وإقامة المشاريع الإنتاجية المدرة للدخل؛ وزيادة الفعالية الاقتصادية للمرأة من خلال إقامة المشاريع الإنتاجية المختلفة وفتح الحضانات ودورات التأهيل؛ و "تقديم الخدمات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للمرأة لتعزيز دورها في هذه المجالات ولزيادة انخراطها في المجتمع المحلي من خلال برامج التوعية والتدريب والتأهيل".

وعند مراجعة الاجابات التي تتطرق الى تغيير الأهداف عبر السنوات، اتضح انتقال مضمون الأهداف من تقديم الخدمات الى تفعيل دور المرأة وقدراتها لتواكب تطور مفهوم التنمية لدى قيادة الجمعيات واللجان وكنتيجة للتطور الحاصل في حركة المنظمات غير الحكومية. كما غيرت الأهداف بحسب الوضع الاقتصادي السياسي. فمثلاً، تغيرت الأهداف التي كانت سائدة أثناء الاحتلال الاسرائيلي حين كانت الأولوية تمنح للعمل الوطني ومقاطعة البضائع الاسرائيلية.

### هاء- المشاريع الإنتاجية الصغيرة - إطار متاح للمرأة للعمل المنتج

دخلت المرأة الفلسطينية سوق العمل المأجور منذ بداية القرن، مع ارتفاع نسبة تعليم المرأة، وزادت نسبة مشاركتها في العمل خارج المنزل بسبب ظروف الحرب وتدني المستوى المعيشي و تزايد الحاجة المادية للسكان. إلا أن نسبة مشاركة المرأة في العمل مازالت محدودة قياساً بها في دول عربية أخرى، كما ان نسبة البطالة بين النساء ترتفع بشكل مستمر، اذ لا تتوفر فرص للعمل.

وقد اقتصر عمل النساء حتى منتصف السبعينيات على الزراعة والأعمال المنزلية، وأغلب العمل الزراعي هو عمل عائلي يتم بدون أجر. أما في المدن فقد اقتصر على الأعمال المنزلية، وانحصر العمل المأجور في التعليم والتمريض وبعض الأعمال المكتبية<sup>(٢٠)</sup>.

وعلاوة على ذلك، تحد ظروف الاحتلال من إمكانية بناء مؤسسات إنتاجية زراعية كبيرة أو متوسطة الحجم في الريف الفلسطيني، مثل مصانع التعليب أو التعبئة للمنتجات الزراعية أو المنتجات الحيوانية ومشتقاتها. وتتحصر بالتالي فرص العمل المتاحة للمرأة الريفية في إطار العمل الريفي الزراعي التقليدي.

وبسبب عدم توفر الاستقرار الأمني والاقتصادي، وتقيد الحركة المتمثل في الإغلاقات ومنع التجول والحصار الأمني في الأراضي الفلسطينية، بالإضافة إلى قيود الحركة العائلية وضغط الأعباء الأسرية على المرأة،

كان من اللازم على المرأة أن تجد عملاً قرب مسكنها. ومما حرم النساء القرويات من فرص العمل في المدينة أن المدينة هي المكان الذي تجد فيه المرأة فرصاً أوفر للعمل، لكن فرص العمل محدودة بعدد معين من النساء أيضاً، بسبب ضعف تطور القاعدة الإنتاجية والصناعية وتزايد عدد السكان الذي يساعد في ارتفاع البطالة.

وهنا نطرح السؤال التالي: هل إن مساهمة المرأة الفلسطينية وتواجدها في مواقع لها على المستوى الاقتصادي/الاجتماعي يؤثر في محيط التجمعات الأهلية ومحيط الأعمال والإدارة؟

إن معدل مشاركة المرأة في القوى العاملة في الأراضي الفلسطينية للفترة ما بين ١٩٨٥-١٩٩٠ لم يتجاوز ١٢,٤ في المائة في الضفة الغربية و ٨,٣ في غزة. وقد تبين أن غالبية النساء العاملات يعملن في المدينة، ولا تتعدى نسبة العاملات في القرية نسبة العشرين في المائة من مجموع العاملات.

ولم يتجاوز مجموع النساء العاملات في القطاع الخاص في الضفة الغربية خلال عام ١٩٨٨ نسبة ١٠ في المائة من مجموع النساء. وهناك أكثر من ٦٥ في المائة من النساء متفرغات للعمل المنزلي. وتعمل نسبة ٢,٤ في المائة من مجموع النساء في غزة في القطاع الخاص، و ٨٣ في المائة من نساء غزة متفرغات للعمل المنزلي. وهناك نسبة غير معروفة من العاملات غير المسجلات في الإحصاءات بسبب طبيعة العمل المتقطع والجزئي الذي يقمن به. ولم تزد نسبة العاملات داخل إسرائيل عن ٥,٨ في المائة، وذلك لعدم تقبل النساء العمل في إسرائيل، مع توفر فرص العمل.

ويستدل من عدة بحوث أن نسبة مشاركة النساء في النشاط الاقتصادي بلغت ما بين ١٠ إلى ١٤ في المائة في سنة ١٩٩٥. ويبين مسح دائرة الإحصاء الفلسطينية للقوى العاملة في سنة ١٩٩٦ أن نسبة البطالة بين النساء في المناطق الفلسطينية كانت تعادل ٢١ في المائة، مما يؤكد أن تدني المشاركة يعود إلى قلة فرص العمل المتوفرة للمرأة أصلاً، وأن ضغط الحاجة الاقتصادية على الأسرة يمثل عاملاً مهماً لدفع المرأة للبحث عن عمل.

ولدى توزيع النساء وفقاً للنشاطات الاقتصادية، نجد أن ٢٥ في المائة يعملن في مجال الزراعة، وحوالي ٥٠ في المائة يعملن في الخدمات الصحية والتعليم وأعمال السكرتارية، و ٢٥ في المائة من العاملات يعملن في النشاطات الأخرى ومنها النشاطات الإنتاجية.

ولا تبين الدراسات الإحصائية نشاطات المرأة الاقتصادية في القطاع "غير المنظم"، أو غير الرسمي. وتدار هذه النشاطات في الغالب من المنزل، وهي في العادة غير مسجلة بحكم صغر رأسمالها وطابعها البيتي الذي يختلف عن مفاهيم القطاع المنظم وتدبيره وأساليبه عمله". وتندرج معظم نشاطات ومشاريع الجمعيات الأهلية الصغيرة تحت بند القطاع غير المنظم، ولا تسجل، ولا تدخل في حسابات الدخل القومي الإجمالي أو في معدل دخل الفرد، ويغيب الجزء الأهم منها عن حسابات القوى العاملة النسائية<sup>(١)</sup>.

ووفق بيانات دائرة الإحصاء، تبلغ نسبة الأسر الفلسطينية التي تدير شؤونها نساء نحو ٧ في المائة من تعداد الأسر. وتتواجد أعلى نسب للأسر التي تديرها نساء في المخيمات، مما يدل على تزايد حاجة الأسر الفلسطينية لعمل المرأة.

وخلصت دراسة أجريت في عام ١٩٩٠ بالعينة المنتظمة عن النساء العاملات في المصانع، إلى أن ١٤٦ في المائة من الأسر التي تمت دراستها كانت تعتمد على دخل المرأة العاملة نفسها فقط، وأن ٢١ في المائة كانت تعتمد على دخل المرأة والرجل العاملين معا، وتبين أن جميع العاملات كن يساهمن في إعالة الأسرة<sup>(٢٢)</sup>.

وفي دراسة أخرى أجريت لتقدير عدد العائلات المحتاجة للمساعدة من برنامج وزارة الشؤون الاجتماعية، تبين أن العدد الفعلي يفوق العدد المسجل، الذي بلغ نحو ٢٢ ألف عائلة في الضفة الغربية والقطاع<sup>(٢٣)</sup>.

ويتضح من مراجعة أجور العاملات في المصانع أن أغلب العاملات يتقاضين أجورا تتراوح بين ١٠٠ و ٣٠٠ دولار شهريا. وبالمقارنة مع متوسط الإنفاق لعائلة مكونة من سبعة أشخاص، وهو ١٠٠٠ دولار تقريبا، يتضح مدى تدني الأجور التي لا تكفي لسد حاجات المرأة والأسرة.

وتشير دراسة حديثة عن ظروف عمل المرأة إلى "أن نسبة من النساء تعمل في قطاع الخدمات العامة والصناعة"، وقد حصرت هذه القطاعات الصناعية بالصناعات الغذائية والصناعات الكيماوية وقطاع الخدمات العامة ومشغل الخياطة والنسيج.

وتحدد سنوات الخبرة للمرأة العاملة بـ ٣-٧ سنوات، وهذا مؤشر يدل على أن المرأة لا تستمر في العمل لفترات طويلة. ويرجع ذلك إلى شروط العمل القاسية والمجرفة وعدم وجود ضمانات للاستمرار في العمل والضغط والأعباء العائلية.

وقد انتشرت ظاهرة "التعاقد من الباطن" في السنوات الأخيرة للحد من تكاليف الإنتاج لمصلحة صاحب العمل. وتعني هذه الظاهرة عمل المرأة داخل مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة لصالح أصحاب عمل إسرائيليين عن طريق وسطاء عرب<sup>(٢٤)</sup>.

وتشير معدلات الفقر إلى أن نسبة الفقر تعادل ٢١ في المائة في الضفة الغربية و ٣١ في المائة في قطاع غزة، وهي نسب الحد الأدنى - إذ أن معدلات البطالة تزيد عن ٢٠ في المائة في مناطق السلطة الفلسطينية.

وتتأثر النساء أكثر من غيرهن بالفقر أو تقلص الدخل أو انقطاعه. وتقسيم العمل السائد بين الجنسين يلقي على المرأة أعباء تدبير شؤون المنزل ورعاية الأطفال، ويقع عليها أيضا رعاية المسنين من أفراد العائلة والعناية بالمعوقين والمرضى. كما يترتب عليها العمل للأسرة في مجالات مختلفة بدون أجر. وتشكل فئة "أعضاء أسرة يعملون بدون أجر" نحو ١٣ في المائة من القوى العاملة في المناطق الفلسطينية، وأغلبهم من النساء. وتعمل المرأة، في الغالبية، في مصانع الخياطة والنسيج، بنسبة ٨٠ في المائة، وخبرتها العملية لا تتعدى سنة إلى خمس سنوات. وينحصر عملها في الأعمال التي لا تحتاج إلى مهارات - وأكثر من ٣٠ في المائة من العاملات لم يكتسبن أية مهارات جديدة خلال العمل، وأجورهن متدنية، ولا يحصلن على أي تعويضات صحية أو ضمانات اجتماعية أو عقود عمل، ولا يوجد للمرأة مكان في الإدارة<sup>(٢٥)</sup>.



ومن الجدير بالذكر أن إنشاء المشاريع المدرة للدخل ينتج أولاً عن حاجات الأفراد، وخاصة النساء، إلى تأمين دخل للأسرة مع الاستمرار بالاعتماد على دخل الرجل. ويتوافق التوسع في تأسيس هذه المشاريع مع تشكل القيادة الوطنية الموحدة للانتفاضة، التي رفعت شعار الاعتماد على النفس ومقاطعة المواد الإسرائيلية<sup>(٢٦)</sup>.

### واو - المرأة في قطاع العمل الخاص

ينصب اهتمام القوى الاقتصادية والاجتماعية المحلية والمنظمات الدولية وهيئات التنمية على دعم المشاريع الصغيرة الخاصة بالمرأة في القطاعين الرسمي وغير الرسمي، لأن استراتيجيات التنمية، التي تركز على تنمية الصناعات المركزية التي يكون حجمها ورأسمالها كبيرين، ليست ذات فائدة كبيرة بالنسبة لمجموع سكان الدول الأقل نمواً.

ونظراً للأهمية المعطاة لمسألة تأمين الدخل للمرأة، وارتباط ذلك بالإنتاجية الوطنية وتحسين الوضع الاقتصادي للفرد والأسرة، ولدور القطاع غير الرسمي في تخفيف حدة الفقر، يقوم العديد من المنظمات الدولية والحكومية المانحة بتنشيط الدعم المالي وتفعيل البرامج التي تستهدف المشاريع النسوية الصغيرة الحجم في الدول الأقل نمواً.

وتهدف برامج تطوير المشاريع الصغيرة للمرأة إلى التخفيف من تعرض النساء للمخاطر في القطاع غير الرسمي، وذلك من خلال تيسير حصولهن على عناصر الإنتاج، من خلال القروض، وعلى التكنولوجيا المناسبة، وتأمين أوضاع عمل وظروف معيشة أفضل، وتوفير خدمات مثل الحضانه والتسويق وغير ذلك.

وقد لا تدرك جهات عديدة الفوائد الاجتماعية الجمة المترتبة على تنشيط دور المرأة الاقتصادي خارج المنزل، كما قد لا يقدر واضعو السياسة التنموية وبرامج إدماج المرأة بشكل كامل الفوائد العامة لمشاركة المرأة في العمل المنتج المدر للدخل. إن فوائد عمل المرأة خارج المنزل متعددة الأوجه، ومنها تحسن ظروف معيشة المرأة العاملة في البيئة المحلية الصغيرة، وزيادة اهتمامها بتخطيط الأسرة وتعليم الأبناء، ناهيك عن اهتمامها بنفسها.

وتظهر النتائج المستخلصة من دراسة ميدانية للمشاريع النسوية الصغيرة في تنزانيا وزنجبار في عام ١٩٩٣، مدى المردود الإيجابي لعمل المرأة خارج المنزل. ففي تلك الدول هنالك ٧٠ في المائة من النساء يعملن في مشاريع إنتاجية صغيرة. وقد أكدت الدراسة أن العلاقات داخل العائلة قد تحسنت منذ أن حصلت المرأة على دخل وأصبحت تدعم العائلة مالياً، كما أن المرأة ترشحت للمجالس المحلية، وزاد احترام المجتمع لها، واضطلعت بمسؤولية أكبر تجاه تعليم أبنائها وتطوير قدراتها الذاتية. وارتفع دخل المرأة العاملة في الصناعة، وزادت نسبته أحياناً بحوالي ٧٠ في المائة عن متوسط الدخل القومي للفرد، وزادت نسبة الصرف على غذاء الأسرة عنه لدى الأسر الأخرى.

وتقدم دراسة أعدت في عام ١٩٩٦ وصفاً لمجالات عمل الخريجين والخريجات في الضفة الغربية، وتخلص إلى أن امرأة واحدة بين كل ٢٧ امرأة تعمل لحسابها الخاص، مقابل ٣٤ رجلاً يعملون لحسابهم الخاص بين كل ٧٣ رجلاً. وتعزو الدراسة ذلك إلى أن الأسرة الفلسطينية قد تدعم مشروعاً لأحد أبنائها، لكنها نادراً ما تدعم مشروعاً لأحد بناتها، مهما كان المشروع بسيطاً، لأنها تعتبر أن مردود عمل المرأة، والشهرة التي تحققها في حال نجاح المشروع، لا يعودان لأسرتها بل للزوج. وعندما تدير المرأة مشروعاً، فإن ملكية المشروع تكون في العادة للزوج أو

للأب. وحددت العينة الأعمال الخاصة التي يديرها الرجال، فتبين انهم يديرون المحلات التجارية، أو يعملون كمندوبي مبيعات ومرشدين سياحيين ، وليس من المقبول حتى الآن أن تشتغل النساء في مثل هذه الوظائف. والاهم من ذلك أن العائلة لا تشجع المرأة على الدخول في مثل هذا النوع من العمل لأنه غير مقبول اجتماعيا، لكون العمل في المحلات التجارية يتطلب تفاعلا مع أشخاص آخرين، خاصة من الرجال. وتعتبر "إمكانية استقلالية المرأة في العمل في مشروع خاص مغامرة كبرى وأمر خارجا عن تقسيم العمل في المجتمع المحلي الذي ينظر إلى المرأة كـ "كائن ضعيف لا يتحمل المسؤولية" ويعتبر عملها "مؤقتا وغير ضروري"<sup>(٢٧)</sup>.

ولا توجد بيانات كثيرة عن نسبة مشاركة المرأة في الاقتصاد الوطني كصاحبة أعمال خاصة أو شريكة في المشاريع الخاصة أو مساهمة في رأسمال الشركات الكبرى أو في مشاريع إنتاجية خاصة، أو كمالك عقارات أو عاملة في المهن الحرة. وإن عدم توفر البيانات الخاصة بالمرأة يجعل من الصعب حصر هذه المعلومات بالدقة المطلوبة. الا أن التقرير الوطني الفلسطيني (١٩٩٥) قدم المعلومات التالية:

تبلغ نسبة ايداعات المرأة في البنوك الرسمية في فلسطين حوالي ٣١ في المائة، ونسبة القروض الممنوحة للمرأة ١٣ في المائة. ومقارنة بالنشاطات الاقتصادية الأخرى تعتبر نسبة الايداعات جيدة كإحدى وسائل الإدخار الخاص.

وقد أمكن الحصول من الغرف التجارية للمدن الرئيسية، ك نابلس وجنين ورام الله والقدس وغزة، على بيانات بشأن عدد المستثمرات برأس مال خاص للعام ١٩٩٣، وتبين من هذه البيانات أن ٣٢ امرأة، من أصل ٢٥٠٠ منتسب لغرفة التجارة في نابلس، كن يعملن برأس مال خاص، وان ثلاثا منهن فقط كان يزيد رأسمالهن عن ٢٥ ألف دينار أردني، بينما كانت بقية النساء يعملن برأسمال يقل عن خمسة آلاف دينار. وتتجاوز نسبة مشاركة المرأة نسبة مشاركة الرجل في هذا المجال بأكثر بقليل من ١ في المائة. وتسجل الغرفة مساهمة ٢٠٠ امرأة في رأسمال مصنع زيوت نابلس، أي بنسبة ١٣ في المائة من مجموع المساهمين.

وفي مدينة رام الله لا تتجاوز نسبة النساء المستثمرات ٢ في المائة من نسبة الرجال المستثمرين. وهناك أربع نساء فقط انتسبن إلى غرفة تجارة جنين في الفترة ما بين عامي ١٩٨٠ و ١٩٩٣. وتساهم ٢٦١ امرأة من أصل ٤٠٢ مساهم في شركة القدس للمستحضرات الطبية، أي بنسبة ٦٥ في المائة من مجموع المساهمين. إلا انه لا توجد أية امرأة في مجلس إدارة الشركة.

ولا ترد أسماء نساء في سجلات غرفة تجارة غزة، بالرغم من وجود مشاريع خاصة، بمساهمة نسائية، في القطاع غير المنظم وغير المحسوب ضمن قوة العمل الوطنية. وتعمل أغلبية النساء من المنازل أو دون تسجيل في الدوائر والاختصاصات<sup>(٢٨)</sup>.

### الفصل الثالث - الملامح الرئيسية للجمعيات الأهلية النسوية

تتكون الجمعيات الأهلية النسوية من جمعيات نسائية تطوعية خيرية غالبيتها أعضاء في اتحاد الجمعيات التطوعية النسائية الذي هو جزء من الاتحاد العام للجمعيات الخيرية الفلسطينية (المرفق الأول- الجداول ١، ٢، ٣، ٤، ٥)، وتتكون أيضا من الأطر النسوية الجماهيرية، وهي بالأساس ستة، وتتبع التنظيمات السياسية المختلفة، ولها لجان فرعية موزعة على المدن في الضفة الغربية وقطاع غزة، وقد نشأت غالبيتها في مرحلة الثمانينات (المرفق الأول- الجدول ٣).

بلغ عدد الجمعيات الأساسية، دون احتساب الفروع المختلفة، ما بين ٥٣ و ٧٧ جمعية. أما الجمعيات ذات المشاريع الإنتاجية الصغيرة فعددها يتراوح بين ٢٥ و ٢٨ جمعية. وتم التركيز على هذه الأخيرة لتقييم نشاطاتها التنظيمية والإنتاجية.

ويعتمد التحليل التالي للملامح الرئيسية للجمعيات الأهلية التي تمت دراستها على المعلومات التي استخلصت من استمارات تضم احدى عشرة جمعية.

#### ألف - معلومات أساسية

تعرف الجمعيات نفسها على أنها جمعيات أهلية وتطوعية وخيرية، لا ربحية وذات نفع عام، ولا تعرف نفسها على أنها جمعيات تنموية أو عائلية. ويمكن الاستدلال على تشعب هوية الجمعيات من أسمائها، إذ تتكون عناصر الاسم من: أولا: لجنة أو جمعية، إشارة الى العمل الجماعي؛ وثانيا: تطوعية أو خيرية، إشارة الى صفة الجمعية، وثالثا: المكان، وهو اسم مدينة أو قرية أو تجمع أهالي. وهذه العناصر عبارة عن شعارات عامة لا ترتبط مباشرة بالأنشطة أو المشاريع. ومعظم الجمعيات تأسست خلال أربع مراحل تاريخية مرتبطة بالتطورات السياسية للأراضي الفلسطينية، وهي السنوات ١٩٤٨ و ١٩٦٧ و ١٩٨٧ و ١٩٩٣<sup>(٢١)</sup>. (الجدولان ٤ و ٥ من المرفق الأول).

واتسمت الجمعيات التي تأسست في المرحلتين الأولى والثانية، في عامي ١٩٤٨ و ١٩٦٧، بالعمل الخيري التطوعي، والسعي لتوفير الإغاثة والرعاية مع استمرارية تقديم خدمات التعليم والعلاج الصحي. وفي المرحلة الثانية، وبعد زيادة حالة الفقر والإفقار، استمر العمل الخيري وتوسع، كما تبلورت الحاجة إلى تطوير التدريب والتأهيل في مجالات عمل معينة جديدة للمرأة كي تحصل المرأة الفقيرة على الخبرة العملية والدخل. ونظرا لقلّة القدرة على الإدخار لدى المرأة الفلسطينية، ولشبه استحالة الحصول على قروض لتأسيس المشاريع الإنتاجية، فإن الجمعيات الخيرية هي التي أسست المشاريع الإنتاجية، منذ السبعينيات، كعمل جماعي تطوعي. واشتركت النساء في هذا العمل الذي يعتبر امتدادا للخبرات التي تجيدها عموم النساء بحكم التزامهن بالمسؤوليات العائلية وتوفير الغذاء والكساء للأسرة.

وتتوزع الجمعيات الأهلية في فلسطين على مدن الضفة الغربية وقطاع غزة، إلا أنها تتركز في مدينتي- رئيسيتين هما القدس ورام الله، وتأتي مدينة نابلس في المرتبة الثالثة. وربما كان ذلك يعود، حتى وقت قريب، إلى سهولة الاتصال بالعالم الخارجي، وإلى العلاقة مع الجهات المانحة العربية والإقليمية. وفيما يلي استعراض لأهم خصائص الجمعيات التي تمت دراستها.

## باء- الهيكل التنظيمي

تمكنت أغلب الجمعيات من وضع هيكلية لها. وهي، جميعها تنسم، بالتركيب العامودي الذي يدل على مركزية القرارات، حيث يكون لرئيسة الجمعية صلاحيات كبيرة في تحديد الميزانية، والصرف والفصل والتعيين. ومعظم الرئيسات متفرغات بأجر ومعينات.

ويتضح من الإجابات على الاستمارات أن الهياكل التنظيمية لمعظم الجمعيات غير متسقة مع المشاريع وغير محددة. فلا يوجد، مثلاً، وصف وظيفي؛ وهناك حاجة إلى تدريب أعضاء الجمعيات لمعرفة أشكال الهيكل التنظيمي وتوضيح أهمية وجود مجلس أمناء من أشخاص مقبولين لأفراد الجمعية. كما يختلط دور الهيئة الإدارية بدور اللجان التنسيقية للمشاريع والأنشطة، وتختلف مهمات الهيئة الإدارية عن لجنة تسيير العمل. ومن الغريب أنه ليس هناك أعضاء فخريون، مما يدل على عدم تقدير العمل التطوعي/الانتموي من جهة، وعدم إظهار واشهار الكفاءات النسائية الأهلية من جهة أخرى، إذ ان العمل في القطاع الأهلي العام هو أحد مظاهر العمل الجماعي الذي يمهّد لشغل مناصب إدارية وقيادية في إدارة المجتمع المدني.

وتوظف الجمعيات عدداً من العاملات المتفرغات وعدداً آخر من المتطوعات بدوام جزئي وكامل، ويتراوح عدد العاملين والعاملات في كل جمعية، من إداريين وفنيين، بين ٥ و ١٣٣. وذكرت أغلبية الجمعيات أن لديها جمعية عامة. وجميع أعضاء الهيئة العامة متطوعات. ويتراوح عدد أعضاء الهيئات العامة لهذه الجمعيات بين ١٧ و ٩٠، وكل الجمعيات لها هيئة إدارية يتراوح عدد أعضائها بين ٧ و ١٢، ومهمة الهيئة الإدارية هي مناقشة الأمور المتعلقة بسياسة الجمعية وتطبيق أهدافها وتطويرها. وعضوات الهيئات متطوعات، إلا أن عدداً منهن متفرغ بأجر. وتدار بعض الجمعيات من قبل الهيئة الإدارية، التي تتسق فيما بين النشاطات وفرق العمل والمشاريع. وبعض الجمعيات الأخرى تديرها رئيسة معينة. وعند القيام بجرد أولي، من خلال دليل المؤسسات النسوية الفلسطينية في عام ١٩٩٣، تبين أن حوالي ٢٠٠٠ شخص (ذكوراً وإناثاً) يعملون لدى الجمعيات الأهلية النسوية ما بين متفرغ ومتطوع.

وتتخذ القرارات بالاجماع داخل الهيئة الادارية، وتحمل الهيئة مسؤولية القرارات، وتكون ادارة البرامج على درجة عالية من اللامركزية، ويضع مجلس الأمناء الخطوط العامة، تنفذها الهيئة الادارية وفقاً لخطة محددة.

## جيم- أهداف الجمعيات

تشتمل أهداف الجمعيات على طائفة واسعة من المهام والخدمات، كالخدمات الإنسانية والخيرية والتأهيل والرعاية والتعليم. وهي مستنبطة من القيم العامة والشمولية للمجتمع. وخلال السنوات العشر الأخيرة، تم التركيز على الأهداف التنموية للجمعيات ومشاريعها، مثل "السعي لتحسين واقع المرأة ودفعها لأن تأخذ دوراً أكثر فاعلية في حياة المجتمع، وزيادة مساهمة المرأة في العملية الإنتاجية الاقتصادية"، وإشراك المرأة وزيادة انخراطها في العمل الوطني وتفعيل دورها في العملية الإنتاجية"، وزيادة الفعالية الاقتصادية للمرأة ... الخ.

إذا، تضطلع الجمعية بمسؤولية توعية المرأة بدورها في المجتمع. وتذكر إحدى الجمعيات أنها مؤسسة تقوم بنشاطات من أجل خدمة المرأة داخل الجمعية وخارجها، وتعتمد كل الاعتماد على العنصر النسائي في العمل.

ومن الملاحظ أن هناك تغيرا في صياغة الجمعيات لأهدافها عبر سنوات تأسيسها، إذ تحول مفهوم الأهداف من تقديم العون والرعاية والإغاثة والخدمات المجانية إلى مفهوم تقوية دور المرأة وتفعيله وتطويره وتنميته، وذلك بحكم تطور مفهوم التنمية لدى القيادات النسائية في الجمعيات، والتحول إلى تقديم الخدمات مقابل أجر. كما تغيرت الأهداف مع التغيرات السياسية واشتداد القمع من قبل الاحتلال، إذ اتجهت الجمعيات إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي ومقاطعة البضائع الاسرائيلية.

ومن الجدير بالذكر إلى أنه لا توجد لدى هذه الجمعيات مطالب نقابية أو مهنية محددة، لأن هذه المطالب توجه إلى السلطة الوطنية وليس إلى سلطات الاحتلال. ومن المتوقع بروز هذه المطالب مع استقرار السلطة وبنائها لهيئاتها ومؤسساتها التشريعية والتنفيذية.

وان العلاقة بين أهداف الجمعيات وأهداف الاقتصاد الوطني ضعيفة، نظرا لعدم وجود رؤية محددة وواضحة لدى هيئات الجمعية، ولأن أولويات الجمعيات ترتبط أساسا بتوجهات البيئة المحلية أو المدينة. وتوضح أكثر ضرورة تحقيق الاكتفاء الذاتي وتنمية الموارد المحلية للاستغناء عن الموارد الخارجية، وضرورة التخفيف من حدة البطالة وتوفير فرص العمل. والجمعية الناجحة أكثر من غيرها هي التي يكون لديها أهداف واضحة يمكن تنفيذها ويمكن أيضا قياس مدى تنفيذها وانعكاسه على حياة أفراد المجتمع المحلي.

وجاء في الإجابة على أحد أسئلة الاستبيان، حول مدى تغير الأهداف، أنه "لا لم تتغير الأهداف ولن تتغير حتى تنتهي الأجواء المتناقضة والصراعات التي تظل مجتمعا وتهدد حياتنا، ولكن يجري تطوير الأهداف بما يتوافق واحتياجات المرأة". وتوضيحا لكيفية دعم الأهداف وتنفيذها، قيل إن ذلك يتم "بتوعية وتعبئة النساء بهذه الأهداف وتنظيم جهودهن لتحقيق الحقوق"، وذلك من خلال عقد الدورات التأهيلية والتدريبية والمساعدة في إيجاد فرص العمل. إذا يجب أن يرتبط تحقيق كل هدف بواحد أو أكثر من الأنشطة أو المبادرات.

#### دال - الروابط والعلاقات المترابطة

تتضح من الإستمارات بعض الروابط التي تجمع بين الجمعيات الأهلية المحلية والمنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية، حيث يذكر الدعم الفني والتقني والتدريب والإستشارات والدعم المادي للأنشطة والمشاريع. وتحدد حاليا أرقام معينة للدعم المادي من قبل الهيئات الدولية، وترتفع الأصوات من قبل الهيئات الدولية مطالبة الجمعيات بإعداد تقارير تبين مراحل إنجاز المشاريع وكلفتها الاقتصادية، وبناء الهياكل المؤسسية.

وتفتقر الجمعيات الأهلية إلى الروابط والعلاقات المتينة فيما بينها، محليا وعربيا وإقليميا. وبحكم رفض الجمعيات الأهلية الفلسطينية التعامل مع الجمعيات غير الحكومية في إسرائيل، فالجمعيات الصغيرة في المناطق الفلسطينية النائية منقطعة عن أي تبادل للمعرفة والخبرات رغم وجود الآليات المحلية، التي تبدو شكلية فقط. وهناك ضرورة لتحديد المسائل والقضايا المشتركة محليا، وقد تتمكن الجمعيات من توليد الثقة فيما بينها بحيث تتخطى روح التنافس على مصادر التمويل الأجنبية والدولية. وتسجل معظم الجمعيات كأعضاء في الاتحادات النسوية دون المشاركة في الاجتماعات ودون المطالبة بتحديد مواعيد للاجتماع أو بنود وقضايا للنقاش. وقد تبين أن طرح موضوع مشروع "قانون الجمعيات والهيئات الأهلية في فلسطين" وحد صفوف الجمعيات الأهلية، التي عقدت العزم على إقرار قانون متقدم وحضاري يحفظ حق الجمعيات، بدلا من القانون المطروح من الهيئات الرسمية.

## هاء- مصادر الدخل والنفقات والموارد

تتكون ميزانية الجمعيات من اشتراكات، ورسوم، وأرباح أنشطة، وهبات، وتبرعات. وجمعيتان فقط، من أصل ١١ جمعية عبأت الاستثمارات، ذكرتا ميزانيتينهما. ولم تعبئ الجمعيات كشف حساب الواردات والمصروفات بشكل مفصل، بل ذكرته بشكل عام جدا. ويختلف هذا الحساب باختلاف السنوات ونوع العملة. وذكرت إحدى الجمعيات أن المنح والمساعدات التي تحصل عليها توازي ٨٠ في المائة من الإيرادات، وأن الجمعية لا تستطيع توليد أكثر من ٢٠ في المائة من مصاريفها، (نسبة الإيرادات الذاتية إلى المنح والمساعدات). أما الفجوة بين الموارد والنفقات فهي غير محددة، ولذلك تحتاج المسؤولات عن المالية في الجمعيات إلى عدد من الدورات للتدريب على إعداد كشف بحساب الواردات والمصروفات وتدقيقه.

## واو- الفئات المستهدفة

تتألف الفئات المستهدفة من عضوات الجمعية والعاملات اللواتي يضطلعن بتقديم الخدمات وبالإدارة والمشاركة في الإنتاج في المشغل. والمستفيدات هن الاناث من سن ١٦ فما فوق وكل من تحتاج الى مساعدة أو دمة في المنطقة الجغرافية للجمعية، والمرأة العاملة وغير العاملة، وربات البيوت والطالبات، وذوات الدخل المحدود، وجميع النساء.

وذكرت الجمعيات أن مشاريعها الإنتاجية تستهدف النساء بشكل عام دون تحديد. إلا أنه يصعب التثبت من التفاعل الإيجابي للعاملات أو المشاركات في الخدمات أو الإنتاج، ولذلك يجدر تطوير مبدأ المستهدفات وتحديد بدقه، لأن ذلك يجعل الجمعية متخصصة في مجال نشاط معين، إذ يصعب أن يكون العمل مجديا عندما يستهدف كل الفئات دون تحديد أولويات.

## زاي- ارتباط النشاطات بالوضع الاقتصادي

وتتباين هذه النشاطات بحسب توفير فرص العمالة، أو تأمين احتياجات التدريب على مهارات بمستوى معين، أو الحصول على الاستقلال الاقتصادي والمالي للجمعية وللأراضي الفلسطينية. وتؤكد الاجابات على توافق أهداف الجمعية مع الوضع الاقتصادي دون شرح الكيفية، وعلى أن انشاء المشاريع يخدم الاقتصاد ويطوره. وتذكر إحدى الجمعيات أنه، حسب علم أعضاء الجمعية، لا توجد للسلطة الوطنية أولويات اقتصادية واضحة. وتحاول الجمعيات تضيق الفجوة في الاقتصاد الوطني، وتنمية الموارد المحلية، والتخفيف من حدة البطالة من خلال توفير فرص عمل للنساء.

**التقارير والسجلات:** لا تحتفظ أغلب الجمعيات بسجلات مالية وإدارية منتظمة تتضمن جميع المعاملات فيها. وليس لدى الجمعيات نظام معلومات آلي لإدخال المعلومات الرسمية ولحفظ جميع المعاملات المالية، والمراسلات الواردة، وأسماء أعضاء هيئة الإدارة، ومحاضر اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية ... الخ.

**تسجيل الجمعية:** ليس من الواضح من هي الجهة المعنية بتسجيل الجمعيات الأهلية، مع أن مشروع القانون يشير إلى تقديم الطلب لتسجيل الجمعية عند الكاتب العدل في المنطقة. وتعتبر الجمعية مسجلة رسميا بتاريخ تصديق

الكاتب العدل"، على أن يقوم الكاتب العدل بإشعار الوزارة المختصة". أما الجمعيات تحت الدراسة فتسجل في وزارة الشؤون الاجتماعية أو في وزارة الداخلية. وعندما تكون الجمعيات متخصصة في قضايا أكثر تحديدا من العمل التطوعي والخيري العام، تتجه إلى التسجيل في وزارات متخصصة. فأحدى الجمعيات مسجلة، مثلا، في وزارة العمل بسبب التخصص "بقضايا المرأة العاملة". كما ذكرت جميع الجمعيات أن لديها محاسبا ومدققا ومحاميا، وعلى الرغم من ذلك لم تستطع أغلبية الجمعيات توضيح بياناتها المالية عند تعبئة الاستبيان.

## الفصل الرابع - الملامح الرئيسية للمشاريع الإنتاجية النسوية

تشمل المشاريع الإنتاجية النسوية تلك الواقعة ضمن مقر الجمعيات الأهلية، وتلك المشاريع الإنتاجية المستقلة والواقعة في مبنى منفصل عن الجمعية الرئيسية، وتلك التي يكون لها نظام إداري واضح ومستقل عن الجمعيات. (الجدول ١، ٦، ٣، ٧ من المرفق الأول)

وتؤكد القراءة الأولية لبعض الدراسات والبحوث المنشورة عن الجمعيات الأهلية والمشاريع الإنتاجية الصغيرة أن هناك أحد عشر مشروعاً إنتاجياً وثلاثة عشر مشروعاً تعاونياً تابعة لجمعيات أهلية وموزعة كما في الجدول ٣ من المرفق الأول. (دليل بيسان، ١٩٩٣) وقد تبين، خلال الزيارات الميدانية للجمعيات ذات المشاريع الإنتاجية في عام ١٩٩٦، أن عدداً من المشاريع قد أغلق وأن مشاريع أخرى أنشئت حديثاً، ولذلك يحتاج الأمر إلى متابعة ميدانية متواصلة، لمواكبة التغيير في أعداد المشاريع وتنوعها. بيد أن ذلك خارج عن أهداف الدراسة.

وبشكل عام شهد العقدان الأخيران زيادة كبيرة في عدد المشاريع النسائية المدرة للدخل، وذلك ضمن التحرك العام لتوفير فرص عمل جديدة، والسعي لتطوير السبل الكفيلة بتنمية الوضع الاقتصادي والاجتماعي للنساء في الضفة الغربية وغزة. ومن ذلك، مثلاً، المشاغل التي تعمل على أساس التعاقد من الباطن، ومشاريع الريادة التابعة للقطاع الخاص، ومشاريع القروض الصغيرة للنساء، ومشاريع الحاضنات.

وقد نشرت عدة دراسات تحلل واقع المشاريع النسائية المدرة للدخل، وتغطي أحداها قطاع غزة، وأخرى مشاريع في مدينتي نابلس ورام الله. وتوخيا للفائدة، يمكن، بشكل مختصر، إعادة سرد بعض النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ثم الانتقال إلى نتائج الدراسة الحالية<sup>(٣٠)</sup>.

بينت النتائج التي توصلت إليها الدراسات أن المشاريع الإنتاجية كان لها تأثير على التطور الاقتصادي والاجتماعي للمرأة، فقد زادت من اعتدادها بنفسها، وأتاحت لها فرصة لاكتساب خبرات معينة. إلا أن ٨٠ في المائة من المشاريع التي نفذتها الجمعيات في غزة فشلت أو اضطرت إلى إغلاق أبوابها لأسباب متعددة، ومنها مشكلة التعامل الإداري الداخلي، ونقص الخبرة المالية والإدارية، وعدم الاهتمام بدراسة السوق والجدوى للمشروع قبل البدء بالتأسيس.

كما تبين أن هذه المشاريع تعتمد على الدعم المادي الخارجي من المنظمات الدولية أو الحكومات المانحة، وأن الدوافع التي تحفز بعض الجمعيات على تأسيس المشاريع هي دوافع سياسية. وأدى التنافس على جذب المؤازرات من النساء إلى فشل بعض المشاريع التي لم تكن مبرراتها الاقتصادية قوية وممتينة.

وفي بعض الحالات تشغل إدارة المشاريع الإنتاجية عدداً من العاملات يفوق حاجة المشروع وحجم الاستثمار فيه، أو بما لا يتفق مع المهارات المطلوبة لتشغيل المشروع، مما يؤدي إلى تضائل فرص النجاح أمامه. وأحياناً أخرى تتخذ مديرة المشروع القرارات بشكل انفرادي، دون إشراك العاملات في تخطيط وتنفيذ عملية الإنتاج. وتعترف المشرفات بنقص المهارات والخبرة في مجال الإدارة والأعمال التجارية. كما لا تجرى دراسات جدوى اقتصادية أو تسويقية، ولا تحدد الأهداف الإنتاجية مسبقاً، ولا تعد خطة لتوسيع الإنتاج مع توسع السوق. والخطط التسويقية لا وجود لها، رغم الحاجة إلى الخبرة في تسويق البضائع المنتجة لمعرفة الطلب في السوق خلال فترة معينة



قبل التوسع في الإنتاج. ولا تعقد اجتماعات دورية لتبادل المعلومات بين العاملات والمشرفات بشأن تطور العمل الإنتاجي وحل الإشكالات في وقتها. ويتم التسويق في غياب خطة محددة وواضحة المعالم تهدف الى تغطية النفقات وتكاليف الإنتاج، وتحدد احتياجات الأسواق المحلية وأذواق المستهلكين، وتشمل تغيير نمط الإنتاج ليوافق حاجة المستهلك. ومن الواضح أن حجم الإنتاج والمبيعات لا يتناسب وخطة تغطية النفقات المتغيرة للمشروع، وكأن المشروع قائم لخدمة أهداف الجمعيات الاجتماعية لا الاقتصادية، كتوليد الدخل. وتسعر المنتجات تسعيراً عشوائياً وليس على أساس اقتصادي. ولا تجمع البيانات المالية للمشروع وتحلل بشكل منتظم وبالقدر الكافي؛ وحتى إذا حصل ذلك، فلا يستفاد من هذه المعلومات لتغيير طريقة إدارة المشروع. وفي ضوء المعطيات الحالية للمشاريع، لا يمكن اعتبار أي من المشاريع النسائية التي تمت دراستها مشروعاً ناجحاً من ناحية المردود المالي، أو أن له قدرة ذاتية على الاستمرار والتوسع.

لقد زاد عدد المشاريع نتيجة الحاجة إلى توفير فرص عمل للنساء الباحثات عن عمل، بسبب ازدياد البطالة بين النساء، وبهدف مقاطعة البضائع الاسرائيلية وتشجيع المنتجات المحلية. وأخذت الجمعيات على عاتقها مهمة تقوية المشاريع الإنتاجية النسائية وتعزيزها أمام المصاعب التي تواجهها المرأة ومنها الظروف السائدة، والقيود الاجتماعية التي تحد من حركتها في المجتمع، والافتقار الى الموارد والمهارات والتعليم والخبرة.

وفي حالة الاتفاق على التركيز على الأبعاد الاجتماعية للمشاريع بدلاً من التركيز على البعد الاقتصادي، تكون العاملات متطوعات، أو يكون التوظيف مرتبطاً بتقديم خدمات الإنتاج مقابل خدمات عينية مثل العناية الصحية، أو توفير المسكن أو المأكل. وفي مثل هذه الحالات تكتفي الجمعية بتوفير الدعم المالي الذي يكفي لتغطية نفقات استمرار المشروع، كإيجار الموقع وثمان المواد الخام وأية خسائر أخرى يتحملها المشروع. وفي حالة الاتفاق على أن هدف المشروع هو توفير فرص عمل جديدة، يجوز إقامة مشاريع خدمية غير إنتاجية، مثل دور الحضانة ومراكز التدريب.

أما المشروع الإنتاجي فيعتمد في استمراره على تصنيع منتج يرغب المستهلك في شرائه مقابل ثمن يوازي تكلفة الإنتاج على أقل تقدير. وتتمتع المشاريع الإنتاجية بميزة تتمثل في الانخفاض النسبي لقيمة الانفاق على فرص تشغيل النساء، مما يفسح مجالاً أكبر للمشاريع التابعة للجمعيات وذات العائد المالي المنخفض والتي لا تستطيع جذب النساء الماهرات للعمل فيها. وهذه المشاريع قد تبرز نجاحاً إذا ما أقامت وإدارتها نساء، وهي تساعد على كسر الحواجز أمام عمل المرأة خارج المنزل وعلى جذب عدد من النساء اللاتي يرغبن في العمل ويقدرن عليه. كما أنها تشكل تجربة في العمل المنتج يفيد في تطوير المهارات لدى ربات البيوت، وكذلك لدى النساء اللاتي ليس لديهن مسؤوليات اعادة ويملن الى البقاء في العمل حتى لو لم يحصلن على دخل مرتفع، وذلك لأن العمل يتيح لهن فرصة الخروج من المنزل.

ان دخول المرأة في المشاريع الإنتاجية الصغيرة لم يؤد الى استقلالها الكامل، وذلك لعدة أسباب تطرح بعضها رندة سنيورة في دراسة لها عن العمل في مشاغل الخياطة. وأول هذه الأسباب هو أن المرأة تلتحق بالعمل على أساس مؤقت، ومرد ذلك إلى القيم المجتمعية التي تفترض خروجها من العمل عند زواجها أو توليها رعاية الأطفال. والسبب الثاني ان عدم تواصل العمل يحول بينها وبين تطوير وعيها الاقتصادي والاجتماعي، وتطوير مفهوم المجتمع لعمل المرأة. ومفهوم المرأة لمبدأ العمل هو أنه يوفر لها دخلاً ثابتاً، ولكنه دخل ثانوي ومكمل لدخل الرجل، الذي يعتبره المجتمع المعيل الأول. والعديد من النساء العاملات يصرفن معظم أجورهن على الأسرة، وإن كان عدد منهن

يحتفظن بجزء من دخلهن أو به كله. الا أن ذلك لم يقرب المرأة أكثر من عملية اتخاذ القرار داخل الأسرة، لكون ذلك مرتبطا بمتغيرات جذرية ثقافية وتراثية ومجتمعية تحتاج الى وقت طويل وإلى تغيير في عقلية المرأة والرجل معا. بيد أن المرأة العاملة بدأت تزيد ثقتها بنفسها عن السابق، وأصبحت عضوا منتجا في الأسرة، مما يمكنها في أحيان كثيرة -ولدى توفر ظروف مؤاتية أخرى- من المشاركة في اتخاذ القرارات التي تمس حياتها الخاصة، مثل اختيار الزوج، وعدد الولادات، والحفاظ على صحتها. لكن ذلك لم يعطها سلطة اتخاذ قرارات رئيسية تتعلق، مثلا، بالأسرة بشكل عام أو بالحياة العامة، وقد يحتاج ذلك إلى وقت أطول في ممارسة العمل المنتج وإلى عدد أكبر من النساء العاملات.

ووفقا للدراسات والمراجع المنشورة، تدير غالبية الجمعيات الأهلية مشاريع تدر الدخل للجمعية، الا أنها ليست بالضرورة انتاجية. فالجمعيات التطوعية والخيرية تنظم دورات للتدريب على مهارات مهنية معينة مثل دورات الخياطة والتطريز والحياكة وتعليم الكمبيوتر والآلة الكاتبة. وتوجه غالبية هذه الدورات للشابات، فيدربن فيها على مهارات تفتح أمامهن فرص العمل في مشاغل الخياطة القائمة على أساس التعاقد من الباطن أو العمل في مؤسسات القطاع الخاص. وهناك أيضا برامج للتدريب على مهن مثل تصفيف الشعر، ودورات لمربيات الأطفال اللواتي يعملن في الحضانات وتشكيل الزهور وغيرها من الخدمات المحدودة.

وأفضت محاولة البحث الحالية إلى تحديد الجمعيات الأهلية النسوية في فلسطين من خلال مرجعين رئيسيين (دليل بيسان، ١٩٩٣، وأجنحة باسيا ١٩٩٦/١٩٩٧)، وتبين أن هناك بين ٢٥ و ٢٨ مشروعا انتاجيا فرعيا تابعا لجمعية أو لإطار نسوي. والمقصود بالمشروع التابع للجمعية أو المقترح عنها هو المشروع الذي يرتبط بالهيئة الادارية للجمعية، ويقع، في أغلب الأحيان، داخل مبنى الجمعية، ويؤدي خدمات لأنشطة الجمعية مثل مشاريع التطريز التي تنتج قطعاً تباع في البازارات الخيرية للجمعية وتزين قاعاتها، وكذلك المشاريع التعاونية المرتبطة بالقرى الريفية حيث يتم جمع محصول من الأعشاب أو الزهور وغيره في موسمه واعداد بعض المنتجات التي لا تحتاج الى جهد مشترك أو جماعي مستديم، بل الى جهود محدودة بعدة ساعات أو أيام على أكثر تقدير. هذه المشاريع هي الغالبة، وتأخذ مدينة رام الله الحصة الرئيسية منها، تتبعها مدينة القدس ثم نابلس. أما المشاريع الإنتاجية المستقلة عن ادارة الجمعيات ومبانيها فهي أقل بكثير ولا تتعدى ١٤ مشروعا، وتأخذ أيضا رام الله الحصة الأكبر منها، ثم القدس، وتتوزع بقية المدن الرئيسية بقية هذه المشاريع. ويفتقر البحث الميداني إلى معلومات تفصيلية عن المشاريع المستقلة في قطاع غزة. والاستثمارات التي عبأتها الجمعيات واللجان النسائية تعطي العدد ١٤، وهو نفسه عدد المشاريع الإنتاجية الصغيرة.

#### ألف - معلومات أساسية عن المشاريع

أسست المشاريع الإنتاجية الجماعية في الفترة ما بين ١٩٧٥-١٩٩٥، أي بعد السنة الدولية للمرأة، ١٩٧٠، وخلال فترة انشغال الحركة النسائية بتطوير دور المرأة في تنمية الاقتصادات المحلية، وبرفع مهاراتها وقدراتها الإنتاجية. وتأسست أغلبية المشاريع العاملة حاليا في فترة التسعينيات.

وبالنسبة للقطاعات الإنتاجية، تدرج غالبية المشاريع ضمن خياطة الملابس النسائية والرجالية والولادية وحياكة الصوف الآلية، وهي مشاريع محدودة العمالة (٢-١٠) وكميات الإنتاج، وتعتمد على العمل اليدوي أو نصف الآلي<sup>(٣١)</sup> (الجدولان ٦ و ٧ من المرفق الأول).

وتأتي المشاريع الغذائية في المرتبة الثانية، وتشمل: اعداد وجبات جاهزة تقدم في مطاعم صغيرة، أو اعداد حلويات ومعجنات تغلف وتوزع على مراكز البيع في المدينة، وتحضير الخضار وتغليفها وتجميدها، وتجميع الأعشاب وتنظيفها وتغليفها. وعدد العائلات في هذه المشاريع محدود، كما ان بعض المشاريع موسمية، ومنها، مثلاً، تحضير الخضار والأعشاب.

والفئة الثالثة هي مشاريع قطاع الجلود، وهي تطمح إلى تصميم وصناعة الاحذية، ولا تزال في البداية، وفي مرحلة تدريب العائلات على طرق التصميم والصناعة. وبعض هذه المشاريع يركز على الحصول على كمية من الأحذية المفصلة من المصانع المتوسطة، لتجميعها وانهاء مراحل الصنع.

والفئة الرابعة هي مشاريع الحرف اليدوية، مثل شك الخرز، والعمل على النحاس والمينا، وعمل السلال من القش والتطريز، وتركيب نوع أو أكثر من الألعاب التربوية. ويمكن تطوير بعض المشاريع الحرفية الى مشاريع مستديمة، الا أنها محدودة الفعالية في وضعها الحالي.

وعند تقييم هذه المشاريع يمكن القول ان المشاريع الإنتاجية الجيدة هي مشاريع تصميم وصناعة الاحذية، ومشاريع اعداد الأعشاب وتصنيع بعض أنواع الأطعمة آلياً مثل البسكويت، وتصنيف الخضار وتحضيرها وتغليفها وتجميدها.

ومن المشاريع التي تحتاج الى إعادة تقييم مشاغل الخياطة بأنواعها، إذ ان أغلب مشاغل الخياطة التابعة للجمعيات متوقفة حالياً عن الإنتاج بسبب توفر مصنوعات أجود وأرخص في السوق المحلية. وتقوم مشاغل الخياطة حالياً بالإنتاج حسب الطلب، وهي تعتمد على المصانع التجارية الكبيرة لتزويدها بالأجزاء المفصلة، ثم تقوم هذه المشاغل بالاعداد النهائي لقطع الملابس.

أما المشاريع الحرفية، مثل الطرق على النحاس وشك الخرز والحلي والتطريز وتحضير السلال من القش، فهي تحتاج الى مهارات عالية الدقة والتنوع والابتكار في الإنتاج وترتبط بمواسم السياحة. ويمكن تطوير بعض المشاريع الحرفية الى مشاريع مستديمة، الا أنها محدودة الفعالية في وضعها الحالي.

أخيراً فان أقدم المشاريع هي الحرف اليدوية التقليدية. ويعتمد نمط الإنتاج في هذه المشاريع على عدد من العاملات الماهرات اللاتي لديهن المقدرة على الحركة في المدينة أو القرية حيث يوزع المواد الأولية، ثم يجمعن المنتج لتقوم الجمعية بتصريفه من خلال البيع في البازارات والمعارض والاحتفالات. وتكاد هذه المشاريع توصف بالعمل الفردي، وقليل من المشاريع يندرج تحت ابتكار أسلوب انتاجي غير متبع سابقاً.

#### باء- الهيكل التنظيمي للمشاريع

يتألف الهيكل التنظيمي للمشروع الإنتاجي، عادة، من هيئة ادارية تضع التوجهات وخطط الإنتاج، أو مديرة مباشرة تنفذ الخطط والتوجهات التي ترسمها ادارة الجمعية للإنتاج. وبعض المشاريع له تركيب عامودي، والبعض الآخر يعتمد على تشكيل فرق عمل. ومعظم العائلات في المشاريع متفرغات تعينهم الهيئة الادارية. ويتسم العمل في معظم المشاريع بأنه غير دائم ومتقطع وموسمي، ويرتبط في بعض الأحيان بالحالة الأمنية للأراضي الفلسطينية.

وتناقش خطط العمل في الهيئة الادارية للمشروع بشكل دوري. ويحضر الاجتماع مندوبات عن الهيئات العامة للجمعية. وتضع الهيئة خطط العمل والتوجهات العامة للإنتاج والتوزيع. وتندرج تحت الهيكل التنظيمي وظائف أخرى مثل مديرة المشروع ومنسقة للتسويق وعدد من العاملات الأساسيات المدربات على عملية الإنتاج داخل الجمعية.

وعلى سبيل المثال: يقوم أحد المشاريع الخاصة بعمل أشغال القش والتطريز بواسطة ربات بيوت متقدمات في السن في منازلهن. وطبيعة هذا العمل بيئية، والجمعية هي التي تسوق المنتج. أما مشروع التطريز فيبدأ أولاً بتدريب الفتيات والنساء، ويعتمد على عمل ربة البيت التي لا تستطيع الخروج من المنزل. ويقوم الجهاز الاداري للجمعية على توصيل قطع التطريز، ثم يقوم بجمع القطع المطرزة وتسويقها من خلال بازارات خيرية ومعارض. ويوجد ضبط مالي من خلال أمانة الصندوق في الجمعية. ويقدم تقرير الى الهيئة العليا كل ثلاثة شهور.

وقد بدأ عدد قليل من المشاريع الإنتاجية يستقل عن الجمعية الأم، أو يأخذ الشكل التجاري للعمل الإنتاجي من خلال تأسيس شركة مستقلة تدير أكثر من مشغل أو مشروع. والتجارب التي بدأت بالتحول الى مشاريع مستقلة أو شركات قد تأسست أو أعيد تشكيلها في التسعينيات، وهي تعتمد على البعد الربحي أكثر من البعد التطوعي الخيري.

**الإشراف الاداري:** تحاول ادارة كافة المشاريع إعداد تقارير دورية لوصف مجرى العمل الإنتاجي وتقييم العوامل. الا أن تهيئة محفوزات للتقارير هي عملية غير مرتبة ولا مبوبة. وكافة المشاريع غير مسجلة في الهيئات الحكومية الا ضمن تسجيل الجمعيات نفسها، وعدد محدود منها لديه تسجيل مستقل. والأغلب أن كافة المشاريع لا تدفع ضرائب أو رسوما مستقلة عن الجمعية الأم.

### جيم - أهداف المشاريع

تهدف المشاريع الإنتاجية إلى توفير فرص عمل جديدة للنساء وتدريبهن على مهارات جديدة، وإيجاد وسائل دخل اضافي للأسرة أو للجمعية، وذلك لعدم ثبات المصادر التمويلية الأخرى للجمعية، ولعدم اعتماد السكان في المناطق على الاستيراد من اسرائيل. وتذكر احدى النساء أن المشروع أسس "لمساعدة المرأة اقتصادياً، ولتشغيل النساء في مهنة غير تقليدية، وتقوية المرأة اقتصادياً لتسهيل توعيتها اجتماعياً وبالتالي لتحسين مكانتها الاجتماعية".

وان أي خلل في التسويق يجرّد المشروع من جدواه بالنسبة للجمعية وإن استمر في توفير فرص للعماله وللتدريب العملي للنساء، إذ ان الأهداف الرئيسية للمشاريع هي الحصول على دخل للجمعية للصرف على الأنشطة الخيرية الأخرى، وليس فقط توفير فرص عمل للمرأة، وغير ذلك من الأهداف المرتبطة بوضع المرأة ودورها في المجتمع المحلي.

### دال - الفئات المستهدفة

إن الفئة المستهدفة الرئيسية هي النساء المتعلّمات حتى الثانوية العامة، أو من ذوات الدخل المحدود.

ويلاحظ أن الفئات المنتفعة من المشروع تتكون عادة من مؤازرات الجمعية، وتتكون أيضا من النساء ذوات الدخل المحدود ومن الفئة العمرية ٢٠-٤٠. ويشير التقدير الأولي إلى أن عدد العاملات محدود جدا في مجموع المشاريع التي درست، وهي أربعة عشر- إذ لا يتعدى ٦٠ عاملة. وأقصى عدد للعاملات في المشروع الواحد تسع عاملات.

أما المعايير المستخدمة في اختيار المنتفعات فهي: الحاجة الاقتصادية، والكفاءة المهنية، والخبرة والتدريب، والقابلية للتطور، والروح المهنية، والانضباط، وعدم وجود فرص عمل للمرأة في أي مكان آخر.

#### هاء- العلاقات والروابط

تتمثل علاقة المشروع بالجمعية في إشراف هذه الأخيرة على العمل اليومي والتوجيه والتخطيط، وتوفير المقومات الأولية للتأسيس، من تسجيل وموارد وضمانات. فعند تأسيس أي مشروع، توفر الجمعيات الدعم المالي من مؤسسات دولية وتبرعات اقليمية، كما تقوم على تدريب العاملات على تشغيل الآلات وصيانتها.

وتتعاون المشاريع الإنتاجية للجمعيات مع مشاريع تجارية تصنع منتجات مشابهة انما على نطاق أوسع. فإذا كانت مشاريع الجمعيات تعمل في الخياطة، فإنها تتعامل مع المصانع التجارية المنتجة وتأخذ منها خياطة بالأجرة؛ وإذا كانت تعمل في صناعة الأحذية، فإنها تتعامل مع شركات الأحذية المحلية ومع الشركات الاسرائيلية.

وتأخذ العلاقة أشكالا أخرى منها تلقي منح من مؤسسات محلية توفر التدريب، وتلقي المنح والخدمات من جهات محلية مثل اتحاد المرأة العام، ونقابات العمال، ووحدة دراسات المرأة، ونساء تقدميات في اسرائيل، وقسم التعليم المستمر في جامعة بيرزيت، وطاقم شؤون المرأة، وغيرها.

أما الجهات الخارجية التي تتعاون معها المشاريع فهي مؤسسات دولية غير حكومية مثل أنبرا، وكير Care، ومؤسسة التعاون، ومؤسسة انقاذ الطفل، وموارد التنمية ودائرة التنمية في الأونروا وحكومات أجنبية مثل حكومتى إيطاليا وكندا، وذلك للحصول على التدريب وعلى منح مالية.

#### واو- الارتباط بالوضع الاقتصادي الوطني

يتأثر المشروع بالركود الاقتصادي وبالمشاكل السياسية والإغلاقات. وعندما تنخفض مبيعات الشركات الكبيرة ينخفض الإنتاج الذي يأتي من هذه الشركات للمشاريع. كما يحد الطوق الأمني والإغلاق والبطالة من إنتاج المشاريع ومبيعاتها. ومن جهة أخرى، يخلق المشروع مجالات لتشغيل قوة العمل الاحتياطية، كما يستهلك الفائض من إنتاج المزارعين، ويوفر فرص عمل للمرأة، ويرفع دخل الأسرة. وتتفع بعض المشاريع الحرفية بحركة السياحة في المناطق الفلسطينية من خلال إيجاد بضائع فلسطينية منافسة للبضائع الاسرائيلية.

وينجم عن عدم توفير فرص عمل للنساء كأيد عاملة ماهرة، وعدم إتاحة الفرصة أمامهن ليتطورن ويصبحن منتجات بمستوى العمالة الذكورية، وجود فجوة في الاقتصاد الوطني تتمثل في القصور في حجم الاعالة ضمن الأسرة، وتدني الدخل، بل انعدامه أحيانا.

## زاي - الموارد المالية والبشرية

**المصادر المالية:** المصدر المالي الرئيسي هو بيع الإنتاج، ورسوم دورات التدريب التي يقدمها المشروع للمتدربات، وكذلك المنح التي تقدمها مؤسسات غير حكومية وحكومية منها الدول الأوروبية والعربية. وتتعدم المعلومات عن إيرادات المشاريع ونسبة الإيرادات الذاتية إلى المنح، والفائض/العجز في ميزانيات المشروع.

**مصاريف المشاريع:** المعلومات المتوفرة عن مصاريف المشاريع ضعيفة جدا ولا تسمح بإجراء أي تحليل. وتتألف بنود الإنفاق من: شراء الآلات والتجهيزات والمواد الأولية، وأجور العاملات، وأجرة المقر وتأثيثه، والصيانة والكهرباء والماء، ونفقات التشغيل، والرواتب.

**كلفة التأسيس:** بلغت كلفة التأسيس لـ ٨ مشاريع إنتاجية وردت معلومات عنها حوالي ٣١٥ ألف دولار أمريكي، ولم ترد تكلفة تأسيس المشاريع الأخرى.

وتوفرت معلومات عن إيرادات مشروع واحد لسنة واحدة، ومقارنة بين نسبة الإيرادات الذاتية إلى المنح، والعجز في الميزانية. وتؤكد هذه المعلومات وجود عجز ناتج عن أجرة المقر والتكاليف الإدارية، وقد بلغ حوالي أربعة آلاف دولار. وتبين أن أسباب العجز هي أن المشروع يغطي حاليا ٧٥ في المائة من مصاريفه بينما لا يستطيع تغطية أجرة المقر والتكاليف الإدارية. وقدرت مسؤولة مشروع آخر العجز بـ ٥ آلاف دولار. وقد أغلق بعض المشاريع بسبب العجز المالي وتراكم البضائع لعدم إمكانية اختراق السوق. وبالإجمال، كانت الاجابات عن بند الموارد المالية ضعيفة جدا والمعلومات غير كاملة ولا تسمح بتقدير القيمة الاقتصادية للمشاريع.

## حاء - الأنشطة الاقتصادية للمشاريع

تسأل الاستثمارة عن المؤشرات المستخدمة لتقرير الأنشطة الإنتاجية للمشروع، مثل اختيار نوع المنتج، وأساليب الترويج، ونقل المعرفة الفنية إلى العمال والسوق، والقيمة المضافة للمنتج، ورفع أداء المشروع، وإجراءات السلامة ... الخ.

ويبدو أن جميع هذه الأنشطة المطلوب دراستها لاستمرار الإنتاج غير متوفرة، مما يدل على أن المشاريع صغيرة جدا. وحتى بالنسبة إلى عدد العاملات، لم تقدم العدد سوى ٩ مشاريع. وتنقسم العاملات بشكل عام إلى متفرغات للعمل ومتدربات. وتشغل المشاريع بين ٤ و ٧ عاملات في كل مشروع. وتعطى أولوية التوظيف، ليس للمهارة، بل لـ "الحالات الاجتماعية" وذوات الدخل المحدود والعاطلات عن العمل.

وهناك أنشطة لم ترد إجابة عنها، مثل استراتيجيات وأساليب التسويق المتبعة لترويج المنتجات، والطاقة الإنتاجية، وأسلوب نقل المعرفة إلى أسواق العملاء المستهدفين، وعلاقة المنتجات بغيرها من الصناعات المحلية، مما يدل على ضعف النشاط الاقتصادي المرتبط بعملية الإنتاج، وعلى كون هذه المشاريع صغيرة، بل متناهية في الصغر وغير مبنية على دراسة جدوى اقتصادية متكاملة.

## طاء- المهارات المطلوبة

إن المهارات المطلوبة للعاملات عديدة ومتنوعة، ومنها المهارة الإنتاجية في مجال الخياطة والتصميم. ويلزم زيادة المهارات في الإنتاج والتسويق للقطاعات المختلفة، وفي الإدارة، والمحاسبة، والامام بالأمور الادارية والمالية، وإدارة المشاغل.

## ياء- الاحتياجات

ترتبط أهم الاحتياجات بالموارد المالية ورأس المال. فمن الضروري الحصول على موارد مالية لشراء آلات لاستكمال المشروع والتوسع في الإنتاج، وللتمكن من شراء مواد خام كافية وإيجاد الأسواق المناسبة لبيع المنتجات، حتى يستمر العمل ويكون مربحاً. وهناك رغبة في تأمين استقرار كميات الإنتاج وزيادته ليحقق ربحاً، وتطوير وتوسيع المشاريع وإيجاد أسواق خارجية، وإدخال خط انتاجي آخر لزيادة الإنتاج. ومن المهم أيضاً التدريب المستمر للعاملات حتى يتوصلن إلى إتقان عملية الإنتاج والتسويق والإدارة.

## كاف- الصعوبات التي تواجه المشروع الإنتاجي

إن الصعوبات التي تواجه المشاريع الإنتاجية متعددة، ومنها: القيود الاجتماعية، كنظرة المجتمع للمرأة العاملة في مهن غير تقليدية مثل مهنة الحدادة والنجارة؛ وعدم ثبات المرأة في المهنة واضطرابها لترك عملها بسبب الزواج أو تحت ضغط الأهل أو لأي سبب اجتماعي آخر، وهذا يدفع المشاريع الصغيرة إلى الاستمرار في تدريب مزيد من العاملات خوفاً من نقص اليد العاملة. وعليه، فإن نقص العمالة الماهرة هو من الهموم التي تواجه المشاغل، بالإضافة إلى قلة الخبرة لدى العاملات في عملية الإنتاج التي يحتاج إتقانها إلى الاستمرار في العمل لعدة سنوات.

وفضلاً عن ذلك، هناك صعوبة التسويق. وتذكر بعض المشاريع أن الإنتاج محدود لأنه لا توجد استراتيجية للتسويق في الظروف الصعبة التي تواجه البلاد. وغالبية المشاغل تعمل بحدود ٢٠-٥٠ في المائة من طاقتها فقط، وهناك صعوبات ناشئة عن عدم توفر الإدارة السليمة للمشغل وعن التخطي في تقدير سعر مبيع المنتج وسعر كلفته.

## الفصل الخامس - النماذج التي درست

بعد هذا العرض التفصيلي للمؤشرات والملاح الخاصة بالجمعيات الأهلية والمشاريع الإنتاجية كلا على حدة، سوف نتعامل مع الجمعية والمشروع الإنتاجي التابع لها كوحدة واحدة لمحاولة التوصل إلى تدرج في العلاقة القائمة بينهما، وتحليلها، وذلك من خلال النماذج التالية:

### ألف - النموذج الأول

عبارة عن جمعية أهلية نسوية، خيرية وتطوعية، ذات منفعة عامة، ولديها فروع في المدن الرئيسية في الضفة الغربية، ومن أقدم الجمعيات، إذ تأسست في بداية القرن. وتتنوع أنشطتها الأساسية فتشمل خدمات الإغاثة والرعاية الطبية والتعليمية. والمستفيدات منها في العادة هن اليتيمات وذوات الإعاقات الجسدية (الكفيفات). أما أهدافها المعلنة فهي مساعدة الفقراء والمنكوبين واللاجئين، أو من يسمون بـ "الحالات الاجتماعية"، ورفع مستوى المرأة ثقافياً ومهنيًا وأكاديميًا وعلميًا واجتماعيًا. وللجمعية هيئة إدارية متطوعة تنتخب كل ثلاث سنوات، ومن مهامها الإشراف على النشاطات المختلفة وإعداد الميزانية والمصادقة على المصروفات، والتعيين والفصل. وتقارير الجمعية هي مجموع التقارير عن النشاطات الإدارية والمالية، وميزانياتها هي مجموع التبرعات والاشتراكات ودخل المشاريع. ومع أن للجمعية محاسبا وتقارير مالية وميزانية، فهي لم تملأ أية معلومات تفصيلية أو رقمية مالية، إذ حددت مصادر الدخل، بشكل عام، بالتبرعات والاشتراكات ودخل المشاريع، واكتفت بالقول أنها "غير محددة"، كما لم تحدد أي مبالغ تدل على النفقات أو تفصيل الإيرادات. والجمعية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية، ولديها محاسب ومدقق ومستشار قانوني.

١- أما المشروع الإنتاجي الأول فهو مصنع لخياطة الملابس (النسائية والرجالية والولادية) يشكل جزءا من الجمعية، وموقعه في مقر الجمعية. وهيكل المشروع عامودي، إذ يتألف من مديرة ومشرفة على المبيعات وثلاث عاملات خياطة. والهدف منه هو توفير دخل للصرف على الجمعية وأهدافها الخيرية. ومن المؤكد أن المشروع "إنتاجي غير ربحي"، أي أن أرباحه تخصص للصرف على أهداف الجمعية الخيرية لا لغايات جني الربح في حد ذاته أو المنفعة الفردية.

ولا تحدد الجمعية كيف ستحقق هدفها المتمثل في رفع مستوى المرأة من خلال المشروع. فالمشروع لا يتضمن تدريب العاملات، بل يعين عاملات بدون خبرة. فكيف يمكن أن يحقق المشروع رفع مستوى المرأة من خلال توفير العمل لعاملة فقيرة تتقاضى أجرا ضئيلا وتعمل لساعات طويلة وبمجهود مضم، لتوفير منتجات تباع بتكلفة عالية وتوفر ريعا للجمعية لأداء نشاط خيري هو "رعاية وإغاثة المعوزات والحالات الاجتماعية"، مع العلم بأن هذا الهدف لا يوضح مقدما للعاملة لتقرر قبوله وتكون على استعداد للتضحية بالوقت وبالجهد أو بالمال؟

لقد تأسس المشروع بعد حصول الجمعية على قرض لمدة خمس سنوات. إذا، المشروع مدعوم ماليا، والدعم مقدم من منظمة غير حكومية دولية ولم يسدد بعد. وعند مراجعة الموارد المالية للمشروع يتضح أن مدخول مبيعات المشغل يعتبر جزءا من مصادر دخل الجمعية، وأن المشروع يعاني من العجز المالي منذ أربع سنوات بمعدل ٤٠ ألف دينار سنويا، وذلك بسبب:



- (أ) قلة خبرة العاملات في طرق الإنتاج وإدارة المشغل؛
- (ب) ضعف المبيعات في السوق المحلي؛
- (ج) عدم توفر رأسمال لشراء المواد الأولية؛ والعمل في المشغل أقل من طاقة المشغل؛
- (د) الإنتاج موسمي وبكميات محدودة وحسب الطلب من الزبائن؛
- (هـ) عدم وجود خطة لترويج المبيعات "بسبب الظروف الصعبة" في الأراضي الفلسطينية؛
- (و) عدد العاملات في المشروع، البالغ ٣-٧ عاملات، ويتغير بحسب حاجة الإنتاج؛
- (ز) الفجوة كبيرة بين المهارات المتوفرة والمهارات المطلوبة.

والمطلوب لنجاح المشروع هو توسيع الإنتاج واستقراره، وتطوير أساليب الإنتاج وأساليب التسويق والبيع، وتطوير إدارة المشاغل وحساب الكلفة وسعر البيع، وتلبية الاحتياجات بحسب الأولوية، وتوفير العمالة الماهرة، وتطوير مجال للتسويق، والحصول على رأسمال كاف لشراء مواد خام أولية كافية لزيادة الإنتاج.

٢- وكانت الجمعية قد أسست مشروعاً آخر لحياكة الصوف ثم أغلقت. واعتمد، في فكرة إنشاء مشغل الحياكة، على مبدأ وجود مشاريع مماثلة لدى الجمعيات الأخرى. ومع أن المشروع حصل على تبرعات لشراء آلات الخياطة والصوف، وكان مقر المشغل في موقع الجمعية، أي أنه لم يكن يدفع أي إيجار، إلا أنه لم يغط تكاليفه ولا رواتب عماله ولم يقدم ريعاً للجمعية، لذلك تم إغلاقه. ولم تتوفر أية معلومات عن كيفية تصفية المشروع وبيع الآلات والمخزون من المواد الأولية وتغطية الديون.

٣- ولدى الجمعية مشروع خدمي فرعي ثالث، وهو مطبخ يقوم بتحضير المأكولات البيتية وتسويقها حسب الطلب، تأسس كي يساهم ريعه في تغطية مصاريف الجمعية وكي يوفر الطعام لمراكز الجمعية الأخرى.

٤- وهناك، ضمن مشاريع الحرف اليدوية، مشروع رابع للجمعية تستند فكرته إلى تدريب النساء على صياغة الحلبي، وشك الخرز والعقود، وعمل المسابح والأساور وحلي الزينة من الفضة. وقد تأسس المشروع، وهو يمول من جهات ممولة وتبرعات ومنح. وتذكر الدراسة الأولية للمشروع الخبرات المطلوبة لمديرته، وهي "خبرة اجتماعية وفنية لا تقل عن خمسة أعوام في إقامة المشاريع الخيرية والتعامل مع الأسر المحتاجة، وأن تكون ذات نظرة ثاقبة في التعرف على الأيدي الفنية واختيارها". وهذا المشروع الإنتاجي خيري ويعود ريعه للجمعية، ولديه متعهد تاجر له خبرة في الاستيراد والتسويق، ويعرف تماماً السوق الفلسطينية والإسرائيلية، ويؤدي مهمة التسويق والمشتريات، كتوفير الخرز والمواد الخام التي تلزم المشروع. ويحتاج المشروع إلى مدربات "لتدريب العاملات الفتيات والنساء على أشكال العقود". وفي المقر عدد محدد من العاملات يدربن على مهارات التشكيل وعلى استلام المواد الأولية وتسليمها. وتقوم العاملات المدربات على تدريب النساء اللواتي يعملن من بيوتهن، ويبلغ عددهن في الوقت الحاضر حوالي (١٧٦) منتفعة.

وينتج المشروع الحلبي التقليدية والحديثة بما يتناسب وحاجة السوق، كما ينتج المسابح الثمينة بجميع أنواعها من الخرز بما يتناسب "وطبيعة الرجل الدينية والشخصية والمالية". إذا، الإنتاج موجه للرجال والنساء حسب المواسم ورغبات المستهلكين. ويسعى المشروع "لمضاربة السوق الإسرائيلية"، بالإضافة إلى توفير المنتجات للسوق المحلية من خلال تطوير المهارات الفلسطينية.

وتؤكد دراسة المشروع أن "بيع إنتاجه مضمون"، وذلك دون تحليل حاجة السوق وحساب كمية البضائع المشابهة الموجودة في السوق المحلية في الوقت الراهن. ثم انها تحدد أسعار المواد الأولية من حيث التكلفة فقط، ودون التطرق إلى إيجار المشغل أو أجره العاملات أو المدربات. كما انها تعلن أن الهدف هو "استيعاب وتأهيل أكبر عدد من النسوة الفلسطينيات المحتاجات، وتوفير دخل مناسب لهن يساعد على مواجهة ظروف المعيشة الصعبة مع عدم حرمان المرأة من التواجد في بيتها". ويعتمد المشروع على طلب منحة مالية لاستيراد المواد الأولية من الخارج، أما الربح فيدخل للجمعية للصرف على نشاطاتها الأخرى.

ويملك هذا المشروع الإنتاجي الرابع مقومات جيدة إنما غير متكاملة. فهو مرتبط بممول من القطاع الخاص وبمنح وهبات دولية وإقليمية، كما انه مرتبط بالجمعية من ناحية الموقع، والاسم، وتوفير خدمات التسجيل والمحاسبة والمقومات الإدارية الأخرى، والإشراف على الإنتاج. وحاجات السوق غير مدروسة، والإنتاج موسمي، أي يعتمد على السياحة ويندرج تحت قطاع الإنتاج غير الرسمي.

### باء- النموذج الثاني

جمعية أهلية نسائية لا ربحية تأسست في الستينيات، ولها مقر رئيسي واحد وهيئة عامة، وهيئة إدارية منتخبة، وهيئة استشارية. والهيئات الهيكلية للجمعية متكاملة تقريبا، إذ ان المشرفات الإداريات عضوات في الهيئة الإدارية. وتشرف المشرفات على أقسام ونشاطات مختلفة وهي: النشاطات التربوية والثقافية، والتأهيل المهني والتعليم، ويشملان، مثلا، الخياطة وحياكة الصوف والسكرتارية والتجميل؛ والنشاطات الإنتاجية، مثل انتاج الألبسة والتطريز والمصنوعات الغذائية.

وتتمثل أهداف الجمعية في رفع مستوى المرأة في مختلف المجالات لتصبح عضوا فعالا وعاملا في المجتمع، وتدريب الفتيات وتأهيلهن، وإنشاء المشاريع الإنتاجية التي تؤمن الدخل الثابت للجمعية بهدف تحقيق الاكتفاء الذاتي للفرد وللجمعية، والمحافظة على المهن اليدوية والصناعات الريفية التقليدية الوطنية.

وتطمح الجمعية إلى تدريب الفتيات مهنيا لتأمين مورد رزقهن، وتعمل بجميع إمكانياتها لتتوصل إلى الاكتفاء الذاتي عن طريق فتح مراكز إنتاجية كقسم المنتجات المنزلية الغذائية، وطبخ المأكولات حسب الطلب، وإنشاء مصنع للبسكويت ينتج مختلف أنواع البسكويت ليوزع في الأسواق المحلية. ويتراوح عدد العاملات بين ٩ عاملات و ١١ عاملة، وتوزع المهام في المشروع وفقا لأسلوب تقسيم العمل التقليدي: فالمسؤول الفني والمحاسب من الرجال، والمديرة والعاملات من النساء. ويغطي المشروع مصاريفه ولا يدخل ريعا للجمعية.

ولدى الجمعية مشروع آخر لخياطة الملابس النسائية والرجالية والولادية، يواجه مشكلة في التسويق. وكذلك الحال بالنسبة للمشروع الثالث، الذي يتعلق بالتطريز الفلسطيني في المنازل. فبعد توقف التسويق في البلاد العربية والخليجية التي كانت هي السوق الرئيسية لمنتجات التطريز الفلسطينية، تكس لدى الجمعية منتج ثمنه مجمل لعدم توفر المشتري..

وللمشاريع الإنتاجية هيئاتها الإدارية المستقلة، وإن تواجدت مواقع الإنتاج في مقر الجمعية، مما يرتب على المشروع تأدية خدمات جزئية للجمعية مثل الطبخ لنزلاء الجمعية والمتدربات. ولا تتحمل المشاريع أية مصاريف،

فيما عدا المواد الأولية وأجور العمال، ومع ذلك فهي غير مربحة ولا تدخل ريعاً للجمعية، وأهم المشاكل التي تواجهها هي: التسويق، ومنافسة المنتجات الخارجية من حيث الجودة والسعر.

وتستند الجمعية لفتح مشروع إنتاجي رابع لفرز الخضار وتجميدها في الموسم الزراعي.

### جيم - النموذج الثالث

مجموعة لجان نسوية تتبع أطراً جماهيرية سياسية، وهي موزعة على المدن الرئيسية، ولدى كل فرع عدة مشاريع خدمية أو إنتاجية. وتتوسع مجالات النشاطات الإنتاجية والخدمية التي تتبناها، وقد تأسست هذه اللجان النسائية أثناء الانتفاضة.

وتتمثل أهداف اللجان في تطوير وضع المرأة وزيادة انخراطها في العمل الوطني، وتفعيل دورها في العملية الإنتاجية من خلال إقامة مشاريع إنتاجية نسوية، وتغيير النمط التقليدي لعمل النساء وتدريبهن على أعمال جديدة.

وتتوحد اللجان في اتحاد يشكل الهيئة العامة، ويوجد لكل لجنة هيئة إدارية. وتعتبر اللجان فرق عمل مستقلة توزع على المدن الرئيسية. وترفع داخل اللجان تقارير للهيئات الداخلية تصف العمل وتطوره كما تشرح الموازنة والمصاريف. وهذه اللجان، بشكل عام، غير مسجلة في الدوائر الرسمية.

وأغلب المشاريع الإنتاجية التابعة للجان تقليدية، أي أنها تمثل نمط المشاريع التي تقوم بها الجمعيات الخيرية، كمشروع خياطة الستائر بالتواصي، والتطريز وحياسة الصوف، وإعداد المعجنات وتحضير المأكولات، والصناعة الحرفية، كشغل النحاس والمينا. وهناك عدد من المشاريع المتوقفة عن العمل حالياً، كمشروع النحاس والمينا، وذلك لصعوبة تسويق المنتجات - إذ يعتمد التسويق الحالي على مبدأ الإنجاز بناء على الطلب - وبسبب التأثير بحالات الإغلاق والظروف الأمنية. كما أن السلع المنتجة هي سلع كمالية باهظة الثمن وتعتمد على وجود السياح، والعمل في المشاريع يدوي، والمواد الأولية غالية الثمن. ويصعب على العاملات الارتباط بالعمل بأجور متدنية ومحسوبة حسب القطعة، أو بعمل موسمي منقطع وفقاً لمواسم السياحة.

أما المستفيدات من هذه المشاريع فهن ربات البيوت والفتيات الباحثات عن عمل، من الطبقة المتوسطة إلى الفقيرة ومن الفئة العمرية ٢٠-٤٠ سنة. وتجمع المشاريع بين إشراك المرأة في العملية الإنتاجية والأهداف الاقتصادية السياسية للتنمية. وتحصل المشاريع أو اللجان على دعم من الجاليات الفلسطينية في الخارج.

### دال - تجربة خاصة

تأسست في نهاية الثمانينيات شركة مستقلة لإدارة مشاريع إنتاجية يخصص ريعها للصرف على الاتحاد، وسجلت كشركة مساهمة خاصة ومحدودة المسؤولية. وهي تهدف إلى تأسيس مشاريع نسوية إنتاجية، ولديها حالياً ثلاثة مشاريع إنتاجية للنساء، وهي: تعبئة مكسرات وتوزيعها، وفتح مطعم لإعداد الطعام وتقديمه، وإنشاء مشغل خياطة متكامل لتصميم الملابس الجاهزة وتفصيلها وخياطتها وبيعها.

وتتبع الشركة لاتحاد لجان نسائية جماهيرية، ولكن عملها ومشاريعها منفصلة كلياً من الناحية المكانية والفعلية، والادارية والمالية، ولا يتدخل الإتحاد في صنع قراراتها. ويوجد داخل مجلس إدارتها عضوة تمثل اللجنة التنفيذية للاتحاد وعضوات عاديات، وعضوات إستشاريات. ويتكون هيكلها التنظيمي من مجلس إدارة وإدارة تنفيذية، وينفذ العمل على شكل فرق تدير المشاريع الثلاثة. والشركة مسجلة كشركة تجارية كئي تتمكن من الاستيراد والتصدير والبيع، مع أنه لا يوجد حتى الآن "قانون خاص للمؤسسات اللاربحية". وربحها يذهب للصرف على نشاط الاتحاد.

وتهدف الشركة إلى توفير فرص عمل للمرأة، ورفع كفاءة المرأة المهنية بتوفير الخدمات المساندة لها وتدريبها، وإشراكها في الأعمال التجارية وتحقيق مردود مالي لها من المشاريع. كما انها تتوخى تحقيق الربح لتغطية احتياجات الاتحاد. وقد تبلورت الأهداف أثناء الانتفاضة، مع السعي إلى توفير مقومات الصمود؛ أما حالياً فتتجه الشركة إلى توفير التوعية والتدريب للمرأة، وإلى إيجاد فرص للعمل المنتج الناجح الذي يحقق أهداف الاتحاد بتفعيل دور المرأة في المجتمع. ومشاريعها مفيدة لكافة الفئات العمرية من سكان الضفة الغربية.

وتتأثر المشاريع بالوضع الاقتصادي للمناطق، إذ انها تسعى إلى توفير فرص العمالة المنتجة والدخل للباحثين عن عمل. وهي ترتبط بعلاقات مستقلة عن الشركة مع هيئات ومؤسسات غير حكومية لتبادل الخبرات والتدريب. وتتلقى الشركة منحا من مؤسسات محلية ودولية وتنصب أهدافها على أولويات التنمية الوطنية لكونها تنمي اقتصاديات المرأة.

وقد تطلبت جميع الأنشطة والمنتجات تراخيص خاصة. والعمالة في المشروع ليست كلها نسائية. وتحتاج الشركة إلى تطوير مهارات لصيانة المعدات وتصميم الأزياء، كما تحتاج إلى تطوير المشاريع القائمة وفتح مشاريع جديدة.

#### هاء- النموذج الرابع

جمعية أهلية تطوعية نسوية تنموية لا ربحية، تأسست في التسعينيات، ولديها مشاغل لإنتاج الأحذية الجلدية وتصنيع قش السلال والمكانس في القرى. وللجمعية هيئة عامة تطوعية، وهيئة إدارية متطوعة منتخبة. وتتمثل أهدافها في تقوية المرأة اقتصادياً وتوعيتها اجتماعياً، وتدريب وتأهيل النساء على مهن غير تقليدية يحتاجها سوق العمل، وإقامة مشاريع تدر الدخل للنساء. وقد سجلت الجمعية في وزارة الشؤون الاجتماعية، ومن المطموح إليه تسجيل المشاريع الإنتاجية في وزارة التجارة أو الصناعة، عندما يكتمل تدريب العاملات، ويتوسع الإنتاج وتصبح منتجاته منافسة للمنتجات الخارجية، ويصبح الإنتاج قابلاً للتصدير.

لقد تحول توجه الجمعية خلال التسعينيات إلى التركيز على المشاريع الإنتاجية وتدريب النساء على مهن غير تقليدية كانت حكراً على الرجال. وتؤكد أهداف المشاريع على ضرورة تدريب النساء على العمل في القطاع الإنتاجي كمحترفات، وفي كافة مراحل الإنتاج. ومن المطموح إليه ألا يرتبط عمل العاملات في المشروع بالخياطة فقط، وان يشمل التصميم والتسويق وتشغيل الآلات، واكتساب الخبرة الفنية والمقدرة على صيانة المعدات، وإدارة المشروع بالكامل. وفي الوقت الحاضر، لا يقوم المشروع بكامل مراحل انتاج الأحذية، ولا يزال في بداية مراحل تدريب العاملات.

ولمشروع الأذية مقر مستقل، وله محاسب ومدقق ومحام، وهو يحمل ترخيصا بالعمل الإنتاجي. ويتعاون المصنع مع جهات وجمعيات واتحادات نسوية محلية ودولية. ويرتبط المشروع بأهداف الاقتصاد الوطني من حيث توفير المنتجات محليا، وتوفير فرص العمل للمرأة، وتوفير المهارات والتدريب الفني والتقني.

ويعمل في المشروع رجال ونساء، وتقسيم العمل فيما بينهم تقليدي حتى الآن، وهذا يخالف الأهداف. وترفع تقارير إدارية ومالية شهرية إلى الهيئة الإدارية، كما تقدم الجمعية تقريرا ماليا وإداريا للجهات المانحة. ونظام المحفوظات غير مبرمج آليا.

وتتسجم أهداف المشروع مع أهداف الجمعية من ناحية تدريب المرأة وتأهيلها لمهن يتطلبها سوق العمل. وتحتاج الجمعية إلى مشاريع مدرة الدخل للإنفاق على نشاطاتها وتغطية المصاريف التي لا يوجد لها تمويل خارجي. ومعايير اختيار العمالة هي معايير فنية ومهنية وتبتعد عن الاختيار المبني على العوز والعمل الخيري.

وترتبط أهداف النشاطات والمشاريع بالوضع الاقتصادي العام، وينظر إلى جدواها الاقتصادية وإلى حاجة السوق المحلية للمنتج ورغبة العمال في هذا النوع من الأعمال؛ كما يرتبط المشروع بالشركات المنتجة الكبيرة المحلية المشمولة بالقطاع الخاص، ويحصل على مساعدات مادية خارجية.

ويعتمد المشروع على توفر المنتج الوسيط من المصانع المحلية الكبيرة، ليقوم باستكمال مراحل الإنتاج. وهو لا يعنى بالتسويق، ولذلك فإن التجربة غير مكتملة، خاصة وأن معدل استغلال آلات الإنتاج لا يتجاوز نسبة ٤٠ في المائة من طاقتها. والمواد الخام مستوردة، والمواد الوسيطة يصممها المصنع الأساسي ويخطط إنتاجها. إذا، المشروع عبارة عن مشغل يستكمل التصنيع، ولا يقوم بجميع مراحل الإنتاج، ولم يدخل في تجربة بيع منتجاته.

وحتى الآن لا تتوفر المهارات كلها لدى العاملات، وما زالت الفتيات العاملات يتدربن وينتجن لأن هذه المهنة تحتاج إلى خبرة في الإنتاج لا تقل عن ٣-٥ سنوات.

وتتضمن المشاريع الأخرى تصنيع القش والمكانس، وتخططها الهيئة الإدارية، وتتخذ في الأرياف.

#### واو- النموذج الخامس

اختير مشروع مستقل عن الجمعية الأهلية وقائم في القرية. ويعرف المشروع بأنه مشروع إنتاجي وتثقيفي واجتماعي للنساء، وقد أعيد تشكيله خلال منتصف التسعينات، لكي يصبح مشروعا مستقلا يغطي كل نفقاته ويعتمد على ذاته.

والجديد في هذا المشروع أنه موجه إلى سوق مناطق فلسطين ١٩٤٨ بالإضافة إلى السوق المحلية في الضفة الغربية. وهو يعتمد على إنتاج المطرقات وإعداد الأعشاب وتجفيف منتجات محلية من الفواكهة وتغليفها وتحضيرها.

ويهدف المشروع إلى تقوية ودعم دور المرأة في القرى النائية والبعيدة المحرومة من الضروريات الأساسية، بالإضافة إلى توفير فرص عمل لها من خلال بناء مجموعة من النشاطات الاقتصادية الصغيرة التي تعمل فيها مجموعات من النساء بشكل دوري، وزيادة التفاعل بين النساء وعملهن في المشروع، من جهة، والمجتمع، من جهة

أخرى، بواسطة ربط المرأة بالمؤسسات النسوية القائمة في المجتمع. ويخرج هذا المشروع عن نمطية المشاريع المتواجدة في المدينة، ويحاول أن يحاكي تجربة المشاريع الآسيوية الصغيرة في الأرياف.

ويتشكل الهيكل العملي للمشروع من هيئة عامة تتألف من نساء القرية، وعددهن حوالي ٣٠٠، وهيئة إدارية مؤلفة من سبع متطوعات، ومنسقة إدارية، ومنسقة ميدانية تدير المشروع داخل القرية.

ويشكل المشروع فرق عمل وفقا لحاجة المشاريع الإنتاجية التي تقررها الهيئة العامة. وتقدم تقارير أسبوعية شفوية عن سير العمل خلال اجتماعات فرق العمل. ومرة في الشهر، يقدم تقرير إداري خطي إلى الجمعية المسؤولة عن المشروع. ويذكر أن هناك أنظمة لحفظ الملفات. والمشروع ليس مسجلا رسميا، والفئات المنتفعة في القرية ليست مرتبطة بالفئات المنتفعة في الجمعية. ويبلغ عدد المستفيدات من مشروع الإنتاج المباشر ٢٠ عاملة.

ويسعى المشروع إلى تغطية الفجوة الناجمة عن عدم مشاركة المرأة في التشغيل والإنتاج عموما. وهو يركز على التعاون مع اتحاد المرأة، ونقابات العمال، ووحدة دراسات المرأة في جامعة بير زيت، ونساء تقديميات في إسرائيل. ثم انه يرتبط بالاقتصاد الوطني "عبر خلق مجالات تشغيل لقوة العمل الاحتياطي المتزايدة" من النساء.

وقد حددت مبالغ نفقات المشروع بدون تحديد مصادر الدخل الرئيسية، ولسنة واحدة؛ أما الإيرادات فهي الدخل المتوفر من مبيعات المنتجات. وتساهم الجمعية المؤسسة في رأسمال المشروع، وتدفع أجور النساء العاملات. وليس هناك عجز لأن آليات الصرف كانت مضبوطة باحتياجات الموقع. وتسوق المنتجات في bazارات فلسطينية في أراضي فلسطين ١٩٤٨، وقد تشكلت لجنة من العاملات تشرف على التسويق.

ويبلغ عدد العاملات حوالي ١٥ في مشروع الأعشاب و ١٥ في مشروع الفواكه. أما بالنسبة إلى مشروع التطريز فيتفاوت العدد، وإن ناهز التقدير العام ٣٠٠ امرأة. وجميع العاملات هن عاملات بشكل مؤقت، وطبيعة العمل يدوية ولا تستعمل الآلات، كما ان الإنتاج موسمي. وللمشروع مقر مستقل تستأجره الجمعية.

ومنتجات مشروع التطريز هي عبارة عن معلقات ومخدات وحقائب يدوية وحقائب يدوية. ومشروع الأعشاب يشمل الصعتر والبابونج والنعناع، والقسم الغذائي يشمل العنب والملبن والزبيب والدبس. وتباع جميع المنتجات من خلال لجنة تسويق في مناطق ١٩٤٨، وكذلك في السوق المحلية والخارجية. وقد كان المشروع قائما منذ عشر سنوات في القرية ذاتها، وتغير على مدى هذه الفترة نوع الإنتاج فتحول إلى الأعشاب وأضاف صناعة الدبس، كما تغيرت إدارته وأصبح للعضوات من أراضي ١٩٤٨ دور في تمويل المشروع.

### زاي - النموذج السادس

جمعية أهلية نسوية تطوعية حديثة التأسيس، لها هيئة عامة تنتخب كل سنتين الهيئة الإدارية، وتعد تقارير إدارية ومالية تقدم شهريا إلى الهيئة العامة. والجمعية مسجلة لدى وزارة الداخلية الفلسطينية.

وتتمثل أهداف الجمعية في تطوير أوضاع المرأة ثقافيا ومهنيا وصحيا وقانونيا، وزيادة مساهمتها الاقتصادية، وإعداد برامج لتنمية قدرات المرأة ومهاراتها من خلال زيادة عدد المشاريع الاقتصادية التي تستهدف كافة النساء بدون تحديد. وتساهم الجمعية في الاقتصاد الوطني من خلال إنشاء المشاريع الاقتصادية وتوعية العاملات وتدريب ربات البيوت على مهارات إنتاجية. كما انها تتعاون مع مؤسسات محلية ودولية غير حكومية للحصول على التدريب

والاستشارة الفنية والدعم المالي. وقد حصلت على دعم مالي من مؤسسة دولية غير حكومية لتأسيس مشروع إنتاجي لفرز الخضار وتجميدها. ولا يحتفظ المشروع بأية سجلات للنفقات، نظرا لكونه جديدا، ولكنه عين محاسبا ومدقق حسابات.

وتقوم الجمعية بثلاثة نشاطات هي عقد دورات لتدريب المرأة مهنيا، وإنشاء مشروع خدمي تعليمي للأطفال، وإنشاء مشروع إنتاجي لفرز الخضار وتغليفها وتجميدها. وتعتمد فكرة المشروع الأخير على استغلال الفائض من المحصول الزراعي في المنطقة.

وللمشروع هيئة إدارية مؤلفة من خمسة أشخاص، ولجنة عاملات. وهو يشغل أربع عاملات من أعضاء الجمعية، بالإضافة إلى مشرفة إدارية ومسؤولة تسويق ومسؤولة مالية. والهيئة الإدارية للجمعية هي الهيئة نفسها المشرفة على المشروع، وهناك، بالإضافة إلى ذلك، عضوات يشرفن على النشاطات الأخرى.

وتتمثل أهداف المشروع في مساعدة المرأة اقتصاديا من خلال توفير فرص عمل، والحد من البطالة بين النساء، ومساعدة المزارعين على استغلال فائض الإنتاج، وتوفير منتج محلي بدل المستورد. وهذه الأهداف مطابقة لأهداف الجمعية، وترتبط بالوضع الاقتصادي العام، وتشمل توفير منتج محلي جيد، واستغلال الفائض الزراعي وحمايته من التلف، وإتاحة فرص عمل. ويستهدف المشروع المزارعين، من خلال استغلال فائض الإنتاج الزراعي، والنساء العاملات، ويتوخى مساعدة المرأة في توفير الوقت.

ولا يرتبط المشروع بعلاقات مع مشاريع أخرى لأنه لا توجد مشاريع أخرى مشابهة. وهو يحصل على مساعدات من مؤسسات غير حكومية محلية، ومؤسسات دولية فنية واستشارية، وعلى دعم مادي. وتتألف مصادر الدخل من منحة تعادل ٧٠ في المائة من قيمة المشروع، مقدمة من إحدى المنظمات الدولية غير الحكومية. وتؤمن الجمعية المصادر اللازمة لتغطية باقي تكاليف المشروع، وهي تعادل ٣٠ في المائة.

وقد عمل المشروع لمدة ستة أشهر، إلا أنه "لا توجد إيرادات بسبب المشاكل المتعددة التي واجهها المشروع". ويوجد عجز في ميزانيته بسبب "المشاكل العديدة التي واجهها خلال السنة الأولى، والتوقف عن العمل حين انتهاء المشاكل. مما أدى إلى انقضاء الموسم الزراعي".

وطبيعة العمل في المشروع موسمية وحسب نوع الخضار وموسم قطافها. والعامل يقوم بتنظيف المنتج وتعقيمه أو تعريضه للبخار ثم تغليفه وتجميده. وتكون مدة صلاحية المنتج محدودة بستة أشهر. والمواد الأولية محلية. وقد تم الحصول من وزارة الصحة على ترخيص خاص لإنتاج الخضروات المجمدة. والعمل يدوي ولا يستخدم آلات. وموقع المشروع مستأجر ومستقل عن مقر الجمعية.

والهيئة الإدارية هي الجهة المسؤولة عن تطوير فكرة المنتج والتصميم وتخطيط الإنتاج والتعبئة والتسويق والبيع. وسيكون التوجه في المستقبل نحو تحسين المنتج وزيادة كميات البيع في السوق. وقد فرضت وزارة الصحة قيودا على المشروع، ولكن تم تجاوزها.

## الفصل السادس - النتائج

على ضوء المناقشة التي تمت مع الأطراف المعنية حول دور الجمعيات الأهلية النسوية وتبنيها للمشاريع الإنتاجية التي تم التوسع في وصفها، وبعد استكمال جمع الاجابات عن الاستبيان وتحليل المعلومات الواردة فيه، استخلصت النتائج التالية:

### ألف - أهداف المشاريع الإنتاجية

بدأت الجمعيات الأهلية النسوية في تأسيس مشاريع إنتاجية للنساء بشكل واسع في الضفة الغربية منذ عام ١٩٧١، وكان الباعث على ذلك ثني الفتيات عن البحث عن عمل في اسرائيل، وتزايد نسبة البطالة بين النساء في الأراضي الفلسطينية المحتلة، وعدم توفر فرص عمل في السوق المحلية، ولاسيما للمتزوجات وربات البيوت. وقد حصلت بعض الجمعيات على تمويل خارجي، دولي وعربي، من أجل تنويع النشاطات وتأسيس مشاريع تدر دخلا للجمعيات وتوسع دائرة نشاطها.

ونتيجة لتطور نظرية إشراك المرأة في التنمية خلال عقد الأمم المتحدة للمرأة، ١٩٧٦-١٩٨٥، زاد الإقبال على تطوير دور المرأة في الإنتاج والعمل المأجور، وخصوصا خارج المنزل. كما زاد تركيز المنظمات الدولية الممولة للمشاريع على فكرة تطوير دور المرأة في الإنتاج وإشراكها في الاقتصاد من أجل تحسين وضعها الاقتصادي والاجتماعي.

وخلال العمل، برز الاختلاف بين أهداف الجمعيات الأهلية وأهداف العاملات في المشاريع وأهداف الجهات الممولة للمشاريع. فهدف الجمعيات الأهلية هو: إما توليد الأرباح للجمعية للصرف على نشاطاتها، أو إقامة المشاريع لزيادة عدد المؤازرات لأهدافها المحلية. أما العاملات فيسعين أولا وقبل كل شيء إلى زيادة دخلهن ولتحقيق الاكتفاء الذاتي، بينما تعطي الجهات المانحة الأولوية لدعم مكانة المرأة الاجتماعية والاقتصادية وتحسينها. ولا بد من التوفيق بين مجموع هذه الأهداف من خلال التعبير عنها ومناقشتها بصراحة من أجل التوصل الى قواسم مشتركة عن طريق برامج العمل والمشاريع.

وقد تناقضت أهداف ومبررات تأسيس المشاريع المدرة للربح وذات الاستهدافات التنموية - كتوفير دخل افضل للمرأة وإشراكها في الاقتصاد والتنمية، وزيادة المهارات الفنية والتقنية وتنوعها لدى المرأة العاملة - مع أهداف الجمعيات النسوية المتعلقة بالعمل الخيري والتطوعي، إذ تفضل ادارات الجمعيات أن تركز المشاريع الإنتاجية، أساسا، على توفير دخل للجمعيات أو للأسر المحتاجة دون اعطاء أولوية عليا، لوضع المرأة الخاص وحاجتها إلى الدخل وتدعيم إستقلالها الاقتصادي عن العائلة.

وتثبتت المشاريع القائمة المهارات التقليدية للمرأة، مثل مهارات الطبخ والخياطة والتطريز... الخ. ولم تساهم المشاريع الإنتاجية الخاصة بالنساء مساهمة ملموسة في تغيير قيم المجتمع تجاه المرأة وتفعيل دور المرأة الاقتصادي والاجتماعي "الهامشي"، بالإضافة إلى تقوية مساهمتها الاقتصادية، كما لم تساهم بشكل واضح في تطوير الدور الذي تضطلع به المرأة ضمن الأسرة والمجتمع.



وقد اثبت طرح موضوع تأسيس "مشاريع إنتاجية للنساء فقط" أنه غير كاف لوحده لبلوغ هدف تنمية أوضاع المرأة الاقتصادية والاجتماعية. فالمطلوب، إذا، ايجاد عملية متكاملة تربط بين التعليم وتنمية قدرات المرأة الإنتاجية والاقتصادية، وزيادة قدرتها على اتخاذ القرار في الحقلين العام والخاص، مع أهمية التعامل مع مجموع هذه القضايا كوحدة متكاملة من أجل الوصول إلى مرحلة متقدمة لإشراك المرأة في التنمية.

### باء- تنوع أوجه النشاط

تتنوع أوجه النشاط في المشاريع الإنتاجية. فمن هذه المشاريع ما يتعلق بالصناعات الغذائية بأنواعها، كصناعة المعجنات والمخللات والحلويات والعصائر والوجبات الجاهزة، وفرز الخضار والفواكهة وتجميدها، وتحضير الأعشاب؛ ومنها أيضا مشاريع خياطة الملابس بأنواعها، ولا سيما ملابس الأطفال وتجهيزاتهم، وحياسة الصوف الآلي، ومشاريع الحفاظ على التراث، من تطريز وحرف يدوية أخرى، وتصنيع القش والسلال، والعمل على النحاس والمينا والحفر على الخشب؛ ومشاريع الصناعات الجلدية، كصناعة الأحذية؛ والمشاريع غير التقليدية، كصنع الأطراف الصناعية، وصناعة الحلبي، وشك الخرز، ولعب أطفال، وغير ذلك من المشاريع. وقد بادرت بعض الجمعيات الى إنشاء مشاريع صغيرة لصنع الأحذية الجلدية، وهذه المشاريع محدودة العدد والتنوع، وانتاجها مرتبط باحتياجات مصانع الأحذية المحلية المتعاقدة معها.

وبعض المشاريع غير التقليدية أنشئت ولم تشغل بعد، ومنها، مثلا، مصنع الأطراف الصناعية وصناعة قطع صغيرة من السجاد. هي لم تشغل بعد لعدم توفر المهارات الفنية المطلوبة لدى النساء أو الجمعيات.

### جيم- عوامل النجاح

إن عدد المشاريع الناجحة محدود. فهناك مثلا مشروع تصميم وإنتاج الأحذية، الذي أنشئ حديثا، ومشروع تجهيز الوجبات الجاهزة، ومشروع تجميد الخضار.

ومن أهم أسباب النجاح، وإن لم يكن السبب الوحيد، كون بعض هذه المشاريع رائدا في فكرته وليس تقليديا أو مقلدا لغيره من المشاريع القائمة. ولكن بالرغم من أن مشروع الأطراف الصناعية ومصنع الصوف وصناعة الأحذية الجلدية رائدة في فكرتها، فهي لم تتجح جميعها، وتعثر بعضها، مثل مشروع الأطراف الصناعية، بسبب عدم توفر المعرفة الفنية والتقنية لدى النساء القائمات على إدارة المشروع.

ومن أسباب النجاح الأخرى استيعاب الإنتاج في السوق المحلي، واستمرار الطلب على المواد المنتجة، ودراسة حالة السوق قبل بدء الإنتاج، والاستمرار في تتبع تطورات السوق، وتغيير أنواع المنتجات وفقا لحاجة السوق.

وقد نجحت بعض المشاريع خلال فترة الانتفاضة بسبب سياسة مقاطعة منتجات السوق الإسرائيلية واتباع سياسة الاعتماد على الذات. ولكنها توقفت بعد تغير الأوضاع السياسية والاقتصادية في الضفة الغربية وغزة، حيث تعتمد بعض هذه المشاريع حاليا على الدعم المالي الذي يؤمن استمراريتها.

### دال - عوامل التعثر

هناك عدد من المشاريع التي تعثرت عند انشائها ولا تزال متعثرة، كمشروع الأطراف الصناعية الذي لم ينجح بالرغم من كونه مشروعاً ريادياً. ويعود السبب في ذلك إلى نقص الخبرة الفنية والتقنية لتشغيل وصيانة الآلات والمعدات المستوردة. وكذلك الحال بالنسبة إلى مصنع الصوف ومصنع السجاد.

وهناك أسباب أخرى لفشل بعض المشاريع مثل التأثيرات السياسية المحلية والأمنية، وآثار الوضع الاقتصادي، والإغلاقات المتقطعة والمتكررة للمناطق الفلسطينية على المشاريع الإنتاجية الصغيرة التي تعتمد على البيع المباشر والفوري بغية توفير رأس المال اللازم للتشغيل ولضمان الاستمرار.

وتفتقر معظم المشاريع إلى كفاءات إدارية وفنية ذات خبرة واختصاص لإدارة المشاريع بكلفة معينة. ومن أسباب الفشل أن هذه المشاريع تعتمد على مصادر للمواد الأولية لا يمكن ضمان وصولها بشكل دائم إلى المصانع.

وتبرز أيضاً مشكلة محدودية السوق المحلية المتاحة للمنتج، وتعدد المنتجات المنافسة، وعدم ضمان الجودة أو النوعية، وغياب القدرة الشرائية للسكان، بسبب الظروف الاقتصادية الصعبة والمتقلبة.

وفي بعض المشاريع تقوم المتدربات بعملية الإنتاج، وهذا لا يسمح بتطوير النوعية والجودة، ولا يعطي منتجات هذه المشاريع الصغيرة القدرة على منافسة المنتجات المستوردة ذات الجودة والسعر المنافس في معظم الحالات.

كما لا تستطيع منتجات المشاريع الصغيرة منافسة جودة وأسعار منتجات المصانع الكبيرة ذات التقنية المتطورة. ويضاف إلى ذلك أن جميع المشاريع الصغيرة متشابهة وتقليدية وتنافس بعضها البعض.

### هاء - دور التمويل

دأب العديد من الحكومات المانحة والمنظمات غير الحكومية الدولية والعربية والفلسطينية على تمويل المشاريع الأهلية الخدمية والإنتاجية. وتتبرع هذه الجهات بالمال لتأسيس المشروع، وتأمين شراء الآلات، ودفع أجرة المكان، وغير ذلك من المصاريف، دون أن تمارس الرقابة على أشكال الصرف ومردود التكلفة.

وتتجه الجمعيات الأهلية إلى تأسيس المشاريع الإنتاجية عندما تعلم بوجود تمويل خارجي مخصص لمشروع إنتاجية، دون أن تكون لديها الدراية والخبرة الكافيتين لإنشاء مثل هذه المشاريع وإدارتها. ولذلك ترتفع إدارة هذه المشاريع الإنتاجية واستدامتها، بصورة مستمرة، على توفر الدعم المالي الخارجي، بسبب افتقار معظم هذه المشاريع إلى مقومات المشروع الناجح في معظم الأحيان.

وخلال فترة الانتفاضة، توفرت التبرعات المالية العربية والفلسطينية بناء على قرارات سياسية ولأهداف اجتماعية سياسية، ولم تقتزن هذه المساعدات بأي رقابة على إدارة المشاريع الممولة ولا بأي متابعة لأوضاعها.

واعتمد الممولون على حسن النية وعلى رغبة الجمعيات الأهلية في مواجهة صعوبات الوضع في الأراضي المحتلة ومواصلة العمل والبيع بالرغم من الإغلاقات ومنع التجول والاضرابات.

وفي حالات معينة، اشترت معدات وآلات للإنتاج فائضة عن الحاجة، ولم تتوفر الخبرة الفنية لاستعمالها وإدارتها، كما حصل في مشروع الأطراف الصناعية الذي توقف العمل به عندما انقطع التمويل، وحتى قبل بدء الإنتاج.

ومصادر تمويل الجمعيات متعددة ومتنوعة، ومحلية وخارجية. والمصادر المحلية هي عبارة عن اشتراكات الأعضاء، وبيع المعارض والبازارات، والدخل من مبيعات السلع والرسوم والتبرعات. أما مصادر التمويل الخارجية فأبرزها التمويل المادي والفني. ولا توجد أي قيمة للتمويل الحكومي في فلسطين، ولكن الجاليات الفلسطينية في الخارج وفي الدول العربية تجمع تبرعات كثيرة للجمعيات الخيرية.

### واو- دور الجمعيات الأهلية

إن العلاقة بين الهيئات القيادية للجمعيات واللجان الإدارية المشرفة على المشاريع الإنتاجية ليست واضحة. ومن الملاحظ وجود مديرة للمشروع فقط، وأحياناً مدير للمشروع، وهذا يدعو إلى التوقف هنيهة ومناقشة ارتباط المشروع بالأهداف التي أقيم على أساسها أصلاً.

هناك مشاريع إنتاجية مدرة للدخل ولها مقر منفصل وإدارة منفصلة المهام والمكان. وهناك، في المقابل، مشاريع مندمجة في الإطار المكاني والهيكل للجمعية الأم، وتختلط أدوار إدارتها بإدارة الجمعية أو بإدارة المشاريع الخدمية الأخرى. ومن الواضح أن المشاريع الإنتاجية المستقلة لديها مقومات الاكتفاء الذاتي، وتختلف عن المشاريع المعتمدة على الإطار المكاني والهيكل للجمعية وغير القادرة على الاستمرار دون دعم الجمعية.

### زاي- دور السلطة الوطنية

تمر علاقة السلطة الوطنية بالجمعيات الأهلية بحالة من التوتر لعدة أسباب منها:

قيام بعض الوزارات الفلسطينية المعنية بدراسة أوضاع الجمعيات الأهلية التطوعية ومطالبتها بضرورة تسجيلها ومراقبة أعمالها. كما تتوجه بعض الوزارات، مثل وزارة الشؤون الاجتماعية، إلى المنظمات الدولية غير الحكومية والحكومات المانحة للحصول على تمويل يمكنها من أداء أنشطة مشابهة لتلك التي تشرف عليها وتديرها الجمعيات الأهلية. وهنا يجدر التحذير من التنافس بين مشاريع السلطة والوزارات ومشاريع الجمعيات، كي لا تقع في نفس المحاذير والمشاكل التي وقع فيها قطاع الجمعيات الأهلية بسبب تنافس هذه الجمعيات فيما بينها على الأسواق والدعم الخارجي.

وتدرس السلطة الوطنية حالياً مشروع قانون لضبط عمل الجمعيات الأهلية وتحديد شروط العمل الاجتماعي الخيري والتطوعي، سواء ذلك الذي له مقومات العمل الربحي الإنتاجي وذلك الذي لا يملك هذه المقومات. ويلغي

لقد كان للجمعيات الأهلية والأطر النسوية الجماهيرية دور كبير في تنمية قدرات المرأة الإنتاجية، وتوفير فرص العمل والتدريب والمهارات الفنية والتقنية، وتحقيق الاكتفاء الذاتي من حيث الغذاء والملبس. إلا أن الجمعيات ومشاريعها الإنتاجية تعيش حالة من التنافس غير الصحي. فهي تتزاحم على تأسيس مشاريع متشابهة في قطاعات محدودة معينة هي التطريز وخياطة الملابس وحياكة الصوف وتحضير الطعام والخضار والأعشاب وتجفيفها وتغليفها. وبما أن السوق المحلية محدودة، فقد أدت كثرة المشاريع المتشابهة إلى الخسارة والفشل، وأدى التنافس على التمويل من الجهات المانحة أيضا إلى توزيع الموارد وتشتتها. لذلك يجب دراسة حالة المشاريع الإنتاجية وربطها بعضها ببعض لزيادة فرص نجاحها.

إن التوتر الحاصل بين السلطة الوطنية والجمعيات الأهلية دفع الجمعيات إلى الانخراط في شبكة للجمعيات الأهلية للتنسيق والعمل المشترك وإلى اتخاذ مواقف موحدة، وهذا الأسلوب جعل موقف الجمعيات أقوى وأكثر فاعلية. لذلك يوصى بدعم هذا التوجه والتشجيع على توحيد جهود الجمعيات الأهلية التي تنظم المشاريع الإنتاجية.

١- التوقف عن تأسيس المشاريع المتشابهة والمتنافسة، والعمل على تأسيس مشاريع متممة لبعضها البعض وريادية وغير تقليدية.

٢- التوقف عن دعم المشاريع غير المربحة، مثل مشاريع التطريز، لأن الاستمرار فيها هو هدر للوقت والمال ولجهد النساء والجمعيات الأهلية.

٣- إنشاء هيئة تنسيق يمثل فيها مسؤولو المشاريع المتشابهة لبحث إمكانية تنويع المنتجات وتبادل الخبرات الفنية والمعرفة، ولحل مشكلة التماثل في مشاريع الإنتاج ومشكلة التنافس.

٤- دراسة المشاريع المدرة للدخل، ومنها، مثلا: اقراض النساء لإقامة مشاريع؛ وإنشاء حاضنات أعمال للمشاريع الإنتاجية الصغيرة؛ وإنشاء مراكز لدعم صاحبات الأعمال، ولمساندة المشاريع النسائية الصغيرة ضمن القطاع الخاص، ولتنمية الاستثمار والصادرات، ولتوفير المعلومات عن حاجات السوق المحلية والخارجية. وتطوير برامج لترويج الريادة في الأعمال وبرامج للتدريب على اكتساب المهارات الريادية والإدارية.

٥- تشترك المشاريع الإنتاجية المتجانسة في شراء كميات كبيرة من المواد الأولية، فبهذا تقل أسعارها نسبيا وتتوفر بشكل أفضل.

٦- إنشاء مشروع تعاوني يشتري المواد المنتجة من المشاريع الإنتاجية ويوزعها ويبيعها بناء على خبرات ومهارات معينة.

٧- تدعيم منظمات الأعمال التجارية في صفوف الجمعيات الأهلية المساندة للمشاريع الإنتاجية الصغيرة.

٨- تدعيم برامج تدريب مشترك لتوفير الطاقات وتعزيزها من خلال برامج تدريب أكثر كثافة وإفادة.

## الفصل السابع - التوصيات<sup>(٣٢)</sup>

تشتمل مجموعة التوصيات التي يتعين على الجمعيات الأهلية والسلطة الوطنية والمؤسسات المالية والمنظمات الدولية أن تأخذ بها لتحسين أداء المشاريع الإنتاجية على المجموعات التالية:

### ألف - ما يتعلق بالجمعيات الأهلية

- ١- التعاون مع السلطة الوطنية والقطاعات الخاصة في وضع استراتيجية وطنية شاملة لتحسين أداء المشاريع الإنتاجية والخدمات المساندة لها، وتوسيع نطاق هذه الخدمات لتبلغ المناطق القروية النائية التي لا تغطيها السلطة.
- ٢- قيام الجمعيات الأهلية، بصورة مستمرة وجدية، بدراسة المشروع الإنتاجي النسوي الملائم وملائحه بحيث ينسجم مع حاجات السوق والموارد الطبيعية وحاجات المرأة والمجتمع المحلي التنموية. واخضاع المشاريع الإنتاجية باستمرار للتقويم بغية تجنب الأخطاء الناجمة عن العمل اليومي.
- ٣- دراسة امكانية تأسيس مشاريع تدر الدخل للجمعية وللنساء العاملات، على أن تكون ادارتها مستقلة عن الجمعية.
- ٤- قيام الجمعيات واللجان المشرفة على المشاريع بإعادة تخطيط كل مشروع وتقييمه على حدة، على أن يشارك في التقييم هيئات الجمعية، ومجموع العاملات والمشرفات الإداريات، والمؤسسات الداعمة، وذلك للمشاركة في تعيين أهداف محددة للمشروع والتعرف على نقاط ضعفه وإعادة صياغة خطط العمل، أو لحل المشروع وتصفيته لصالح الجمعية والعاملات.
- ٥- تزويد جميع العاملات في المشاريع بالتدريب اللازم في مجال أساليب الإشراف على المشاريع وإدارتها، اذا تكونت فئاعة بجدوى المشروع بعد إجراء الدراسة المالية والتسويقية.
- ٦- توضيح الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي للمشاريع وتوزيع المهام والمسؤوليات على جميع العاملات والمشرفات، على أن يتسم صنع القرار بقدر من اللامركزية وبالوضوح للجميع.
- ٧- الاتفاق مع الهيئات الممولة على خطة لدعم المشروع ماليا وفنيا، وإعادة تدوير الفوائد المجنية لتدخل في موارد المشروع حتى يستطيع الاعتماد على نفسه ويتمكن من التوسع في الإنتاج والتسويق.
- ٨- اختيار العاملات على أساس الخبرة والمهارة وبعد استكمال التدريب العملي والنظري، وعدم احتساب انتاج المتدربات من المنتجات الموجهة للسوق الا اذا كانت ذات جودة عالية.
- ٩- تدريب العاملات على إعداد السجلات المالية والتقارير، والاتفاق على أهداف الإنتاج المتوقع انجازها والالتزام بها والمحاسبة عليها. ووضع ميزانية لكل مشروع يلتزم بتطبيقها وبعد تجاوزها، وخاصة بالنسبة للنفقات الادارية. ودفع أجور للعاملات على أساس حجم المبيعات من الإنتاج بدل الأجور الثابتة.

- ٥- إتاحة مزيد من فرص التدريب في المجالات الإدارية ومجال التسويق أمام العاملات في مجال المشاريع الإنتاجية الصغيرة والحرفية، من أجل زيادة فرص توليد الدخل واشتراك النساء في اتخاذ القرارات الاقتصادية، وخصوصا عن طريق الجمعيات الأهلية والعاملة في مجال المشاريع والتسويق والتجارة.
- ٦- إنشاء آليات تمكن النساء اللاتي ينظم مشاريع إنتاجية من المساهمة في صياغة السياسات والبرامج الاقتصادية التي تتولى وضعها وزارة التخطيط والاقتصاد.
- ٧- تشجيع المشاريع الصغيرة والأعمال التجارية الصغيرة والمشاريع التعاونية التي تقوم بها النساء والجمعيات الأهلية، وتسهيل الانتقال من القطاع غير الرسمي إلى القطاع الرسمي.
- ٨- صياغة قانون للأعمال التجارية وأنظمة حكومية للإشراف على المنظمات غير الحكومية وضمان عدم تحيزها ضد المشاريع الإنتاجية الصغيرة التي تمتلكها الجمعيات الأهلية والنساء في القرى النائية، والاعتراف بالحق في حرية تشكيل الجمعيات والحق في التنظيم.
- ٩- تقديم خدمات مساندة للوصول إلى المشاريع الإنتاجية الصغيرة في القرى، وإيلاء اهتمام خاص للفئات المنخفضة الدخل، وتوسيع سبل وصول الجمعيات الأهلية إلى الأسواق المالية التي تدعم المشاريع الصغيرة التي تعمل فيها نساء.
- ١٠- اعداد برامج للتدريب وإعادة التدريب، وخاصة على التكنولوجيات الجديدة، وتقديم الخدمات المنخفضة التكاليف للجمعيات الأهلية التي تقدم خدماتها للمرأة في مجالات إدارة الأعمال، وتطوير المنتجات، والتمويل، والرقابة على الإنتاج والنوعية، والتسويق، والجوانب القانونية للأعمال التجارية.
- ١١- تأمين المعلومات اللازمة عن الجمعيات والنساء الناجحات في تنظيم المشاريع في مجالات النشاط الاقتصادي التقليدية وغير التقليدية على حد سواء، وعن المهارات الضرورية لتحقيق النجاح وتيسير التواصل وتبادل المعلومات.

### جيم - ما يتعلق بالمؤسسات المالية والإئتمانية

تتمثل التوصيات المتعلقة بالمؤسسات المالية والإئتمانية الثنائية والمتعددة الأطراف فيما يلي:

- ١- تعبئة موارد مالية جديدة تكون كافية لتغطية احتياجات المنظمات الأهلية والسلطة الوطنية، وتشجيع القطاعات المصرفية على زيادة الإقراض، وإيجاد مؤسسات وسيطة تلبي احتياجات الجمعيات الأهلية ذات المشاريع الإنتاجية، واشراك المرأة في قيادة تلك المؤسسات وتخطيطها وصنع قراراتها. وتقديم الدعم عن طريق توفير رؤوس الأموال والموارد للمؤسسات المالية التي تخدم الجمعيات الأهلية ذات المشاريع الإنتاجية الصغيرة.
- ٢- إعداد ترتيبات تمويلية مرنة لتمويل المؤسسات الوسيطة التي تستهدف الأنشطة والمشاريع الإنتاجية الاقتصادية للمرأة، وتشجيع الاكتفاء الذاتي.

## المراجع العربية

- ١- المركز العربي للدراسات الاستراتيجية، قسم المرأة والأسرة، مشروع الخدمات الاستشارية لصاحبات المشاريع الصغيرة. دمشق، ١٩٩٥. (تقرير غير منشور).
- ٢- الأمم المتحدة: المؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة، تقرير المؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة، بيجين، ١٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩٥.
- ٣- التقرير الوطني لدولة فلسطين، أوضاع المرأة الفلسطينية داخل فلسطين وخارجها، اللجنة الوطنية للاعداد للمؤتمر العالمي الرابع المعني بالمرأة. بيجين، ١٩٩٥.
- ٤- حسنين، حسين محمد، المرشد الفني للجمعيات الخيرية، السلسلة الأولى، مجمع الملكة زين الشرف التتموي. عمان، الأردن، ١٩٩٥.
- ٥- قنديل، أماني، المجتمع المدني في العالم العربي، دراسة للجمعيات الأهلية العربية، القاهرة، ١٩٩٤. دار المستقبل العربي، القاهرة.
- ٦- لجنة الدراسات النسوية، مركز بيسان للبحوث والانماء، دليل المؤسسات النسوية الفلسطينية. رام الله، أيار/مايو ١٩٩٣.
- ٧- عبد الهادي، عزت، مركز بيسان للبحوث والانماء، الانتفاضة وبعض قضايا التنمية الشعبية. رام الله، نيسان/أبريل ١٩٩٢.
- ٨- عبد الهادي، عزت، المنظمات الفلسطينية غير الحكومية، جدول أعمال مزدحم. مجلة المظلة، نشرة فصلية تصدر عن لجنة متابعة مؤتمر التنظيمات الأهلية، العدد السادس. القاهرة، كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥.
- ٩- عبد الهادي، عزت، ملاحم أولية حول القطاع الاقتصادي النسوي غير المنظم. مركز بيسان للبحوث والانماء، رام الله، تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٦.
- ١٠- جقمان، جورج، جامعة بير زيت، المجتمع المدني والسلطة.
- ١١- البرغوثي، مصطفى، منظمات المجتمع المدني ودورها في المرحلة المقبلة، أوراق مقدمة في مؤتمر عقد في جامعة بير زيت. القدس، أيار/مايو ١٩٩٤.
- ١٢- الملتقى الفكري العربي، لجان الاغاثة الزراعية الفلسطينية، دليل مؤسسات التنمية الزراعية في الضفة الغربية وقطاع غزة، قاعدة المعلومات الزراعية، المجلد الأول، العدد الرابع. القدس، ١٩٩٢.
- ١٣- هندية، سهى، وغزاونة، عفاف، العمالة النسوية في المصانع الفلسطينية بالضفة الغربية وقطاع غزة. مركز الدراسات النسوية، القدس، ١٩٩٣.

- ٢٦- المؤسسة الوطنية للاستثمار والائتماء (نفيد)، انجازات سابقة وتحديات جديدة وخطة عمل ١٩٩٧. (ورقة غير منشورة).
- ٢٧- منتدى المنظمات العربية غير الحكومية، خطة عمل المنظمات العربية غير الحكومية لعام ٢٠٠٠، عمان، ٢٢-٢٣ أيلول/سبتمبر ١٩٩٦.
- ٢٨- ناصر، سري، تاريخ العمل الأهلي الخيري في المشرق العربي، في: مؤتمر التنظيمات الأهلية العربية، بحوث ودراسات، القاهرة، ٣١ تشرين الأول/أكتوبر الى ٣ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٩.
- ٢٩- أبو لبن، أيمن، دراسة تقييمية لبرامج تدريب النساء على مهارات صيانة الأجهزة الكهربائية المنزلية، مؤسسة نور الحسين، بالتعاون مع اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، عمان، تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٠.
- ٣٠- الحسيني، هبة، تحليل مقارن للتشريعات المنظمة لعمل المنظمات غير الحكومية في ظروف بلدان مختلفة، دراسة معدة لصالح شبكة المنظمات الفلسطينية غير الحكومية، رام الله، ٤ نيسان/ابريل ١٩٩٥.
- ٣١- شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، مشروع قانون الجمعيات والهيئات الأهلية، مسودة ثالثة، نشرة خاصة، رام الله، تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٦.
- ٣٢- تقرير مبسط حول مشاغل الخياطة في قطاع غزة، (دراسة غير منشورة).
- ٣٣- سنيورة، رندة، عاملات الخياطة في الضفة الغربية. مجلة شؤون المرأة. الجزء الثاني، كانون الثاني/يناير ١٩٩٢.
- ٣٤- عبد الجواد، اصلاح جاد، تطور الدور السياسي للمرأة الفلسطينية حتى الانتفاضة، مجلة شؤون المرأة، الجزء الثاني، كانون الثاني/يناير ١٩٩٢.
- ٣٥- جقمان، ريتا، وجونسون، بني، الانتفاضة في عامها الرابع - ملاحظات حول الحركة النسوية، مجلة شؤون المرأة، الجزء الثاني، كانون الثاني/يناير ١٩٩٢.
- ٣٦- حمدان، نادية، دراسة في مشاريع المؤسسات النسائية، مجلة شؤون المرأة، الجزء الثاني، كانون الثاني/يناير ١٩٩٣.
- ٣٧- المشاريع النسائية المولدة للدخل في قطاع غزة، مجلة شؤون المرأة، الجزء الخامس، حزيران/يونيو ١٩٩٣.
- ٣٨- الأونروا، مواعمة خدمات الأونروا في الضفة الغربية وقطاع غزة، صامد الاقتصادي، السنة التاسعة عشرة، العدد ١٠٨، نيسان/ابريل-أيار/مايو-حزيران/يونيو ١٩٩٧. دار الكرمل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.



17. Women's Business Center Nablus, *A Partnership Project between Bisan Center for Research & Development and UNRWA-West Bank, Final Report-Phase 1, Public Consultation*, July 1993.
18. Business and Professional Women's Club, *Status Assessment Final Review Prepared for UNIFEM*, presented by Integrated Business Solutions, Amman, Jordan, 22 July 1995.
19. United Nations Economic and Social Council, Economic Commission for Europe, *Italian Policies on Small and Medium-Sized Enterprises, National and Regional Initiatives in Support of Young and Women Entrepreneurs*, Government Policy, Legislation, Institutional Framework, 20 November 1996.
20. Linda Mayoux, Fourth World Conference on Women, Beijing 1995, Occasional Paper, OP 3 *From Vicious to Virtuous Circles?, Gender and Micro-Enterprise Development*, United Nations Research Institute for Social Development, Geneva, May 1995.
21. Martha Alter Chen, *Beyond Credit: A Subsector Approach to Promoting Women's Enterprises*, 1996.
22. Hind Kattan Salman, *The Contribution of Palestinian Women to Business Development in the Aftermath of Peace*, prepared for the Third Arab Management Conference, University of Bradford Management Centre, Bradford, U.K., July 4-6, 1995.
23. United Nations Conference On Trade And Development, *Studies Relating to Women in Development in the Least Developed countries*, 28 June 1995.

المرفق الأول

**جداول الدراسة**

**الجدول ١ - الجمعيات الأهلية النسوية في الضفة الغربية وقطاع غزة، توزعها الجغرافي وعدد المشاريع الإنتاجية التابعة لها ١٩٩٧**

المنطقة	عدد الجمعيات الأهلية النسوية	عدد الجمعيات ذات المشاريع الإنتاجية <sup>(١)</sup>	عدد الاستثمارات المعبأة للجمعيات <sup>(٢)</sup>	عدد الاستثمارات المعبأة للمشاريع <sup>(٣)</sup>
بيت لحم	٤	٢	-	-
غزة	١٢	٤	١	١
الخليل	٥	٢	١	٢
جنين	٢	٢	-	١
أريحا	٤	٢	-	-
القدس	١٩	٥	٣	١
نابلس	١١	٥	٢	٣
رام الله	١٧	٥	٣	٤
طولكرم وقلقيلية	٣	١	١	١
المجموع	٧٧	٢٨	١١	١٣

المصدر: مصادر توثيقية مختلفة، Passia 97 (Agenda) ودليل المؤسسات النسوية الفلسطينية، والاستثمارات المعبأة ميدانيا ١٩٩٦/١٩٩٧.

- (١) تم توزيع الاستثمارات على ٢٥ جمعية ومشروع؛
- (٢) بالإضافة إلى استمارتين ألغيتا لأن المؤسسات لا تنطبق عليها مواصفات الجمعية الأهلية النسوية؛
- (٣) بالإضافة إلى استمارتين ألغيت لعدم تطابق أو توفر معلومات كافية لوصف المشروع.

**الجدول ٢ - توزع المشاريع الإنتاجية الصغيرة حسب مجال العمل**

نوع المشاريع	عدد المشاريع <sup>(١)</sup>	المشاريع المتوقعة <sup>(٢)</sup>
خياطة	٥	-
أغذية	٤	-
تطريز / حياكة	٣	-
نحاس / خرز	٢	-
تصميم وصناعة أحذية	١	-
الألعاب التربوية	١	-
المجموع	١٦	-

المصدر: حسب الاستثمارات المعبأة ميدانيا ١٩٩٦/١٩٩٧.

- (١) بعض الاستثمارات تصف أكثر من مشروع وفي نفس الاستثمار؛
- (٢) تفيد الاستثمار أن المشروع متوقف عن العمل الإنتاجي أو تمت تصفيته.

الجدول ٤ - ملامح الجمعيات الأهلية عدد الاجابات ونوعها

المؤشرات	ايجابي	سلبي	لا اجابة	ملاحظات
الهيكل التنظيمي	٨	٣		
الهيئة الادارية	٦	٤	١	عدد الأعضاء (١٢-٧)
الهيئة العامة	٧	٤	-	عدد الأعضاء (٩٠-٥٠)
أعضاء فخريون	١	٧	٣	
محاسب/مدقق/محام	٦	٣	٢	
تقارير سنوية/منتظمة/محفوظات	٩	١	١	
اعتماد المركزية في القرار	٨		٣	
ارتباطات مع الاقتصاد الوطني	٧	١	٣	
انتخاب الهيئات	٨		٣	
تطابق أهداف الجمعية والمشروع	٨	١	٢	
المهارات والفجوة	٨	١	١	
مصادر الدخل (خارجية)	٣	٧	١	
موارد ذاتية	٨	١	٢	
التسجيل	٩		٢	
التنسيق مع جمعيات	٧	٣	١	
المستفيدات/ من الجمعية والمشروع	٧		٤	
وصف وظيفي للمهام	٥	٦		
عدد الموظفين	٢		٩	

المصدر: استمارات الجمعية المعبأة خلال المسح الميداني، ١٩٩٦/١٩٩٧، وعددها ١١ استمارة.

الجدول ٥ - (تابع)

اسم الجمعية	تاريخ التأسيس	الموقع والفروع	النوع	عدد أعضاء		الجمعية	التسجيل	نوع المشروع الإنتاجي	الدعم	ارتباطات عضوية
				الهيئة العامة	اللجنة الإدارية					
جمعية انعاش الأسرة	١٩٦٥	- البيرة	خيرية	٩٠	١٢	- وزارة الشؤون الاجتماعية	- وزارة الشؤون الاجتماعية	خططة تطوير غذائية حرفية	- تبرعات، رسوم - هبات - دخل مشاريع إنتاج وخدمات، - مبيعات بازار	الشبكة العربية للتعاون الاتحاد العام للمرأة الفلسطينية اتحاد الجمعيات النسائية الخيرية
جمعية الاتحاد النسائي	١٩٢١	- نابلس - الخليل	خيرية		١١	- وزارة الشؤون الاجتماعية	- وزارة الشؤون الاجتماعية	خططة تطوير مأكولات تطوير	- تبرعات، هبات - اشتراكات، رسوم - دخل مشاريع	
لجنة المبادرة النسائية للتنمية	١٩٩٥	- نابلس - الخليل	تنموية					جلود وأحذية	- دخل مشاريع - رسوم، اشتراكات - دعم	
جمعية سيدات الخليل الخيرية	١٩٥٦	- الخليل	خيرية	٧٢٥	٧	- وزارة الشؤون الاجتماعية والداخلية	- وزارة الشؤون الاجتماعية والداخلية	خططة تطوير	- تبرعات وهبات - رسوم واشتراكات - بيع بازارات	
جمعية نهضة بنت الريف الخيرية	١٩٦١	- الخليل	خيرية		٧	وزارة الشؤون الاجتماعية والداخلية	وزارة الشؤون الاجتماعية والداخلية	خططة حياكة	- تبرعات، هبات، - اشتراكات، رسوم، - خدمات	اتحاد الجمعيات الأهلية الخيرية
جمعية الاتحاد النسائي العربي	١٩٥٦	- البيرة	خيرية		٩	وزارة الشؤون الاجتماعية	وزارة الشؤون الاجتماعية	خططة، حياكة، مأكولات، حرف	- دخل مشاريع، دعم، - هبات، تبرعات، - اشتراكات ورسوم	
جمعية سيدات سلواد	١٩٩٤	- القدس	خيرية	٥٠	٩١	وزارة الشؤون الاجتماعية	وزارة الشؤون الاجتماعية	خططة، حياكة	- دخل المشغل، تبرعات - اشتراكات، رسوم	طاقم شئون المرأة، مؤسسة العمل النسوي، اتحاد الجمعيات الخيرية، جمعية انعاش الأسرة

المصدر: استمارة الجمعيات الأهلية المسح الميداني، ١٩٩٦.

الجدول ٧ - الملامح الرئيسية للمشاريع الإنتاجية الصغيرة (حسب الاستمالات) ١٩٩٦

نوع المشروع	تاريخ التأسيس	الموقع والمعبر	التسجيل والترخيص	أسلوب العمل	العمالة	الحالة الإنتاجية	شكل الإنتاج	المواد الأولية	الوضع المالي	العلاقة بالجمعية
خطاطة/ ملابس أطفال	١٩٩٢	نابلس (مستقل)	لا	عمل جماعي في مشغل	٣-٧	توقف ثم عاد للعمل (١٩٩٧)	يدوي+ماكينات خياطة (بالنوصية)	محلية/ مستوردة	مدعوم من الجمعية قرص لم يسدد	مدير/ لجنة إدارة من ٥ أعضاء
خطاطة/ ستائر	١٩٩٦	جنين، في مقر الجمعية	لا	عمل جماعي في مشغل	٣	عامل	يدوي+ماكينات خياطة (بالنوصية)	محلية/ مستوردة	مدعوم من الجمعية هيئة، تبرعات	منشقة للمشغل
تطريز + تحضير سلال/قش (حرفي)	١٩٨٩	جنين	لا	منزلي (تعاوني)	غير محدد	موسمي	يدوي	محلية	مدعوم، قهبات، تبرعات	
خطاطة/ ملابس نسائية + مطعم (لوز)	١٩٨٧	البيرة	لا	جماعي في مشغل ومطعم		عامل	يدوي+ماكينات	محلية/ مستوردة	مدعوم	مستقل اداريا، والموقع
غذائي/ تحضير وتغليف، أغشاب	١٩٨٦	الخليل، في مقر الجمعية	ترخيص للمنتجات	عمل جماعي (تعاوني)	١٥	عامل	يدوي/ آلي	محلية/ زراعية	مدعوم	
صناعة بسكويت وغذائية	١٩٧٤	البيرة، في مقر الجمعية	لا	عمل جماعي	٩-١١	عامل	يدوي/ آلي	محلية	مدعوم من الجمعية، غيرها	إدارة مركزية مرتبطة بالجمعية
خطاطة ملابس / تطريز		البيرة، في مقر الجمعية	لا	جماعي/ منزلي/ تطريز	١٠-١٥	عامل (التطريز متوقف)	يدوي	محلية/ مستوردة		
ألعاب تربية		في مقر الجمعية	لا	جماعي	غير محدد		يدوي	مستوردة	مدعوم	
خطاطة/ حياكة		الخليل	لا	جماعي	١٥	عامل	يدوي/ آلي	أقمشة عن طريق متعهد/ مستوردة	مدعوم	تعاقد مع متعهد
تصميم وصناعة الأذنية	١٩٩٥	الخليل نابلس	لا	جماعي	١٥	عامل	آلي	من مصانع الأذنية (جلود) مستوردة	مدعوم	مستقل اداريا وموقعا
غذائي - فرز، تحضير، تغليف، تعبئة خضار	١٩٩٦	غزة	نعم	جماعي	٤-٧	موسمي مقطع	يدوي	محلية زراعية	مدعوم	مستقل

## المرفق الثاني

### الجمعيات التابعة لاتحاد الجمعيات النسائية التطوعية

#### فروع اتحاد الجمعيات النسائية التطوعية

يتألف الاتحاد من عدة فروع وهي:

- فرع القدس، يتألف من ١٣ جمعية؛
- فرع نابلس، يتألف من ١٤ جمعية؛
- فرع رام الله، يتألف من ١٥ جمعية؛
- فرع بيت لحم، يتألف من ٥ جمعيات؛
- فرع الخليل، يتألف من ٥ جمعيات؛
- فرع غزة، يتألف من ٣ جمعيات.

#### ١- فرع القدس، ويتألف من ١٣ جمعية:

- جمعية الشابات المسلمات؛
- جمعية الشابات المسيحية؛
- جمعية السيدات العربيات؛
- جمعية أصدقاء دار اليتيم؛
- جمعية دار الطفل العربي؛
- جمعية مشروع الرعاية؛
- جمعية روضة الزهور؛
- جمعية الاتحاد النسائي؛
- جمعية مار منصور؛
- جمعية نساء الاسلام؛
- جمعية سيدات أريحا؛
- الملجأ الخيري الأرثوذكسي؛
- جمعية الشابات المسيحية/أريحا.

#### ٢- فرع نابلس، ويتألف من ١٥ جمعية:

- الاتحاد النسائي / نابلس؛
- رعاية الطفل وتوجيه الأم؛
- النادي الرياضي الثقافي؛
- الهلال الأحمر / طولكرم؛

٥- فرع الخليل، ويتألف من ٥ جمعيات:

- جمعية سيدات الخليل؛
- جمعية سيدات العروب؛
- جمعية سيدات حلحول؛
- جمعية شابات الخليل؛
- جمعية ( مسلماتي ) .

٦- فرع غزة، ويتألف من ٣ جمعيات:

- الاتحاد النسائي الفلسطيني؛
- جمعية البيت؛
- جمعية الجمعيات.

الجزء الثالث

حالة المنظمات العاملة  
في مجال تسويق المنتجات الزراعية



## مقدمة

القطاع الزراعي هو أحد العناصر الأساسية في الاقتصاد الفلسطيني؛ حيث بلغت مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي عام ١٩٩٤ نحو ٥٩٠ مليون دولار، أي ما يعادل ٢٠ في المائة من قيمة هذا الناتج. ويساهم قطاع الثروة الحيوانية بحوالي ثلث قيمة هذه المساهمة بينما يساهم الانتاج النباتي بنحو الثلثين. وتعتبر هذه المساهمة عالية إذا ما قورنت بقطاع الصناعة الذي يساهم بحوالي ٨ في المائة فقط. ولقطاع الزراعة أهمية أخرى تتمثل في كونه مصدراً للمواد الأولية للصناعات الغذائية، حيث ان حوالي ٥٠ في المائة من المنشآت الصناعية تنتج سلعاً زراعية مصنعة (المرجع ١٦). أما في مجال العمالة، فيستوعب قطاع الزراعة حوالي ٦٠ ألف عامل يشكلون نحو ١٦ في المائة من مجموع القوى العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة.

ولقد أحدث الاحتلال الاسرائيلي تشوهات عميقة في الهياكل الزراعية الفلسطينية بسبب القيود والعراقيل التالية:

- ١- السيطرة الإسرائيلية المفروضة على الموارد الطبيعية الرئيسية وهي الأرض والمياه.
  - ٢- التدهور الكبير الذي طرأ على البنى المؤسسية المساندة لعملية التنمية الزراعية، كالإرشاد الزراعي، والبحث العلمي، والتعليم الزراعي، والتعاونيات الزراعية.
  - ٣- توقف مؤسسات التمويل الزراعي التي كانت تعمل قبل الاحتلال.
  - ٤- العلاقات غير المتوازنة المفروضة على تجارة السلع والمنتجات الزراعية بين المناطق المحتلة وإسرائيل.
- وقد عملت السلطات الإسرائيلية كذلك على تشكيل القطاع الزراعي الفلسطيني بالكيفية التي تتناسب ومصلحتها. وكان دور المؤسسات غير الحكومية والمنظمات الدولية ضعيفاً، رغم الجهود الكبيرة التي بذلتها في دعم القطاع الزراعي، إذ يتبين من الإحصاءات المنشورة أن نصيب المشاريع الزراعية من أموال المؤسسات المانحة خلال فترة الاحتلال لم يزد عن ١ في المائة من قيمة هذه المساعدات، إلا أن هنالك مؤشرات على زيادة الاهتمام الدولي بالزراعة الفلسطينية، حيث يلاحظ أن الدول المانحة خصصت حوالي ٣٨ مليون دولار للقطاع الزراعي الفلسطيني عام ١٩٩٧ (المرجع ١٥) مما يتطلب إعداد استراتيجية للتنمية الزراعية من منظور فلسطيني.

وفي ضوء ما تجمع من معلومات في المرحلة الأولى، تم حصر المؤسسات التي تعمل في مجال الإنتاج والتسويق الزراعي بشقيه النباتي والحيواني، والمنظمات الرسمية، وشبه الرسمية، التي لها صلة بعمل تلك المنظمات. وفي المرحلة الثانية، تم تصميم استمارة لجمع<sup>(١)</sup> ما يلزم من معلومات أساسية عن المؤسسات العاملة في مجال التسويق الزراعي شملت المنظمات التالية:

- ١- الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في لواء نابلس.
- ٢- الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في طولكرم.
- ٣- الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في محافظة جنين.
- ٤- جمعية محافظة رام الله التعاونية لتسويق الحاصلات الزراعية.
- ٥- الجمعية التعاونية لعصر الزيتون في الخليل.
- ٦- الجمعية التعاونية لتنمية الثروة الحيوانية في طولكرم.
- ٧- الجمعية التعاونية لمربي الدواجن في طولكرم.
- ٨- جمعية التسويق الزراعي في منطقة سلفيت.
- ٩- جمعية قلقيلية التعاونية للزراعة المحمية.
- ١٠- إتحاد لجان الإغاثة الزراعية الفلسطينية، القدس.
- ١١- إتحاد لجان العمل الزراعي، القدس.
- ١٢- الاتحاد التعاوني للتسويق الزراعي، نابلس.

وكان الهدف من البيانات التي جمعت عن طريق الاستمارة هو الحصول على معلومات في المجالات التالية:

(أ) معلومات أساسية عن المنظمات أو الجمعية (الاسم، وتاريخ التأسيس، والعنوان، وصلة الوصل، ونطاق عمل المؤسسة، والفروع إن وجدت... إلخ)؛

- (ب) الأهداف العامة؛
- (ج) المنتفعون من الخدمات؛
- (د) علاقات المنظمة أو الجمعية بالهيئات والمنظمات الأخرى؛
- (هـ) الموارد المالية؛
- (و) موجودات المنظمة (أو الجمعية) الحالية أو عند إعداد آخر ميزانية؛
- (ز) التزامات المنظمة (أو الجمعية) الحالية أو عند إعداد آخر ميزانية؛
- (ح) ارتباط المنظمة أو الجمعية الحالي بالسلطة الوطنية؛
- (ط) تنسيق النشاطات مع المنظمات أو الجمعيات الأخرى؛
- (ي) الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي.

---

(١) قام السيد عبد الرحمن محمد الدواوي (Marketing Consultant by Austrian North-East Institute) بالإشراف على ملء الاستبيان.

## الفصل الثاني - الخلفية السياسية والاقتصادية<sup>(٣)</sup>

لم تكن للاعتبارات التسويقية في السابق أهمية كبيرة في تصريف المنتجات الزراعية الفلسطينية، حيث كان بالإمكان تصريف الفائض منها بسهولة ويسر في أسواق الضفة الشرقية من المملكة الأردنية الهاشمية، وأسواق سوريا، ودول الخليج، وأسواق أوروبا الغربية، والشرقية، خصوصاً بالنسبة لإنتاج الحمضيات. ولم يكن إنتاج الخضار يواجه مشاكل أساسية في التسويق.

منذ بداية الاحتلال، بدأ تسويق المنتجات الزراعية يواجه صعوبات متزايدة، ويتعرض لتغيرات جذرية نتيجة لانتفاخ الأسواق الفلسطينية أمام المنتجات الزراعية الإسرائيلية، التي كانت تتلقى دعماً حكومياً مادياً ومعنوياً من الحكومة الإسرائيلية. ودخلت المنتجات الفلسطينية في منافسات غير متكافئة مع المنتجات الإسرائيلية. كما أدت القيود التي فرضت على حركة المرور عبر الجسور، إلى إعاقة عملية التصدير إلى الأسواق العربية التي كانت تستوعب، ولغاية العام ١٩٨٥، أكثر من ٢٠٠ ألف طن من المنتجات الزراعية سنوياً تمثل حوالي ثلاثة أرباع الفائض الانتاج الزراعي الفلسطيني، في حين لم يتجاوز استيعاب السوق الإسرائيلية وأوروبا ٢٥ في المائة من هذا الفائض. ويتبين من الإحصائيات المنشورة أن معدلات التسويق الخارجي للدول العربية، من خلال الجسور، انخفضت لتصل إلى حوالي ٣٠ إلى ٤٠ ألف طن سنوياً في السنوات الأخيرة للأسباب المذكورة، كما كان لزيادة الإنتاج الزراعي في الدول العربية أثر مباشر في ذلك<sup>(٤)</sup>.

لقد عمل الإنتاج الزراعي ونظام التسويق الزراعي الفلسطيني في ظل سياسات وإجراءات فرضها الاحتلال الإسرائيلي، استهدفت ربط الاقتصاد الفلسطيني والإنتاج الزراعي والتسويق الزراعي بسياساته وتجارته ونظمه التسويقية. وتم التحكم في مصادر الإنتاج الزراعي من أرض، ومياه، ومراع، وفي حركة القوى البشرية. ونتيجة لذلك، اعتمد أداء هذا القطاع، كغيره من القطاعات الأخرى، على السياسات والتعليمات التي كانت تصاغ وتصدر عن الإدارة المدنية الإسرائيلية في فلسطين. وقد تمحورت سياسة إسرائيل فيما يتعلق بتسويق المنتجات الزراعية الفلسطينية حول فرض القيود التجارية، والتدفع بالعوائق الأمنية، والصحية، للحد من تدفق السلع الزراعية الفلسطينية إلى السوق الإسرائيلية، وركزت على إنتاج الخضار من الأصناف التي تحتاجها الأسواق الإسرائيلية، وبذلك حرم القطاع الزراعي، كغيره من القطاعات الأخرى، من وضع أو تنفيذ أي سياسات وطنية لإنتاج السلع والأغذية الاستراتيجية، أو زيادة درجة الاكتفاء الذاتي منها، أو إنشاء البنية التحتية والخدمات الأساسية المساندة لعمليات الانتاج والتسويق. ولم تستطع سياسات التوجيه الخارجية، عن طريق منظمة التحرير، أو اللجنة الأردنية الفلسطينية المشتركة، أو سياسة المنظمات المحلية أو الخارجية الممولة، أن تؤثر على السياسات الإسرائيلية تأثيراً واضحاً.

ويمكن إجمال الظروف التي يعمل في ظلها نظام التسويق الزراعي الحالي في فلسطين بما يلي:

(٣) اعتمد هذا الجزء على المراجع ٦ و ١١ و ١٢ و ١٦.

(٤) للإطلاع على المشاكل التي عاناها القطاع الزراعي في تصدير منتجاته إلى الخارج انظر الدراسة: الإسكوا، تنمية الصادرات الزراعية في الأراضي الفلسطينية المحتلة (الضفة الغربية وقطاع غزة)، E/ESCWA/AGR/87/17.

١٢- أن تكلفة الانتاج الفلسطيني مرتفعة بسبب ارتفاع تكلفة شراء المستلزمات من الأسواق الإسرائيلية، وبسبب الرسوم غير المبررة التي تفرض.

١٣- أن الفرص غير متكافئة بين الانتاج الزراعي الفلسطيني والاسرائيلي، لارتفاع مستوى الحماية والدعم للمنتجات الاسرائيلية.

ولقد تمتعت المناطق الفلسطينية بميزة نسبية في انتاج وتصدير الخضار، والفواكه، والحمضيات، ومنتجات الزيتون، خلال العقود الثلاثة الماضية، وكانت اسرائيل والاردن والاسواق العربية أهم اسواق التصدير. واعتمدت المناطق الفلسطينية على الاستيراد من اسرائيل، أو بواسطة التجار الاسرائيليين بالنسبة للسلع الزراعية والغذائية التي لا يوجد فيها اكتفاء ذاتي مثل الحبوب، ومنتجات الثروة الحيوانية، والطحين. وتشجع السلطة الفلسطينية حالياً الاستيراد المباشر للحبوب، والطحين، من الأسواق الخارجية، وتعطي الأولوية لبناء مخزون استراتيجي.

وبالرجوع الى الصادرات الزراعية من المناطق الفلسطينية المختلفة، يتضح أنها قد بلغت حوالي ٤٠ مليون دولار عام ١٩٩٤. وتبلغ نسبة الصادرات الزراعية الى الصادرات السلعية الاخرى حوالي ٢٦ في المائة، يصدر منها الى أوروبا حالياً، وبشكل مباشر (باسم فلسطين)، حوالي ٢ في المائة من مجمل الصادرات الزراعية الكلية، بالإضافة الى التعاقدات من الباطن عن طريق التجار الاسرائيليين، والتي تقدر بأضعاف هذه النسبة. اما الواردات من السلع الزراعية والغذائية، فقد وصلت الى ٢٢٦ مليون دولار لسنة ١٩٩٤، أي بعجز مقداره حوالي ١٨٦ مليون دولار.

وتشير الأرقام الصادرة عن وزارة الاقتصاد والتجارة الفلسطينية، إلى ان قيمة الواردات من السلع والخدمات قد بلغت ٢٢ مليار دولار لسنة ١٩٩٦، وان قيمة الصادرات الوطنية لنفس السنة قد بلغت ٢٧٥ مليون دولار، وان العجز في الميزان التجاري يقدر بحوالي ١٩٢٥ مليار دولار، وحجم التبادل التجاري الفلسطيني يقدر بحوالي ٢٤ مليار دولار.

وقد قدرت وزارة الصناعة والتجارة (المرجعان ١ و ١١) مجموع الخسائر في التصدير، نتيجة اجراءات الحصار والاعلاق عام ١٩٩٦، بحوالي ٤٢٦ مليون دولار، تمثل بعضها في الآتي:

(أ) الحمضيات: حيث تقدر كمية الحمضيات التالفة، يومياً، والمحولة لمصانع العصير، بحوالي ٥ آلاف طن، تبلغ قيمة الطن الواحد منها ٣٠٠ دولار. وتقدر اجمالي الخسائر في الحمضيات بحوالي ٣٠ مليون دولار سنوياً، بالإضافة الى تعطيل ٨٢ مشغلاً خاصاً بالتجهيز؛

(ب) التوت الأرضي: حيث تقدر الخسائر بحوالي ألف طن سنوياً قيمتها ٢ مليون دولار؛

(ج) الخضار والفواكه: تقدر الخسائر في هذا القطاع، نتيجة الاعلاق، بحوالي ٨ ملايين دولار في السنة.

كما يتسبب انقطاع بعض لوازم الانتاج الزراعي في توقف، أو تقلص، نشاط عدد من المنشآت والمشاريع الاقتصادية الزراعية المختلفة، التي تعتمد على لوازم الانتاج المستوردة، مثل مشاريع الدواجن، والتي تقدر خسائرها

## الفصل الثالث - الجمعيات التعاونية الزراعية والتسويقية

### ألف - الجمعيات التعاونية الزراعية التي تمارس نشاطات تسويقية واتحاداتها

توجد في قطاع الإنتاج والتسويق الزراعي، في الضفة الغربية وقطاع غزة، ١٦٩ جمعية تعاونية زراعية عاملة (المرجع ١٧) تغطي مختلف المناطق، وهي جمعيات تعاونية زراعية متعددة الأغراض، إما للإنتاج النبلي، أو الإنتاج الحيواني، أو التصنيع الزراعي، أو التسويق. ويلاحظ من الأهداف المتعددة، والمتشابهة نوعاً ما، لهذه الجمعيات، أنها تعمل أساساً في مجال الخدمات، من خلال توفير مستلزمات الإنتاج للأعضاء، وتقديم القروض والإرشاد، ونقل التكنولوجيا. وقد ذكر نشاط التسويق والخدمات في أنظمة بعض الجمعيات المتعددة الأهداف. ولبيان أهمية هذه الجمعيات في مجال العمل الزراعي، ترد فيما يلي بعض المعلومات الإحصائية عن جمعيات القطاع الزراعي التعاونية المسجلة، سواء كانت عاملة أو غير عاملة:

- ١- تضم هذه الجمعيات في عضويتها حوالي ٢٣ ألف عضو تعاوني، يمثلون حوالي ٤٠ في المائة من القوى العاملة في قطاع الزراعة تقريباً، وحوالي ١٠ في المائة من مجموع القوى العاملة الفلسطينية، يمثلون مع أسرهم حوالي ٥٠ في المائة من السكان (المرجع السابق).
- ٢- بلغ رأس المال المدفوع حوالي ٤٤٢ ٥٨٦ ٢ ديناراً، بينما تقدر قيمة الموجودات بحوالي ١٧ مليون دينار، منها حوالي ٧ ملايين دينار موجودات ثابتة (المرجع السابق).
- ٣- تستثمر هذه الجمعيات، بالإضافة إلى رأسمالها، حوالي ١٠٥ مليون دينار حصلت عليها على شكل قروض (٥٥ مليون دينار قروضاً وحوالي ٥ ملايين هبات) وقد حققت هذه الجمعيات حتى عام ١٩٩٥ عجزاً تراكمياً بسبب الظروف التي مرت بها يقدر بحوالي ٢٥ مليون دينار (المرجعان ١٧ و ١٨).
- ٤- يدعي التعاونيون، من خلال الأرقام، أنهم يساهمون بحوالي ٥٠ في المائة من الإنتاج النباتي، و ٢٠ في المائة من الإنتاج الحيواني، و ٧٥ في المائة من إنتاج زيت الزيتون (المرجع ١٨).

وفيما يلي استعراض لأهم هذه الجمعيات واتحاداتها:

#### ١- الاتحاد التعاوني الزراعي

تأسس الاتحاد التعاوني الزراعي سنة ١٩٨٧، ليكون قمة البنين التعاوني الزراعي في فلسطين، وليكون منظمة زراعية وطنية تتولى تقديم الخدمات لقطاع الزراعة خلال فترة الاحتلال، نتيجة عدم توافر الخدمات الزراعية الأساسية والمساندة، من إرشاد، وإقراض، وتوريد مستلزمات الإنتاج، وتسويق من قبل مؤسسات الاحتلال. وقد روعي تضمين ذلك في نظامه الداخلي (المراجع ٢ و ١٧ و ١٨).

ويمكن إيجاز أهداف الاتحاد التعاوني الزراعي وأغراضه بما يلي:

تشمل النشاطات المركزية للاتحاد المشاريع التالية:

(أ) **مشروع التوريد:** حيث يتم شراء مستلزمات الانتاج الزراعي من قبل الاتحاد مركزيا للحصول على أسعار منافسة. ويتم توزيع هذه المستلزمات على مراكز الجمعيات التعاونية الأعضاء لتباع للمزارعين مباشرة. ويبلغ حجم عمليات هذا المشروع حوالي ٥١ مليون دينار سنويا. وقد أسس من خلال منحة من برنامج المساعدات الألمانية GTZ بلغت ٥١ مليون مارك ألماني؛

(ب) **مشروع التدريب:** عمل الاتحاد على إنشاء وحدة للتدريب ووضعها تحت تصرف الحركة التعاونية. وقد وجه برامجه المتنوعة الى مجالس الادارة والموظفين العاملين في الجمعيات، تناولت مواضيع ادارية عن حفظ السجلات المالية والادارية، ومواضيع فنية تتعلق بالتوريد والارشاد والتسويق والاقرض المراقب، واستخدم الاتحاد في ذلك الموارد البشرية المتاحة له من المؤسسات الأخرى؛

(ج) **مركز المعلومات:** أسس هذا المركز قبل عام، ويعمل حاليا على جمع المعلومات والبيانات عن الجمعيات التعاونية الزراعية المختلفة، وقد قام المركز بتدريب الكوادر الفنية اللازمة، ومن المتوقع ان تظهر نتائج دراسة ٣٩ جمعية تعاونية في المرحلة الاولى من البرنامج. وينتظر أن تشكل هذه المعلومات الأساس العلمي لتطوير وتصويب أوضاع الجمعيات التعاونية الزراعية؛

(د) **الإقراض:** يسعى الاتحاد حاليا للحصول على قرض للبدء في الإقراض المراقب من خلال الجمعيات والأعضاء؛

(هـ) **خدمات التسويق:** يتلخص دور الاتحاد حاليا في الاشراف على مركز التعبئة والتجهيز في منطقة الجفتك شمال أريحا وتشغيله تشغيلاً محدوداً من قبل المصدرين. ويسعى الاتحاد الى نقل الاشراف والادارة الى جمعية أريحا للتسويق تسهيلا لعمليات التصدير.

وتشمل النشاطات التي تنفذ على مستوى الجمعيات الأعضاء ما يلي:

(أ) **مشاريع استصلاح الأراضي باستغلال الآليات الزراعية المتوافرة لدى الجمعيات؛**

(ب) **توفير الأعلاف للأعضاء، أما بتوريد المواد الخام للمصانع المقامة لدى الجمعيات أو بتوريد الأعلاف الجاهزة؛**

(ج) **عمليات التسويق الزراعي للتصدير وللأسواق الداخلية.** وقد كان هذا النشاط فرديا وموسميا، ولا يعتبر نشاطا مستمرا. وهناك محاولات ومباحثات تجري حاليا لاستئناف الاتحاد لهذا الدور بمساعدة السوق الأوروبية وغرفة التجارة الفلسطينية بعد ان توقفت عمليات التصدير بسبب الاجراءات الاسرائيلية وعدم توافر السيولة. وما زال الاتحاد مسؤولا عن مركز التسويق في الجفتك ويضعه تحت تصرف المزارعين.

الجدول ١- الجمعيات اللوائية أعضاء الاتحاد التعاوني والجمعيات التعاونية الزراعية في غزة كما هي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥

اسم الجمعية	عدد الأعضاء	رأس المال المساهم المدفوع	مجموع الموجودات	الموجودات الثابتة	قروض الجمعية والهيئات	قروض الأعضاء	الأموال الجاهزة	العجز
جمعية لواء جنين للتسويق الزراعي	١١٩٦	٥٧٥٠٠	١١٣١١٣٢	٥٢٤٨٤٢	٤٠٨٨١٥	١٢٧٨٣٠	١١٣٠٩	٩٧٧٢٤
جمعية تسويق الحاصلات الزراعية/قائلية	٥٥٣	٥٥٣٠٠	٥١٩٩٧٧	١٦٧٧٠٧	٢٣٣٢٠٢	٢٥٥٠٣٠	١٣٢٠٨٩	٦٠١٢٤
الجمعية التعاونية لتصنيع وعصر العنب والزيتون	١٢٣٨	٤٠١٨٥	٢٧٠٣٥٢	٩٩٦٢٨	٢٥١٠٠٦	١١١٢٢٠	١١٢١٨	٢٧٨٢٦
الجمعية التعاونية في منطقة أريحا للتسويق الحاصلات الزراعية	٢٥١٥	٦٤٥٦١	١٧٤٤٤٩٩	٣١٥٥١٦	١٥٠١٩١٩	٨٢٥٤٦٨	٥٩٤٢	٥٢٠١٦٠
الجمعية التعاونية للتسويق الزراعي في سلفيت	١٦١	١٦١٠٠	٨٦٢٩٢	٣٣٨٦٦	٦١٥٦٨	١١٢٣١١١	٣١٤٠	٢٥٧٩٠
الجمعية التعاونية لفرع رام الله للتسويق الحاصلات الزراعية	١٠٨٣	٣٩٠٤٠	٥٠٧٢٦	١٠٠٤٥٨	٣٣٣٧٣٥	١١٩٣٥٨	١٧٣٠١١	٣٧٥٢٧
الجمعية التعاونية لتسويق الحاصلات الزراعية في طوكرم	١٤٥٧	١٤٤١٠٠	٩٠٤٤٠٥	٤٣٦٠١٨	٦٣٦٨٩٤	١٢١٣٧٠	٣٦٢٢١	١٧١٦٣٧
جمعيات لواء نابلس للتسويق الزراعي	٦٥٧	٦٤٠٠	٥٣٥٤٩١	١٤٧٦٤٣	٣٠٠٠٠٠	٢٧٨٨٥٢	٢١٣٦٤	١٥٠٣٣٢
الاتحاد التعاوني الزراعي، نابلس	٨	٤٧٠٠	١٣٩١٣٦٨	٨٠٧٦٢	١١١٢٥٥٧	١٢٧٨٣٧	١٢١١٥٧	٤٩٦٣٤
الجمعيات الزراعية في غزة وخان يونس ورفح ودير البلح عددها ١٠	٥٢٣٢	١٤١٢٩٤	٢٠٤٧٨٠٨	١٢٠١٦٦١	١٥٣٨١٣٢	٣٥١٣٢٥	١٧٦٧٠٨	١٧٩٣٧٣

المصدر: سجلات الجمعيات والاتحادات.

عمليات الشراء على المستهلكين وجهاز تعبئة لهذه الغاية. وقد عمل هذان المشروعان لمدة سنة واحدة وتوقفا بعد ذلك لأسباب فنية. كما مولت هذه الجهات مصنعا للصابون لجمعية بيت جالا للاستفادة من زيت الزيتون عالي الحموضة، لكنه صادف الكثير من المشاكل الفنية في الإنتاج. ومولت الجهات المانحة كذلك جمعية ترقومية لعصر الزيتون، لإنشاء مشتل لإنتاج غراس الزيتون المحسنة، وملكتها الآلات اللازمة لاستصلاح الأراضي. وتقدر موجودات هذه المشاريع بحوالي ٥ ملايين دينار، وهي الآن بحاجة الى معونة فنية لإعادة تشغيلها، وذلك لعدم مقدرة إدارتها على تشغيلها وصيانتها بعد أن توقفت الجهات الممولة عن الإشراف (المرجع السابق).

#### ٨- جمعية التوفيق التعاونية لصيادي الاسماك في غزة

وهي إحدى جمعيات الثروة السمكية في غزة. تأسست سنة ١٩٧٠، ويبلغ عدد أعضائها ٣٥٥ عضوا، ويبلغ رأسمالها ٦٥٠٠٠ شيكل، ويقدر معدل صيدها بحوالي ٥٠ الى ١٥٠ طنا يوميا حسب المواسم. وتصدر هذه الجمعية نحو ٦ الى ٨ أطنان يوميا الى الأردن حسب الظروف. كما يصدر السردين للأسواق الإسرائيلية والباقي يباع للأسواق المحلية. وتمتلك الجمعية ثلاث باصات بسعة ٣٠ طنا ومصنعا للثلج بطاقة ١٠٠٠ قالب يوميا. وحصلت الجمعية على ١٥ مليون دولار في شكل هبات، وتقدر موجوداتها بحوالي ٢٤ مليون شيكل<sup>(٦)</sup>

#### ٩- جمعية النويعة التعاونية لتربية النحل في أريحا

وهي إحدى جمعيات انتاج العسل في الضفة الغربية. وقد سجلت سنة ١٩٥٨، وعدد أعضائها ٤٨ عضوا يمتلكون حوالي ٣٠٠٠ خلية نحل تنتج حوالي ٥٠ طنا سنويا. وتهدف الجمعية الى فرز انتاج الأعضاء من العسل وتصفيته وتعبئته وتسويقه. وقد انخفض مؤخرا انتاجها من العسل بسبب المشاكل العامة للتسويق الداخلي. ويقدر حجم عملها السنوي الآن بحوالي ١١ طنا فقط، تباع في الأسواق المحلية بعد ان توقف التسويق في الأردن. ويتولى الأعضاء تسويق إنتاجهم مباشرة. وقد حصلت الجمعية على قروض وهبات بلغت ١٦٥ ٠٠٠ دينار أردني وتقدر موجوداتها بحوالي ١٠٦ آلاف دينار، وحقت عجزا تراكميا يقدر بحوالي ٢٤ ٠٠٠ دينار<sup>(٧)</sup>.

(٦) انظر: "دراسة ملف الجمعية لدى الادارة العامة للتعاون".

(٧) المرجع نفسه.



- ١- توفير الدعم والإسناد للمزارعين الفلسطينيين من أجل العودة الى الأرض لاستصلاحها وزراعتها من أجل زيادة الدخل وتوفير أكبر قدر ممكن من السلع الغذائية.
- ٢- استخدام الأساليب والطرق الزراعية الحديثة لزيادة الإنتاج، وتحسين نوعية المنتجات الزراعية، وخاصة المعدة للتسويق الخارجي، لتلائم مواصفات الأسواق العالمية وتكون منافسة لمنتجات الدول الأخرى.
- ٣- البحث عن أسواق بديلة للزيتون ومنتجاته، خاصة الزيت، وتشجيع المزارعين على إنتاج زيت زيتون طبيعي جيد النوعية، وخال من الغش، ومطابق للمواصفات الدولية، ويلبي أذواق المستهلكين.
- ٤- رفع مستوى الوعي الزراعي لدى المزارعين الفلسطينيين، عن طريق إرشادهم، وتثقيفهم، وتدريبهم على استخدام الطرق الزراعية الحديثة، التي تكفل لهم زيادة في الإنتاج، وتخفيضاً في التكاليف، وسلامة البيئة الزراعية والصحة العامة.

ومن أهم نشاطات اتحاد لجان العمل الزراعي ما يلي:

- (أ) استصلاح الأراضي وشق الطرق؛
- (ب) زراعة الأشجار المثمرة؛
- (ج) تسييج وبناء سلاسل وجدران استنادية؛
- (د) حفر آبار لجمع مياه الأمطار؛
- (هـ) مشروع تطوير إنتاج زيت الزيتون وتصديره للخارج؛
- (و) إنتاج وتسويق الليف (وحدة المرأة)؛
- (ز) توفير الإرشاد عن الاستخدام الأمثل للمبيدات الزراعية؛
- (ح) التدريب والإرشاد الزراعي؛
- (ط) مشاريع إنتاجية، مثل إقامة مشاتل للخضار، والفواكه، وإنتاج أشاتل الورود وازهار التصدير؛
- (ي) بناء محطة تعبئة وثلاجات لحفظ الورود في قطاع غزة؛
- (ك) بناء محطة لصيانة الجرارات الزراعية في قطاع غزة، في مدينة خان يونس.

ويتمتع إتحاد لجان العمل الزراعي بممارسة وخبرة كبيرة في مجال إنتاج زيت الزيتون البكر وتصديره (Extra virgin)، حيث بدأ الاتحاد تجربته الأولى في إنتاج وتسويق زيت الزيتون البكر (إكسترا فيرجن) في العام ١٩٩٢/١٩٩١ بتصدير عينات بسيطة الى سويسرا وهولندا. كما استقبل بعض العينات من أصناف زيت الزيتون الإيطالي واليوناني والإسباني المعروف في أسواق سويسرا وهولندا، والتي تعتبر من أفضل الأصناف وأغلاها سعراً، وتم تحليلها في مختبرات جامعة بير زيت، حتى يكمن الإنتاج بنفس المواصفات والجودة. وقد لقي الإنتاج الفلسطيني من زيت الزيتون في أسواق هولندا وسويسرا تجاوباً عالياً من قبل المستهلكين، نظراً لتمتعته بالصفات الطبيعية لزيت الزيتون البكر الممتاز (Extra virgin). وخلال موسم ١٩٩٣/١٩٩٢، تم الحصول على طلبات لتصدير ٤ أطنان من زيت الزيتون (الاكسترا فيرجن)، لكن تم تصدير ١٨٠٠ لتر فقط من الكمية المطلوبة لوجود بعض العوائق المادية. ولقد تم تعبئة الكمية المصدرة في أوعية مجلفنة وبمواصفات خاصة. وخلال موسم ١٩٩٣/١٩٩٤، تم الحصول على

لإرسال أول شحنة لها بسعر ١٠٠٠ دولار للطن بالطائرة، بعد أن اجتازت كل العقبات الخاصة بالتصاريح والوثائق اللازمة، وهي كثيرة ومعقدة، بعضها فني، وبعضها صحي، والآخر ضريبي، والأكثر تعقيداً هو التصريح الأمني.

واضطرت الشركة إلى إرسال الشحنة الثانية (٢٠٠ طن) بواسطة تاجر إسرائيلي. وبعد ذلك طلبت الشركة من مكتب السوق الأوروبية مستشاراً فنياً سهل لها عملية الشحن من خلال بواخر الشركة الإسرائيلية أجريسكو، والتي تمتلك أربع بواخر مبردة سعة كل منها ما بين ١٥٠٠ إلى ٢٠٠٠ طن، وهي تبحر ما بين ميناء اشدود ومرسيليا في فرنسا. وتم شحن حوالي ٦٥٠ طناً في إرساليات مختلفة، وتقاضت شركة أجريسكو ١٣٧ دولاراً عن كل ٩٠ كرتونة (٤٥٠ كغم) إلى أن توقفت التجربة في نهاية ١٩٩٥.

أما الصعوبات المستخلصة من هذه التجربة فهي كالاتي:

- ١- عدم الثقة، وصعوبة اجراء عقود مع المزارعين، وإقناعهم بالالتزام بالمواعيد وبأن شركة عربية يمكنها ان تصدر باستمرار في ظل الظروف السياسية القائمة.
- ٢- ارتفاع تكلفة الانتاج من الأصناف المطلوبة للتصدير، ونفقات الفرز، والتدريج، والتعليب، والشحن، وتذبذب الأسعار المحلية.
- ٣- محدودية مصادر التمويل المتاحة للمزارع لمثل هذا النوع من الزراعات الموجهة للأسواق الخارجية.
- ٤- المواعيد غير الدقيقة للنقل الداخلي للموانئ، والاضطرار للبيع في الأسواق الداخلية الإسرائيلية بأسعار منخفضة.
- ٥- تعدد التصاريح العربية والإسرائيلية اللازمة لكل شحنة وصعوبة الحصول عليها.
- ٦- صعوبة الحصول على العبوات اللازمة.
- ٧- حاجة عملية التصدير إلى نفقات جارية كثيرة في ضوء طول فترة الاستحقاق.
- ٨- تردد بعض التجار في أوروبا إزاء التعامل مع الشركة بسبب عدم انتظام الشحنات، وزيادة بدل العمولة التي تصل إلى ١٤ وإلى ١٦ في المائة.
- ٩- عدم كفاية البنية التحتية من مراكز تجميع، وتدرج، وتعبئة، وتبريد أولى.
- ١٠- الظروف الجوية وأثرها على الإنتاج والقدرة على الالتزام المسبق بكميات محدودة.
- ١١- التفتيش الأمني في الموانئ الإسرائيلية، والذي يؤدي إلى تلف السلعة بسبب طول الفترة، أو طريقة التفتيش.

## الفصل الخامس - المؤسسات الرسمية وشبه الرسمية ذات العلاقة بالتسويق الزراعي

### ألف - الإدارة العامة للتعاون

الإدارة العامة للتعاون هي إحدى دوائر وزارة العمل، الجهة الرسمية المسؤولة مباشرة عن الجمعيات التعاونية منذ تولي السلطة الفلسطينية لمسؤولياتها. وقد حددت مهام هذه الإدارة بالتنسيق التعاوني، والتسجيل، والإشراف، وتدقيق الحسابات، والتصفية، والدمج، والإلغاء. وتعمل حالياً على وضع خطة عمل تفصيلية لتطوير الجمعيات التعاونية الزراعية وغير الزراعية، والتي بلغ عددها حوالي ١٠٥٤ جمعية تضم في عضويتها حوالي ١١٠ آلاف عضو (حوالي ثلثها غير عامل ومجمد). ولرعاية العمل التعاوني، شكل وزير العمل مجلساً استشارياً تعاونياً من القادة التعاونيين وممثلين للوزارات ذات العلاقة. ولقد تم إقرار نظام المجلس الاستشاري، ويتوقع أن يضم خبراء تعاونيين، ولجنة خاصة للتنفيذ. كذلك تم إقرار إقامة مركز التنمية التعاوني الذي ينتظر أن يتولى عمليات التدريب لكافة الجمعيات التعاونية الزراعية، وغير الزراعية وأن يكون قاعدة للمعلومات ومركز أبحاث ودراسات تعاونية.

### باء - وزارة الاقتصاد والتجارة

وتتولى الوزارة إدارة العمليات الاقتصادية والتجارية. وقد فصلت عن وزارة الصناعة خلال عام ١٩٩٦، وبدأت أعمالها بعد الاتفاقيات التي وقعت بين السلطة الفلسطينية وسلطات الاحتلال. وتجد الوزارة نفسها أمام اتفاقيات تتحكم فيها إسرائيل، من خلال البروتوكول التجاري، بفرض القيود على تعامل السلطة مع العالم العربي ودول الجوار، وتقيد هذا التعامل من خلال تحديد نوعيات وكميات السلع المسموح باستيرادها أو تصديرها وفرض المواصفات والمقاييس الإسرائيلية على السلع المستوردة، إضافة إلى سياسات الإغلاق، وفصل مدينة القدس عن السوق الفلسطينية، ومنع حركة السلع الزراعية بين أجزاء المناطق الفلسطينية.

وتسعى الوزارة إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة لوقف تبعية الاقتصاد الفلسطيني للاقتصاد الإسرائيلي، من خلال ما يلي:

- ١- الإسراع في تشغيل الميناء والمطار والممر الآمن، لتسهيل مرور البضائع والمحاصيل الزراعية والأفراد.
- ٢- مراجعة البروتوكولات والاتفاقيات الاقتصادية بين فلسطين والدول العربية المجاورة، وما بين إسرائيل وهذه الدول، والتي تتضارب ومصالح الشعب الفلسطيني.
- ٣- السعي من خلال دائرة حماية المستهلك إلى الوقوف في وجه محاولات إسرائيل لتسريب المواد الغذائية الفاسدة، أو تزوير مدة صلاحيتها (خضار، وفواكه، ولحوم وأسمك، ودواجن، أو مستلزمات الانتاج الزراعي، غير المطابقة للمواصفات، ولا تباع في الأسواق الإسرائيلية).
- ٤- رعاية عدة مؤسسات محلية عاملة مثل مركز الأمم المتحدة لتطوير النقاط التجارية، والغرفة التجارية الفلسطينية - الأوروبية المشتركة. وقد أعدت الغرفة التجارية الفلسطينية - الأوروبية المشتركة دراسة عن النشاط

## واو- الجهات الرسمية الفلسطينية العاملة في المعابر (المرجع ١١)

وتتكون من عدة جهات رسمية هي:

### ١- دائرة التجارة الخارجية/وزارة الصناعة والتجارة

وتتولى تدقيق تصاريح التصدير أو الاستيراد، ومتابعة إجراءات دخول أو خروج البضائع والسلع مع الجانب الإسرائيلي، وهي الجهة المكلفة بحل المشاكل مع الجانب الإسرائيلي.

### ٢- مديرية الحدود والمعابر

وهي جهة أمنية تتبع مكتب رئيس السلطة الفلسطينية، وتتولى الاشراف المباشر على حركة دخول السيارات والشاحنات.

### ٣- مديرية الجمارك في وزارة المالية

وتتخصص مهمتها في معاينة البضائع بعد الجانب الإسرائيلي لمطابقتها مع البيانات الجمركية والتأكد من الرسوم والضرائب وجبايتها.

### ٤- الأمن الوقائي الفلسطيني

ويتولى مساعدة مديرية الجمارك في مهامها.

### ٥- مكتب الارتباط المدني (وزارة الحكم المحلي)

ويتولى التنسيق المسبق مع الجانب الاسرائيلي فيما يتعلق بأنواع وأصناف البضائع التي تدخل يوميا.

## زاي- مؤسسات التمويل

عانى القطاع الزراعي الفلسطيني أثناء فترة الاحتلال من عدم توافر مصادر متخصصة في التمويل الزراعي، وإن توفرت فقد كانت متقطعة، كاللجنة الفلسطينية الأردنية. وقد كان المفهوم السائد أن قروض هذه المؤسسات هي مساعدات ودعم للمواطن الفلسطيني، كما هو الحال بالنسبة للدعم المالي المقدم من خلال المؤسسات الدولية التي كانت تمويل جزئيا من بعض المشاريع الزراعية المنتقاة والتي يوافق الجانب الإسرائيلي على تمويلها.

أما مؤسسات التمويل الثلاث، التي كانت تتولى عملية تمويل المشاريع الفلسطينية في أواخر سني الاحتلال، ومنها شركة التنمية العربية والتمويل، المتخصصة في منح القروض الزراعية، فقد تم دمجها في كانون الثاني/يناير ١٩٩٧ تحت اسم صندوق التنمية الفلسطيني الذي من أهدافه تمويل القطاع الزراعي. إلا أن عمليات التمويل

## الفصل السادس - فرص تحسين أداء المنظمات غير الحكومية وتحقيق الترابط فيما بينها

كانت المنظمات غير الحكومية، والمحلية منها على وجه الخصوص، وقبل قيام واستلام السلطة الفلسطينية لمسؤولياتها، هي الجهات الفلسطينية المعنية بتقديم الخدمات للقطاع الزراعي، ولقد لعبت دورا هاما في مجال الإرشاد الزراعي والتدريب والتمويل. بالإضافة الى دور تنظيمي في مجال تسويق المنتجات. وبالرغم من كل الجهود، فإنها لم تتمكن من ترك بصمات واضحة في هذه المجالات للأسباب التي تم ذكرها سابقا.

وكان من المتوقع أن يفضي قيام السلطة الفلسطينية واستلامها لمهامها، الى حل العديد من المشاكل التي تعاني منها المنظمات غير الحكومية، وأن تبادر الى دعمها لتحمل جزء من المسؤولية في تنفيذ برامج التنمية الزراعية، إلا أن التحديات السياسية والاجتماعية الكبيرة التي واجهت السلطة، بالإضافة الى المشاكل الادارية المهنية التي واجهت بعض أجهزة السلطة، ومن ضمنها ادارة القطاع الزراعي، لم تمكن من ذلك. ومن هنا تتبع ضرورة التنسيق المباشر بين السلطة وتلك المؤسسات وتوزيع الأدوار والمسؤوليات في ما بينها لتحقيق أهداف التنمية.

### ألف - الدور المركزي لوزارة الزراعة

إن الظروف المستجدة والمتغيرات العديدة، سياسية كانت أم اجتماعية، قد تفرض نمطا مميزا لدور وزارة الزراعة في التنمية الزراعية، يتمحور حول ما يلي:

- ١- التخطيط ووضع السياسات الزراعية وأولويات المشاريع التنموية.
- ٢- تحديد استراتيجية التنمية الزراعية على المدى القريب والمتوسط.
- ٣- وضع القوانين واللوائح اللازمة لتنظيم وتطوير القطاع الزراعي ومراقبة تنفيذها.
- ٤- إدارة المفاوضات التجارية الزراعية وتنظيم العلاقات الدولية الخارجية فيما يخص قطاع الزراعة.
- ٥- إقامة البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات الزراعية المساندة كخدمات البحث العلمي والمختبرات البيطرية والإرشاد ونقل التكنولوجيا الزراعية الحديثة والتسويق الزراعي.
- ٦- تشجيع إنشاء التعاونيات والاتحادات الزراعية المتخصصة ودعمها.
- ٧- إنشاء بنك للمعلومات.
- ٨- إنشاء بنك للإقراض الزراعي.
- ٩- وضع البرامج الكفيلة بحماية الموارد الزراعية وبرامج لمكافحة الأوبئة العامة النباتية والحيوانية.

(ب) تشجيع الوزارة لدور المنظمات الأهلية في عملية التنمية؛

(ج) وزارة الزراعة هي الجهة الوطنية الرسمية التي تحدد الإستراتيجيات والسياسات الزراعية العامة بالتنسيق مع المنظمات الأهلية، وتتيح الفرصة للجهات المعنية المشاركة في مناقشة هذه الاستراتيجيات والسياسات، لإغنائها والتأكيد على شمولها، وتلبيتها لاحتياجات القطاع الزراعي، والتطلعات الوطنية؛

(د) تقوم المنظمات الأهلية، كل منها حسب اختصاصها، بإعداد مشاريعها وخطط عملها، وعرضها على الوزارة بحيث لا تتعارض هذه المشاريع والخطط في كافة مراحلها، ابتداء من مرحلة الإعداد حتى التنفيذ، مع الاستراتيجيات والسياسات الزراعية؛

(هـ) تزود المنظمة الأهلية الوزارة بالخطط التي تعدها لأعمالها في مجال التنمية الزراعية، سواء كانت سنوية أو غير ذلك، مرفقة بالموازنة التقديرية؛

(و) تزود المنظمة الأهلية الوزارة بوثائق تتضمن الطاقم الإداري والفني والهيكل، مع كافة الامكانيات الإدارية والمادية، مثل الآلات، والماكينات، والأدوات، والأجهزة، وأية ممتلكات أخرى تملكها المنظمة من أجل تنفيذ الأنشطة المشتركة مع الوزارة؛

(ز) يتم التنسيق بين المنظمات الأهلية والوزارة لبحث دراسات مشاريع وخطط الوزارة والمنظمات الأهلية؛

(ح) تقوم المنظمات الأهلية قبل البدء في تنفيذ أي خطة أو مشروع، بإبلاغ الوزارة بذلك، لتقوم الأخيرة بدورها بدعم المنظمة الأهلية المعنية بكل الامكانيات المتاحة، والعمل على توفير الظروف التي تضمن نجاح هذه الخطط والمشاريع لتحقيق الغايات المرجوة من تنفيذها؛

(ط) تقوم المنظمة الأهلية بتزويد الوزارة بتقارير سنوية، بحيث تشمل هذه التقارير على الإنجازات التي تم تحقيقها، والمشاكل والمعوقات خلال تلك الفترة، من أجل التعاون في التقييم وتحقيق الاستمرار في الأداء؛

(ي) يكون الاتصال والتنسيق بين المنظمات الأهلية والوزارة من خلال قسم شؤون المنظمات غير الحكومية في الوزارة؛

(ك) يقوم قسم شؤون المنظمات غير الحكومية في الوزارة بإبلاغ المنظمة الأهلية المعنية باسم أي شخص أو أشخاص تنتدبهم الوزارة للتنسيق والمتابعة معها في موضوع أو مشروع محدد؛

(ل) لا تعتبر هذه المبادئ والأسس في مجملها، أو في جزء منها، بديلاً عن القوانين واللوائح والتشريعات التي تضعها السلطة الفلسطينية ومؤسساتها ذات الاختصاص بتنظيم وتسجيل وعمل المنظمات الأهلية.

## ٢- وجهة نظر المنظمات الأهلية

ترى المنظمات الأهلية انه لزاما عليها وعلى وزارة الزراعة والكوادر الوطنية وجميع المهتمين بالتنمية عامة والزراعية خاصة، أن تصل الى صيغة مشتركة للعمل، يكون الهدف منها هو النهوض بالاقتصاد الفلسطيني، وان هناك مجالات عديدة يمكن العمل فيها وتمثل فيما يلي (المرجع السابق):

(أ) تشكيل لجنة تنسيق وطنية تضم وزارة الزراعة والمؤسسات الأهلية العاملة في القطاع الزراعي تكون مهمتها ما يلي:

(١) وضع الاستراتيجيات الخاصة بالتنمية الزراعية من قبل الوزارة بحيث تكون واضحة المعالم؛

(٢) التنسيق بين اعضائها من خلال الاجتماعات الدورية التي تتناول استعراض الوضع الزراعي بشكل عام وتحديد مجالات العمل المشتركة.

(ب) المشاركة في اعداد الخطط والبرامج الزراعية السنوية؛

(ج) إعادة توجيه الدعم الخاص بالقطاع الزراعي من قبل الدول المانحة بما ينسجم مع استراتيجية التنمية الزراعية المعدة من قبل اللجنة الوطنية؛

(د) تحديد المشاريع المشتركة الممكن تنفيذها من قبل المؤسسات الأهلية ووزارة الزراعة؛

(هـ) أن تقوم وزارة الزراعة بسن واصدار التشريعات (الأنظمة والقوانين) الزراعية لحماية حق المزارعين في حرية الاستخدام الامثل للأرض ومواردها ومنتجاتها، وسن قوانين حماية الأرض والحفاظ على البيئة والموارد والثروة الحيوانية، بما فيها تنظيم السكن والبناء وحرية التنقل؛

(و) تنظيم العلاقات الزراعية مع البلدان الأجنبية، فيما يتعلق بالتعاون الفني والاقتصادي في انتاج وتجارة الحاصلات الزراعية ومستلزمات الانتاج؛

(ز) تكون وزارة الزراعة هي المشرفة، فنيا وإداريا، على محطات التجارب الزراعية لجميع المحاصيل الزراعية، وتعتبر كحقول ارشادية يمكن استخدام نتائجها ونقلها الى المزارعين؛

(ح) مشاركة القطاع الخاص والتعاونيات التسويقية الزراعية في إنشاء بنية تحتية خاصة بتسويق المنتجات الزراعية، مثل مراكز التعبئة والتدرج الخاص بالتسويق؛

(ط) تقوم المؤسسات الأهلية، بالتنسيق والتعاون من قبل الوزارة، بعمليات الإرشاد والتدريب الزراعي للمزارعين كما حصل بالنسبة لتطوير شجرة الزيتون؛

(ي) من مهام وزارة الزراعة العمل على إعادة صياغة الاتفاقيات الاقتصادية الزراعية التي عقدت بين السلطة وكل من الاردن واسرائيل، بما يلائم خصوصية الواقع الفلسطيني وفتح أسواق لها؛

(ك) من مهام وزارة الزراعة العمل على إثارة المعوقات الاسرائيلية في التنمية الزراعية عالميا، لإلزام اسرائيل على إزالتها، وخاصة المتعلقة منها بالأرض، والمياه، والمعايير، والتلوث البيئي الواقع على الخط الأخضر؛

(ل) أن تقوم وزارة الزراعة بتحديد المواصفات الفنية للمشاريع الانتاجية الخاصة التي تقوم بإنشائها وتنفيذها المؤسسات الأهلية أو القطاع الخاص، مثل مصانع الأعلاف، وتصنيع الحليب، وتقوم بمتابعة الإشراف الفني عليها؛

(م) أن تقوم وزارة الزراعة بالتنسيق مع دائرة التعاون بوزارة العمل، من أجل إعادة تنشيط دور التعاونيات الفلسطينية، ووضع القانون التعاوني الفلسطيني موضع التنفيذ من خلال تقديمه للمجلس التشريعي للتصديق عليه كقانون فلسطيني ساري المفعول.

ولتحسين الظروف التي تعمل فيها المؤسسات والمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق، فإنه يقترح الاهتمام بما يلي:

(أ) رفع القدرة التنافسية للإنتاج الزراعي الفلسطيني، والانتقال من الانتاج الكمي الى الانتاج النوعي؛

(ب) تطوير وتنويع الأنماط الإنتاجية والتسويقية بما يتلاءم وسياسة الأسواق المفتوحة والاتفاقيات الاقتصادية الدولية؛

(ج) وضع خطة شاملة لتطوير الأساليب التسويقية واستخدام النظم الحديثة فيها؛

(د) تطوير قطاع التصنيع الزراعي؛

(هـ) إعادة التوازن للميزان التجاري الزراعي، وتأكيد دور القطاع الزراعي ومساهمته في الاقتصاد القومي الفلسطيني.

ولترجمة هذه الأهداف عمليا وواقعا لا بد من ان تتوفر العناصر التالية:

(أ) التمويل المادي وبشروط ميسرة؛

(ب) الخبرات الفنية المتميزة لتتناسب والتقدم العالمي في المجال الزراعي بجميع جوانبه؛

(ج) تنظيم هيكل مناسب لادارة القطاع الزراعي على مستوى وزارة الزراعة والقطاع الخاص.



## دال- تحسين عمل وأداء المؤسسات غير الحكومية

بعد أن تم استعراض نشاطات هذه المنظمات غير الحكومية، التعاونية وغير التعاونية، العاملة في مجال التسويق الزراعي، والدور الذي قامت به في فترة غياب سلطة وطنية، والخدمات التي قدمتها للمزارعين، وبعد أن مضى على دخول السلطة ما يقرب من ثلاث سنوات، وفي ضوء ما تبين على أرض الواقع من أن السيطرة على مجريات الأمور تتم ببطء، وأن المرحلة الحالية ما زالت في وضع السياسات والاستراتيجية والبرامج طويلة المدى، والتي عدلت حديثاً إلى برامج طوارئ قصيرة المدى بسبب الأحداث السياسية وممارسات الحكومة الاسرائيلية. وحتى تتمكن هذه المنظمات من الاستمرار في عملها، واستدامة خدماتها في المستقبل، والمشاركة في تنفيذ برامج التنمية الزراعية المختلفة، خاصة في مجالات التسويق الزراعي، فإن الواجب يحتم على هذه المنظمات إعادة دراسة أهدافها؛ وصياغة أولوياتها، وتحسين أساليب العمل والأداء، بما يمكنها من المشاركة في رسم السياسات، والمساهمة في تنفيذ البرامج والمشاريع. ويمكن استعراض التحسين المطلوب فيما يلي:

أولاً: المنظمات غير الحكومية التعاونية، وهي الجمعيات التعاونية اللوائية والجمعيات التعاونية الزراعية متعددة الأغراض- والاتحاد التعاوني الزراعي، وهي مسجلة رسمياً لدى وزارة العمل/الإدارة العامة للتعاون، وتعمل بموجب القوانين سارية المفعول وانظمتها الداخلية. ويقترح لتحسين عملها، وفقاً لندوة العمل التي عقدت في ٢ و ٣ حزيران/يونيو ١٩٩٧ في مدينة رام الله، وفي مدينة غزة في ١٣ تموز/يوليو ١٩٩٧، اتخاذ الإجراءات التالية:

١- تدقيق عضوية هذه الجمعيات بتطبيق شروط العضوية المنصوص عليها في الأنظمة الداخلية لكل منها، لفوز الأشخاص الذين انتسبوا لهذه الجمعيات بدون وجه حق، سواء لأسباب سياسية أو للحصول على القروض. ومن ثم تحصيل القروض منهم، والغاء عضويتهم، وحصر العضوية في المزارعين وفق النظام الداخلي للجمعية.

٢- استكمال تدقيق الحسابات حتى نهاية ١٩٩٦، واستخراج الحسابات الختامية والميزانيات، وذلك بالإعداد لحملة مكثفة من موظفي الإدارة العامة للتعاون، لمساعدة الجمعيات التي لا تستطيع أن توفر خدمات مدقق حسابات قانوني.

٣- عقد اجتماعات للهيئة العمومية لكل جمعية (وهي السلطة العليا في الجمعية) لبحث أوضاعها، الإدارية، والمالية، والفنية، والعجز وطريقة تسديده، وتحصيل القروض والذمم على الأعضاء، ومعاودة نشاطها إذا رغب الأعضاء في الاستمرار، مع تحديد الخدمات التي تقدم، لهم وممارسة العملية الديمقراطية بانتخاب لجان إدارة، ولجان مراقبة جديدة، على أن تستخدم الإدارة العامة للتعاون صلاحيتها لدعوة الهيئة العامة للجمعيات التي تتقاعس لجان الإدارة عن دعوة أعضائها لهذه الاجتماعات.

٤- تشجيع الجمعيات التعاونية على التكامل في المشاريع، وإدارة المشاريع المتماثلة بطريقة اقتصادية كوحدة واحدة. وتشجيع الجمعيات على الترابط فيما بينها بتأسيس اتحادات تعاونية نوعية للدفاع عن مصالحها وتسهيل مهمتها.

٥- تقديم الخدمات للأعضاء بأسعار السوق وبدون خسارة وفي الوقت المناسب.

٦- تعزيز دور الاتحاد التعاوني الزراعي في تزويد الأعضاء بمستلزمات الانتاج بأسعار منافسة، وفي الوقت المناسب، وبالكميات المطلوبة، ومن نوعية جيدة.

٧- سعي الاتحاد التعاوني الزراعي للحصول على التمويل اللازم لعقد دورات فنية وإدارية في مناطق مختلفة ومركزية، كمدخل لنشر المبادئ التعاونية الجديدة وتطوير مهارات لجان الإدارة في ممارسة الديمقراطية في الإدارة والمراقبة، واعتبار الجمعية مشروعاً اقتصادياً.

٨- اعتبار الاتحاد التعاوني الزراعي مركز معلومات تعاونياً، ومركز معلومات للتسويق الزراعي التعاوني، ولتوصيل المعلومات الفنية عن طريق ورش العمل في الميدان للمزارعين أعضاء الجمعيات، حول كيفية الحصول على الخدمات اللازمة للانتاج الجيد، وخدمات التسويق، من مراكز تعبئة متاحة أو مراكز تجميع وتجهيز، ومعرفة الأسعار، والمواصفات، ومعنى الجودة، وأهمية الرقابة الذاتية، ومعلومات عن الأسواق الداخلية والخارجية والعاملين بها، ومعلومات عن مراكز التبريد والتخزين، وطرق الشحن ومواعيدها، وكيفية استخدام البنية التحتية المتاحة، وإعداد الوثائق والمستندات والعقود.

٩- سعي الإدارة العامة للتعاون/وزارة العمل، والاتحاد التعاوني الزراعي لإقامة المؤسسات التعاونية اللازمة للمساعدة في دعم العمل التعاوني الجماعي، كالارشاد، والإقراض والتدريب المستمر، ودعم مركز المعلومات، ونشر النشاطات والمعلومات من خلال إقامة مركز التنمية التعاوني.

١٠- سعي الإدارة العامة للتعاون والاتحاد التعاوني المركزي للحصول على تمويل لتنفيذ مشروع المسح الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للجمعيات التعاونية، من أجل بيان قدرتها وإمكاناتها وموجوداتها، وحيازات الأعضاء، وتقدير انتاجهم النباتي والحيواني، وطريقة الحصول على الخدمات الأساسية والمساندة حالياً، كأساس علمي لتنمية النظام التعاوني الزراعي ومعرفة مقدار أهميته للاقتصاد ومساهمته في الانتاج المحلي ومقارنة العضو التعاوني بالمزارع العادي وإبراز دوره في التنمية البشرية المستدامة.

١١- سرعة انجاز قانون التعاون الفلسطيني من قبل وزارة العمل، والذي سوف يتناول مبادئ التعاون الحديثة، والقيم، والتراث التعاوني الفلسطيني، وتحديد دور السلطة في التسجيل والإشراف والتدقيق والمراقبة بدون تدخل، تأكيداً على أن الانتساب للجمعيات حق لكافة شرائح المجتمع، بحيث يمكن ادارتها ومراقبتها ديمقراطياً، كمشروع اقتصادي، لكافة الحقوق التي يحصل عليها القطاع الخاص.

١٢- التنسيق مع وزارة الزراعة من قبل الاتحاد التعاوني الزراعي والجمعيات، بالمشاركة في القرار والمتابعة، للحصول على الخدمات من قبل مديريات الزراعة واعتبارها مركز ارشاد واتصال للتعليمات الصادرة للتكيف معها والتمثيل في المجالس الزراعية المعترزم تأسيسها وفي لجان التنسيق مع المنظمات غير التعاونية.

ثانياً: المنظمات غير الحكومية وغير التعاونية التي تعتبر نفسها مؤسسات جماهيرية للتنمية الزراعية والمسجلة كشركات غير ربحية من أشخاص مهنيين زراعيين، أو من النخب الثقافية الأيدولوجية، وتعمل من خلال هيئات عمومية محدودة العدد، ومجالس إدارة، تتولى إعداد البرامج والاتفاق على التمويل مع الممولين من الخارج.

وتدار المشاريع هنا من قبل الموظفين المختصين والكوادر الفنية، من خلال تشغيل لجان محلية من المزارعين المنتفعين في منطقة عمل المشروع.

ونظرا لضرورة استمرار عمل مثل هذه المنظمات، لدورها السابق المميز ولخبراتها التراكمية، ولكبر بنيتها التحتية وموجوداتها ولتوافر الخبرة والامكانات لتنفيذ مشاريع المرحلة الحالية التي تعمل بها، والمقبلة، فإن حسن عملها وإدائها مسألة ضرورية للمساهمة في بناء المؤسسات الوطنية العاملة في مجالات التنمية الزراعية، ويمكن أن يتم هذا التحسين في العمل والأداء من خلال النقاط التالية:

(أ) الإطار القانوني. ويتمثل ذلك في سعي هذه المنظمات الى تسوية وضعها القانوني على المدى البعيد، من خلال شبكة للمؤسسات غير الحكومية، وبحسم أمرها مع السلطة الفلسطينية في المواضيع الخلافية في مشروع القانون الجديد، مثل صلاحية إيقاف عمل أي منظمة بدون أن يكون لها حق استئناف القرار لمرجع قضائي؛

(ب) التمويل. وذلك بأن يستمر عمل المنظمة غير الحكومية خلال الفترة الحالية التي تعتبر فترة انتقالية حتى صدور القانون، وأن تحصل على تمويلها اللازم كالسابق من جهات التمويل، وتنسق مع البنك الدولي بالعمل على تنفيذ اقتراحه المتضمن انشاء صندوق خاص لهذه المؤسسات تديره لجنة ائناء تمثل المنظمات والبنك الدولي والسلطة الفلسطينية مع الاستفادة من مخصصات وزارة الزراعة لبرامج التنمية الحالية؛

(ج) التوصل مع وزارة الزراعة الى اتفاق حول مذكرة التفاهم لتكون أساسا للعمل المشترك ووضع نفسها تحت تصرف وزارة الزراعة لتكمل من خبراتها فضلا عن المساهمة والمشاركة معها في رسم السياسات الجديدة وتنفيذ المشاريع حسب أولويات الوزارة. وان تعتبر نفسها مساعدة للسلطة الوطنية وليست منافسة او ناقدة لها، وان يسود العلاقة الشفافية، وحق السلطة في أداء دورها كمراقب وانها تعمل ضمن نظامها الأساسي؛

(د) تنشيط دور لجنة التنسيق الخاصة بالمنظمات غير الحكومية للتوقف عن التنافس في المناطق الريفية، ولعدم تنفيذ مشاريع مكررة واستقطاب المزارعين وان تكون مكملة لبعضها؛

(هـ) استيفاء كلفة الخدمات المباشرة المقدمة للمزارعين لتوليد دخل لها وتبني مشاريع خاصة بها ذات مردود مالي لاستدامة نشاطاتها؛

(و) ان تعمل في هذه المرحلة كمراكز للمعلومات الارشادية والفنية الخاصة بالتسويق وتشجيع الزارعين على الاستفادة من البنية التحتية المتوفرة؛

(ز) اعداد برامج وعمليات تدريب في المواقع لتوعية المزارعين بأهمية المواصفات والجودة والمراقبة الذاتية؛

(ح) المبادرة لتعديل الانظمة حول المواصفات والجودة وادارة الأسواق المحلية؛

(ط) توفير المستندات والوثائق والبيانات اللازمة لعمليات التسويق وتشجيع حصول المزارعين عليها؛

(ي) تبني مشاريع تصنيع غذائي للمساعدة في تنظيم عملية التسويق وتوفير الغذاء.

#### هاء- المؤسسات غير الحكومية في الدول المانحة

هنالك عدد كبير من المؤسسات غير الحكومية في الدول المانحة تقدم مساعدات لقطاع الزراعة في الضفة الغربية وقطاع غزة، تتركز في دول الاتحاد الأوروبي (فرنسا، وإيطاليا، وسويسرا، وإسبانيا، والنمسا، والمانيا، وبلجيكا، وهولندا) بالإضافة الى الولايات المتحدة، وكندا، وأستراليا (الجدول ٢). وتمثل المنظمات غير الحكومية الموجودة في فلسطين والمرتبطة بتلك الموجودة في الدول المانحة فروعاً لها أو جزءاً من شبكاتها العالمية، حيث تسمح قوانين العمل المعمول بها في فلسطين (القانون الاردني) بترخيص عمل مثل هذه المؤسسات. ورغم تبين اهداف المنظمات غير الحكومية في الدول المانحة، فإنها تنصب جميعاً على دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في غياب، أو عدم اكتمال، بناء مؤسسات السلطة الفلسطينية العامة والخاصة لتلبية احتياجات المجتمع.

ويمكن تلخيص بعض أهداف تلك المنظمات التي لها وجود في فلسطين بما يلي:

- ١- دعم التنمية التعاونية في المناطق الريفية.
- ٢- دعم المشاريع المتعلقة بالانتاج الزراعي (انتاج، وتسويق، وتمويل، وتصنيع، وأبحاث، وأنظمة ري، وموارد مياه، وصحة حيوان، ومعالجة المياه، وتدريب القوى البشرية، وميكنة زراعية، ومشاريع الصرف، وتقسيم الأراضي،...ألخ).
- ٣- دعم المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال الزراعة.
- ٤- دعم نشاطات النساء في المناطق الريفية.
- ٥- برامج القروض التسويقية.
- ٦- دعم تنمية المؤسسات (ارشاد، وتسويق، وتمويل،...ألخ).
- ٧- دعم مشاريع اندماج العمال في الأعمال الريفية.
- ٨- دعم أنشطة شركات المشاريع.
- ٩- تعزيز الامكانيات الاقتصادية والخدمية للمؤسسات الفلسطينية مثل التعاون.

ويسود العلاقة بين المنظمات غير الحكومية في الدول المانحة وتلك القائمة في فلسطين كثير من الشد والجذب، لاختلاف التوجه في بعض الأحيان ولمحاولة السلطة الفلسطينية تقنين عمل هذه المنظمات ومراقبة وتنظيم

مواردها المالية والاعمال التي تقوم بها، خصوصا وان الفترة السابقة لقيام السلطة الفلسطينية كانت فترة حرية كاملة في التعامل وانشاء وعضوية هذه المنظمات.

وهناك فوائد كثيرة لما يمكن ان تجنيه المنظمات غير الحكومية من الارتباط العالمي، من حيث توفير موارد مالية اضافية لنشاطاتها، وتوفير فرص تدريب خارجي، وتوفير المعلومات الخارجية عن الأسواق الخارجية وغيرها من المعلومات، وتوفير خبرات أجنبية، والمساعدة في تحديد الأهداف والأولويات وما يتبع ذلك من توجيه وتقييم ومتابعة، وهو ما تحتاج اليه غالبية المنظمات غير الحكومية التي تعمل في فلسطين.

#### واو- شبكات المؤسسات غير الحكومية وفوائدها

تختلف علاقات التعاون والترابط بين المنظمات غير الحكومية العاملة في المجال الزراعي باختلاف طبيعة عمل تلك المنظمات. فالاتحاد التعاوني للتسويق الزراعي بنابلس يضم في عضويته ثماني جمعيات تسويق لوائيه كما ذكر سابقا، ولجان الاغاثة الزراعية الفلسطينية (PARC)، هو اتحاد لثلاث جمعيات مرخصة هي جمعية المرأة الريفية، وجمعية التنمية الزراعية، وجمعية المهندسين. وهناك اتحاد لجان العمل الزراعي الذي تأسس عام ١٩٨٦، والذي يقوم بعمله من خلال شبكة من المزارعين منتشرة في قطاع غزة. كما يلاحظ في نفس الوقت وجود جمعيات مستقلة ليس لها ارتباطات أفقية أو رأسية، مثل الجمعيات التعاونية لمربي الدواجن، وجمعية بيت لاهيا للتوت الأرضي... الخ.

وترتبط هذه الاتحادات بجمعياتها، وهذه الجمعيات بأعضائها بطرق عديدة يمكن تلخيص بعضها فيما يلي:

- ١- توفير المستلزمات الزراعية، والارشاد، والتدريب في المجالات الزراعية المختلفة.
- ٢- توفير القروض الزراعية.
- ٣- طباعة وتوزيع النشرات في مواضيع زراعية مختلفة مثل استخدام المبيدات والأسمدة، ومواقيت الزراعة والحصاد، وفضل السبل الى ذلك... الخ.
- ٤- الاجتماعات الدورية للهيئة العامة للأعضاء.
- ٥- الزيارات الدورية التي يقوم بها المسؤولون من الجمعية الى مواقع المزارعين، (زيارات منسقي البرامج مثلا).
- ٦- تنظيم ورشات العمل وحلقات التدريب.
- ٧- توفير المعلومات التسويقية (عن الأسعار، والأسواق، وفرص التصدير، ومتطلبات الأسواق الخارجية للأعضاء... الخ) (Information broker).

٨- المراسلات الرسمية والاتصال المباشر بواسطة الهاتف، أو حضور المستفيد لمكتب الجمعية مباشرة للحصول على خدمة معينة مثلا.

٩- تسويق المنتجات الزراعية، استلام الحليب يوميا بواسطة العاملين بالمصنع، استلام المنتجات الاخرى للبيع المحلي أو للتصدير.

١٠- الحضور لمكتب المنظمة والاطلاع على المعلومات المتوفرة.

١١- زيارات المسؤولين، وتقديم بعض التقارير للدول المانحة.

إن تحقيق الترابط بين المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق الزراعي في فلسطين له كثير من الفوائد والمزايا يذكر منها ما يلي:

(أ) تطوير وتقوية نشاطات المنظمات العاملة في مجال التسويق الزراعي وتعزيز فرص التعاون فيما بينها؛

(ب) توفير قنوات للمشاركة في المعلومات والخبرات المتوفرة وإيجاد قاعدة مشتركة للمنظمات غير الحكومية؛

(ج) تعبئة الموارد (مالية وبشرية) على المستوى الوطني والدولي لزيادة الانتاج الزراعي والجزء المسوق منه؛

(د) ربط الأعضاء، والجماعات ذات الأهداف المتشابهة، وعقد حوار فيما بينها في شؤون التنمية؛

(هـ) تكوين قوة سياسة ضاغطة للتأثير على السياسات الحكومية والدولية (مثل مشاريع القوانين والبرامج الحكومية). والأخذ بطريقة فعالة لتضمين آرائها واحتياجاتها في الخطط القومية والسياسات الزراعية كقوة اجتماعية واقتصادية ضاغطة؛

(و) إيجاد منبر للمنظمات الزراعية للتعبير عن آرائها وتعريف الآخرين بنشاطاتها؛

(ز) إيجاد مراكز للتدريب وإقامة ورشات العمل والندوات؛

(ح) إيجاد آلية كفؤة لجمع الفئات المعنية (Actors) في صعيد واحد بأقل التكاليف.

وقد أوجدت الثورة الحالية في عالم الاتصال كثيرا من الطرق لتبادل المعلومات، بالكم والكيف والسرعة المطلوبة، في الأشكال الالكترونية للمعلومات والنص والصورة والصوت بين مجموعات الاتصال من خلال ما يلي:

- (أ) الحاسوب؛
- (ب) البريد الالكتروني؛
- (ج) شبكات الحاسوب المحدودة؛
- (د) شبكات الحاسوب الواسعة؛
- (هـ) الشبكات اللاسلكية؛
- (و) الشبكات الرقمية للخدمات المدمجة؛
- (ز) الانترنت.

وهناك اقتناع تام بالحاجة الشديدة الى التعامل أيضا مع الشبكات العالمية لربط الأشخاص والمجموعات بمصادر المعلومات التي يحتاجونها لأداء أعمالهم بكفاءة في ظل الانفتاح، والعولمة المتسارعة.

#### زاي - التعاون بين الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية<sup>(٨)</sup>

أصبحت النشاطات التي تقوم بها الجهات غير الحكومية في عالم اليوم تشكل عمقا مهما في الحياة المدنية، وعلى جميع المستويات، في كثير من الأقطار، حيث ينطور دور المنظمات غير الحكومية باستمرار على المستويين المحلي والدولي. فهذه المنظمات تشجع على تعميق الديمقراطية وتعزيز المشاركة الشعبية والدفاع عن الحرية وحقوق الانسان وحماية البيئة، وتشجع تبني أهداف التنمية المستدامة ووضع الأسس والمعايير الفنية والحث على تجديد أساليب الثقافة والتعليم والأبحاث والعلوم... إلخ. فالتطور والثورة في تقنيات الاتصالات له الفضل في التغيرات التي حصلت في المجتمع المحلي، حيث ان الاتصال الفوري والمباشر متاح حاليا بين الأفراد والمؤسسات أينما كانوا في العالم من خلال البريد الالكتروني والانترنت والفاكس... إلخ والدلائل تشير الى ان الحصول الفوري على جميع أنواع المعلومات سوف يستمر في التوسع والانتشار.

من وجهة نظر الأمم المتحدة، فإن المنظمات غير الحكومية من الممكن أن: (١) تقدم المعرفة والمشورة لصانعي القرار في الأمم المتحدة وللسكرتارية التي تقوم بتنفيذ القرارات؛ (٢) تمثل صوت الجماهير، والذي قد يكون غير مسموع بشكل كاف من قبل ممثلي الدول؛ (٣) تستعمل كشبكات رئيسية لنشر المعلومات؛ (٤) تدعم برامج الأمم المتحدة عن طريق تنفيذ النشاطات التعليمية الموجهة لعامة الناس؛ (٥) تلعب دورا حيويا في قيام الأمم المتحدة بتنفيذ مهامها، حيث ان المفوضية العليا لشؤون اللاجئين تتعاقد مع المنظمات غير الحكومية لمعرفة أوضاع أغلبية اللاجئين، كما ان برنامج الأمم المتحدة الانمائي يقوم بتعيين بعض المنظمات غير الحكومية لتنفيذ المشاريع التي يمولها؛ (٦) تشارك في المبادرة، والاعداد، والتفاوض في عدد من اتفاقيات ومعاهدات الأمم المتحدة مثل حقوق الانسان، والمخدرات، والتعذيب، والاحياء المعرضة للانقراض، وحقوق الطفل، والتصحر، والتنوع الحيوي، والمرأة... إلخ).

(٨) اعتمد هذا الجزء على وثيقة الأمم المتحدة ACC/1996/POQ/INF.8 الصادرة في ١٤ آب/أغسطس ١٩٩٦، والتي تحمل عنوان Collaboration with Non-Government Organization and Other Partners in Civil Society.

الجدول ٢ - المؤسسات غير الحكومية في الدول المانحة التي تقدم مساعدات لقطاع الزراعة الفلسطيني

القطر	الممثل في فلسطين	اسم المؤسسة في الدول المانحة
الولايات المتحدة الأمريكية	المؤسسة الأمريكية لمساعدة لاجئي الشرق الأدنى	* American Near East Refugee Aid (ANERA)
فرنسا	المؤسسة الطبية الفرنسية الفلسطينية	* Association Medicale Franco Palestinienne (AMFP)
إيطاليا	مؤسسة التعاون والتضامن	* Associazione di Cooperazione e Solidarieta (NEXUS)
أستراليا	منظمة الشعب الأسترالي للصحة والتعليم والتنمية في الخارج	* Australian People For Health, Education and Development Abroad (APHEDA)
كندا	إتحاد الكنائس الكندي	* Canadian Council of Churches (CCC)
إيطاليا	المركز الأهلي الدولي	* Centro Internazionale Crocevia (CIC)
سويسرا	الحركة المسيحية من أجل السلام	* Christlicher Movement for Peace Friedensdienst/Christian
إسبانيا	المفوضية الإسبانية لمساعدة اللاجئين	* Comision Espanola de Ayuda al Refugiado (CEAR)
إسبانيا	مؤسسة CODESPA	* Cooperacion al Desarrollo de Proyectos Asistencial (CODESPA)
ألمانيا	الجمعية البروتستانتية للتعاون من أجل التنمية	* Evangelische Zentralstelle für Entwicklungshilfe (EZE) / Protestant Association for Cooperation in Development
بلجيكا	صندوق التعاون من أجل التنمية	* Fonds voor Ontwikkelingssamenwerking (FOS)/Fund for Development Cooperation
إسبانيا	مؤسسة Paz Y Solidaridad	* Fundacion Paz y Solidaridad
النمسا	جمعية العلاقات النمساوية العربية	* Gesellschaft für Österreichisch-Arabische Beziehungen/Society for Austro-Arab Relations (SAAR)
الولايات المتحدة الأمريكية	المؤسسة الإلهية العالمية	* Grassroots International
كندا	المؤسسة الإنسانية الدولية	* Human Concern International (HCI)
إسبانيا	معهد الدراسات السياسية لأمريكا اللاتينية وأفريقيا	* Instituto de Estudios Políticos para America Latina y Africa (IEPALA)
هولندا	المنظمة الكنائسية من أجل التعاون التنموي	* Interkerkelijke Organisatie voor Ontwikkelingssamenwerking (ICCO)/ Interchurch Organization for Development Cooperation



## الجدول ٢ - (تابع)

القطر	الممثل في فلسطين	اسم المؤسسة في الدول المانحة
دولية	أطباء بلا حدود	* Mennonite Central Committee
هولندا	المنظمة الهولندية من أجل التعاون التنموي	* Nederlandse Organisatie voor Internationale Ontwikkelingssamenwerking (NOVIB)/ Netherlands Organization for International Development Cooperation
الولايات المتحدة الأمريكية	اتحاد إنقاذ الطفل	* Save the Children Federation (SCF)
اسبانيا	الصندوق الأسباني من أجل التضامن والتعاون الدولي	* Solidaridad Internacional - Fundacion Espanola para la Cooperacion
فرنسا	بيطريون بلا حدود	* Veterinares Sans Frontieres (VSF)
المانيا	وادي	* Wadi e.V.

المصدر: مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة في الأراضي الفلسطينية "دليل المؤسسات غير الحكومية في الدول المانحة التي تقدم المساعدات للشعب الفلسطيني في الضفة وقطاع غزة" أول شباط/فبراير ١٩٩٧.

ومن المناسب في هذا المجال الإشارة إلى أهمية مؤتمرات الأمم المتحدة في توسيع مشاركة المنظمات غير الحكومية في الشؤون العالمية ودورها فيها، فجميع مؤتمرات الأمم المتحدة يصاحبها حضور ومشاركة كبيرة من قبل هذه المنظمات. وبالإضافة إلى ذلك فإن معظم الأقسام الأساسية في الأمم المتحدة لديها منسق يكون على اتصال دائم مع المنظمات غير الحكومية.

وتجتمع، بشكل دوري، مجموعات عمل تابعة للأمم المتحدة مع المنظمات غير الحكومية لتبادل المعلومات حول العلاقات المشتركة، ولوضع سياسة متوافقة ومنسجمة معاً، ولإقتراح الإجراءات لتطوير التعاون فيما بينهما.

إن العديد من المنظمات التابعة للأمم المتحدة، مثل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية - إيفاد، والمفوضية العليا لشؤون اللاجئين، وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، شكلت روابط استشارية وعملية مع نظائرها من المنظمات غير الحكومية. والأمثلة كثيرة عن العلاقة وأوجه التعاون بين الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية، يذكر منها موافقة مجلس إدارة "إيفاد" في عام ١٩٩٠ على انعقاد المنتدى الموضوعي السنوي (thematic forum) لإيفاد والمنظمات غير الحكومية، حيث تشارك فيه ٤٠ منظمة غير حكومية. وقام صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية بإنشاء هيئة استشارية للمنظمات غير الحكومية تتألف من ممثلين محليين ودوليين لمساعدتها في إيجاد التعاون المناسب مع المنظمات غير الحكومية لتنفيذ برامجها بشكل أفضل. ويقوم برنامج الأغذية العالمي بوضع "اتفاقية تفاهم" مع المنظمات غير الحكومية من أجل التعاون العملي. والأمثلة كثيرة

ومتعددة على التعاون والمشاركة وآلية التعاون بين منظمات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية. وتمثل اللجان الإقليمية للأمم المتحدة، مثل الإسكوا، نقاط اتصال طبيعية للتعاون على المستوى الإقليمي.

وبما ان الكثير من المنظمات غير الحكومية المحلية تشارك في الشبكات العالمية للمنظمات غير الحكومية، فإن التوجه المقبل يدعو الى مزيد من التفاعل مع الأمم المتحدة على المستوى الإقليمي، فمعظم المنظمات غير الحكومية الدولية لها مؤسسات فرعية إقليمية، كما أن الهيئات الإقليمية الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة تضم منسقين للتعاون العملي مع المنظمات غير الحكومية. والتوجه في المستقبل أيضا هو نحو العمل على إيجاد حضور دائم للمنظمات غير الحكومية في الأمم المتحدة يمثل أصوات المجتمع المحلي. ولقد لقيت هذه الفكرة تأييدا كبيرا من المهتمين بالأمر.

## الفصل السابع - النتائج والتوصيات

تشير نتائج تحليل الاستثمارات والمعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الزيارات الميدانية والمقابلات مع الجهات المعنية الى ما يلي:

١- هنالك هيكل تنظيمي لكافة المنظمات غير الحكومية العاملة في القطاع الزراعي، يتألف في غالبيته من هيئة عامة ومجلس أمناء، وهيئة إدارية أو مجلس إدارة، ورئيس أو مدير للمؤسسة، ومدراء مشاريع (حسب طبيعة عمل المؤسسة) وموظفين. وتجمع غالبية المنظمات بين العمل التطوعي والعمل المدفوع الأجر.

٢- جميع المنظمات الزراعية غير الحكومية التي تمت دراستها مسجلة قانونياً، إما لدى وزارة التجارة والصناعة، أو وزارة العمل (مكتب التعاون)، أو ما زالت مسجلة لدى المنظمة التعاونية الأردنية. وهنالك بعض الجمعيات والاتحادات مسجلة لدى سلطات الاحتلال الإسرائيلي الذي سعى لتوحيد الأنظمة الداخلية لهذه المؤسسات (انظر التشابه الموجود في الملحق ١ و٢).

٣- تصدر هذه المنظمات بعض التقارير، كالتقارير السنوية، والتي إما أن تكون تقارير مالية أو تقارير تشمل نشاطات الجمعية، تقدم الى الهيئة العامة أو إلى المؤسسات والجهات المعنية، أو تقارير شهرية تتناول سير العمل، وتقييماً لعمل الموظفين، ومتابعة تنفيذ الخطط والبرامج، وبعض التقارير الدورية العامة.

٤- يمثل المزارعون، الأعضاء وغير الأعضاء في هذا المنظمات، الفئة الرئيسية المستفيدة من خدمات تلك المنظمات، يليهم التجار العاملون في مجال تصدير المنتجات الزراعية، وأصحاب الأراضي الزراعية. وهنالك اهتمام ملموس بالمرأة الريفية والمهندسين الزراعيين حديثي التخرج. وتعطى الأولوية في الانتقاء ما بين الفئات المنتفعة للأعضاء المنتسبين قبل غيرهم، وبالأخص المزارعين الناشطين والملتزمين بتسديد التزاماتهم، ثم للمزارعين وربات البيوت المهتمات بالزراعة، ثم للمناطق المهمشة والبعيدة ذات الحاجة للاستصلاح، ثم للمناطق المهددة بالمصادرة.

٥- تتعامل المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق الزراعي مع عدة جهات داخلية وخارجية أهمها جامعة النجاح في نابلس، ووزارة الزراعة، ووزارة التجارة والصناعة، ووزارة العمل، والاتحادات، وبعض المنظمات في الدول المانحة، التي لها فروع في فلسطين، مثل مؤسسة انيرا الأمريكية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيرهما. ويتم التعاون في المجالات المالية والإدارية والفنية وتدريب الكوادر والتنسيق وحضور الندوات وورشات العمل.

٦- جميع المنظمات لديها محاسب ومدقق حسابات، وتحصل على الاستشارات القانونية من خلال مكتب التعاون أو عن طريق محام.

٧- ما زالت العلاقة بين المنظمات غير الحكومية والسلطة الفلسطينية ومؤسساتها ضعيفة، وتتمثل حالياً في مراجعة الميزانيات، والتفتيش الدوري على سير العمل، وبعض الاشراف الفني والمصادقة على الحصول على العون المحلي والأجنبي. وتسعى السلطة الفلسطينية حالياً إلى تطوير وتنمية تلك المنظمات من خلال إصدار القوانين

المؤسسة لعملها، والى تشجيع قيام الاتحادات النوعية والتنسيق فيما بينها ومن خلال تقديم الدعم الفني والمالي والسياسي.

٨- لم تقدم معظم هذه المنظمات معلومات كاملة ومفصلة حول الأمور المالية الخاصة بمصادر الدخل والإنفاق، إلا أنه لوحظ ان ميزانيات هذه المنظمات متواضعة وتتكون مصادر الدخل لديها من رسوم الانتساب وشراء الأسهم والمعونات المالية المقدمة اليها ومن الخدمات التي تقدمها للأعضاء (استصلاح الاراضي، وتوفير اللوازم، وتسويق المنتجات ..ألخ) أما المصروفات فتتمثل غالبيتها في رواتب الموظفين، والايجارات وأجور صيانة المعدات والآلات، وشراء اللوازم، وسلف الأعضاء.

وفيما يتعلق بالمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال تسويق المنتجات الزراعية، فقد لاحظت الدراسة ان هذه المنظمات تعمل في ظل بيئة سياسية واقتصادية غير مستقرة، يكيها وضع الأراضي الفلسطينية تحت الاحتلال الاسرائيلي وما تبع ذلك من سياسات الاغلاق المتكررة ومنع أو تحديد، حركة المنتجات الزراعية والعمال الزراعيين والناس الطبيعيين، مما ساعد على تفشي البطالة وارتفاع الأسعار وإهدار الموارد. كل ذلك أدى الى صعوبة العمل على تحقيق الأهداف المعلنة. كما لوحظ وجود مشاكل داخلية تعيق عمل تلك المنظمات، من أهمها:

(أ) ضعف الموارد المالية المتاحة؛

(ب) قصور أسلوب توفير المعلومات والبيانات، مما يعيق فرص تكامل الأنشطة ويقلل من كفاءة استغلال الموجود منها؛

(ج) صعوبة تفهم بعض المؤسسات والمنظمات الحكومية لدور المشاركة غير الحكومية، واعتبار توسع نفوذها كتهديد مباشر لنفوذ هذه المؤسسات، مما أدى الى صعوبة في التنسيق بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية؛

(د) افتقار العديد من المنظمات غير الحكومية للتخصص والاحتراف، كما يتضح من أهدافها المعلنة في أنظمتها الأساسية (انظر الملحق ١ و ٢)؛

(هـ) التداخل في الأدوار مما أدى الى ازدواج في تقديم الخدمات لسكان الريف؛

(و) عدم توافر، أو عدم اكتمال، البنى التحتية (من وسائل تخزين مبرد وغير مبرد، وسبل تدريج، وتعبئة، وترحيل، وتمويل، ومراكز تسويق،...ألخ) لعمل المؤسسات غير الحكومية؛

(ز) تعدد الجهات الاشرافية والرقابية الحكومية على أنشطة المنظمات غير الحكومية؛

(ح) عدم وجود عناية خاصة بالمرأة الفلسطينية في هذه المنظمات مع ان المرأة هي نصف المجتمع، وتمثل حوالي ٧٠ في المائة من القوى العاملة في الزراعة.

وبناء على ما تقدم من صعوبات ومعوقات توصي الدراسة بما يلي:

(أ) تأسيس مجلس للتنسيق فيما بين وزارات ودوائر السلطة الفلسطينية والمنظمات غير الحكومية، لتمكينها من تقديم خدمة تتميز بالكفاءة والفاعلية؛ والعمل على تبني أساليب وطرق جديدة ومبتكرة كانشاء شبكة للمعلومات لتبادل المعرفة والخبرات؛

(ب) توعية الجهات المسؤولة عن تطوير التنظيمات غير الحكومية لتجاوز النمط الخدمي الغالب على عمل هذه المنظمات، والاتجاه نحو تخطيط الانتاج والتسويق على أسس علمية، والتحول من العمومية الى التخصصية؛

(ج) إيجاد الصيغ القانونية المطلوبة لتنظيم عمل هذه المنظمات، حيث لا يزال العمل جاريا في بعض تلك المنظمات بقانون جمعيات التعاون الأردني لعام ١٩٥٦، والذي أقرته الادارة المدنية الاسرائيلية دون الموافقة على إدخال التعديلات اللاحقة عليه؛

(د) التوجه في الانتاج النباتي والحيواني للأسواق المحلية؛

(هـ) دراسة موضوع تأسيس مجلس (أو مجالس) للتسويق الزراعي يضم كافة الجهات العاملة في هذا المجال؛

(و) ضرورة تأسيس اتحادات زراعية نوعية لتكون نواة لمجلس التسويق الزراعي؛

(ز) إيجاد آلية واسلوب للتكامل بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية، حيث ان الرقابة الحكومية المحضة غير مستحبة وغير مرغوبة، وتعيق حركة الابتكار والتجديد، وحيث ان مثل هذا التنسيق كفيل بخلق قنوات الاتصال المناسبة وتدريب القيادات المحلية لتكون قادرة على ادارة شؤون الخدمات المقدمة ورفع كفاءتها وفعاليتها؛

(ح) بناء روابط عمل بين المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية ونظرائها في الدول المانحة لتوفير الدعم المالي والفني، وتبادل المعلومات، مع التأكيد على ضرورة مراقبة السلطة الفلسطينية لتلك النشاطات؛

(ط) السعي من قبل وزارة الزراعة والمنظمات غير الحكومية لإقامة مركز معلومات للتسويق الزراعي يمكن العاملين في هذا المجال من الحصول على كافة المعلومات ببسر وسهولة، سواء كان ذلك عن الأصناف التي تلائم أذواق المستهلكين في الأسواق الداخلية والخارجية، ومراكز الانتاج والتعبئة وصناعة العبوات والنقل والتخزين والتبريد، أو الوثائق اللازمة من بيانات ورخص وشهادات ومعلومات عن المواصفات والجودة ومواعيد الشحن، وإصدار دليل للتسويق الزراعي للانتاج النباتي والحيواني، ووضعه في خدمة العاملين لتسهيل مهامهم خاصة بالنسبة لمتطلبات العمل للتصدير؛

(ي) الاهتمام بالجودة، ووضع وتطبيق المواصفات الفنية والصحية وشهادة المنشأ، وتسهيل حصول المستفيدين على هذه الخدمات؛

(ك) تدريب العاملين في إدارة الأسواق، وفي التعبئة والتجهيز وإدارة مخازن التبريد والتخليص على المعاملات، وفي طرق العرض واجراء العقود والعلاقة مع المصدرين ومعرفة طرق الشحن والبيع ومتابعة الأسعار؛

(ل) إقامة معارض خاصة وحوافز على جودة الانتاج، والانتاج من أجل التصدير، والتوزيع في الأسواق المحلية؛

(م) عقد الندوات وورشات العمل للتدريب المشترك وتبادل الخبرات والمعلومات والآراء في مجال عمل المنظمات غير الحكومية وسبل تحسين الأداء.

وفي هذا المجال يمكن للجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) التنسيق والمساعدة من خلال المجالات الآتية:

(أ) إشراك ممثلين من المنظمات غير الحكومية في اجتماعات الإسكوا الإقليمية؛

(ب) عقد اجتماعات وورشات عمل خاصة لاجراء الحوار ومبادلة الآراء بين المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق الزراعي، ومن ثم المساعدة على تحقيق الترابط فيما بينها؛

(ج) اعداد واصدار دليل للمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التسويق الزراعي ومراجعتة كل فترة وأخرى؛

(د) التنسيق واجراء البحوث بشأن المواضيع المتعلقة بالمنظمات غير الحكومية، والعمل على نشر ما توفره من معلومات؛

(هـ) العمل مع السلطة الفلسطينية على مراجعة البنية القانونية التي تعمل من خلالها المنظمات غير الحكومية، من أجل تعديل و تنقيح القوانين والأحكام التي تحكم عمل تلك المنظمات؛

(و) تنظيم ورشات تدريب لكبار مسؤولي المنظمات غير الحكومية في فلسطين في مواضيع مختارة مثل استراتيجيات التنمية، وتنمية وإدارة القوى البشرية، وتعبئة الموارد المالية... الخ؛

(ز) العمل على إقامة منتديات إقليمية أو شبه إقليمية لربط المؤسسات غير الحكومية في فلسطين بالدول والمؤسسات المانحة، وكذلك بالمنظمات الإقليمية ومنظمات الأمم المتحدة ولجانها والمسؤولين الحكوميين في فلسطين، من أجل تعميق الفهم والحوار والفوائد المتبادلة من خلال الاستفادة من الترابط فيما بينها.

## المراجع

- ١- مشروع "التممية البشرية المستدامة" فلسطين - ملف التتممية البشرية ١٩٩٦-١٩٩٧.
- ٢- انيرا "نشاطات مؤسسة انيرا في الضفة الغربية وقطاع غزة" ١٩٨٠-١٩٩٠.
- ٣- دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية:
  - ٣-أ الإحصاءات الزراعية ١٩٩٣/١٩٩٤، آيار/مايو ١٩٩٧؛
  - ٣-ب مسح القوى العاملة: النتائج الأساسية:
- (١) دورة (تموز/يوليو - تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦)، كانون الثاني/يناير ١٩٩٧، سلسلة تقارير مسح القوى العاملة (رقم ٣)؛
- (٢) دورة (تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦ - كانون الثاني/يناير ١٩٩٧)، آيار/مايو ١٩٩٧، سلسلة تقارير مسح القوى العاملة (رقم ٤)؛
- (٣) دورة (شباط/فبراير - آذار/مارس ١٩٩٧)، حزيران/يونيو ١٩٩٧، سلسلة تقارير مسح القوى العاملة (رقم ٥).
- ٤- الأمانة العامة للجنة الأردنية-الفلسطينية المشتركة لدعم صمود الشعب الفلسطيني في الوطن المحتل "خلاصة المنجزات في عشر سنوات ١٩٧٩-١٩٨٨"، المملكة الأردنية الهاشمية عمان، نيسان/أبريل ١٩٨٩.
- ٥- مشروع التتممية التعاوني "تقرير حول وضع المرأة الفلسطينية في التتممية الاقتصادية" - يوم دراسي - ٢٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩٠.
- ٦- Palestinian National Authority - Society for Austro-Arab Relations "Palestinian Agriculture Towards 2000: Potentials and Future Policies".
- ٧- مؤسسة الشمال-الجنوب النمساوية للتعاون التنموي "دليل تسويق المنتجات الزراعية الفلسطينية" اعداد مارتن مونتير ماركون وريتشارد نكستون بالتعاون مع محمود احمد الحملاوي وعاكف الزرعبي، القدس - فيينا ١٩٩٧.
- ٨- لجنة الدراسات النسوية، مركز بيسان للبحوث والإنماء "دليل المؤسسات النسوية الفلسطينية".

- ٩- مركز العمل التنموي/معا "نماذج من الزراعة الفلسطينية" سلسلة النشرات التنموية (١٥) اعداد جورد كرزم آيار/مايو ١٩٩٧.
- ١٠- وزارة التخطيط والتعاون الدولي بالتعاون مع الامديست "مؤتمر استراتيجية التنمية في فلسطين" ١٦-١٧ أيلول/سبتمبر ١٩٩٥، غزة.
- ١١- اقتصادنا، إدارة الاعلام والعلاقات العامة - وزارة الاقتصاد والتجارة (فلسطين)، "الوضع الراهن والأداء والتوجهات" بقلم ماهر المصري، وزير الاقتصاد والتجارة، العدد (١)، آيار/مايو ١٩٩٧.
- ١٢- مؤسسة التسويق الزراعي "آثار تحرير التجارة الزراعية الدولية على الزراعة العربية" التسويق الزراعي - العدد السادس والعشرون، ١٩٩٦، عمان، الاردن.
- ١٣- Society for Austro-Arab Relations "The Structure and Organization of Agricultural Marketing for Fresh Fruits and Vegetables in Palestine". شيخ جراح، القدس.
- ١٤- State of Israel, Ministry of Defence "Survey of Various International Organizations Operating in Judea, Samaria and Gaza" By Ytzhak Zaccai, 31 December 1990.
- ١٥- مركز البحوث والدراسات الفلسطينية - الدائرة الاقتصادية:  
(١) تنميط الانتاج الزراعي: "المشكلات القائمة وإمكانيات التغيير" مازن الريشة، سلسلة تقارير الابحاث، رقم (٢)؛  
(٢) "الزراعة الفلسطينية - الى اين" عبد الجواد صالح، هشام عورتاني، سلسلة تقارير الندوات، رقم (٥) شباط/فبراير ١٩٩٧.
- ١٦- مؤسسة الشمال - الجنوب النمساوية، "الآثار المتوقعة للجات على الزراعة الفلسطينية"، محمود الجعفري - جامعة القدس، القدس - فيينا آذار/مارس ١٩٩٧.
- ١٧- السلطة الوطنية الفلسطينية، وزارة العمل، الإدارة العامة للتعاون، مجمل الإحصاءات السنوية (خلاصة الميزانيات للجمعيات التعاونية المسجلة في المحافظات الفلسطينية حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥).
- ١٨- السلطة الوطنية الفلسطينية، وزارة العمل، الادارة العامة للتعاون "احتفالات الحركة التعاونية الفلسطينية في يوم التعاون الدولي لسنة ١٩٩٥ و١٩٩٦".
- ١٩- السلطة الوطنية الفلسطينية، وزارة العمل، "وزارة العمل ... رؤية استراتيجية، ملف العدد: المرأة الفلسطينية وسوق العمل، معالم سوق عمل القطاع غير الحكومي، برامج فرص العمل في الضفة والقطاع".



٢٠- منظمة التحرير الفلسطينية، السلطة الوطنية الفلسطينية "واقع التصدير الزراعي في قطاع غزة: نتائج بحث ميداني"، سلسلة دراسات وتقارير عدد ٧، تم بالتعاون بين مركز التخطيط والمؤسسة الوطنية للاستثمار والتنمية، تموز/يوليو ١٩٩٥.

٢١- اتحاد لجان العمل الزراعي "التقرير السنوي ١٩٩٤".

## المرفق الأول

### النظام الأساسي لاتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية

المادة الأولى: سمي هذا النظام (النظام الأساسي لاتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية لعام ١٩٩٥)، ويعمل به ابتداء من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٦.

المادة الثانية: يكون للكلمات والعبارات التالية، حيثما وردت في هذا النظام، المعاني المخصصة لها أدناه ما لم تدل القرينة على خلاف ذلك:

القانون - قانون اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية  
مجلس الأمناء - مجلس أمناء اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية  
مجلس المدراء - مجلس مدراء اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية  
المؤسسة - اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية

### المادة الثالثة: التعريف

- ١- الاسم: اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية؛
- ٢- المركز: القدس، ويحق له إنشاء فروع في سائر أنحاء دولة فلسطين؛
- ٣- اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية هو اتحاد جمعيات تنمية غير حكومية ذات طابع جماهيري تهدف إلى خدمة المجتمع الفلسطيني في كافة مجالات التنمية الريفية، لا يهدف إلى الربح وليس له أي طابع ديني أو سياسي؛
- ٤- الشكل القانوني: اتحاد ما بين عدة جمعيات تنمية مسجلة لا تهدف إلى الربح.

### المادة الرابعة: الرسالة

يهدف اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية الفلسطينية إلى تقوية وتدعيم وتنمية المجتمع الريفي الفلسطيني في المواقع المختلفة، في إطار العدالة الاجتماعية لكل من المرأة والرجل من خلال تنمية القطاع الزراعي في اتجاهات قابلة للتطبيق ومستمرة، تحافظ على البيئة في نطاق من الاستخدام الأمثل للمصادر المتاحة والحفاظ عليها، وتحسين مستوى معيشة سكان الأرياف. وذلك على طريق تحقيق أمان الشعب الفلسطيني في السلام والاستقرار والديمقراطية وبناء المجتمع المدني في ظل دولة فلسطينية مستقلة.

## المادة الخامسة: الفئة المستهدفة

يهدف اتحاد جمعيات الإغاثة الزراعية، إلى خدمة المزارعين الصغار، والمحتاجين منهم بكافة فئاتهم العمرية وتخصصاتهم وتجمعاتهم الزراعية، كما تحظى المرأة باهتمام خاص وذلك بتفعيل دورها في المجتمع، عن طريق تحقيق مساواتها وتوفير الظروف المناسبة لتحقيق العدالة الاجتماعية والحقوق الإنسانية.

## المادة السادسة: الأهداف

- ١- المساهمة في رسم سياسة زراعية تنموية صحيحة تتلاءم وظروف الشعب الفلسطيني، للمساهمة في بناء الاقتصاد الوطني الفلسطيني؛
- ٢- مساعدة الفلاحين على تنظيم أنفسهم في لجان أو تعاونيات لحل مشاكلهم؛
- ٣- رفع مستوى الوعي الزراعي لدى الفلاحين؛
- ٤- تعزيز حب الأرض وتشجيع العودة إليها واستصلاحها والدفاع عنها؛
- ٥- إبراز دور المرأة في العملية الإنتاجية عن طريق استقلالها الاقتصادي؛
- ٦- ترسيخ العادات والتقاليد الاجتماعية الحميدة لدى الفلاحين؛
- ٧- التركيز على مساعدة الفلاحين المحتاجين وذلك من خلال كافة الخدمات التي تقدمها المؤسسة؛
- ٨- المساهمة في رفع المستوى الفني والكفاءة المهنية للمهندسين والفنيين الزراعيين والأطباء البيطريين وتشجيع الاستخدام التكنولوجي والأساليب الزراعية الحديثة التي تتلاءم وظروف شعبنا الفلسطيني؛
- ٩- تعزيز ورفع مستوى العمل التعاوني التطوعي؛
- ١٠- مساعدة الفلاحين في وسائل التسويق الزراعي وتشجيع التصنيع الغذائي؛
- ١١- الحفاظ على البيئة من التلوث ورفع مستوى الوعي البيئي؛
- ١٢- حماية مصادر المياه وترشيد استهلاكها وعدم تلوثها؛
- ١٣- المساهمة في إيجاد فرص عمل للعاطلين عن العمل من فلاحين ومهندسين وفنيين زراعيين؛
- ١٤- التعاون مع المؤسسات الزراعية والصحية والاجتماعية التي تتوافق أهدافها مع الأهداف سالفة الذكر.

## المادة السابعة: الهيئة العامة: هي مرجعية ومالك الاتحاد

- ١- الهيئة العامة هي أعلى سلطة تشريعية وتوجيهية في الاتحاد تقرر فلسفة العمل والسياسات العامة؛
- ٢- تتكون من أعضاء مجالس أمناء الجمعيات المسجلة (مهندسون، تنمية، مرأة) وعددهم ٤٥ عضوا (المنبثون والدائمون في عضوية هذه المؤسسات)؛
- ٣- تنتخب من أعضائها مجلس الأمناء وعدده ١٥ عضوا كل سنتين مرة؛
- ٤- تجتمع مرتين على الأقل كل عام (كل ستة أشهر مرة على الأقل)؛
- ٥- يقوم أعضاء الهيئة العامة الـ ٤٥ بانتخاب ١٥ عضوا من بين الشخصيات المهنية والوطنية والاجتماعية ليصبح عدد أعضاء الهيئة العامة ٦٠ عضوا، وتتم مراجعة عضويتهم كل سنتين من قبل أعضاء الهيئة العامة الدائمين؛
- ٦- تقرر التشريعات والقوانين والتوجيهات العامة المقترحة من مجلس الأمناء؛
- ٧- تتخذ القرارات بالأغلبية البسيطة بعد توافر النصاب (٥٠ في المائة + ١) من عدد الأعضاء الكلي للهيئة العامة، باستثناء الحالات المتعلقة بتغيير القوانين وحل المؤسسة والتصرف بممتلكاتها، إذ تتخذ القرارات فيها بأغلبية الثلثين؛
- ٨- تتم دعوة الهيئة العامة للانعقاد قبل شهر واحد من تاريخ عقد الاجتماع، وفي حالة عدم اكتمال النصاب يدعى لاجتماع آخر بعد ١٥ يوما، ويعتبر هذا الاجتماع قانونيا بمن حضر؛
- ٩- تنتخب الهيئة العامة رئيسا ومقررا لها في كل جلسة؛
- ١٠- يتم التصويت بالاقتراع السري لكافة أشكال الانتخابات في الهيئة العام.

## المادة الثامنة: مجلس الأمناء

- ١- مهمات وصلاحيات مجلس الأمناء:
  - (أ) يقترح القوانين والتشريعات العامة ويرفعها الى الهيئة العامة لإقرارها؛
  - (ب) إيجاد الصيغ واعتماد الآليات المناسبة لضمان تنفيذ التوجيهات العامة والقوانين والتشريعات التي أقرتها الهيئة العامة؛

(ج) يقر الموازنات والميزانيات للاتحاد بأقسامه وأفرعه وجمعياته؛

(د) يعين المدير العام للمؤسسة ويوافق على تعيين المدراء التنفيذيين بناء على ترشيح المدير العام. (مهندسون، مرأة، تنمية، مالية، إدارة، غزة، نائب المدير العام)؛

(هـ) يقر القوانين الإدارية والفنية والهيكلية للجمعيات والأقسام المختلفة؛

(و) يقوم مجلس الأمناء بالمحافظة على ممتلكات المؤسسة وتنميتها بالطريقة التي يراها مناسبة، ويساعد في توفير الموارد المالية الداخلية والخارجية.

٢- نظام مجلس الأمناء:

(أ) يتم التصويت بالأغلبية البسيطة لكافة القرارات ما عدا تعيين أو فصل المدير العام؛

(ب) يجتمع كل ثلاثة أشهر مرة على الأقل؛

(ج) تعتبر اجتماعات المجلس قانونية بحضور (٥٠ في المائة + ١) من الأعضاء؛

(د) في حالة عدم اكتمال نصاب مجلس الأمناء لثلاث مرات متتالية أو انخفاض عدد أعضاء مجلس الأمناء عن عشرة أعضاء، تدعى الهيئة العامة للانعقاد من أجل بحث الموضوع وانتخاب أعضاء جدد للمجلس بدلا عن الأعضاء المستكفين؛

(هـ) يفقد عضو مجلس الأمناء عضويته في حالة تغيبه ثلاث جلسات متتالية بدون عذر مقبول، أو إساءته لعمل وسمعة المؤسسة، وذلك بعد موافقة ثلثي أعضاء المجلس.

٣- نظام انتخاب مجلس الامناء:

تنتخب الهيئة العامة مجلس أمناء مكونا من ١٥ عضوا من بين أعضائها الـ ٦٠ على الأسس التالية:

(أ) يتم انتخاب عضوين عاملين في المؤسسة عن كل جمعية من الجمعيات الثلاث = ٦ من قبل جميع أعضاء الهيئة العامة؛

(ب) يتم انتخاب باقي أعضاء المجلس وعددهم تسعة من أعضاء الهيئة العامة غير الموظفين؛

(ج) يجب ان لا يزيد عدد أعضاء مجلس الأمناء المنتخبين والموظفين في المؤسسة عن ستة أعضاء من أصل ١٥ عضوا.

٤- رئيس مجلس الأمناء:

- (أ) يقوم مجلس الأمناء بانتخاب رئيس المجلس من بين أعضائه على ان لا يكون موظفا في المؤسسة؛
- (ب) يرأس اجتماعات مجلس الأمناء، وفي حالة تغيبه ينتخب مجلس الأمناء رئيسا للجلسة؛
- (ج) يدعو الى اجتماعات مجلس الأمناء والهيئة العامة؛
- (د) يتابع تقارير وعمل المدير العام ومدقق الحسابات الخارجي؛
- (هـ) يتابع عمل أية لجان يقرر المجلس تشكيلها؛
- (و) يقدم الاقتراحات والتقارير اللازمة للهيئة العامة بعد إقرارها من مجلس الأمناء.

المادة التاسعة: مجلس المدراء

١- يتكون مجلس المدراء من ثمانية أعضاء (المدير العام، مديري الجمعيات، تنمية، مرأة، مهندسين)، المدير الاداري والمالي، نائب المدير العام، مدير فرع غزة ويحق للمدير العام دعوة من يراه مناسبا لحضور اجتماعات المجلس بشكل غير دائم؛

٢- يجتمع مرة كل أسبوعين أو حسبما يراه المدير العام مناسبا؛

٣- تناقش الخطط وتقدم الاقتراحات ويتم متابعة سير العمل، وتعتبر جميع القرارات والتوصيات استشارية ومساعدة للمدير العام ما عدا:

(أ) تقييم الموظفين وصرف مكافآتهم أو علاواتهم السنوية؛

(ب) إقرار الأنظمة الداخلية والتعميمات الادارية الجديدة الخاصة بعمل المؤسسة؛

(ج) صرف ما هو خارج عن الميزانيات الموافق عليها، حسب ما هو مثبت في النظام المالي المقر في مجلس الأمناء (التأكد من النظام المالي)؛

(د) الموافقة على التقرير المالي والإداري والخطط السنوية والموازنات المقترحة والمقدمة من قبل المدير العام لمجلس الأمناء؛

(هـ) تتخذ القرارات بالأغلبية البسيطة ويكون صوت المدير العام مرجحا في حالة تساوي الأصوات.

## مالية المؤسسة

تتكون مالية المؤسسة من:

- ١- التبرعات ومنح من مؤسسات توافق الهيئة العامة على التعامل معها.
- ٢- ريع النشاطات المختلفة للمؤسسة.
- ٣- مصادر دخل من استشارات او مشاريع انتاجية تهدف الى تغطية مصاريف المؤسسة.

## أحكام عامة

- ١- الهيئة العامة هي المرجع الأخير للبت في أية قضية لم يرد ذكرها في هذا النظام.
- ٢- الهيئة العامة ملزمة بعدم تطبيق أي تغيير في القوانين أو الصلاحيات لمجلس الأمناء إلا في الدورة الجديدة لمجلس الأمناء المنتخب.
- ٣- في حالة الاتفاق مع إحدى المؤسسات المنبثقة عن الإغاثة الزراعية (شركة زراعية، محامون، هيدرولوجيون، اتحاد مزارعين) على الانضمام الى الهيئة العامة فلها حق الاستفادة من بنود هذا النظام، ومن امكانيات المؤسسة المالية والادارية والتنظيمية.
- ٤- ملحق باسماء المؤسسين للإغاثة الزراعية وهم من قاموا بجهد مميز في بناء هذه المؤسسة في السنوات الخمس الأولى من تأسيسها أي من عام ١٩٨٣ الى عام ١٩٨٧.
- ٥- يحق للإغاثة الزراعية الدخول بتحالفات أو عضوية مؤسسات إقليمية أو دولية أو محلية وذلك بموافقة الهيئة العامة بأغلبية الثلثين.

المرفق الثاني

نظام جمعية لواء رام الله التعاونية لتسويق الحاصلات الزراعية

القسم (أ)

رقم التسجيل ٦٨٧

تاريخ التسجيل ٢٥ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٨٤

الاسم والعنوان والاعراض والانتساب الى الهيئات الأخرى:

١- الاسم والعنوان:

اسم الجمعية/جمعية لواء رام الله التعاونية لتسويق الحاصلات الزراعية محدودة المسؤولية.

عنوان مركزها المسجل/مدينة رام الله ويجوز لها ان تفتح فروعاً في مختلف أنحاء المملكة الأردنية الهاشمية وفي الخارج.

٢- الاعراض:

اعراض الجمعية هي إعلاء مصالح أعضائها الاقتصادية والاجتماعية وتنظيمها وفقاً للمبادئ التعاونية وبصورة خاصة:

(أ) جمع منتجات الأعضاء الزراعية لتسويقها، القيام بتصنيفها وتخزينها وتخديرها ونقلها وبيعها في الاسواق الداخلية والخارجية؛

(ب) امتلاك الآلات والأوعية والمعدات الآلية ووسائل النقل اللازمة لأعمالها؛

(ج) حيازة وامتلاك الأراضي والأبنية اللازمة لأغراض الجمعية وإنشاء الأبنية عليها؛

(د) تأمين البذور والشتول والغراس والأسمدة والأدوات والعلاجات الزراعية والأوعية للأعضاء أو تمكينهم من الحصول عليها؛

(هـ) تشجيع تنمية الثروة النباتية والمحافظة عليها لدى الأعضاء وتشجيع استعمال الطرق والأساليب الزراعية الحديثة والعمل على مكافحة امراض النباتات باتباع الاساليب الوقائية والعلاجية الحديثة؛



(و) الحصول على الأموال بواسطة إصدار الأسهم وعقد القروض وقبول الوفورات من الأعضاء والودائع من الأعضاء وغيرهم؛

(ز) أن تقدم خدماتها الى غير الأعضاء ما عدا منحهم القروض والسلف بعد موافقة الهيئة العمومية على ذلك؛

(ح) أن تحصل على الأموال اللازمة لتسليفها للأعضاء ريثما يتم بيع ما ينتجونه من منتجاتهم الزراعية؛

(ط) أن تقترض الأموال من أجل أشغالها وترهن أموالها غير المنقولة والثابتة وتلتزم بأموالها المنقولة وان تحول رهون أعضائها أو كمبيالاتهم وسندات تعهدهم كتأمين لهذه القروض والسلفات؛

(ي) أن تقترض الأموال من أية مؤسسة مالية او حكومية وان تحصل على الهبات والمخصصات لمشاريعها شريطة موافقة مسجل جمعيات التعاون؛

(ك) أن تحصل بالنيابة عن الأعضاء على جميع احتياجات مشاريعها؛

(ل) ان تقوم بأية أعمال أخرى تجدها الهيئة العمومية مفيدة للأعضاء ولا تتنافى والغايات الأساسية التي تأسست من أجلها الجمعية؛

(م) ان تعقد أو تشترك في عقد المعارض لعرض منتجاتها؛

(ن) ان تعمل على تشجيع الحركة التعاونية وتطويرها.

### ٣ - الانتساب:

تنتسب الجمعية الى أية هيئة أخرى توافق عليها الهيئة العمومية ويصادق عليها مسجل جمعيات التعاون بالمنطقة.

### القسم (ب) شروط العضوية

#### ١ - الشروط المؤهلة للعضوية:

(أ) يتألف الأعضاء من:

- (١) الأشخاص الذين يشتركون في توقيع طلب التسجيل؛
- (٢) الأشخاص الذين يقبلون في الجمعية من حين الى آخر وفقا لهذا النظام.

(ب) يجب على كل عضو:

- (١) أن يكون من المقيمين عادة في منطقة لواء رام الله ويمتلك أو يحوز أرضا زراعية؛
- (٢) أن يكون ممن يتحلون بالاخلاق الحميدة؛
- (٣) أن يكون قد أتم الثامنة عشرة من عمره، ويستثنى من ذلك الورثة القاصرون لأحد الأعضاء المتوفين؛
- (٤) أن لا يكون عضوا في جمعية أخرى تتعاطى ذات العمل.

#### القسم (ج) الأحكام المالية

١- رأس المال:

يتألف رأسمال الجمعية من عدد غير معين من الأسهم قيمة كل منها دينار واحد.

٢- مساهمة الأعضاء برأسمال الجمعية:

يساهم كل عضو بعشرين سهما على الأقل من رأسمال الجمعية.

٣- التزامات الجمعية:

(أ) كل عضو في الجمعية مسؤول عن ديونها الى مدى خمسة أضعاف قيمة أسهمه وعند تصفية الجمعية تعتبر مصاريف التصفية من ضمن ديونها؛

(ب) يظل العضو مسؤولا عن الالتزامات التي تحملها الجمعية اثناء وجوده عضوا فيها إذا ما فقد عضويته أو تخلى عنها.

٤- رسم الانتساب والرسوم الأخرى:

(أ) يجب على كل شخص عند قبوله عضوا في الجمعية ان يدفع لها رسم انتساب بالقدر الذي تقرره الهيئة العمومية. (الرسم الآن ٥ دنانير)؛

(ب) يدفع كل عضو للجمعية رسم خدمات بالنسبة للكميات التي يبيعها بواسطة الجمعية وتحدد لجنة الادارة هذا الرسم، ويحسب على أساس تسديد نفقات الصيانة وتشغيل الآلات واستهلاكها ونفقات البيع والفائدة المدعومة على الأموال المقترضة.

٥- التوفير المنتظم:

يترتب على كل عضو أن يوفر لدى الجمعية مبلغا من المال سنويا تقرر قيمته الهيئة العمومية.

٦- الأغراض التي ترصد من أجلها الأموال:

يجوز استثمار أموال الجمعية في الأغراض المبينة في القسم (أ) - ٢ من هذا النظام.

٧- السنة المالية:

تبدأ سنة الجمعية المالية في ١ كانون الثاني/يناير وتنتهي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر من كل عام.

٨- الميزانية العمومية وحساب الدخل والمصروف:

يجب أن تحضر الميزانية العمومية وحساب الدخل والمصروف مباشرة بعد انتهاء السنة المالية.

٩- تدقيق الحسابات:

يجري تدقيق الميزانية العمومية وحساب الدخل والمصروف كما نص عليه في المادة ٣٧ من قانون جمعيات التعاون رقم ١٧ لسنة ١٩٥٦.

١٠- التصرف بالفائض الصافي:

يجري التصرف بالمال الفائض الصافي وفقا لأحكام المادة ٣٨ من قانون جمعيات التعاون رقم ١٧ لسنة ١٩٥٦ وحسب ما تقررره الهيئة العمومية.

١١- المال الاحتياطي:

يجوز ان يستثمر المال الاحتياطي في تحسين أشغال الجمعية وذلك حسبما تقررره الهيئة العمومية.

القسم (د) (٩)  
أحكام خاصة بأعمال الجمعية

١ - استخدام الأعضاء:

يعطى الأعضاء الأولوية في الاستخدام في مشاريع الجمعية، وفي هذه الحالة لا يجوز لهم أن يكونوا أعضاء في لجنة الإدارة أو أية هيئة أو لجنة.

٢ - حفظ أموال الجمعية:

يجب على هيئة الإدارة ان تودع أموالها في أي بنك بمنطقة عمل الجمعية تصادق عليه الهيئة العمومية ويترتب اعلام مكتب التعاون في منطقة عمل الجمعية باسم المصرف الذي تم انتخابه وأسماء وتوقيعات المفوضين بسلطة التوقيع على المستندات المالية بالنيابة عن الجمعية.

القسم (هـ)  
إدارة الجمعية

١ - الهيئة العمومية:

(أ) تخول الهيئة العمومية الصلاحية العليا في الجمعية؛

(ب) تعقد الهيئة العمومية اجتماعها السنوي مباشرة بعد الانتهاء من تدقيق حسابات الجمعية السنوي؛

(ج) تتمتع الهيئة العمومية في اجتماعها الأول بالصلاحيات ذاتها التي تتمتع بها في اجتماعها السنوي وذلك الى المدى الذي تطبق فيه هذه الصلاحيات؛

(د) تقوم الهيئة العمومية في اجتماعها السنوي بالأعمال التالية:

(١) انتخاب أعضاء لجنة الإدارة واللجان الأخرى؛

(٢) انتخاب مدقق الحسابات اذا كانت الجمعية لا تنتمي الى اتحاد مراقبة الحسابات؛

(٣) النظر في الميزانية العمومية التي جرى تدقيقها وتقرير مدقق الحسابات وأية ملاحظات أخرى والنظر في تقديرات الموازنة التي وضعتها لجنة الإدارة للسنة القادمة.

---

(٩) لم تذكر كل البنود في هذا القسم وفي أقسام أخرى بل تم الاكتفاء بما يخدم غرض الدراسة.

(٤) كيفية التصرف بالفائض الصافي طبقا لهذا النظام وقانون جمعيات التعاون رقم (١٧) لسنة ١٩٥٦، والأنظمة التي تصدر بمقتضاه؛

(٥) تحديد الحد الأعلى للالتزامات التي تتحملها الجمعية بالنسبة للقروض والوفورات والودائع خلال السنة المقبلة؛

(٦) تحديد الفائدة التي تدفعها الجمعية عن القروض والوفورات التي تتقاضاها الجمعية من الأعضاء المقترضين؛

(٧) تحديد الحد الأعلى للمبالغ التي تستوفيها الجمعية من مختلف الخدمات التي تقدمها؛

(٨) أية أعمال أخرى مذكورة في جدول الأعمال.

(هـ) يجوز للجنة الادارة ان تدعو الهيئة العمومية الى عقد اجتماع غير عادي في أي وقت تشاء، أو خلال شهر واحد من تاريخ استلامها طلبا بذلك من اية هيئة مركزية قد تنتسب اليها الجمعية أو مما لا يقل عن خمس الأعضاء؛

(و) يبلغ الأعضاء ميعاد اجتماع الهيئة العمومية قبل انعقاده بعشرة أيام على الأقل، ويجب ان يتضمن التبليغ جدول أعمال الاجتماع؛

(ز) لا يجوز اتخاذ قرار في أي أمر لم يرد ذكره في جدول أعمال الاجتماع؛

(ح) يتألف النصاب القانوني في اجتماعات الهيئة العمومية من ثلث الأعضاء على الأقل، أما اذا تجاوز مجموع الأعضاء المائة، فيتألف النصاب القانوني من خمسة وثلاثين عضوا، وإذا لم يحضر هذا العدد يؤجل الاجتماع دون ادخال تعديل على جدول الاعمال الى عشرة أيام على الأقل وثلاثين يوما على الأكثر اعتبارا من تاريخ الاجتماع الأول، وعندما يعقد الاجتماع للمرة الثانية يجوز للأعضاء الحاضرين ان ينجزوا جدول أعمال الجمعية بأكثرية الأصوات؛

(ط) يكون التصويت في اجتماعات الهيئة العمومية، عدا ما نص عليه في القسم (ب) و ٣ (ب) برفع الأيدي غير انه يجري بالاقتراع السري اذا اراد ذلك عشر الأعضاء على الأقل، وتكفي أكثرية الأصوات لاتخاذ أي قرار، عدا ما نص عليه بخلاف ذلك في قانون جمعيات التعاون رقم ١٧ لسنة ١٩٥٦، والأنظمة التي تصدر بموجبه وهذا النظام، ويعتبر القرار نافذا على جميع أعضاء الجمعية سواء حضروا الاجتماع او لم يحضروه أو صوتوا مع القرار أو ضده؛

(ي) لكل عضو صوت واحد فقط ولا يحق له أن يوكل أحدا عنه في الحالات المنصوص عليها في المادة ٢٤ من قانون جمعيات التعاون رقم ١٧ لسنة ١٩٥٦. ولا يجوز للعضو أن ينوب عن أكثر من عشرين غائبين؛

(ك) تنتخب الهيئة العمومية في كل اجتماع من اجتماعاتها رئيسا يكون له صوت مرجح عند تساوي الأصوات؛

(ل) تدون في دفتر محاضر الاجتماعات جميع الأمور التي بحثت فيها الهيئة العمومية ويوقع عليها رئيس الاجتماع الذي جرت فيه الوقائع. ويجب ان تتضمن هذه الوقائع أسماء الأعضاء الذين حضروا الاجتماع وان ترسل نسخة من وقائع كل اجتماع تعقده الهيئة العمومية الى مسجل جمعيات التعاون بالمنطقة خلال خمسة عشر يوما من تاريخ عقد الاجتماع.

## ٢- لجنة الادارة:

(أ) تتألف لجنة الادارة من سبعة أعضاء على الأقل لا يقل عمر الواحد منهم عن الحادية والعشرين.

(ب) تنتخب الهيئة العمومية في اجتماعها السنوي أعضاء لجنة الادارة لمدة ثلاث سنوات ويجوز تجديد ثلث الأعضاء في كل سنة؛

(ج) عندما يخلو منصب عضو في لجنة الادارة خلال الثلاث سنوات تعقد لجنة الادارة اجتماعا تنتخب فيه عضوا مؤقتا تدعو الهيئة العمومية الى الاجتماع لانتخاب من يشغل العضوية الشاغرة، ويبقى أعضاء لجنة الادارة المنتخبون بمقتضى هذه الفقرة في مراكزهم الى حين انعقاد اجتماع الهيئة العمومية السنوي؛

(د) تزول عضوية عضو لجنة الادارة في الأحوال التالية:

- (١) إذا انفصل عن عضوية الجمعية؛
- (٢) إذا أعلن إفلاسه؛
- (٣) إذا أصبح معتوها؛
- (٤) إذا أدين بجرم يشتمل على سوء الأمانة؛
- (٥) إذا انتسب الى جمعية أخرى تتعاطى الأعمال ذاتها؛
- (٦) إذا تخلف عن دفع أي مبلغ مستحق عليه للجمعية بعد تبليغه إشعارا بموجب دفعه بمدة معقولة؛
- (٧) إذا تغيب عن حضور ثلاث جلسات متتالية من جلساتها بدون عذر مقبول.

(هـ) تعقد لجنة الادارة جلسات عند اقتضاء الضرورة، ومهما يكون من أمر فيجب ان تعقد اللجنة جلسة مرة على الأقل كل شهر في رام الله أو أي مكان مناسب يقره الأعضاء ويدعو رئيس اللجنة الى عقد جلسة غير عادية للنظر في الأشغال المستعجلة اذا قدم له عضو من أعضائها طلبا بذلك؛

(و) ينتخب أعضاء لجنة الادارة من بينهم رئيسا دائما أو بالتناوب وأميناً للصندوق من الأعضاء؛

(ز) يتألف النصاب القانوني في لجنة الادارة من أكثرية الأعضاء؛

(ح) لكل عضو من أعضاء لجنة الإدارة صوت واحد، ويكون للرئيس صوت مرجح إذا تساوت الأصوات؛

(ط) يجوز أن تخول لجنة الإدارة أي عضوين أو أكثر من أعضائها صلاحية التوقيع معا على المستندات على أن يكون أمين الصندوق أو من يقوم مقامه أحد المفوضين بالتوقيع بالنيابة عن الجمعية التي تكون مسؤولة عما يوقعون عليه؛

(ي) تدون في دفتر محاضر الجلسات جميع الأعمال التي بحثت فيها لجنة الإدارة، وأقرتها ويوقع عليها أعضاء اللجنة الذين حضروا الجلسة التي جرت فيها الوقائع؛

(ك) تخول لجنة الإدارة جميع صلاحيات الجمعية التي لم يحتفظ بها للهيئة العمومية، على أن تكون خاضعة لأية تعليمات أو قيود تضعها الهيئة العمومية حسب الأصول، أو ينص عليها نظام الجمعية الداخلي وتدير هذه اللجنة شؤون الجمعية بالحنكة والمثابرة اللتين يتصف بهما رجال الأعمال العاديون، وهي مسؤولة عن الخسائر التي تنشأ عن عدم مراعاة القانون والأنظمة الصادرة بموجبه هذا النظام، وتتمتع بوجه خاص بالصلاحيات والواجبات التالية:

(١) أن تراعي في جميع معاملاتها نصوص قانون جمعيات التعاون رقم ١٧ لسنة ١٩٥٦ والأنظمة التي تصدر بموجبه وهذا النظام؛

(٢) أن تحفظ حسابات صحيحة بجميع معاملات الجمعية؛

(٣) أن تقتني السجلات الضرورية على أن تكون متمشية مع أصول الدفاتر؛

(٤) أن تشرف على الحسابات وتقر المصاريف؛

(٥) أن تعد الميزانية العمومية وحساب الدخل والمصروف وتعرضها بعد تدقيقها على الهيئة العمومية في اجتماعها السنوي كما تحضر تقديرات الموازنة للسنة القادمة وتعرضها على الهيئة العمومية للنظر فيها وإقرارها؛

(٦) أن تسهل القيام بتدقيق الحسابات وأن تزود اتحاد مراقبة الحسابات أو مدقق الحسابات، حسب مقتضى الحال، بالمعلومات الوافية؛

(٧) أن تمنع النظر في أي تقرير من التقارير التي وضعها اتحاد مراقبة الحسابات، أو مدقق الحسابات، وتتخذ الإجراءات اللازمة بشأنها؛

(٨) أن تقبل الأعضاء الجدد؛

- (٩) ان تتخذ التدابير لاستيفاء المبالغ المستحقة للجمعية؛
- (١٠) أن تدعو الهيئة العمومية الى الاجتماع؛
- (١١) ان تتخذ التدابير عندما تكون الجمعية مالكة أموالا منقولة وغير منقولة، لتخصص من مالها الفائض نسبة مئوية كافية ترصد لتعويضها عن النقص الحاصل في قيمة هذه الأموال؛
- (١٢) أن تسهل مهمة الاطلاع على الدفاتر أو تدقيقها لأي شخص مخول بذلك؛
- (١٣) أن تعين الموظفين والمستخدمين وتحصل منهم على كفالات تضمن ولاءهم للجمعية وتوقفهم وتفصلهم عن العمل وتقرر أجورهم؛
- (١٤) أن تمتلك بالنيابة عن الجمعية أسهما في الجمعيات المركزية ، وذلك بعد الحصول على مصادقة الهيئة العمومية؛
- (١٥) أن تنتدب عند نشوء أي خلاف يشمل الجمعية أو لجنة الادارة أو أية هيئة خصوصية أو هيئة منتخبة من الجمعية، ويتعلق بأعمالها، أي شخص آخر لرفع الأمر الى القضاء أو للدفاع عن الجمعية في قضية رفعت عليها أو على لجنة الادارة أو أية هيئة أخرى منتخبة من الجمعية بما يتعلق بأعمالها وأن تقض مثل هذه الخلافات بطرق ودية كمصالحة التحكيم وان تتنازل عن أية اجراءات رفعت الى المحاكم.

- ٣ - الرئيس:

- (أ) يترأس اجتماعات الهيئة العمومية وجلسات لجنة الادارة ويوقع على محاضرها؛
- (ب) يصدق مع السكرتير على نسخ القيود والمستخرجات من دفاتر الجمعية؛
- (ج) يترأس اللجنة المالية واللجان الفرعية الأخرى إذا كان عضوا فيها؛
- (د) يمثل الجمعية في المحافل العامة وحيثما تخوله ذلك لجنة الادارة والهيئة العمومية.

- ٤ - المدير:

- (أ) يترتب على مدير الجمعية ان يقدم كفالة مالية معتبرة بالمبلغ الذي تحدده لجنة الادارة ويوافق عليه مسجل جمعيات التعاون في المنطقة؛
- (ب) يقوم مدير الجمعية بالأعمال التالية:

- (١) يكون مسؤولا عن حفظ جميع الأموال التي تقبضها الجمعية في حرز أمين وعن صرفها في الوجوه التي تقرها لجنة الادارة وعليه ان يتثبت من صحة القيود المدونة في دفاتر الجمعية



ويبرز الرصيد النقدي عندما تطلب اليه ذلك لجنة الادارة ومدقق الحسابات واي شخص مخول بذلك؛

- (٢) يوقع على كافة المستندات والتحويلات التي تصدرها الجمعية؛
  - (٣) يحتفظ بكافة الوثائق والمستندات والعقود ودفاتر الشيكات وخاتم الجمعية في حوز امين؛
  - (٤) يوقع المراسلات بالنيابة عن الجمعية ويعد كشوفا بالحسابات السنوية والميزانية العمومية؛
  - (٥) يحضر اجتماعات الهيئة العمومية وجلسات لجنة الادارة على أن يكون له حق التصويت في اجتماعات الهيئة العمومية اذا كان عضوا في الجمعية؛
  - (٦) يستلم جميع طلبات السلف وغيرها من الطلبات ويرفعها للجنة الادارة وينفذ المقررات المتخذة بشأنها؛
  - (٧) يودع لحساب الجمعية الأموال التي تزيد على الحد الذي تعينه لجنة الادارة في المصرف المتعامل معه؛
  - (٨) يقوم بالتشاور مع السكرتير بدعوة لجنة الادارة كي تعقد جلساتها ويوجه الدعوة للهيئة العمومية للاجتماع عندما تطلب اليه لجنة الادارة ذلك؛
  - (٩) يقوم بأعمال الجمعية ضمن نطاق الخطة التي ترسمها لجنة الادارة وضمن الاطار الذي تقرره الهيئة العمومية وهذا النظام ويكون مسؤولا مباشرة عن أعمال جميع الموظفين والمستخدمين والعمال الذين يعينون لخدمة أغراض الجمعية؛
  - (١٠) يقوم بأية أعمال أخرى وفقا لما تقرره لجنة الادارة.
- (ج) لا يجوز إنهاء عمل مدير الجمعية الا بموافقة الهيئة العمومية ومسجل جمعيات التعاون بالمنطقة.

٥- السكرتير:

- (أ) تنتخب لجنة الادارة سكرتيرا للجمعية من بين أعضائها أو تعينه اذا لم يكن من أعضائها وقد تدفع له راتبا أو مكافأة في كلتا الحالتين وذلك بعد مصادقة الهيئة العمومية؛
- (ب) يكون السكرتير مسؤولا عن القيام بأعمال الجمعية الاعتيادية يؤدي الواجبات التي تعرضها عليه لجنة الادارة من حين الى آخر ويقوم بدعوة أعضاء لجنة الادارة لحضور جلساتها العادية وغير العادية ويحضر

جدول أعمال جلسات اللجنة واجتماعات الهيئة العمومية ويبلغ اعضاء لجنة الادارة المتغيبين قراراتها ويسجل وقائع الجلسات والاجتماعات ويقوم بوجه عام بالعمل الذي تتطلبه عادة واجبات السكرتير في الجمعيات التعاونية.

#### ٦- أمين الصندوق:

تنتخب لجنة الادارة أحد أعضائها أميناً للصندوق، ويكون مسؤولاً عن حفظ جميع الأموال التي تقبضها الجمعية في حزر أمين، وعن صرفها في الوجوه التي تقرها لجنة الادارة، وعليه أن يثبت من صحة القيود المدونة في دفتر الصندوق ويشهد على ذلك مرة في الأسبوع على الأقل ويبرز الرصيد النقدي عندما تطلب اليه ذلك لجنة الادارة أو اتحاد مراقبة الحسابات أو مدقق الحسابات وان يقدم كفالة معتبرة ويحفظ أموال الجمعية في البنك.

#### ٧- لجنة المراقبة:

تتألف لجنة المراقبة مما لا يقل عن الثلاثة أعضاء ينتخبون ويقيمون في مراكزهم على الوجه المرعي بخصوص أعضاء لجنة الادارة وتشرف لجنة المراقبة طيلة السنة على ادارة أعمال الجمعية وتسمع شكاوي الأعضاء ويحق لها ان تطلب من لجنة الادارة دعوة الهيئة العمومية الى الاجتماع إذا رأت ذلك ملائماً وتقدم تقريراً الى الهيئة العمومية في اجتماعها السنوي أو في أي اجتماع غير عادي.

#### ٨- الختم:

يترتب أن يكون للجمعية ختم رسمي، يجب عدم استعمال الختم على أية وثيقة دون قرار أو تخويل من لجنة الادارة بحضور الرئيس أو السكرتير أو بحضور أي شخص آخر تعيينه لجنة الادارة لهذه الغاية.

### القسم (و)

#### أحكام متنوعة

#### ١- فض الخلافات:

تحل جميع الخلافات التي تتعلق بأعمال الجمعية أو بتفسير هذا النظام والقائمة بين الأعضاء الحاليين أو الأعضاء السابقين أو بين الأعضاء الحاليين والأعضاء السابقين أو الأشخاص الذين يدعون بالنيابة عنهم من جهة الجمعية أو لجنة الادارة من جهة أخرى الى مدير دائرة الانشاء التعاوني الذي يفصل في الخلاف أو يحيله الى محكم واحد أو أكثر للفصل فيه، ويكون القرار الذي يصدره المدير أو المحكم أو المحكمون المقترن بموافقة المدير قطعياً، غير قابل للاستئناف.

٢- حل الجمعية:

(أ) يعتبر قرار حل الجمعية نافذا إذا اقره ثلاثة أرباع أعضاء الجمعية ووقعوا امضاءاتهم على الطلب المنوه به في المادة ٤٤ من قانون جمعيات التعاون رقم ١٧ لسنة ١٩٥٦؛

(ب) اذا حلت الجمعية يقسم ما لديها من أموال بعد تأمين جميع التزاماتها على الوجه الذي تقررره الهيئة العمومية ويوافق عليه مسجل الجمعيات التعاونية.

الجزء الرابع

حالة المنظمات العاملة في مجال الصحة



## مقدمة

سيتم، في هذا الجزء، تناول بعض المؤشرات الموضوعية للتعرف على دور المنظمات غير الحكومية في فلسطين في مجال الصحة والتعليم الصحي. لقد عاش المجتمع الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة أكثر من ربع قرن تحت الاحتلال الإسرائيلي الذي عمل على تحطيم البنية التحتية والحد من تطورها في مجالات عديدة من أهمها الصحة، وكانت المرأة من أكثر الفئات تأثراً بهذا الواقع بالرغم من النقص الكبير في الإحصائيات والدراسات في مجالات مثل نسبة وفيات الأمهات وغيرها. غير أن ذلك يظهر واضحاً من خلال كثير من المؤشرات مثل انخفاض سن الزواج؛ وارتفاع نسبة الخصوبة؛ وتدني مستوى الخدمات الصحية (Health Development Information Project) (HDIP) (البرنامج الإعلامي للتطوير الصحي، ١٩٩٣).

## الفصل الأول

### إشكالية الحالة وأسلوب المعالجة

إن نظرة سريعة إلى الوضع الصحي في فلسطين تعكس الواقع المعقد الناشئ بعد تسلم السلطة الفلسطينية مهام الإشراف على الجانب الصحي. فالطريق ما زال طويلاً للوصول إلى تلبية الاحتياجات الحقيقية للشعب الفلسطيني، وقد عمل الاحتلال الإسرائيلي على منع بناء جهاز وطني للصحة لأن هذا يتعارض مع استراتيجياته تجاه السكان، التي كانت معنية بإضعاف البنية التحتية للمجتمع الفلسطيني، ويظهر هذا واضحاً من انعدام التوازن في توزيع الخدمات الصحية كعدم التوازن بين الإنفاق على الخدمات الصحية الأولية والمستشفيات، والتركيز على الجانب العلاجي وإهمال الجانب الوقائي، وعدم التوازن الجغرافي في توزيع الخدمات، والتمييز بين القرية والمدينة والشمال والجنوب، وكذلك التمييز بين الخدمات المقدمة للنساء بناء على المراحل العمرية المختلفة (الإغاثة الطبية، ١٩٨٧).

ولقد ازداد، في السنوات الأخيرة، اهتمام مؤسسات الأمم المتحدة بدور المنظمات في المنطقة، وبسبب ذلك أُجري هذا البحث الميداني بواسطة استبيان أُعدَّ ووزع على المنظمات ذات العلاقة. ومن خلال الإجابة عن الأسئلة المطروحة في الاستبيان، ستلُمَّس السُّبل التي تمكن المنظمات غير الحكومية من عمل تقييم داخلي يتيح لها وضع خطط تتلاءم مع المرحلة الانتقالية التي تتطلب إيجاد آليات عمل جديدة ووضع توجهات للعمل مع السلطة الفلسطينية، كما سيُتعرَّف على طريقة تكوين شبكات تعاون جديدة للربط بين هذه المنظمات من أجل تحقيق أهدافها في تلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني.

وتتحدد الأهداف العامة لهذه الدراسة على النحو التالي:

- ١- دراسة بعض المؤشرات التي تعكس أداء المنظمات غير الحكومية في مجال الصحة؛
  - ٢- التعرف على الإنجازات والاستفادة من تجارب عمل المنظمات غير الحكومية، ليس بهدف تقييمها، وإنما بهدف دراسة إمكانيات المساعدة في تطوير عملها في المرحلة الانتقالية، إما من خلال إيجاد توجهات للعمل مع السلطة الفلسطينية، أو من خلال تطوير أساليب تنسيقية لمساعدتها على تحقيق أهدافها.
- وسنُحقق هذه الأهداف العامة من خلال الأهداف الخاصة التالية:
- (أ) التعرف على الملامح الرئيسية لبعض المنظمات غير الحكومية في فلسطين؛
  - (ب) التعرف على أهداف عمل هذه المنظمات، ومراجعة السبل المتبعة لتحقيق هذه الأهداف، ومن ثم سبل التقاء هذه الأهداف مع الأهداف الوطنية العامة؛
  - (ج) تقدير مستويات التنسيق والعلاقة مع القطاعات المستفيدة من عمل هذه المنظمات، والتعرف على آليات التنسيق فيما بينها؛
  - (د) التعرف على الموارد المتاحة، سواء منها الموارد المالية والقوى البشرية.

## ألف - المنهجية المتبعة

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب البحث الميداني للتعرف على المنظمات التي تعمل في الضفة الغربية وقطاع غزة في مجال الصحة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد في جمع المعلومات على أسلوبين أساسيين هما:

١- الأسلوب الأول: التقييم السريع من خلال ورش عمل عقدت في أربع مناطق: ورشة في قطاع غزة، وثلاث ورشات في مناطق مختلفة من الضفة الغربية، وهي منطقة الشمال، في مدينة طولكرم، ومنطقة الوسط، في مدينة رام الله، ومنطقة الجنوب، في مدينة الخليل. وقد نسقت لهذه الورش دائرة المرأة في وزارة التخطيط، ودعيت إليها كل المنظمات غير الحكومية التي لها علاقة بالصحة بمفهومها الاجتماعي الواسع والتدريب والتعليم في مجال الصحة؛ وشارك فيها ممثلون/ممثلات عن ٧٣ مؤسسة مختلفة؛ وأدارت النقاش وعرضت أهداف الدراسة ممثلة عن منظمة الإسكوا والباحثات الميدانيات.

ومن خلال هذه الورش، جُمعت معلومات حول الاحتياجات والتجارب والإنجازات المرتبطة بعمل المنظمات غير الحكومية. كما استعرضت المنظمات لمحة عن مسيرة عملها وأهدافها وكيفية تحقيق هذه الأهداف من خلال برامجها. وفي المرفق ١ يوجد تقرير مفصل عن هذه الورش.

٢- الأسلوب الثاني: جمع المعلومات من خلال استمارة البحث التي أعدتها منظمة الإسكوا ووزعت على الحضور في ورش العمل. وكان عدد الاستمارات ٤٥، وطلب أن تعبأ وترسل في غضون فترة محددة. ولقد قامت ٢٢ مؤسسة بتعبئة الاستمارة (الملحق ٢)، بالرغم من المتابعة المستمرة التي اضطلعت بها منسقة الدراسة، ولم تتضمن العينة استبيانات من غزة بسبب الوضع السياسي القائم، الذي يفصل فصلاً كاملاً مناطق الضفة الغربية عن قطاع غزة.

ومن خلال الأسئلة الموجهة في استمارة البحث إلى المؤسسات المعنية، جمعت معلومات لها علاقة بكمية ونوعية الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات في مجال الصحة. واشتملت الدراسة على الإجابة عن التساؤلات الأساسية التالية:

- (أ) معلومات أساسية عن المنظمة؛
- (ب) الهيكل التنظيمي؛
- (ج) الأهداف العامة؛
- (د) المنتفعون من الخدمات؛
- (هـ) علاقات المنظمة مع الهيئات والمنظمات الأخرى؛
- (و) الموارد المالية للمشروع؛
- (ز) برامج وأنشطة؛
- (ح) الموارد البشرية.

## باء - الصعوبات التي واجهتها الدراسة

لقد واجهت الدراسة بعض الصعوبات منها:



- ١- صعوبة الوصول الى غزة والاتصال بها بسبب الإغلاق السياسي المستمر بين الضفة الغربية وقطاع غزة، مما أثر على احتواء العينة معلومات عن مؤسسات غزة.
- ٢- عدم التزام المشاركين والمشاركات بمواعيد تسليم الاستبيان بالرغم من المتابعة المستمرة مع هذه المنظمات.
- ٣- عدم الدقة في الإجابة عن الاستبيان، وذلك بسبب إرسال الاستبيان، وليس تعبئته، من قِبَل باحثين/باحثات، ميدانيين/ميدانيات، مدربين/مدربات على عمل الزيارات الميدانية للمؤسسات وإجراء المقابلات اللازمة.

### جيم - نطاق التطبيق

في الضفة الغربية وقطاع غزة خمسة قطاعات تعمل في مجال الصحة، وهي:

- ١- القطاع الحكومي، وتقوم بإدارته وزارة الصحة الفلسطينية.
- ٢- وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأنروا)، وتقدم الخدمات للاجئين الفلسطينيين.
- ٣- القطاع الخاص والمستثمرون فيه.
- ٤- القطاع الخيري، وضمنه مثلاً، مستشفى المقاصد ومؤسسات خيرية أخرى كجمعية تنظيم وحماية الأسرة؛
- ٥- القطاع الشعبي من المنظمات غير الحكومية.

لقد شملت هذه الدراسة المنظمات الأهلية التي تعمل في مجال الصحة فقط، ولم تشمل المنظمات الحكومية وقطاع الخدمات الخاص، وذلك تمشياً مع هدف البحث الرئيسي، أي دراسة المؤشرات الموضوعية لأداء المنظمات غير الحكومية في مجال الصحة، أو كدراسة حالة من ناحية وكنظرة نقدية الى عمل هذه المنظمات خلال الفترة السابقة، وكمحاوله للاستفادة من إنجازات وتجارب هذه المؤسسات، وكذلك لايجاد توجهات للعمل مع المنظمات الحكومية وتطوير شبكات تتسوق بينها.

وقد وجهت الدعوة إلى ٦٠ جمعية ومؤسسة شعبية صحية في الضفة الغربية وقطاع غزة، منها، على سبيل المثال:

- (أ) لجنة الزكاة؛
- (ب) جمعيات خيرية محلية؛
- (ج) جمعية أصدقاء المريض؛
- (د) المؤسسة اللوثرية العالمية؛
- (هـ) جمعية المقاصد الخيرية الإسلامية؛
- (و) الاتحاد الدولي للمنظمات الكاثوليكية للأعمال الخيرية والاجتماعية (كاريتاس)؛
- (ز) الجمعية الخيرية الإسلامية.

وأما من القطاع الشعبي فلقد وجهت الدعوة إلى جميع المنظمات وهي:

- (أ) اتحاد لجان الإغاثة الطبية؛
- (ب) اتحاد لجان العمل الصحي؛
- (ج) لجان الرعاية الصحية؛
- (د) مجلس الخدمات الصحية.

كما وجهت دعوة إلى عدد كبير من المنظمات النسائية نظراً لأهميتها ولاهتمامها بالنشاطات الصحية والتعليم الصحي، من أجل تغطية موضوع التعليم والتدريب في مجال صحة المجتمع. كذلك دعت بعض دوائر الصحة في الجامعات المختلفة في الضفة الغربية، وهي تعمل بشكل مستقل الواحدة عن الأخرى ويدرس فيها طلبة من الضفة الغربية وقطاع غزة. وهذه الجامعات هي:

- (أ) جامعة القدس، حيث توجد كلية طب حديثة وكلية المهن الطبية ومركز التنمية للرعاية الصحية الأولية؛
- (ب) جامعة بيرزيت، وتهتم بمجال الصحة الأولية والصحة العامة؛
- (ج) جامعة بيت لحم، وفيها كلية تمريض وقبالة.

## الفصل الثاني

### الوضع الصحي العام في الأراضي المحتلة

#### ألف - الوضع الصحي في الأراضي الفلسطينية

لا بد عند تحديد الوضع الصحي في أي بلد، من التعرف على المؤشرات الصحية التي تعكس هذا الوضع. وقد لخصت دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية، في عام ١٩٩٤، مدخلاً لفهم الوضع الصحي بالاستناد إلى المؤشرات الصحية التالية:

- ١- أنماط الحياة التي يعتمد عليها السكان، وسلوك المجتمع وتأثير هذا السلوك على الوضع الصحي.
- ٢- تعزيز الصحة والوقاية من المرض، ومن ذلك، مثلاً، تطعيم الأطفال ضد الأمراض المعدية والعناية بالمرأة الحامل، وأثر ذلك على الصحة.
- ٣- الظروف المعيشية، وتشمل الجانب الاقتصادي والتعليمي والبيئي، وسبل تفاعل هذه العوامل فيما بينها وتأثيرها على الصحة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.
- ٤- الرعاية الصحية، وتشمل القوى البشرية والتجهيزات والعمالة والتعليم داخل القطاع الصحي، والتمويل والميزانيات المخصصة للرعاية الصحية.
- ٥- الديموغرافيا، وتعتبر من أهم العوامل التي تؤثر على الوضع الصحي لكل بلد، وتشمل مؤشرات الخصوبة والوفيات والهجرة وغير ذلك.

ومن خلال مسح للرعاية الصحية الأولية الريفية أجراه، في الضفة الغربية، البرنامج الإعلامي للتطوير الصحي، بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية، وذلك في عام ١٩٩٣، تبين أن الخدمات الصحية تقدم في ٥٢٣ عيادة في المناطق الريفية، حيث يعيش ٧٠ في المائة من مجمل السكان؛ ومن هذه العيادات بنسبة ٣٨ في المائة تابعة لإدارة حكومية، و٤ في المائة تابعة للأونروا و٢٥ في المائة تابعة للمؤسسات غير الحكومية و١٤ في المائة للجمعيات الخيرية، و٢٩ في المائة عيادات خاصة (البرنامج الإعلامي للتطوير الصحي (HDIP)، ١٩٩٣).

أما من حيث التوزيع الجغرافي للعيادات فتبين أن الوضع الأفضل هو في منطقة الوسط. ف ٧٩ في المائة من هذه العيادات يوجد في منطقة القدس، و ٧٠ في المائة في منطقة رام الله، مقابل ٤٤ في المائة في منطقة طولكرم، في الشمال، و ٨ في المائة في الخليل، وهي في جنوب الضفة الغربية.

وعند النظر إلى التوزيع السكاني حسب العمر نجد في دراسة أعدها الدكتور زياد عابدين في عام ١٩٩٧ أن ٥٠ في المائة من السكان يقل عمرهم عن ١٥ سنة. وتقدر نسبة كبار السن (أكثر من ٦٥ سنة) بـ ٣,٥ في المائة من مجمل عدد السكان. ويقدر متوسط عمر الفرد الفلسطيني ٦٤ عاماً للرجال و ٦٧ عاماً للنساء (وحسب دائرة الإحصاءات الفلسطينية، فيبلغ ٦٩ عاماً للرجل و ٧٣ عاماً للمرأة)، أما معدل الخصوبة الكلي لسكان الأراضي الفلسطينية المحتلة فيقارب ٧ مواليد لكل امرأة في عام ١٩٩٢، بناء على تقدير دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية في تقريرها الصادر في عام ١٩٩٥.

ومن المؤشرات الصحية المتعارف عليها والتي تعكس الوضع الصحي في أي بلد: نسبة الوفيات بين الأطفال، وتعرف على إنها نسبة الأطفال الذين يولدون أحياء ويتوفون قبل إكمال العام الأول من عمرهم، من بين كل ألف طفل يولد حياً في ذلك العام. إلا أن هذه النسبة تعتمد غالباً، في تقييمها، على السجلات الرسمية، وبذلك يُتجاهل كثير من الوفيات التي لا تسجل أصلاً. وحتى الآن يدور نقاش حول تحديد هذه النسبة في مناطق السلطة الوطنية. ففي دراسة أجريت في ثلاث من قرى إحدى مناطق الضفة الغربية، في الوسط، كانت النسبة تصل إلى ١٠٠٠/٩١. أما تقديرات مركز الإحصاء الفلسطيني فهي ١٠٠٠/٤١.

ويشير د. أمية خمّاش في ورقة قدمها عن الرعاية الصحية الفلسطينية في مؤتمر السكان الفلسطيني في القاهرة في عام ١٩٩٤ أن نسبة فقر الدم تصل في المناطق الريفية إلى ٥٥ في المائة بين الإناث و ٢٤ في المائة بين الذكور و ٦١ في المائة بين الأمهات. أما الخدمات الوقائية للنساء الحوامل فتقدم إلى ٥٠ في المائة منهن و ٧٠ في المائة للأطفال الحداثي الولادة في الضفة الغربية وقطاع غزة. ولا تتوفر حتى الآن دراسات لتحديد وفيات الأمهات. أما نسبة عدد الأطباء إلى عدد السكان فقد قدّرت في أواخر الثمانينات بـ ١١ طبيب لكل ١٠ ٠٠٠ في الضفة الغربية، و ١٥ طبيب لكل ١٠ ٠٠٠ في غزة، بينما هي في إسرائيل ٢٨ طبيباً، وفي الأردن ٢٤ طبيباً لكل ١٠ ٠٠٠، (مركز الإحصاء الصحي، ١٩٩٥).

وبشكل عام، لم يعتمد التطوير في مجال الصحة خلال سنوات الاحتلال الطويلة، على الاحتياجات الحقيقية للشعب الفلسطيني، بسبب عدم وجود خطة صحية وطنية. وأدى هذا في كثير من الحالات إلى تنافس غير ضروري بين المنظمات والمؤسسات الصحية الفلسطينية، وبالتالي إلى تطوير غير مجدٍ في نمو الخدمات الصحية، مثل تكرار نفس الخدمات من مؤسسات مختلفة في نفس المناطق وغيابها في مناطق أخرى.

## باء- الرعاية الصحية الفلسطينية

تقدم الرعاية الصحية في الأراضي الفلسطينية من خلال هيئات عديدة تعمل منفصلة كل واحدة عن الأخرى. وهذه الهيئات هي:

### ١- القطاع الحكومي

بعد توقيع إعلان المبادئ بين منظمة التحرير الفلسطينية والحكومة الإسرائيلية في عام ١٩٩٣، سُلمت الخدمات الصحية العامة في الضفة الغربية وقطاع غزة إلى وزارة الصحة. وهي تشمل ١٢ مستشفى، ومستشفين للأمراض النفسية، و ٢٠٦ عيادات (دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية، ١٩٩٤). ولكن الخدمات الصحية الثانوية ما زالت مرتبطة بنظام الرعاية الصحية الإسرائيلية، وذلك يعود لافتقار المناطق الفلسطينية إلى الخدمات المتخصصة مثل العلاج بالأشعة وجراحة الأعصاب؛ كما يتبع الجهاز الصحي الحكومي وحدة تعليم وتدريب الممرضات؛ وتوجد مدارس لتدريب القابلات.

وقد عانت الخدمات الحكومية، خلال فترة الاحتلال الماضية، من الجمود وعدم التطور. فنسبة العيادات الحكومية انخفضت عبر أعوام الاحتلال من ٧٥ في المائة إلى ٢٨ في المائة في المناطق الريفية (HDIP, 1992)، ويضاف إلى ذلك نقص الكوادر وتدني نسبة الرواتب، وعدم وجود برامج تدريب للكوادر البشرية وتطوير الخدمات المقدمة في المستشفيات، ولذلك فهي تعاني من النقص الشديد. كما لم يتم فتح أي مستشفى جديد خلال سنوات الاحتلال، بل أغلقت ٣ مستشفيات في الضفة الغربية وقطاع غزة.

## ٢- وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)

شكلت الأمم المتحدة وكالة الإغاثة، بعد حرب عام ١٩٤٨، لترعى شؤون اللاجئين الفلسطينيين. وهذه الوكالة تخضع للإشراف الفني لمنظمة الصحة العالمية، وبرامجها تتمحور حول مواضيع التنمية والعناية بالأم والطفل والخدمات الوقائية، إلا أن اهتمامها ينصب فقط على اللاجئين، وتلك فئة محددة من الشعب الفلسطيني، كما أن برامجها معزولة عن القطاعات الصحية المحلية الأخرى، إذ أن لها استراتيجياتها وبروتوكولاتها المميزة الموضوعة من الخارج دون الاسترشاد بالدول المضيفة، وهي بذلك لم تستطع أن تلبي حاجات أخرى للفئة المستهدفة.

وحتى نهاية عام ١٩٩٢، كانت الأونروا ترعى ٣٤ وحدة صحية في الضفة الغربية و ١٧ وحدة صحية في قطاع غزة (د. خماش، ١٩٩٤، المرجع ٢٣). ويشكل اللاجئون المسجلون ١٨ في المائة من سكان المناطق الريفية في الضفة الغربية، وأعلى نسبة منهم تعيش في غور الأردن (٥٢ في المائة (HDIP)). وبينما تتميز خدمات الوكالة بأن لديها نظاماً شاملاً للرعاية الصحية يتضمن خططاً واضحة، يعاني هذا النظام من النواقص التي لها علاقة بصياغة السياسات والخطط من الخارج وبدون مشاركة العاملين والمجتمع المحلي. كما أن هناك تمايزاً بين الجنسين في تقديم الخدمات وفي الطبيعة البيروقراطية والروابط الإدارية (دائرة صحة المجتمع - جامعة بيرزيت، ١٩٩٥).

## ٣- المنظمات غير الحكومية

تدير المنظمات غير الحكومية حوالي ٢٠٠ مركز في الضفة الغربية وحوالي ٣٠ مركزاً في قطاع غزة، وتشرف على ٨ مستشفيات في الضفة الغربية وعلى مستشفى واحد في قطاع غزة يشكل عدد أسرته ٤٧ في المائة من مجموع أسرة مستشفيات الضفة (HDIP).

وأثناء الانتفاضة، لعبت المنظمات غير الحكومية دوراً بارزاً في تقديم الخدمات الصحية. فقد كان هذا القطاع بديلاً للقطاع الحكومي، خصوصاً في المناطق الريفية والنائية. إلا أن السياسات الصحية والمعايير المستخدمة في هذا القطاع تفاوتت من جهة إلى أخرى، ولأن كلاً من هذه الجهات مستقل عن الآخر ولا يربطه أي شكل تنسيقي يضمن تبادل المعلومات. وساهم هذا الوضع في تعميق الفجوة بين المكونات المختلفة للقطاع الصحي غير الحكومي، مثل الصحة الأولية والثانوية. من هنا لا بد من فتح قنوات تنسيق وإيجاد أطر جديدة للتعاون.

وأدت الأزمة المالية التي حدثت بعد عام ١٩٩٢ وأصابت، في الأساس، قطاع المنظمات غير الحكومية، إلى إغلاق الكثير من مراكز الرعاية الصحية، وما زالت هذه الاغلاقات مستمرة وهي تهدد بتدمير البنية التحتية التي ما زالت ضرورية خلال الفترة الانتقالية التي تعتبر فترة حرجية في حياة الشعب الفلسطيني. فقد حل مجلس الخدمات الصحية وحولت بعض عياداته المتبقية إلى جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني. ويذكر أن القطاع غير الحكومي الصحي يضم جمعيات خيرية صحية مسجلة في اتحاد الجمعيات، ومؤسسات غير حكومية شعبية معظمها منبثق عن أحزاب ومنظمات سياسية.

وقد أشار مسح الرعاية الصحية الأولي في الضفة الغربية، الذي أجراه البرنامج الإعلامي للتطوير الصحي في عام ١٩٩٣، إلى أن هناك ٧٥ عيادة تابعة لجمعيات خيرية موجودة في ٧٠ موقعاً تشمل ٣٠ في المائة من سكان الريف. ويقع معظم هذه العيادات التابعة للجمعيات الخيرية، في منطقة الوسط، ولا توجد أي منها في غور الأردن، وهذه المنطقة من المناطق الأكثر حرماناً.

أما المنظمات الصحية الشعبية فقد عملت في ١٣٢ عيادة منتشرة في ١١٨ موقعاً تشمل ٤٥ في المائة من سكان الريف. وتقع هذه العيادات في المناطق الأكثر حرماناً مثل منطقة جنين في الشمال (٧٣ في المائة)، وفي غور الأردن (٧٢ في المائة). والنسبة الأدنى هي في منطقة القدس (١١ في المائة)، في وسط الضفة الغربية.

ويتكون قطاع المؤسسات غير الحكومية الشعبية من ٤ مؤسسات رئيسية هي اتحاد لجان الإغاثة الطبية، واتحاد لجان العمل الطبي، ولجان الرعاية الصحية، ومجلس الخدمات الصحية سابقاً.

### جيم - الموارد البشرية

تشير الدراسة التي أجراها البرنامج الإعلامي للتطوير الصحي في الضفة الغربية وقطاع غزة في عام ١٩٩٣، وكذلك دائرة صحة المجتمع في جامعة بيرزيت في عام ١٩٩٥، إلى أن الأطباء والكوادر التمريضية والفنية يشكلون الأغلبية في المهن الطبية والصحية، كما تشير إلى تقسيم العمل حسب الجنس في النظام الحالي للرعاية الصحية الفلسطينية. وفي عام ١٩٩٣ كان عدد الأطباء يقدر بـ ١٥٥٠ طبيباً: ٧٥ في المائة منهم في الضفة الغربية، و٢٥ في المائة في قطاع غزة؛ و٨٩ في المائة منهم من الذكور. ومن الملاحظ أن خلفية تدريب الأطباء متعددة. فهم، بالدرجة الأولى، متخرجون من أوروبا الشرقية، (٤١ في المائة) وبينهم متخرجون من الدول العربية (٣٤ في المائة)، ومن أوروبا الغربية (٢١ في المائة).

أما عدد الكادر التمريضي فيقدر بـ ٢٥٤٢ يشكل الذكور ٤٤ في المائة منهم (دائرة صحة المجتمع، جامعة بيرزيت، ١٩٩٥). وفي العيادات الريفية في الضفة الغربية، كان عدد الكادر التمريضي ٤٩٠، من بينهم ٦٢ ممرضة قانونية، و١٥٨ ممرضة مؤهلة، و٥٧ ممرضة غير مؤهلة، و٨١ قابلة قانونية، و٥٥ عاملة صحة مجتمع، و٦٢ مساعدة غير مدربة (HDIP, 1993).

ويوجد حوالي ٢٥٠-٣٠٠ عاملة صحة مجتمع وعامل تأهيل يشتغلون في برامج الصحة الأولية، في الضفة الغربية على نحو أساسي، وبعضهم يشتغل في قطاع غزة، وهم يدرّبون من خلال برامج الصحة الأولية التي تديرها المنظمات غير الحكومية.

ومن الملاحظ وجود تفاوت في توزيع الموارد البشرية، لصالح المنطقة الوسطى، والخدمات المركزية، على حساب المناطق البعيدة، والصحة الأولية والخدمات الوقائية. كما أن هناك نقصاً في مخططات التدريب التي تقدم أثناء الخدمة، وهي لا ترتبط بالتغيرات البنيوية والإدارية اللازمة، وينقصها إعداد مخططات للتدريب المبرمج، وذلك للعمل على ربط الممارسة بالسياسات، وللعمل كفريق، وهذا يحتاج إلى إعادة تأهيل واستصلاح شامل لنظام الرعاية الصحية الفلسطينية.

### الفصل الثالث

## الملاح الرئيسية للمنظمات المدروسة

### ألف - الملاح الرئيسية

#### ١ - التوزيع الجغرافي

التوزيع الجغرافي كما هو مبين في الجدول ١: شملت العينة في الضفة الغربية، من منطقة الشمال - طولكرم ونابلس - ٦ مؤسسات، ومن منطقة الوسط - رام الله والقدس - ٦ مؤسسات، ومن منطقة الجنوب - الخليل وقراها - ١٠ مؤسسات.

ولم تشمل العينة قطاع غزة، بسبب صعوبة الوصول نتيجة للفصل السياسي الذي تفرضه سلطات الاحتلال الإسرائيلي بشكل دائم.

#### ٢ - تاريخ انشاء المؤسسات في فلسطين

أما تاريخ تأسيس المنظمات غير الحكومية المدروسة فهو مبين في الجدول ٢، وهي خمس مؤسسات أنشئت قبل عام ١٩٤٨، و ١٠ مؤسسات قبل عام ١٩٦٧، و ٧ مؤسسات بعد عام ١٩٦٧. وهذا يعني أن معظم المؤسسات المدروسة هي جمعيات خيرية، والقليل منها مؤسسات من المنظمات غير الحكومية التي ظهرت بعد الاحتلال الإسرائيلي، وهي تشكل غالبية المؤسسات الأهلية الفلسطينية حالياً.

فبعد عام ١٩٦٧، أي بعد الاحتلال الإسرائيلي، كان الفلسطينيون في الأرض المحتلة في الضفة الغربية وقطاع غزة يشكلون مجتمعا له جذوره في الأرض، واقتصاده، وقطاعه الخدماتي، ومؤسساته المدنية التي عملت جنباً إلى جنب مع المنظمات السياسية السرية في الكفاح ضد الإسرائيليين، مما أفسح المجال لنمو سلسلة من المنظمات الشعبية التي تحاول إجراء تغييرات في النظام الاجتماعي والاقتصادي القائم. وكانت النتيجة هي تأسيس عدد كبير من جمعيات الرعاية، والرابطات التطوعية، ونقابات العمال، ومراكز البحوث، والمستوصفات، والكلية، ومراكز المعلومات، والأطر النسوية، بالرغم من إعاقة الاحتلال الإسرائيلي لتطور المجتمع المدني الفلسطيني ومحاولات تشويبه، (البديري، ١٩٩٤).

وبهذا استطاعت المنظمات الأهلية الفلسطينية، خلال الفترة الماضية، الربط بين الأهداف الوطنية في مقاومة الاحتلال الإسرائيلي وبين الأهداف التنموية في تقوية المجتمع المدني، وذلك بواسطة تقديم الخدمات النوعية في شتى مجالات الحياة.

أما بعد توقيع اتفاق أوسلو فقد تغير مضمون العمل التنموي الفلسطيني، وبالتالي دور المنظمات الأهلية الفلسطينية. فقد زاد التركيز على موضوع التنمية البشرية والديمقراطية والعدالة الاجتماعية وبناء المجتمع المدني، بالإضافة إلى التركيز على ضرورة اشتراك المرأة الفلسطينية في كافة جوانب العملية التنموية وضمن مشاركتها في التخطيط والتقييم، علاوة على التنفيذ، وضمن وصولها إلى مواقع اتخاذ القرار، وكذلك حماية حقوق المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة في المجتمع الفلسطيني.

إن المرحلة السياسية الجديدة تقتضي تعزيز التنسيق بين المنظمات الأهلية. وقد اقتضى ذلك تشكيل شبكة المنظمات غير الحكومية وغيرها من المؤسسات الائتلافية التي تحاول أن تضع أسساً للتنسيق تتلاءم مع المرحلة الانتقالية الحالية.

### ٣- الهيكل التنظيمي للمنظمات غير الحكومية

وجود هيكلية واضحة هو مؤشر لإدارة منظمة داخل المؤسسة تسهل العمل وتحدد المرجعية وتحد من الازدواجية في العمل. فمن خلال الجدول ٣ تبين أن أغلبية المؤسسات لديها هيكلية واضحة ومكتوبة، وقد بلغ مجموعها ١١ مؤسسة، وأن هناك ٦ مؤسسات لها هيكلية تنظيمية إلا أنها غير مكتوبة، وبذلك أصبح ثمة مؤشر واضح على أن أغلبية المؤسسات غير الحكومية المدروسة، لديها هياكل تنظيمية واضحة ولجان مشرفة على عملها.

### ٤- النظام المالي

يشكل النظام المالي للمؤسسة أحد أسس مصداقيتها وشفافيتها، أو العكس. وهذا الشرط وارد في قوانين الجمعيات بشكل عام، وهو يتمثل في وجود المحاسبين/المحاسبات ومدققي/مدققات الحسابات. والمنظمات المدروسة تتميز بنظام مالي محكم، وذلك بناء على المعلومات التي أشارت إليها المنظمات، وخاصة وجود محاسبين، وذلك حسب الجدول ٤ الذي أشار إلى أن عدد المؤسسات التي يوجد لديها محاسب بلغ ١٤.

وأشارت الدراسة كذلك إلى وجود مدقق حسابات لدى أغلبية المنظمات المدروسة من الجدول ٥، إذ أشارت إلى أن عدد المؤسسات التي بينت أن لديها مدقق حسابات بلغ ١٩، وهذا يوضح أن أغلبية المؤسسات لديها مدقق حسابات، وهو مؤشر إيجابي جيد على وضع النظام المالي للمؤسسات.

### ٥- النظام القانوني

توجب القوانين وجود مستشار/مستشارة قانوني/قانونية في المؤسسة، وذلك لمتابعة شؤونها القانونية الخاصة. وقد أشارت النتائج الأولية إلى أن معظم المنظمات المدروسة تعتمد على نظام قانوني واضح ومميز، وهو أمر يوضحه الجدول ٦، الخاص بالنظام القانوني، حيث يظهر أن أغلبية المؤسسات تتمتع بنظام قانوني. وقد بلغ عدد المؤسسات التي يوجد بها استشارات قانونية ١٨ من أصل ٢٢، وهذا الرقم يشكل مؤشراً على الوضع القانوني لهذه المنظمات.

### ٦- فترة ولاية الهيئة المنتخبة وطريقة الانتخاب

لقد اعتمدت المنظمات غير الحكومية أنظمة مختلفة في طريقة اختيار الهيئة المشرفة، وأهمها طريقة الانتخابات وطريقة التعيين. وطريقة الانتخاب هي أكثر الأنظمة شيوعاً في المنظمات غير الحكومية المدروسة وذلك باعتبارها حقاً ديمقراطياً للاعضاء لهم صلاحية ممارسته. ولكن الفترة بين الانتخابات قد تطول وتصل إلى ١٠ سنوات أحياناً بدون اجراء انتخابات.

ومن خلال الجدول ٧، يظهر أن ١٩ من المؤسسات غير الحكومية التي تعمل في مجالي الصحة والتعليم تعتمد نظام الانتخاب في اختيار الهيئة المشرفة. وتتم عملية الانتخابات كل سنتين في عشر مؤسسات، وكل ثلاث سنوات في خمس مؤسسات وكل أربع سنوات في مؤسستين، وكل سنتين إلى ثلاث سنوات في مؤسسة واحدة، وهناك مؤسسة تتم فيها عملية الانتخابات كل عشر سنوات، ومؤسسة لا تتبع نظام الانتخاب بل نظام التعيين. وفي كثير من الأحيان لا يفتح باب التسجيل لتوسيع الهيئة العامة. فحتى لو تمت الانتخابات يكون التغيير محدوداً لأن الهيئة العامة



محدودة العدد ولا تتغير. فتشكيل الجمعية جائز اذا كان عدد الهيئة العامة ٧ أو أكثر، وكثير من هذه الجمعيات لا تهتم بتوسيع هيئتها العامة لاعتبارات مختلفة.

أما فيما يتعلق بدرجة المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات فان المنظمات غير الحكومية المدروسة أشارت إلى أن غالبية هذه المؤسسات يتمتع المدير فيها بصلاحيات واسعة لاتخاذ القرارات، وكذلك تعتمد المركزية في اتخاذ القرارات.

#### ٧- نوع التقارير الرسمية/الوظيفية

نلاحظ من الجدول ٨ ان معظم المؤسسات تتبع نظام التقارير الدورية المنتظمة، وقد بلغ عدد هذه المؤسسات ١٦، بينما بلغ عدد المؤسسات التي لا تتبع نظام التقارير المنتظمة ٦. وهذا مؤشر ايجابي على وجود نظام متابعة ورقابة للعمل في هذه المؤسسات، مما يساهم في تطوير عملها.

#### ٨- الاتصال والتنسيق

وتتبع المؤسسات المدروسة أساليب ووسائل متنوعة في الاتصال وأهمها: الاجتماعات، التقارير، الاتصال المباشر، بالإضافة إلى أشكال أخرى متنوعة وردت في اجابة "غير ذلك": هاتف + فاكس، كتب رسمية، خطوط عمل. وقد ضمت خانة "غير ذلك"، أيضا ٥ اجابات لا يوجد فيها اجابة.

#### ٩- تسجيل المنظمة قانونيا ومكان التسجيل

ان معظم هذه المنظمات عانت في فترات الاحتلال من اشكاليات التسجيل، إذ ان الاحتلال منعها في أحيان كثيرة من التسجيل قانونيا، فأعاق عمل الكثير منها. وقد تعرض العديد منها للاقتحام والاغلاق بسبب ملاحظات الاحتلال من حين لآخر، كما ان بعضها لم يسجل خوفا من الملاحظات بسبب علاقة المؤسسات المالية مع منظمة التحرير في الخارج. ولكن في هذه المرحلة، بعد قدوم وتسلم السلطة الوطنية مهماتها، سجلت بعض الجمعيات الخيرية وغير الحكومية، الا ان المشكلة تكمن في تحديد الجهة التي تضطلع بمسؤولية التسجيل: هل هي وزارة الداخلية، ام الشؤون الإجتماعية، أم غيرها. وهذا الموضوع مازال قيد البحث بين الوزارات المختلفة في السلطة الوطنية. ومعظم العينة التي شملتها الدراسة يتمثل في تنظيمات نقابية ومهنية، واتحادات نسوية، ومؤسسات أهلية، ومؤسسات جماهيرية تابعة للفصائل السياسية، وجمعيات خيرية، ومؤسسات متعلقة بحقوق الانسان.

ويظهر من الجدول ١٠ ان اكثرية المؤسسات المدروسة سجلت في أكثر من مكان في نفس الوقت، وان العديد منها سجل في وزارة الشؤون الإجتماعية ووزارة الداخلية واتحاد الجمعيات الخيرية.

وهذا يشكل مؤشراً واضحاً على وجود إشكالية في التسجيل وتحديد الصلاحيات في الوزارات المختلفة ذات العلاقة بالمنظمات، اذ ان قانون المنظمات غير الحكومية ما زال قيد المناقشة بين شبكة المنظمات غير الحكومية، من جهة، ووزارة الشؤون الاجتماعية والتخطيط والداخلية، من جهة أخرى، والمحاولات مستمرة للاتفاق على أسس واضحة للتسجيل.

#### ١٠- أهداف عمل هذه المنظمات

من أهم الأهداف العامة التي تبنتها المنظمات العاملة في مجالي الصحة والتعليم والجارية دراستها، ما يلي:

(أ) أهداف تربوية تعليمية

شملت إنشاء رياض للأطفال، ومؤسسات لمحو الأمية، وبرنامجاً لتعليم الطلاب المتفوقين، ومدارس للطلاب الفقراء، وبرنامجاً للمخيمات الصيفية. وعدد المؤسسات التي تبنت أهدافاً تربوية تعليمية لرياض الأطفال كان ٩، وعدد المؤسسات التي تستهدف محو الأمية بلغ ٤، واستهدف برنامج تعليم الطلاب المتفوقين طالبيين؛ كل ذلك بالإضافة إلى وجود مدرسة لتعليم الطلاب الفقراء، ومركز لتحفيظ القرآن، وبرنامج مخيمات صيفية. وبهذا يكون مجموع المؤسسات التي تبنت أهدافاً تربوية تعليمية هو ١٥ من أصل ٢٢، كما هو مبين في الجدول ١١.

(ب) أهداف تأهيلية لذوي الحاجات الخاصة وشملت العينة

المعاقون: الذين لديهم إعاقات عقلية وجسدية مثل الصم والمكفوفين وغيرهم. إلا أن السياسات المتبعة في العالم الآن تدعو إلى تأهيل المعاقين لاستيعابهم في المجتمع، كما أن على الدولة تحمل مسؤوليتها تجاههم، وكذلك من واجب منظمات المجتمع المدني تبني سياسات خاصة بهم لتأهيلهم وتعليمهم. ومن الجدير بالذكر أن الانتفاضة تركت الكثير من المعاقين حركياً بسبب الإصابات الكثيرة التي تعرضوا لها، فهم، لذلك، بحاجة إلى خدمات خاصة بهم.

ومن الجدول ١١ يظهر أن عدد المؤسسات التي تبنت أهدافاً عامة تأهيلية لذوي الحاجات الخاصة بلغ عددها ٦. وقد أشار الجدول نفسه إلى أن عدد المؤسسات التي لها أهداف تنقيفية بلغ ٦، وهذا مؤشر واضح على عدم وجود الوعي الكافي بأهمية هذا المجال.

(ج) أهداف إرشادية

تعرض المجتمع الفلسطيني للعديد من الضغوطات النفسية والاجتماعية، وخاصة أثناء فترات الاحتلال، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، من خلال "الاعتقال والاستشهاد والإصابة والإعاقات والتشريد والابعاد وسياسة هدم البيوت الخ"، بالإضافة إلى المشاكل الاجتماعية التي أثرت وما زالت تؤثر على الأفراد داخل المجتمع. فمن هنا تبرز أهمية تبني المؤسسات أهدافاً إرشادية، سواء في الإرشاد النفسي أو الاجتماعي أو القانوني أو الصحي.

ويظهر من الجدول ١١ أن مؤسستين فقط أشارتا إلى وجود أهداف إرشادية، بالرغم من الأهمية البالغة لهذا الهدف. وهذا مؤشر واضح على النقص في المجال المتعلق بالإرشاد، ومن الجدير بالذكر هنا أن المؤسسات التي تبنت هذه الأهداف ركزت على الإرشاد الموجه للمرأة فقط، واستثنت بذلك بقية أفراد المجتمع.

(د) أهداف تنموية

تشمل التنمية المجتمعية التي تتوخى تطوير قدرات المجتمع بشكل عام. وقد ركزت معظم المؤسسات في هذا الجانب على تطوير قدرات المرأة بشكل خاص لدفعها وادماجها في العملية التنموية وتسهيل وصولها إلى مواقع اتخاذ القرار.

ومن الجدول ١١ يتبين أن عدد المؤسسات التي تبنت أهدافاً تنموية بلغ ١٥، منها ١٣ موجهة للمرأة لتدريبها. وتركز برامج التدريب على الخياطة، والتطريز، والنسيج، وعمل المعجنات، أي الأعمال التقليدية التي تقوم بها المرأة داخل البيت؛ ويظهر ذلك من طبيعة المؤسسات المدروسة التي هي، بالأساس، جمعيات خيرية ذات نظرة تقليدية.

(هـ) أهداف إنسانية خيرية

تعتبر الجمعيات الخيرية الشكل الاول لمؤسسات المجتمع المدني، وقد بدأت بعملها في عام ١٩٤٨ على شكل جمعيات خيرية تقوم باعمال انسانية مختلفة منها مساعدة المحتاجين والفقراء، وضم اولاد الشهداء وايوائهم في بيوت للمؤسسات، وتعليم الطلاب المتفوقين والفقراء.

ومن الجدول ١١ يظهر أن عدد المؤسسات التي تبنت أهدافاً خيرية انسانية بلغ ١٠.

ومن الملاحظ هنا، من الجدول ١١، ان معظم المنظمات تبنت أهدافاً عديدة ومتنوعة، ولم تخصص وتركز على هدف واحد وتعمل على تطوير نفس الهدف، بل اخذت تكرر نفسها من خلال تبنيها أهدافاً متنوعة. كذلك يوجد خلط بين الاهداف والبرامج عند كثير من المؤسسات.

١١- تغير الأهداف عبر السنوات

لقد تأثرت المنظمات، منذ تأسيسها، بعدة عوامل وتغيرات سياسية واجتماعية واقتصادية اقتضت تغيير اهدافها بناء على المراحل المختلفة. وظهرت الدراسة، من خلال الجدول ١٢ أن أغلبية المؤسسات غيرت أهدافها عبر السنوات، وذلك للأسباب التالية:

(أ) هناك مؤسسات غيرت أهدافها بسبب العجز المالي (جمد قسم المسنين الذكور في احدى المؤسسات بسبب الظروف المالية الصعبة)؛

(ب) تطوّر، في نفس الوقت، أقسام أخرى كقسم العلاج الطبيعي ومؤسسة أخرى أفتتحت عيادة أسنان وعلاج طبيعي ومكتبة، وذلك بسبب تغير الأوضاع السياسية، مثلاً: بدء الانتفاضة، وبناء على احتياجات المجتمع المحلي؛

(ج) فشل بعض المشاريع في المؤسسات اضطرها لاجلاق المشروع، فقد أغلقت مؤسسة مشروعها بسبب قلة التسويق؛

(د) تطوير بعض المشاريع التي كانت موجودة أصلاً، وإدخال أهداف جديدة كبرنامج التنقيف الصحي واللياقة البدنية؛

(هـ) تحويل النشاطات الموجودة في مؤسسة أخرى إلى نشاط نادٍ رياضي إجتماعي ثقافي بشكل مستقل وقائم بذاته.

وقد بلغ عدد المؤسسات التي غيرت أهدافها ١٧، بينما بلغ عدد المؤسسات التي لم تتغير أهدافها ٥، وهناك ٤ مؤسسات لم تجب عن هذا السؤال.

أما فيما يتعلق بقياس إنجاز كل من الأهداف العامة فلم نستطع الحصول على اجابات واضحة متعلقة بهذا الجانب من اجابات المؤسسات؛ وكانت بعض الإجابات غير ذات صلة بالسؤال، وغير دالة على فهم واضح للموضوع المطلوب، إذ تم التركيز في كل الإجابات على الدعم المالي ومصادره.

وعلى سبيل المثال، تتضمن الإجابات ما يلي:

- (أ) "تبرعات، هبات، اشتراكات" ؛  
(ب) "دعم مؤسسات غير حكومية - خارجية ، تبرعات العرب"؛  
(ج) "الاتصال مع الجمهور، الأرباح من المشاريع، ...".

## ١٢- توافق الأهداف العامة مع الأنشطة

لقد أفادت معظم المؤسسات بوجود توافق بين الأهداف والبرامج، وبلغ عدد المؤسسات التي أكدت على ذلك ١٥، بالرغم من الدمج بين الأهداف والأنشطة، كما أظهرت إجاباتها، (الجدول ١٣).

## ١٣- الأهداف العامة للمشروع

نلاحظ من الجدول ١٤ أن عدد المؤسسات التي لها أهداف عامة واضحة للمشروع بلغ عددها ١١ مؤسسة، غير حكومية عاملة في مجال الصحة، بينما اشارت مؤسسة واحدة الى عدم وجود أهداف عامة للمشروع. كما أن ١٠ مؤسسات لم تجب عن هذا السؤال، منها مؤسسة لم تتضمن استثمارها هذا السؤال.

## باء- القطاعات المستفيدة من عمل المنظمات

### ١- المجموعة المستهدفة

تعمل كل مؤسسة لاختيار مجموعات وفئات مستهدفة تمشياً مع أهدافها وسياساتها العامة، لتقدم لها الخدمات التي تلبي احتياجاتها.

وقد أشار الجدول ١٥ الى ان معظم المؤسسات استهدفت النساء والأطفال، وقد بلغ عددها ١١ مؤسسة، بينما الفئات الأخرى تراوحت بين ٣ و ٤، وهذا مؤشر واضح على ان أغلبية المؤسسات تبنت أهدافاً وبرامج لدمج النساء في العملية التنموية وتطوير قدرات المرأة وتفعيل دورها من جهة، ومن جهة أخرى تبنت أهدافاً تعليمية للأطفال، وخاصة انشاء رياض الأطفال، لتعويض وسد النقص الشديد في الخدمات التعليمية.

ومن الجدير بالذكر ان معظم المؤسسات كان لديها أكثر من مجموعة مستهدفة، وهذا يبدو واضحاً من الأرقام المبينة في الجدول ١٥.

### ٢- الفئات العمرية المستهدفة

تنوعت الفئات العمرية التي استهدفتها المنظمات المدروسة، وكان أهمها الأطفال: "رياض أطفال"، إذ ان أغلبية المؤسسات ركزت على قطاع الأطفال، وركزت كذلك على النساء، إلا ان عدد المؤسسات كان أقل في قطاع الأطفال. كما لم تحدد الفئة العمرية للنساء: هل هي المرأة في سن الانجاب، ام في سن المراهقة، ام المرضع أم التي تخطت الانجاب (سن الامان). أما قطاع الشباب فلم يحظ بتقديم الخدمات.

### ٣- متابعة المستفيدين/المستفيدات

لقد عملت معظم المنظمات من خلال أنشطتها، على متابعة المستفيدين/المستفيدات من الخدمات، إلا انها اختلفت في أسلوب متابعة الحالات، ومن خلال الجدول ١٦ تبين ان ١٢ مؤسسة تطبق نظام المتابعة للحالات الموجودة عندها، ولكن الأنظمة مختلفة وهي كالتالي:

- (أ) مؤسستان تعتمدان على نظام سجلات متابعة الحالات والبطاقات الخاصة؛  
(ب) مؤسستان تطبقان نظام النشرات؛  
(ج) ثلاث مؤسسات تطبق نظام التقارير؛  
(د) مؤسستان تطبقان نظام العمل الميداني.

وقد ورد في الجدول أيضاً "غير ذلك"، وردَّ على إجابة واحدة بـ "أحياناً"، وهناك استبيان واحد لم يتضمن هذا السؤال، و٦ استبيانات لم ترد إجابة عنها.

#### ٤- الأولوية في الانتقاء بين الفئات المستفيدة

نلاحظ ان الأولوية في اختيار الفئة المستهدفة كانت، عند ١٣ مؤسسة: للأسر المحتاجة، والأيتام، والمعاقين، والأطفال، والنساء، وأبناء الشهداء، والمسنات. ويرجع ذلك الى ان المؤسسات المدروسة هي، بطبيعتها، مؤسسات ذات طابع خيري.

#### ٥- أهم المعايير المستخدمة في اختيار المستفيدين/المستفيدات

أظهرت النتائج الأولية للدراسة ان معظم المنظمات في مناطق فلسطين المدروسة لم يكن لديها معايير محددة لاختيار المستفيدين/المستفيدات، إلا عدداً قليلاً منها. فقد اشار الجدول ١٧ الى ان ٥ مؤسسات كان عندها معايير لاختيار المستفيدين/المستفيدات. ومؤسسة واحدة لم يكن عندها معايير خاصة. وهناك ١٥ مؤسسة لم تجب عن هذا السؤال، ومؤسسة واحدة لم يتضمن استبيانها السؤال.

#### ٦- أهم المعايير المستخدمة

معايير اقتصادية: أعطيت الأولوية، في اختيار المستفيدين، لأصحاب الدخل المنخفض، "الفقراء". فعلى سبيل المثال، تعطي جمعية "روضة الزهور"، القدس، الأولوية في اختيار المستفيدين/المستفيدات من الخدمات للفقراء والمشردين.

معايير اجتماعية: أعطيت الأولوية في اختيار المستفيدين للذين لديهم مشاكل اجتماعية. فعلى سبيل المثال، تعطي جمعية "دار اليتيم العربي"، طولكرم، الأولوية للأيتام، أيأ كان نوع يُتمهم.

ويمكن ملاحظة توزيع المعايير، الا ان هذه المعايير تداخلت بسبب تداخل الوضع الاجتماعي والاقتصادي، وكان التداخل في ٣ حالات عند نفس المؤسسة. وبذلك أصبح لدينا معيار آخر وهو معيار اجتماعي واقتصادي.

#### جيم - الموارد المتاحة

##### ١- الموارد المالية

نلاحظ ان عدد المؤسسات التي تعمل في مجال الصحة والتي ذكرت مصادر دخلها (الجدول ١٨) بلغت ١١ مؤسسة. ومن الجدير بالذكر ان هذه المؤسسات لم توضح مصادر الدخل لكل السنوات، بل ذكرت أهم مصادر الدخل لعام ١٩٩٦ فقط. وكان هناك ٣ مؤسسات لم تقدم اجابة، و٨ مؤسسات ذكرت ان مصادر الدخل غير محدودة، أو لم تحدد أرقاماً، مع انها أوضحت البند الخاص بالنفقات والايرادات بالتفصيل.

ونستخلص ان معظم المؤسسات لم توضح مصادر الدخل، وهذا يعود لعاملين:

(أ) أما ان المؤسسات لا تريد توضيح مصادر الدخل بشكل مفصل، وهذا يعود لعدة أسباب، بعضها اخفاء مصادر الدخل كما كان متعارفاً عليه أثناء الاحتلال، أو الخوف من المنافسة، والتعرف على المؤسسات الداعمة والتوجه لها. وقد لعبت هذه المؤسسات الدولية للأسف دوراً في المنافسة الفتوية غير المبنية على أسس مهنية، كما ان كثيراً من المؤسسات ينقصها نظام الشفافية والمحاسبة ومحاولة بناء العلاقة مع الممولين لكسب مراكز قوى داخل المؤسسة والحفاظ على المراكز الحساسة في سلطة اتخاذ القرار؛

(ب) أو ان هذه المؤسسات لا يوجد عندها نظام محاسبي دقيق ومرجعية.

وهناك ٣ مؤسسات ليس لديها اجابة بشأن نفقات المحاسبة (الجدول ١٦). وهنا يطرح التساؤل: هل هناك نفقات داخل المؤسسة ام لا؟ هنالك مؤسسة لم توضح النفقات وتركت هذا الجانب دون إجابة، و ١٦ مؤسسة، تشكل أغلبية المؤسسات غير الحكومية المبحوثة ضمن هذه الدراسة، أوضحت نظام النفقات المالية بشكل مفصل داخل المؤسسة، وهو مؤشر ايجابي على وضع المؤسسات في هذا الجانب.

## ٢- الإيرادات

أوضحت أغلبية المنظمات في مناطق فلسطين المدروسة نظام إيرادات مؤسساتها بالتفصيل، وقد تبين ذلك من خلال الجدول ٢٠، الذي اُشار إلى:

(أ) ان عدد المؤسسات التي أوضحت إيراداتها لكل سنة بالتفصيل بلغ ١٥، وهذا مؤشر واضح على ان أغلبية المنظمات لديها نظام إيرادات واضح ودقيق؛

(ب) ان عدد المؤسسات التي لم توضح إيراداتها بلغ ٣، وتركت السؤال بدون إجابة؛

(ج) ان عدد المؤسسات التي لم توضح إيراداتها لكل سنة بالتفصيل بلغ ٣، وتركت هذا الجانب من السؤال بدون إجابة؛

(د) هناك مؤسسة واحدة لم تُشمل بهذا السؤال.

بشكل عام يمكننا القول، استناداً الى الدراسة الميدانية والجدول المرفقة، ان لدى المنظمات غير الحكومية في فلسطين نظاماً مالياً دقيقاً وواضحاً بالرغم من نقص المعلومات حول مصادر نفقات المنظمة.

## ٣- الموارد البشرية

يبين الجدول ٢١ ان عدد المؤسسات التي أشارت إلى وجود موارد بشرية لدى المشروع بلغ ٩، وهنا يطرح التساؤل: هل بقية المؤسسات لا تحتاج الى موارد بشرية لمشاريعها؟ فقد أشارت ١٢ مؤسسة إلى عدم وجود إجابة وتركت البند بدون رد، مما يجعل الاجابات غير واضحة وغير دقيقة.

## دال - الخدمات الصحية في ظل السلطة الوطنية

ورثت السلطة الفلسطينية تركبةً من الأعباء الثقيلة يبرز تحتها القطاع الصحي الذي عانى من إهمال كبير في فترة الاحتلال الاسرائيلي. وقد نشأ من نقص التخطيط ونقص الكفاءات وضع ضعيف يفتقر الى البنية التحتية، فضلاً عما تسببت به الاغلاقات المتكررة والصعوبات الاقتصادية من أعباء اضافية. لذا من الصعب القول ان تحسناً ملحوظاً في الخدمات الصحية حصل بعد انتقال السلطة الى الفلسطينيين وذلك بسبب ظروف كثيرة ومعقدة. فبناء على احصائيات وردت في الخطة الصحية الوطنية، سنة ١٩٩٤، كانت نسبة وفيات الاطفال ٤١ لكل ١٠٠٠ طفل، وميزانية الصحة الفلسطينية هي ٢١,٦ دولاراً سنوياً لكل فرد مقارنة مع ٥٠٠ دولار لكل فرد في اسرائيل (الاطباء لحقوق الانسان، ١٩٩٤). هذا بالإضافة إلى تفتت النظام الصحي، وتحمله أعباء جديدة تفوق طاقته، وعجزه عن تحقيق أي تطور. وهذه المعطيات احبطت بدرجات متفاوتة كثيراً من الجهود المبذولة لإعادة التخطيط، وخصوصاً فيما يتعلق بالتمويل وأنظمة التمويل. وعند التدقيق في هذه الأمور نجد ان سلسلة من المشاكل تقع على عاتق النظام الصحي الفلسطيني بشكل عام، ولكن أغلبها مرتبط، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بالوضع الاقتصادي العام، وبالظروف السياسية المحلية والإقليمية والدولية.

وفي بداية عام ١٩٩٤، أوصى البنك الدولي بأن بناء نظام صحي وطني مستقل يتطلب ٣٠٠ دولار امريكي للفرد الفلسطيني لمدة خمس سنوات سيحتاج خلالها السكان الى مصادر بديلة للعناية الصحية، لأن الخطة تتضمن بناء مؤسسات صحية، وتدريب قوى بشرية، وشراء أجهزة ومعدات. وفي نفس الوقت صرحت وزارة الصحة الفلسطينية، في تقريرها في عام ١٩٩٥، انها لم تحصل على أكثر من ٥ في المائة من التمويل الذي اتفق عليه مع الدول المانحة.

ان إهمال النظام الصحي كل هذه المدة لا يمكن التغلب عليه في فترة زمنية قصيرة. والمؤسسات الصحية الفلسطينية تحتاج الى كثير من الجهد والتنسيق للحفاظ على مستوى الخدمات المتوفرة لديها الآن، التي هي، أصلاً، متدنية النوعية. وتجمع المؤسسات الفلسطينية على ضرورة تركيز الجهود على بناء نظام صحي وطني قوي. وبالرغم من ان القطاع الحكومي رأى في نفسه الجهة الأكثر جدارة للاضطلاع بالدور القيادي في هذا المجال، خاصة عند بداية تسلم السلطة، الا أنه - وبعد تحديد الأعباء الهائلة المتوارثة من تركة الاحتلال - وصل الجميع الى الاقتناع بأهمية وضرورة التنسيق بين القطاع الحكومي والمنظمات غير الحكومية، خاصة أن المنظمات رأت في هذا الأمر موقفاً غير منصف تجاهها من حيث الامكانيات المتوفرة لديها في التخطيط ورسم السياسات والخبرة المتراكمة والمبنية على التجربة الطويلة. كما تخوفت بعض هذه المنظمات من تهيش دورها. اضافة إلى تخوفها من الانهيار على المدى الطويل بسبب النقص الشديد في الموارد المالية، خصوصاً بعد توافد المزيد من الممولين الدوليين إلى فلسطين ومعهم برامجهم التي ترتبط بأولوياتهم أكثر مما ترتبط بالاحتياجات المحلية للمجتمع الفلسطيني في هذه المرحلة الحرجة (الاطباء لحقوق الانسان، ١٩٩٤، الاغاثة الطبية، ١٩٩٦، سارة روي، ١٩٩٤؛ وآخرون).

## هاء - أهم الوكالات المانحة التي دعت أو لا تزال تدعم المشروع

ذكرت مؤسسات قليلة أسماء الوكالات التي تدعمها، بينما لم تذكر أغلبية المؤسسات هذه الوكالات، مما يُفقد الدراسة معلومات قيمة.

ومن الجدول ٢٦ نلاحظ أن عدد المؤسسات التي لها وكالات داعمة بلغ ٦. وأهم هذه الوكالات الداعمة والمشاريع التي تلقت الدعم مذكورة في الجدول ٢٧ الذي يبين الوكالات الداعمة للمشاريع الخاصة بالمؤسسات المحلية منها، والدولية والإقليمية، ويبين كذلك طبيعة المشاريع التي دعت، والتي تتمثل في مشاريع انتاجية، منها مشروع الخياطة، والبساط البلدي، والمعجنات، بالإضافة الى مشاريع دعم تصليح وترميم بناء جمعية، وشراء باص، وهكذا.

## الفصل الرابع

### العلاقات التشابكية وإمكانية التنسيق

يتبين من الجدول ٢٩ ان هناك تعاوناً واضحاً بين المؤسسات العاملة في مجال الصحة والمؤسسات الأخرى، سواء المحلية أو الدولية أو الإقليمية، وقد بلغ عدد المؤسسات المتعاونة مع المؤسسات المحلية والدولية ١٤ مؤسسة، وهذا مؤشر ايجابي على مدى التعاون والتنسيق بين المؤسسات العاملة في نفس المجال، المحلية منها والدولية والإقليمية.

من الجدير بالذكر ان عدد المؤسسات التي ترتبط بعلاقات محلية ودولية بلغ ٩، والمؤسسات التي ترتبط بعلاقات محلية فقط بلغ ٤؛ وهناك مؤسسة واحدة مرتبطة بعلاقات مع مؤسسات دولية فقط، ومؤسسة واحدة لا ترتبط بعلاقات تعاون مع مؤسسات محلية او دولية، لأن أعضاءها كانوا جدداً ولم يجدوا أي تعاون سابق حسب ما ذكر من المؤسسة نفسها. وثمة ٧ مؤسسات تركت هذا السؤال بدون إجابة.

وهنا يجب الإشارة الى أن المؤسسات الموجودة في الضفة الغربية وقطاع غزة كانت معزولة عن العالم العربي طوال فترة الاحتلال. ولا شك في ان الوضع بدأ يتغير بعد إتفاقية السلام، ولكن الفلسطينيين لا يستطيعون الوصول إلى دول عربية عديدة مثل مصر وسوريا ولبنان، حيث توجد كثير من مؤسسات المجتمع المدني. ونلاحظ ان أكثر العلاقات الدولية هي مع العالم العربي، كما هو مبين في الجدول ٣٠.

ونلاحظ من الجدول ٣٠ ان التركيز يجري، في نوع التعاون بين المؤسسات سواء المحلية، أو الدولية أو الإقليمية، على التنسيق بين المؤسسات. فعدد المؤسسات التي كان هدفها من التعاون معها هو التنسيق وتحويل الحالات بلغ ٨. وكانت هناك أيضاً ٥ مؤسسات تركز على التدريب وتبادل الخبرات فيما بينها، كما أن ٥ مؤسسات كان هدفها من التعاون هو الدعم المالي، بينما في مجال الاستشارات كانت هناك مؤسسة واحدة فقط.

ونلاحظ من الجدول ٣١ ان عدد المؤسسات التي تتعاون مع مؤسسات أخرى بلغ ١٣، بين محلية ودولية، وهذا مؤشر واضح على الاهتمام ببناء علاقات تعاون، سواء لتبادل الخبرات او من أجل الدعم المالي.

أما عدد المؤسسات التي ذكرت انه لا يوجد تعاون بينها وبين المؤسسات المحلية أو الدولية فقد بلغ ٤، وهذا يعطي مؤشراً واضحاً عن وجود اخفاقات في جانب العلاقات مع الهيئات الاخرى، تساهم بشكل فعال في الحد من تطور ونمو المؤسسة.

وثمة ٥ مؤسسات لم تذكر ذلك لأسباب مختلفة.

### ألف - نطاق التعاون مع المنظمات والهيئات الأخرى

نلاحظ من الجدول ٣٢ ان أنواع الجهات التي يجري التعاون معها تتوزع كما يلي:

- ١- عدد المؤسسات التي تتعاون مع المؤسسات والهيئات الدولية أو الإقليمية بلغ ١٦، وهذا مؤشر واضح على دور الدول والمنظمات الدولية في دعم المنظمات العاملة في مجالي الصحة والتعليم خلال فترات الاحتلال.



٢- بلغ عدد المؤسسات التي تتعاون مع الهيئات العربية ٢، ويمثل هذا العدد مؤشراً على قلة الدعم للمنظمات، نظراً لوجود الاحتلال سابقاً، والضغوطات المفروضة على المؤسسات في تلك الفترة، وصعوبة وصول الفلسطينيين إلى كثير من الدول العربية.

٣- بلغ عدد المؤسسات التي تتعاون مع المنظمات المحلية ٤، وهذا أيضاً مؤشر على قلة التنسيق.

#### باء- نوع التعاون مع المنظمات والهيئات الأخرى

تبين أن نوع التعاون بين المنظمات غير الحكومية والهيئات الأخرى، سواء المحلية أو العربية أو الدولية، كان يتمثل في الدعم المادي، إلا في منظمة واحدة هي "مؤسسة إنقاذ الطفل" التي أشارت إلى أن نوع التعاون مع المنظمات غير الحكومية كان خدماتياً، وهذا مؤشر واضح على تركيز معظم المنظمات غير الحكومية على الدعم الخارجي لتمويل مشاريعها.

أما بخصوص استمرارية التمويل فهذه مشكلة كبيرة. وقد أشارت المؤسسات إلى أن الدعم يُقدّم لمشاريع محددة، وليس مستمراً، وهذا بحد ذاته يشكل أزمة حقيقية تعاني منها معظم المؤسسات المحلية بسبب اعتماد المنظمات على دعم خارجي بدلاً من تطوير مشاريع ذاتية لتمويل المنظمات تضمن استمراريته، وهذا يعتمد على أسباب لها علاقة بأولويات الدعم المقررة لهذه الفترة عند المنظمات الدولية.

#### جيم- مدى الاسهام في خدمة الاهداف الوطنية

##### ١- توافق الأهداف والأنشطة العامة مع الاقتصاد الوطني

نلاحظ من الجدول ٣٣ أن أغلبية المؤسسات غير الحكومية، وعددها ١٤، أشارت إلى وجود توافق بين الأهداف والأنشطة والاقتصاد الوطني. وقد بينت هذه المؤسسات كيف تتوافق الأهداف والأنشطة العامة للمنظمة مع الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال ما يلي:

الجانب الصحي: عملت هذه المؤسسات على سد النقص في الخدمات الصحية المقدمة أثناء الاحتلال الاسرائيلي، كخدمات العيادات المتخصصة في القرى، وبرامج الصحة الأولية في المناطق النائية، والاهتمام بالمعلقين لتحسين وضعهم.

الجانب التعليمي: فتح كثير من الجامعات والمعاهد لسد النقص في الخدمات التعليمية والتدريب، وكذلك في البرامج التعليمية المضطلع بها في المستشفيات لتدريب الممرضات والقابلات القانونيات. كما أن كثيراً من المؤسسات الصحية الشعبية كانت مسؤولة عن تدريب العاملات الصحيات وتأهيلهن للعمل في القرى في مجال التمريض والتثقيف الصحي.

الجانب الاقتصادي: المساهمة في بناء نواة الاقتصاد الوطني من خلال إقامة المشاريع الانتاجية والعمل على تطويرها، سواء في فترة الاحتلال، وخصوصاً أثناء الانتفاضة، عندما أعلنت مقاطعة البضائع الإسرائيلية، أو في المرحلة الحالية.

الجانب الاجتماعي والخيري: تقديم خدمات اجتماعية انسانية ضرورية، غير متوفرة كدار المسنين/المسنات، ودار اليتام، ومساعدة الفقراء، وتأهيل المعاقين، وغيرها.

وقد بينت كذلك مؤسساتان ان أهدافهما وأنشطتهما لا تتوافق مع الاقتصاد الوطني، كما تبين ان ٦ مؤسسات لم تجب عن هذا السؤال. ولا بد من التنويه هنا بأن هذا السؤال غير واضح، خصوصاً ان الخدمات التي كانت تقدم أثناء الاحتلال ليست خدمات وطنية ولم تكن تقدم لخدمة الفلسطينيين بسبب غياب الحكومة الوطنية.

## ٢- فجوة الاقتصاد الوطني التي تعمل المنظمة لسدها

يتأكد ذلك في الاجابة عن السؤال التالي، حيث نلاحظ أن معظم المؤسسات، وعددها ١٣، لم تضع إجابة عن هذا السؤال، مما يطرح تساؤلات جديدة: هل يعني ذلك عدم وجود فجوة في الاقتصاد الوطني أم لا؟ هل توجد رؤية واضحة متعلقة بالاقتصاد الوطني؟ أو ان السؤال لم يكن واضحاً؟

لقد أشارت بعض المؤسسات إلى وجود فجوات في أكثر من جانب (الجدول ٣٤):

- (أ) فجوة في الجانب الصحي (٣ مؤسسات)؛
- (ب) فجوة في الجانب الاقتصادي (٤ مؤسسات)؛
- (ج) فجوة في الجانب الاجتماعي (٤ مؤسسات)؛
- (د) فجوة في الجانب التعليمي (٣ مؤسسات).

## دال - العقبات المواجهة، حسب الأهمية

واجهت المنظمات في فلسطين العديد من العقبات خلال مسيرات عملها، وكانت أبرزها العقبات المالية، متمثلة بالتمويل واستمراريتها.

ويوضح الجدول ٣٥ ان المنظمات العاملة في مجال الصحة في فلسطين أشارت الى ان أهم العقبات التي واجهتها المؤسسات غير الحكومية المبحوثة خلال مسيرة عملها كانت كما يلي:

١- عقبات مادية واقتصادية: وقد بلغ عدد المؤسسات التي أشارت الى وجود هذه العقبات، متمثلة في التمويل، ١١ مؤسسة من أصل ١٦.

٢- عقبات متعلقة بالكوادر والتدريب والتخصص العلمي والمؤهلات التي من الضروري ان تتناسب مع الوصف الوظيفي للمهنة: أشارت اليها ٥ مؤسسات من أصل ١٦.

٣- ثماني مؤسسات لم يكن عندها إجابة.

ومن الملاحظ ان هذه العقبات تشكل أساساً لعمل المؤسسات، وحاجزاً أمام تطورها واستمراريتها ونوعية الخدمات التي تؤديها.

## هاء - التعاون مع السلطة الوطنية

ومن الجدول ٣٦ تبين ان ٧ مؤسسات من أصل ٢٢، أشارت الى وجود تعاون بين السلطة الوطنية والمؤسسات غير الحكومية العاملة في مجال الصحة. وثمانى مؤسسات لم تجب وتركت هذا البند فارغاً. ويعتبر هذا مؤشراً واضحاً على وجود أزمة وصراع في العلاقات بين السلطة الوطنية والمنظمات، الأمر الذي من الضروري تفاديه والحد منه، والعمل على ايجاد صيغ مشتركة للمنظمات والسلطة مناسبة للعمل معا لبناء المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة.

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### ألف - النتائج

بناء على تحليل الاستبيان الذي تضمن أداء المنظمات في مجال الصحة في الضفة الغربية، وكذلك النقاشات التي تبعت استعراض هذه الدراسة في اجتماع الخبراء، يمكن استخلاص عدد من النتائج مقسمة الى ثلاثة أقسام: أولاً، نتائج تتعلق ببناء المنظمات غير الحكومية ذاتها وبالعلاقات وسبل التفاعل بينها؛ ثانياً، علاقات هذه المنظمات مع السلطة الفلسطينية؛ ثالثاً، نتائج تتصل بالعلاقة مع الممولين؛ وذلك كالتالي:

أولاً- النتائج المتصلة بالبناء الداخلي للمنظمات وبالعلاقة فيما بينها:

١- وجود هيكليّة تنظيمية واضحة، مكتوبة أو غير مكتوبة، في معظم المؤسسات. إلا أن التجارب الطويلة في العمل والعلاقة مع الممولين، ووجود هذه المنظمات في مجتمع صغير نسبياً، أملت ضرورة وجود هيئات اعتبارية ومصادقية للمؤسسة، مما ساعد على وجود مثل هذه الأنظمة الادارية المتشابهة في كثير من المؤسسات، مقتبسة في غالب الأحيان، من نظام الجمعيات الخيرية.

٢- تعتمد معظم المؤسسات الأسلوب المركزي في اتخاذ القرار، ويتمتع مديروها بصلاحيات كبيرة. وينطبق هذا على كثير من المنظمات، سواء كانت مسجلة كجمعية خيرية أو غير ذلك. ويشكل ذلك أحد العيوب البارزة في المجال الإداري، وقد يكون ناتجاً عن طبيعة الثقافة العامة في البلد، القائمة على أساس الفردية والمركزية. واستمرارية هذا الوضع تضعف مطالبة هذه المنظمات بمزيد من الديمقراطية - كضامن لتفعيل مشاركة المجتمع المدني - من قبل السلطة السياسية.

٣- وجود نظم متابعة ورقابة للعمل، واعتماد للتقارير المكتوبة، مما يساهم في تطوير عمل هذه المؤسسات. فمن الواضح أن الاتصال والتنسيق موجودان الى حد ما داخل المؤسسات على شكل اجتماعات دورية وتقارير وغيره، وتسهلها وسائل الاتصال الحديثة من هاتف وفاكس وكمبيوتر، بالرغم من الواقع السياسي الصعب الذي يعتمد أسلوب الفصل بين المناطق المختلفة مثل غزة والضفة الغربية، والقدس والضفة الغربية. ولكن بالرغم من ذلك فإن وتيرة ودرجة الاتصال بين الضفة الغربية وغزة يعتبرها نقص واضح ويؤثر على امكانية تشكيل سياسات موحدة تنتهجها المنظمة الواحدة بين كل من الضفة الغربية وقطاع غزة.

٤- بالرغم من أن هذه المؤسسات تعتبر نفسها مؤسسات جماهيرية، إلا أنها غالباً ما تكون مقتصرة على أعضاء لهم صفات وعلاقات مشتركة، وذات أعداد محدودة. كما أن أبواب التسجيل لزيادة أعضاء العامة مغلقة. ويظهر هذا من الأساليب المتبعة في انتخاب أو تعيين الهيئة المشرفة وصانعي السياسات. وفي بعض الأحيان قد تكون العلاقة بين الهيئتين التشريعية والتنفيذية غير واضحة وبها كثير من التداخل. ومرة أخرى يضعف هذا الوضع من موقف المنظمات غير الحكومية لدى مطالبتها السلطة الوطنية بمزيد من الديمقراطية والانفتاح في التعامل.

٥- تعتمد معظم المنظمات نظاماً مالية وقانونية، إلا أن هذه النظم لها أشكال مختلفة، ولا شك في أن العلاقة بين المؤسسات والممولين تحتم وجود مدققي حسابات ومعايير مالية قد لا تكون واضحة لكل أعضاء هذه المؤسسات ولو أنها غالباً ما تكون واضحة على الأقل لبعض الأعضاء والممولين ومدققي الحسابات، وبعض المؤسسات قد ينشرها في الجرائد أو يضمنها تقاريره السنوية.

٦- كما يستنتج ان معظم المنظمات تعي أهمية التنسيق، غير أن اشكال التنسيق غير واضحة. وتتطلب المرحلة تطوير شبكات تنسيق مختلفة، وتطوير ووضع أسس تحدد شكل العلاقة بين الائتلافات أو الشبكات الناتجة عن هذا التنسيق. كذلك يلاحظ من سياق الاجابات عن أسئلة الاستبيان بهذا الخصوص ان العلاقات تمثل طبيعة الحاجة، إلى التكامل بدل التكرار، وهي من أهم الاشكالات ونقاط الضعف وتتطلب اهتماماً كبيراً وآليات معالجة محددة.

٧- لوحظ أيضاً، في هذا السياق، انه حتى عندما يكون هناك تنسيق فإنه يكون على مستوى التطبيق والتنفيذ، وان الحاجة ملحة ايضا الى التنسيق على مستوى التخطيط ووضع الأولويات، الأمر الذي يساعد على وجود تنفيذ وعمل وممارسة وبرامج تكمل بعضها البعض.

٨- بالرغم من وجود عدد من المنظمات غير الحكومية التي تعنى ببرامج صحة المرأة، إلا أن التركيز الأساسي مازال على الصحة الانجابية للمرأة على العموم ولا ينظر لصحة المرأة من منظور شمولي، أي أنه لا يأخذ في الاعتبار الاحتياجات الصحية المختلفة للمرأة حسب تطورها العمري.

#### ثانياً- النتائج المتصلة بالعلاقة مع السلطة الفلسطينية:

١- بالرغم من اشارة الدراسة الى وجود توتر في العلاقة بين المنظمات وبين السلطة الوطنية، لم تظهر النقاشات التي دارت اثناء اجتماع الخبراء، الذي ضم العديد من ممثلي السلطة والمنظمات الحكومية، وجود تعارض أو تضارب في العلاقة بين الجهتين، اذ يجمع الكل على أن تركة الاحتلال ثقيلة ولا يمكن للسلطة بمفردها أن تقوم بحملها. ومما يدفع الى مزيد من التعاون والتنسيق بين الجهتين أن السلطة تركز على الحاجة الى الرعاية الصحية، وهي المجال الذي تستطيع فيه المنظمات تقديم الكثير نظراً للخبرة المتراكمة لديها في هذا المجال، وأيضاً نظراً لانتشار عملها في مناطق واسعة. ومن الأدلة على هذه الرغبة في التنسيق عقد ثلاث ورش عمل بين الجهتين بهدف الوصول الى علاقات أفضل.

٢- يبدو انه يوجد اتفاق ضمني بين الطرفين على أهمية سن قانون ينظم العلاقة بين المنظمات غير الحكومية والسلطة من جهة، وفيما بين تلك المنظمات، من جهة أخرى. وكانت بعض المنظمات العاملة في مجال الصحة سبّاقة الى طرح مشروع قانون ينظم العلاقة بين الجهتين. فالقوانين المعتمدة من قبل المؤسسات المختلفة متباينة؛ مثلاً: في القدس، يعتمد القانون الاسرائيلي؛ وفي غزة، ما زال القانون المصري معتمداً؛ أما في الضفة الغربية فالاعتماد منذ سنة ١٩٦٧، على القوانين الاردنية القديمة وهي مبنية على القوانين الانكليزية والعثمانية، هذا بالإضافة الى الأحكام العسكرية التي مازالت سارية المفعول في كثير من المناطق. ولا توجد حتى الآن قوانين تحكم العلاقة بين المنظمات الأهلية والسلطة.

٣- يعتبر موضوع التسجيل من أكبر المشاكل التي واجهت المنظمات غير الحكومية أثناء الاحتلال الاسرائيلي وما زالت تواجهها في المرحلة الانتقالية. فقانون الجمعيات الخيرية هو قانون قديم لم يجر عليه أي تعديل. وكثير من المؤسسات اضطرت الى الاستعانة بقانون الشركات للتسجيل كشركة غير ربحية. وبالإضافة إلى ذلك، هناك حاجة الى توزيع الادوار داخل الوزارات في السلطة الفلسطينية لتحديد أي من الوزارات المختلفة يجب التسجيل لديها (الداخلية أم التخطيط أو الشؤون الاجتماعية؟). إن عدم الوضوح في هذا المجال يشكل فوضى وارتباك لا مبرر لهما بين المنظمات غير الحكومية.

٤- من ناحية أخرى، يواجه نظام التعليم في فلسطين مشاكل تتعلق بنوعية التعليم، وعدم تطوير المناهج والأساليب خلال فترة الاحتلال السابقة بالإضافة إلى فترة الانتقاضة، حين كانت كثير من المؤسسات التعليمية مغلقة، ولفترات طويلة. وتلاحظ آثار هذا التجهيل للشعب الفلسطيني حتى الآن في كثير من مرافق الحياة التعليمية.

٥- من الواضح، أخيراً، وجود نقص في مجال الارشاد النفسي والاجتماعي، وكذلك في مجالات التنقيف، وخصوصاً التنقيف الصحي؛ فهناك وجود نقص كبير في الوعي الصحي بسبب غياب وسائل الاعلام الفلسطينية لفترة طويلة، وعدم تطوير مناهج التعليم لتشمل هذا الجانب، وعدم شمولية الخدمات الصحية لموضوع التنقيف المجتمعي.

ثالثاً- النتائج المتصلة بالعلاقة مع الممولين:

١- من أهم النقاط التي برزت إثر اجتماع الخبراء، وجود تعارض بين أولويات بعض المنظمات الدولية الممولة والعاملة في مجال الصحة، من جهة، وأولويات المنظمات، بالإضافة الى أولويات السلطة الوطنية، من جهة ثانية؛ فبعض تلك المنظمات الدولية يعتمد تشجيع سياسات تخلت عنها الأطراف الفلسطينية، مثل تشجيع توزيع الدواء بدلاً من التركيز على الرعاية الصحية.

٢- من الواضح ان المؤسسات الممولة تلعب دوراً كبيراً في التأثير على تحديد الأهداف أو تغييرها، وأحياناً في تحديد الأولويات. وبالتالي فإن هذه الأهداف توضع غالباً، ليس بناء على احتياجات المجتمع، وإنما بناء على أولويات التمويل. إلا أن البرامج تحاول أن تلبي هذه الأهداف، ولكن ينقصها المتابعة والتقييم الصحيح. وبالتالي، فعلى الرغم من اجابة المؤسسات أن أهدافها واضحة، إلا أنها إما لم تستطع تحديد هذه الأهداف وإما حددتها بصورة عامة. فالواضح ان المؤسسات التي تضع اهدافاً محددة قليلة العدد. وعلى سبيل المثال، فإن موضوع الاهتمام بتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة والثقافة والارشاد يُعتبر موضوعاً جديداً وينبع من حاجة المجتمع، ولهذا تقتصر هذه الأهداف على بعض المنظمات المتخصصة في هذا المجال، بالرغم من الحاجة الشديدة الى تحقيق مثل هذه الأهداف في المجتمع.

٣- كذلك وُضِّح من المناقشات أنه لا أساس من الصحة للادعاء بأن التوتر في العلاقات أحياناً بين المنظمات وبين السلطة الوطنية سببه التنافس على أموال المنظمات الممولة، إذ اتفق الجميع على أن الاموال التي تخصص عادة للمنظمات لا تستطيع السلطة الاستفادة منها.

#### باء- التوصيات

أشارت الدراسة، وأيضاً المناقشات التي تلت عرضها على اجتماع الخبراء، الى توصيات عديدة كان من أهمها:

ان مفهوم الصحة الشامل لا يعني فقط العلاج والوقاية من الأمراض، وإنما، كذلك، توفر الظروف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تضمن للإنسان حياة سعيدة. وهذا التعريف، المقترَّب من تعريف منظمة الصحة العالمية، يتطلب النظر إلى مفهوم الرعاية الصحية بشكل واسع، وبناء عليه تحدد الاحتياجات الصحية. والاحتياجات الصحية كثيرة، فمنها تطوير الخدمات الصحية الوقائية، وكذلك خدمات الصحة الثانوية والمتقدمة. كما توجد ازدياداً في المشكلات الصحية تتمثل في انتشار الأمراض الحديثة مثل ضغط الدم والسكري من ناحية، ومن ناحية أخرى ازدياد الأمراض التي لها علاقة بالتخلف والفقر مثل وفيات الاطفال المبكرة، وفقر الدم، والأمراض الوبائية، وهي المشاكل التي لها علاقة بنقص المياه وعدم توفر المجاري، بالإضافة إلى النقص في الكوادر البشرية ونوعية مستوى تدريبها من ناحية أخرى.

١- أبدي الرضى، بشكل عام، عن مستوى التنسيق بين المنظمات العاملة في مجال الصحة وبين وزارة الصحة. ولتأكيد هذا التوجه، أوصي بإيجاد اطار مؤسسي في قلب وزارة الصحة من جهة، ومشارك بين المنظمات الأهلية العاملة في مجال الصحة، من جهة ثانية، وذلك للتنسيق على مستوى: الرؤى، والاستراتيجيات، والسياسات،

والتخطيط للأبحاث، وأيضاً على صعيد الخطط التنفيذية، لضمان التكامل في الأدوار بين القطاع الأهلي والحكومي؛ وبإنشاء مجلس أعلى فلسطيني للبحث والتخطيط الصحي تمثل فيه كافة الجهات المعنية لرسم السياسات الصحية ووضع الخطط الواضحة.

٢- التعاون بين الوزارة وبين القطاع الأهلي لطرح اطار قانوني تقدمي وديمقراطي وقضاء مستقل ينظم، أولاً، العلاقة بين الطرفين، وينظم، أيضاً، علاقة الطرفين بالشعب فيما يتعلق بالخدمات الصحية.

٣- إيجاد الآليات والمعايير لمراقبة الأداء الخدماتي والاداري والمالي للمؤسسات الصحية، سواء الحكومية أو غير الحكومية.

٤- تركيز الخطط التنفيذية لكل من القطاعين الأهلي والحكومي على مجال الرعاية الصحية والصحة العامة كأولوية للعمل في مجال الصحة.

٥- تطوير الطرفين للمصادر البشرية بالتدريب المستمر، على أن تحدد الاحتياجات التدريبية استناداً الى الواقع المعاش وليس من قبل الممولين (مثال: انشاء مركز وطني للتدريب والتعليم الصحي المستمر للعاملين في القطاع الصحي).

٦- مسوحات لكافة المناطق على أسس واضحة ودقيقة تأخذ النوع الاجتماعي بعين الاعتبار.

٧- زيادة التنسيق بين الطرفين للوصول الى نظام ضمان صحي شامل ومتطور يغطي احتياجات كافة المواطنين وينتقاسم فيه الطرفان الأدوار لبلوغ أعلى درجة من التكامل في العمل والأداء.

٨- نظراً لمعاناة المرأة في المجتمع الفلسطيني، مثل كل مجتمعات العالم الثالث، من تدني مستوى الخدمات الصحية المقدمة لها والتركيز على دورها الانجابي فقط، وعدم وجود خدمات للفئة المراهقة، أو للمرأة في مرحلة الأمان (ما بعد الانجاب)، أو للمرأة غير المتزوجة، أو خدمات الوقاية من السرطان، وكذلك معاناة الفتيات من الثقافة التقليدية وحرمانهن من الالتحاق بالمدارس الثانوية، بالإضافة إلى مشكلة الزواج المبكر وتجميد القوانين تجاه الفتاة المتزوجة التي يحظر عليها متابعة تعليمها، نرى أن المنظمات النسوية لعبت وما زالت تلعب دوراً هاماً لتغيير هذه الأوضاع. إلا أن هذه المؤسسات لا تعتبر الصحة ضمن اختصاصها، أو تعتمدها كمؤشر يعكس وضع المرأة التنموي (والصحة هنا هي بالمفهوم المجتمعي وليس بمفهوم الخلو من الأمراض فقط أو المفهوم الطبي). وفي المرحلة الحالية بدأت تظهر مؤسسات تقدم خدمات متخصصة مثل الخدمات القانونية، والإرشاد، والتطرق لموضوع العنف ضد المرأة، وكذلك مؤسسات لها علاقة بصحة المرأة. والعمل المشترك بين هذه المؤسسات يؤدي إلى العمل بالمفهوم المجتمعي الشامل لتنمية المرأة، ولهذا لا بد من دعم شبكات التنسيق بين المؤسسات ذات العلاقة.

٩- الفرص المتاحة للمرأة الفلسطينية اقل من الفرص المتاحة للرجل في الوصول إلى مواقع اتخاذ القرار في مجال الصحة، وينطبق هذا على المنظمات الحكومية وغير الحكومية. ولذلك يجب العمل لاجتاد طرق تحيز ايجابي لصالح المرأة لمساعدتها على الوصول إلى مواقع اتخاذ القرار.

١٠- على المجتمع ان يحترم خصوبة المرأة ويقدر هذا الدور المهم الذي تقوم به للمجتمع، فينعكس ذلك على التسهيلات والخدمات التي يجب أن تقدم اليها في مرحلة الحمل والانجاب لتساعدها على تطوير ذاتها وتطوير أطفالها والتأثير على المجتمع. كما يجب التركيز على صحة المرأة من مرحلة الطفولة الى مرحلة ما بعد الانجاب (الأمان). وتتضمن هذه الخدمات الخدمات الأولية، مثل الوقاية من السرطان، وعلاج الأمراض المتعلقة بالالتهابات وغيرها.

١١- التّجاوب مع سلم الأولويات، وذلك يتطلب التركيز على الصحة الأوليّة واعطاء الأولوية للفئات المحرومة اجتماعياً، والتركيز على صحة المرأة وصحة الأطفال. وكذلك اعطاء الأولوية للمناطق المحرومة جغرافياً، وهي منطقتنا الشمال والجنوب ومناطق الأغوار وقطاع غزة.

١٢- ان الموارد البشرية بحاجة الى تدريب وتطوير المفاهيم في مجالات كثيرة لها علاقة بالرعاية الصحية ومن أهمها مبادئ الرعاية الصحية الأوليّة، ومهارات الارشاد، والتدريب، والإدارة والابحاث.

## تقرير عن ورشة العمل

### وصف ورشة العمل

عقدت ورش العمل بهدف دراسة مؤشرات موضوعية لتقييم أداء المنظمات غير الحكومية في مجالي الصحة والتعليم في المجتمع الفلسطيني "كدراسة حالة"، بناءً على دعوة من الإسكوا وبتنسيق مع إدارة التخطيط وتطوير ومشاركة المرأة في وزارة التخطيط ومركز الندى لصحة المرأة والتغذية. وقد أدارت الورشات وتابعتها في كل المناطق، منسقة المشروع "لمى عودة". ولتحقيق هذا الهدف، دعي عدد من المؤسسات العاملة في المجتمع الفلسطيني والمعنية بهذا المجال في مناطق مختلفة. وشملت ورشتين في طولكرم، ممثلة منطقة الشمال، وورشتين في رام الله، ممثلة منطقة الوسط، وورشة في الخليل، لتمثل منطقة الجنوب، وورشة في غزة لتمثل قطاع غزة، وذلك للاستفادة من آراء وتجارب واقتراحات المشاركين والمشاركات وكنظرة نقدية الى عمل هذه المؤسسات التي عملت في زمن الاحتلال وما زالت تعمل، وآليات العمل الجديدة في ظل قيام السلطة الوطنية.

### المشاركون والمشاركات

بلغ عدد الحضور ٧٣ مشاركاً ومشاركة في ورش العمل التي عقدت في مناطق مختلفة من فلسطين ممثلة الشمال، طولكرم، والوسط، رام الله، والجنوب، الخليل، وغزة، يمثلون منظمات غير حكومية عاملة في مجالي الصحة والتعليم الصحي.

واستعرضت المؤسسات تاريخ انشائها، والأهداف التي قامت عليها، وأهم نشاطاتها، وإنجازات عمل المنظمات غير الحكومية، وأهم الإشكاليات التي تعاني منها هذه المنظمات، ونظرتها المستقبلية الى طبيعة عملها في ظل التغيرات الموضوعية التي تعيشها المنطقة.

وبعد نهاية عرض المؤسسات غير الحكومية العاملة في مجال الصحة لمسيرة عملها خلال الفترة السابقة، فُتح باب النقاش للخروج باقتراحات حول استراتيجيات العمل لرفع مستوى هذه المؤسسات.

### أهم القضايا التي طرحت للنقاش

- التنسيق بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية؛
- التدريب والتأهيل للعاملين/للعاملات داخل المؤسسات؛
- الأزمة المالية التي تعاني منها معظم المؤسسات غير الحكومية.

وفي نهاية النقاش أوصى المشاركون/المشاركات بالأمر التالية:

### ١- على مستوى السياسات

- (أ) إيجاد آليات للتنسيق بين عمل المنظمات الحكومية وغير الحكومية؛
- (ب) ربط آليات العمل مع الاحتياجات المطلوبة في المجتمع، وأهمية التخصص في عمل المؤسسات في الموقع الواحد؛



(ج) إيجاد أشكال جديدة للتنسيق والتعاون وتبادل الخبرات بين المؤسسات العاملة في نفس المجال، مثل تكوين ائتلاف أو شبكات تنسيق للمؤسسات التي تعمل في نفس المجال، مما يساعد على التعاون وتبادل الخبرات.

## ٢- تطوير القوى البشرية

ضرورة تدريب الكادر وتأهيلهم بناءً على احتياجات المؤسسة، وربط التدريب بالسياسات وآليات العمل.

## ٣- الأزمة المالية

أهمية الاعتماد على الذات من خلال المشاريع الانتاجية.

وقد عقدت ورش العمل بناء على البرنامج التالي:

### برنامج ورش العمل التي نظمت للالتقاء مع المنظمات في مجالي الصحة والتعليم

التاريخ	اليوم	المكان	الساعة	الحضور
٣ أيار/مايو ١٩٩٧	السبت	جمعية الاتحاد النسائي العربي - طولكرم	١٢-١٠	جمعيات الشمال التي تقدم خدمات تعليمية
٣ أيار/مايو ١٩٩٧	السبت	جمعية دار اليتيم العربي - طولكرم	٥-٣	جمعيات الشمال التي تقدم خدمات صحية
٤ أيار/مايو ١٩٩٧	الاحد	جمعية الشبان المسيحية - غزة	١٢-١٠	جمعيات غزة التي تقدم خدمات تعليمية وصحية
٥ أيار/مايو ١٩٩٧	الاثنين	مركز معا - رام الله	١٢-١٠	جمعيات الوسط التي تقدم خدمات تعليمية
٥ أيار/مايو ١٩٩٧	الاثنين	مركز ندى - رام الله	٥-٣	جمعيات الوسط التي تقدم خدمات صحية
٦ أيار/مايو ١٩٩٧	الثلاثاء	جمعية تنظيم وحماية الأسرة - الخليل	١٢-١٠	جمعيات الخليل التي تقدم خدمات صحية وتعليمية

المرفق ٢

جداول الدراسة

الجدول ١

التوزيع الجغرافي	الشمال "طولكرم، نابلس"	الوسط "رام الله"	القدس	الجنوب "الخليل"	المجموع
عدد المؤسسات	٦	٤	٢	١٠	٢٢

الجدول ٢

انشاء المؤسسة	قبل سنة ١٩٤٨	قبل سنة ١٩٦٧	بعد سنة ١٩٦٧	المجموع
عدد المؤسسات	٥	١٠	٧	٢٢

الجدول ٣

الهيكل التنظيمي	عدد المؤسسات
هيكلية تنظيمية واضحة ومكتوبة	١١
هيكلية تنظيمية واضحة غير مكتوبة	٦
لا توجد اجابة	٥
المجموع	٢٢

الجدول ٤

النظام المالي	يوجد محاسب	لا يوجد محاسب	لا توجد اجابة	لا يوجد سؤال	المجموع
محاسب	١٤	٣	١	٤	٢٢

الجدول ٥

مدقق حسابات	يوجد مدقق	لا يوجد مدقق	لا توجد اجابة	لا يوجد سؤال	المجموع
عدد المؤسسات	١٩	١	١	١	٢٢

الجدول ٦

استشارات قانونية	توجد استشارات	لا توجد استشارات	لا توجد اجابة	لا يوجد سؤال	المجموع
عدد المؤسسات	١٨	-	٣	١	٢٢

الجدول ٧

الهيئة المشرفة	منتخبة	معينة	لا توجد اجابة	المجموع
عدد المؤسسات	١٩	١	٢	٢٢

الجدول ٨

نوع التقارير	تقارير دورية منتظمة	تقارير غير منتظمة	المجموع
عدد المؤسسات	١٦	٦	٢٢

الجدول ٩

الاتصال والتنسيق	اجتماعات	تقارير	اتصال مباشر	غير ذلك
عدد المؤسسات	٩	٦	٧	١٢

الجدول ١٠

التسجيل ومكانه	الشؤون الإجتماعية	الداخلية	الحكومة الاردنية	الاقواف الاسلامية	لا يوجد تسجيل	غير ذلك
عدد المؤسسات	١٠	١٠	٢	١	٢	٧

الجدول ١١

الأهداف العامة	أهداف تربوية تعليمية	تأهيل ذوي الحاجات الخاصة	أهداف تثقيفية	أهداف إرشادية	أهداف تنمية	أهداف خدماتية	أهداف خيرية إنسانية
عدد المؤسسات	١٥	٦	٦	٢	١٥	١١	١٠

الجدول ١٢

تغير الأهداف عبر السنوات	تغيرت	لم تتغير	لا توجد اجابة	المجموع
عدد المؤسسات	١٧	٥	٤	٢٢

الجدول ١٣

توافق الأهداف مع الأنشطة	تتوافق	لا توجد اجابة	لا يوجد سؤال	المجموع
عدد المؤسسات	١٥	٣	٤	٢٢

الجدول ١٤

الأهداف العامة للمشروع	توجد أهداف عامة للمشروع	لا توجد أهداف عامة للمشروع	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	١١	١	١٠	٢٢

الجدول ١٥

المجموعة المستهدفة	النساء	الأطفال	ذوو الاحتياجات الخاصة	اليتامي	المسنات/ المسنون	الفقراء والمحتاجون الى إعانات	كل الفئات العمرية
عدد المستفيدين/ المستفيدات من الخدمات	١١	١١	٤	٤	٣	٤	٣

الجدول ١٦

الفئات العمرية	أطفال	نساء	شباب	المجموع
	٤	٢	١	٧
قطاعات مختلفة	معاقين	رياض أطفال	ربات بيوت	٣
	١	١	١	
قطاعات مجتمعية	معاقون	تعليمي	خدماتي	٤
	١	٢	١	

الجدول ١٧

الأهداف العامة للمشروع	توجد معايير	لا توجد معايير	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	٥	١	١٦	٢٢

الجدول ١٨

الموارد المالية	توجد مصادر للدخل	لا توجد مصادر للدخل	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	١١	٣	١١	٢٢

الجدول ١٩

النفقات	توجد	غير ذلك
عدد المؤسسات	١٦	٦

الجدول ٢٠

الإيرادات	توجد	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	١٥	٧	٢٢

الجدول ٢١

الموارد البشرية	توجد مهارات مطلوبة	لا توجد اجابة	لا يوجد سؤال	المجموع
عدد المؤسسات	٩	١٢	١	٢٢

الجدول ٢٢

المهارات المطلوبة	إدارية	إعداد كوادر وتدريب وتخصص	التمويل	الاتصال
العدد	٢	٦	١	١

الجدول ٢٣

النشاط	دائم	مؤقت	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	٧	٢	١٣	٢٢

الجدول ٢٤

مصادر الدخل للمشروع	توجد مصادر للدخل	لا توجد مصادر للدخل	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	١١	--	١١	٢٢

الجدول ٢٥

١- منح + تبرعات + مساعدات خارجية ومحلية	٧ مؤسسات
٢- مشاريع انتاجية للمؤسسات	٤ مؤسسات
٣- اشتراكات ورسوم	٣ مؤسسات
٤- المختبر + العيادة	٢ مؤسسة

الجدول ٢٦

أهم الوكالات المانحة	الوكالات الداعمة	لا توجد وكالات داعمة	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	٦	١	١٥	٢٢

الجدول ٢٧

اسم الوكالة	المشروع المدعوم	نوع الدعم	الفترة
أنيرا	مشروع الخياطة	ماكينات	
بنك التنمية	باص ومكتبة	باص + أثاث وكتب ومكتبة	
U.P.A	الأطفال المعاقون	مادي	لمدة عام (١٩٩٧)
Interpal	الأطفال المعاقون		خلال عام ١٩٩٧
الاغاثة الاسلامية	الأطفال المعاقون		خلال عام ١٩٩٧
المناصرة الاسلامية	الأطفال المعاقون		
لجنة الزكاة/الخليل	الأطفال المعاقون		
وكالة الأونروا	الأطفال المعاقون		
جمعية قطر الخيرية	الأطفال المعاقون		
مؤسسة جمعية الماجد	الأطفال المعاقون		
اللجنة الشعبية الاردنية	المنظمة	مادي ١٠٠٠ دينار	كانون الثاني/يناير - كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦
مؤسسة انقاذ الطفل	اصلاح الجمعية	مادي	كانون الثاني/يناير - كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦
مؤسسة التعاون	البساط البلدي	مادي	
مؤسسة التعاون	الروضة وتطوير الجمعية	مادي	كانون الثاني/يناير - كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦ كانون الثاني/يناير - كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦ كانون الثاني/يناير - كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦
المركز الفلسطيني	مشروع المعونات	مادي ١٣٠٠٠ دينار	
الاغاثة الكاثوليكية		مادي ٧٠٠٠ دينار	

الجدول ٢٨

مؤشرات أخرى	توجد احتياجات	لا توجد احتياجات	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	١٠	١	١١	٢٢

الجدول ٢٩

المؤسسة	محلية أو دولية	محلية فقط	دولية فقط	لا يوجد تعاون	لا توجد اجابة	المجموع
عدد المؤسسات	٩	٤	١	١	٧	٢٢

الجدول ٣٠

نوع التعاون	تنسيق + تحويل حالات	تدريب وتأهيل + تبادل خبرات	أنشطة + استشارات	دعم ومساعدات مالية
عدد المؤسسات	٨	٥	١	٥

الجدول ٣١

علاقات المنظمة مع الهيئات الأخرى	تتعاون المنظمة	لا تتعاون	غير ذلك	المجموع
عدد المؤسسات	١٣	٤	٥	٢٢

الجدول ٣٢

نوع الجهة التي يتم التعاون معها	دولية أو اقليمية	عربية	محلية	المجموع
عدد المؤسسات	١٦	٢	٤	٢٢

الجدول ٣٣

ارتباطات في الاقتصاد الوطني	تتفق الأهداف والأنشطة مع الاقتصاد الوطني	لا تتفق الأهداف والأنشطة مع الاقتصاد الوطني	لا توجد اجابة	المجموع
عدد المؤسسات	١٤	٢	٦	٢٢

الجدول ٣٤

الفجوة في الاقتصاد الوطني	فجوة في الجانب الاقتصادي	فجوة في الجانب الاجتماعي	فجوة في الجانب الصحي	فجوة في الجانب التعليمي	لا توجد اجابة
عدد المؤسسات	٤	٤	٣	٣	١٣

الجدول ٣٥

العقبات	توجد	لا توجد اجابة	المجموع
عدد المؤسسات	١٦	٨	٢٢

الجدول ٣٦

التعاون مع السلطة الوطنية	يوجد تعاون	لا يوجد تعاون	لا توجد اجابة	المجموع
عدد المؤسسات	٧	٧	٨	٢٢

## المراجع

- ١- عزمي بشارة، "ما معنى الحديث عن ديمقراطية فلسطينية؟" الديمقراطية الفلسطينية، سلسلة أوراق نقدية، ١٩٩٥.
- ٢- البنية التحتية والخدمات الصحية في الضفة الغربية، أسس تخطيط الرعاية الصحية، مسح الرعاية الأولية الريفي في الضفة الغربية وغزة.
- ٣- البرنامج الإعلامي للتطوير الصحي بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية، (WHO, 1993).
- ٤- السلطة الوطنية الفلسطينية، وزارة الشؤون الاجتماعية، (نحو نظام رعاية اجتماعية أفضل)، ورشة العمل الأولى، ١٩٩٧.
- ٥- خدمات الصحة الإنجابية في أرياف الضفة الغربية، الإغاثة الطبية، ١٩٩٦.
- ٦- Palestinian Health: Toward a healthy development strategy in the West Bank and Gaza Strip, UPMRC, 1993.
- ٧- West Bank and Gaza Gender Assessment و Management systems International 1994
- ٨- دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية، الإحصاءات الصحية في الضفة الغربية وقطاع غزة، ١٩٩٥.
- ٩- النوع والسياسات العامة، أوراق عمل، رقم (٢)، برنامج دراسات المرأة، جامعة بيرزيت، ١٩٩٦.
- ١٠- دائرة صحة المجتمع، تقدير الاحتياجات التدريبية في الرعاية الصحية الأولية في الضفة الغربية وقطاع غزة، جامعة بيرزيت، ١٩٩٥.
- ١١- برنامج الأمم المتحدة الانمائي، تحديات وأولويات المرأة الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة، ١٩٩٤.
- ١٢- مركز الندى لصحة المرأة، مسح الخدمات المتعلقة بصحة المرأة في الضفة الغربية، دراسة لم تُنشر بعد، ١٩٩٦.
- ١٣- مشروع قانون الجمعيات والهيئات الأصلية، إعداد شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٦.
- ١٤- تعليقات على مسودات القوانين التي تحكم قطاع المنظمات (فلسطينية)، المركز الدولي للقانون غير الربحي، واشنطن - كولومبيا.
- ١٥- Foreign Aid and Development in Palestine, Phase I Report, June 1997, JMCC, East Jerusalem.
- ١٦- دور المنظمات في الخطة الوطنية للطفولة، فلسطين، ٧ آذار/مارس ١٩٩٥.
- ١٧- Hania M. Sholkamy, Women's health perceptions. "A necessary approach to an understanding of Health and well-being", The Population Council, Cairo, 1996.



- ١٨- التقرير المقدم إلى مؤتمر السكان والتنمية العالمي في القاهرة، المنتدى الفلسطيني للمنظمات للتحضير لمؤتمر السكان والتنمية العالمي، القدس، ١٩٩٤.
- ١٩- *The HD NGOs Workshop on the Question of Coordination Priorities between the Non-Governmental Health Sector and the Ministry of Health*, HDIP, 1996.
- ٢٠- اتحاد لجان الإغاثة الطبية، نظرة على الأوضاع والخدمات الصحية في الضفة الغربية وقطاع غزة، ١٩٨٧.
- ٢١- الوضع الصحي المتريدي في الأراضي الفلسطينية المحتلة، مؤسسة الحق، ١٩٩٦.
- ٢٢- تقدير لاحتياجات التدريب في الرعاية الصحية الأولية في الضفة الغربية وقطاع غزة، دائرة صحة المجتمع، جامعة بيرزيت، ١٩٩٥.
- ٢٣- الدكتور أمية خمّاش، مقدمة ومراجعة تاريخية للرعاية الصحية الفلسطينية، مؤتمر السكان الفلسطيني، القاهرة، ١٩٩٤.
- ٢٤- Dr. Ziad Abdeen, *Palestinian Strategy for Health*, Al Quds University, 1997.
- ٢٥- الإحصاءات الصحية في الضفة الغربية وقطاع غزة، دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية، ١٩٩٥.
- ٢٦- آفاق التعاون والتنسيق بين القطاع الصحي الأهلي ووزارة الصحة الفلسطينية، سلسلة حوارات في السياسات الصحية، تقرير عن ورش العمل التنسيقية بين قطاع المنظمات الصحية الأهلية ووزارة الصحة الفلسطينية، معهد الاعلام والسياسات الصحية والتنمية، تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٧.



