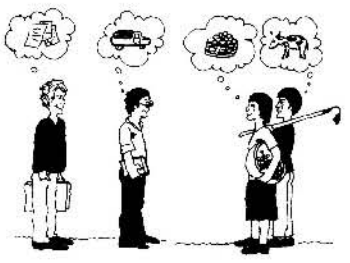

الجـــزء ١ - ١
مـا هـي التعـــاونيـــة ؟

أهـــداف هـــذا الجـــزء

يســتطيع المشاركون، عند الانتهاء من هذه الوحدة، معرفة الميزات الرئيسية للتعاونيات، والفــرق بيــنها وبيــن مؤسسات الأعمال الأخرى، والشروط الرئيسية الواجب توافرها لإنشاء التعاونية.

نقـــاط التعلّـــــم الرئيسيـــة

- ❑ مبادئ التعاونيات وقيمها
- ❑ ماذا يميز التعاونيات عن أشكال التنظيم الأخرى
- ❑ الشروط الواجب توافرها لإنشاء التعاونية
- ❑ الشروط الأساسية للنجاح
- ❑ مزايا التعاونيات مقارنةً بمؤسسات الأعمال الأخرى
- ❑ دور الحكومة.

استـــراتيجيـــة التعليـــم

حمــل المشــاركين فــي دورة التدريب على مناقشة السؤالين التاليين، ضمن مجموعات صغيرة من ثلاثة أو أربعة مشاركين.

- ❑ ما هي التعاونية؟
- ❑ ما الذي يميز التعاونيات عن غيرها من أشكال التنظيم؟

يطلــب المــدرب مــن المجموعات عرض آرائها بشأن هذين الموضوعين. يلي ذلك، عقد مناقشة مفتوحة، تستخلص خلالها الخصائص المشتركة للتعاونيات (يمكن الإشارة كذلك إلى خصائص أخرى).

المنـــــاقشـــــة

تتـــبدل حاجات ومصالح الأعضاء من وقت لآخر، نظراً لتطور ظروف حياتهم مع مرور الزمن. فمن هم الذين ستسود مصالحهم إذاً؟ وهل سيهيمن بعض الأعضاء على الآخرين؟

يطلـــب المدرب من المشاركين، بعد قراءة المواد المرجعية، تكوين مجموعات صغيرة، ومناقشة المسائل التي أثيرت. ويتعيّن أن تناقش كل مجموعة الجوانب الرئيسية التي تتضمنها نقاط التعليم التالية:

- ❑ الشروط الضرورية لإنشاء التعاونية
- ❑ الشروط الأساسية للنجاح
- ❑ مزايا التعاونيات مقارنة بمؤسسات الأعمال الأخرى
- ❑ دور الحكومة.

يتعيّـن أن تكـــون الأجوبـــة على الأسئلة على صلة بتجارب المشاركين الخاصة، وأن تكون محـــدّدة. هل هم يوافقون على الشروط الضرورية المقترحة لإنشاء التعاونية، وهل يعتقدون أن مثل هذه الشروط متوافرة في بيئتهم؟

بعد فترة تتراوح بين ٢٠ و ٣٠ دقيقة، يجري جمع الفرق في جلسة عامة لتلخيص النتائج.

ملاحظـات

معلـــومـــات مـــــرجعيـــة

ترتكـــز التعاونـــيات علـــى قـــيم العون الذاتي، والمسؤولية الذاتية، والديموقراطية، والمساواة، والعدالة، والتضامن . وتتمثل الأهداف الرئيسية للتعاونيات، بوصفها مؤسسات للأعمال أيضاً، فـــي تحسين الأحوال الاقتصادية والاجتماعية لأعضائها، الذين يأخذون بمبدأ أخلاقي مبني على الاستقامة، والنزاهة، والشفافية، والمسؤولية الاجتماعية، والرفاه العام.

وتشترك التعاونيات في عدد من الخصائص:

- كأن تجمع بين الأعضاء مصلحة مشتركة واحدة على الأقل؛
- كـــأن يســـعى المنتســـبون إليها لتحقيق هدف يتمثل في تحسين أوضاعهم الاقتصادية والاجتماعية عبر أنشطة مشتركة؛
- كـــأن يستثمر الأعضاء ملكية مشتركة تدار بصورة مشتركة، وتوفر إدارتها لهم السلع و/أو الخدمات. ومهما يكن حجم هذا الكيان وأنشطته فإنه يستعمل موارد الأعضاء من أجل إنتاج السلع وتوفير الخدمات.

المبادئ السبعة للتعاونيات

تمـــت الموافقـــة في مؤتمر التحالف التعاوني الدولي المنعقد في مانشستر عام ١٩٩٥، على سبعة مبادئ تعاونية تشكل الخطوط التوجيهية التي تتيح للتعاونيات وضع قيمها موضع التطبيق العملي.

المبدأ الأول – العضوية الطوعية المتاحة للجميع

التعاونـــيات مـــنظمات طوعـــية، مفـــتوحة أمام جميع الأشخاص الراغبين في الإفادة من خدماتها، والقادرين على الاضطلاع بالمسؤوليات التي تقع على كاهل المنتمين إليها، دون تمييز من منظور الجنس، أو الوضع الاجتماعي، أو العرق، أو الدين.

المبدأ الثاني – ديمقراطية الإدارة والمراقبة

التعاونـــيات مـــنظمات ديموقراطـــية يديرها أعضاؤها الذين يشاركون بنشاط في صوغ السياسات وصنع القرارات. والرجال والنســـاء المنتخبون لتمثيل الأعضاء، مسؤولون أمام هؤلاء الأعضاء. ويتساوى الأعضاء في التعاونيات الصغيرة، في حقوق التصويت وفق القاعدة (صوت واحد للعضو الواحد). وتسود الديمقراطية أيضاً في تنظيم تعاونيات المستويات الأخرى.

المبدأ الثالث – المشاركة الاقتصادية من جانب الأعضاء

يســـاهم الأعضـــاء، على أساس من العدل، في رأسمال تعاونياتهم، ويتمتعون بحق المراقبة بصورة ديموقراطية. ويشكل جزء على الأقل من رأس المال، ملكية مشتركة للتعاونية، في العادة. ولا ينال الأعضاء سوى تعويض محدود، في حال وجوده، من رأس المـــال المكتتـــب بـــه كشرط للعضوية. ويخصص الأعضاء الفوائض لأي من الأغراض التالية: تنمية تعاونيتهم، وذلك بتكويـــن احتياطـــي يكـــون جزء منه ،على الأقل، غير قابل للتوزيع، ومنح نسبة من الأرباح للأعضاء تبعاً لنسبة تعاملهم مع التعاونية، ودعم أنشطة أخرى يقرها الأعضاء.

المبدأ الرابع – الاستقلال الذاتي

التعاونيات منظمات للتعاون الذاتي، تتمتع باستقلال ذاتي ويدير أعضاؤها شؤونها. وهي تعقد الاتفاقات مع المنظمات الأخرى، بمـــا فـــيها الحكومـــات، أو تســـعى للحصول على التمويل من مصادر خارجية، بشكل يضمن الرقابة الديموقراطية من جانب الأعضاء، والاستقلال الذاتي للتعاونية.

المبدأ الخامس – التعليم والتدريب والإعلام

توفـــر التعاونـــيات لأعضائها، وممثليها المنتخبين، والقائمين على شؤون إدارتها، ومستخدميها، التعليم والتدريب اللازمين للقدرة على الإسهام الفعال في تنميتها. وهي تمدّ جمهوراً واسعاً من الشباب وقادة الرأي بشكل خاص، بالمعلومات عن التعاون وفوائده.

المبدأ السادس – التعاون بين التعاونيات

تنشـــط التعاونـــيات في ما بينها داخل تنظيمات محلية، وقطرية، وإقليمية، ودولية، تحسيناً للخدمات الموفرة لأعضائها وتدعيماً للحركة التعاونية.

المبدأ السابع – الالتزام بتنمية المجتمعات المحلية

تسهم التعاونيات بنشاط، في التنمية المستدامة لمجتمعاتها المحلية، عبر سياسات يقرها أعضاؤها.

الشروط الواجب توافرها لإنشاء التعاونية

في ما يلي بعض الشروط الأساسية الواجب توافرها لإنشاء التعاونية وضمان استمراريتها:

- لا يمكـــن حل المشاكل ومواجهة المعوقات القائمة بصورة فردية. لذا يتفق عدد من الأشخاص الذين يواجهون نفس المشاكل على تكويـــن **مجموعـــة متجانســـة تعمـــل بصورة مشتركة**، وتحدد الأهداف، وتضع الخطط والبرامج لحلها ضمن آلية السوق والمنافسة الحرة.
- يظل العون الذاتي التعاوني **الخيار الوحيد** الممكن.
- **الفوائـــد** الـــناجمة عـــن العضـــوية (الحصـــول علـــى الســـلع، والمدخـــلات، والقروض، والخدمات، وسهولة الوصول إلى الأسواق الخ....) **تفوق المتوجبات** المترتبة عليها (توفير الموارد اللازمة من مالٍ، ووقت، وأرض، ومعدات، وما إلى ذلك).
- **يتمتع شخص واحد، على الأقل**، داخل المجموعة، بالمقدرة على القيادة، وأخذ المبادرة لتمثيل المجموعة. ولا بد من أن يكون هذا الشخص جديراً بالثقة ومحبوباً من المتعاملين معه.
- **لا قيود قانونية أو سياسية** على حرية المجموعة في انتخاب مسؤوليها، وتسويق سلعها، وتحقيق الربح، واتخاذ القرارات بشأن توزيع الفائض.

الشروط الأساسية لاستدامة نجاح التعاونيات

ينبغي على التعاونية استيفاء بعض الشروط، إذا ما رغبت في مواصلة الازدهار والنمو، بعد فترة الحماس الاستهلالية، لذلك:

- مـــن الضـــروري للتعاونـــية أن تحقق **فوائد واضحة وملموسة (اقتصادية واجتماعية)** للأعضاء. ولا يمكن للتعاونية أن تصبح منظمة عون ذاتي ومستقلة ذاتياً، إلاّ إذا استطاعت العمل كمؤسسة اقتصادية عازمة على النجاح في سوق تسودها المنافسة الحرة.
- ينبغي أن يأتي على رأس التعاونية **مدراء متمرسون، نشيطون**، لديهم ما يحفزهم على العمل الفعال، قادرون على تخطيط وتنفـــيذ سياســـات علـــى صلة بعالم الأعمال. ويتعيّن أن يكون هؤلاء قادرين على توفير الخدمات والسلع التي يحتاجها

الأعضاء، آخذين في الاعتبار مصالح هؤلاء وحاجاتهم على السواء، إلى جانب الأهداف التجارية التي تبغي التعاونية تحقيقها.

- تعكــس البنية الهيكلية للمنظمة وإدارتها مدى **ما يتمتع به الأعضاء من قدرات**. فإذا افتقر هؤلاء الأعضاء إلى القدرات الكافية والعوامل المحفّــزة، يصبح من اللغو الحديث عن النهوض بأحوال منظمات تعاونية أكثر تطوراً.

- **يشارك الأعضاء بصفة منتفعين ومالكين.**

التعاونــية مــنظمة عون ذاتي، يشارك أعضاؤها في ملكيتها. ومن حقهم وواجبهم، في آن واحد، المشاركة في تحديد الأهــداف واتخــاذ القرارات، والمراقبة، والتقييم. وهم يتخذون القرارات كذلك، بشأن الخدمات المتوفرة، والانتفاع بما تنــتجه التعاونــية أو تحصل عليه. ولا بد من وجود ما يحفّزهم على الإسهام بمواردهم الخاصة (رأس المال، العمل، المنتجات) لتطوير التعاونية. وإحجام الأعضاء عن المشاركة سبب من أسباب الفشل. ومن الأهمية بمكان أن يتصرف الأعضاء بصفتهم منتفعين ومالكين في آن واحد، للنهوض بأحوال التعاونية عبر المشاركة على أصعدةٍ ثلاثة:

- المشاركة في تكوين الموارد (رأس المال، العمل، المنتجات)؛
- المشاركة في اتخاذ القرار في الجمعية العامة، والأقسام الفرعية ومجموعات العمل، واللجان المتخصصة، أو بصفة مسؤول منتخب في مجلس الإدارة؛
- المشــاركة فــي الأربــاح السنوية المحققة، عبر ما ينالون منها كعائدات فوائد على رأس المال، والإفادة من البنى الأساسية والخدمات المشتركة.

يتعيّن على التعاونيات، شأنها في ذلك شأن شركات الأعمال، أن تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع الظروف. وهي تواجه حالــياً، وعلــى الصــعيد العالمــي، مهمة التكيف مع بيئة اقتصادية وسياسية جديدة، ومع أحوال السوق، ومتطلبات الأعضاء المتعاظمة. ويعني هذا ضرورة تعلم طرق جديدة للإنتاج، والتنظيم، واعتماد سبل ترمي، بشكلٍ خاص، إلى استدامة أو تنامي ولاء الأعضاء والتزامهم. ويمكن تحقيق ذلك عبر برامج تلبي احتياجاتهم في مجالات التعليم، والتدريب، والاتصال، والإعلام.

المزايا الإحتمالية للتنظيمات التعاونية

يمكــن للمزارعيــن **والأســر الريفــية إنتاج** ما يحتاجون إليه من مدخلات أو **شراؤها**. وتصبح التعاونية خياراً مغرياً لشراء المدخلات، والانتفاع بالخدمات، إذا ما استطاعت التفوق في ما تقدم من مزايا على الخيارات الأخرى.

يمكن للتعاونيات التميــّز على منافسيها إذا استطاعت توفير نفس الخدمات والسلع بتكاليف أقل، بفضل:

- وفورات الحجم (مثل الشراء بكميات كبيرة بالجملة)؛
- خفض التكاليف المتكبدة لأنشطة الإعلام، والمراقبة، وتبادل السلع والخدمات)؛
- التخفيف من مخاطر التقلبات في الأسعار ومدى توافر المدخلات؛
- الاستغناء عن العقود المرهونة بشروط (مثل رهن الإنتاج مقابل الحصول على قروض).

أو

- عرض خدمات جديدة للحصول على موارد خارجية، أو خدمات ليست متاحة لدى الغير.

يشــارك الأعضاء، بصفتهم زبائن ومالكين في آن واحد، في إنشاء وإدارة تعاونيتهم، ضامنين بذلك قدرتهم على تلبية حاجاتهم ودرّها عائدات لهم. ولا يتمتع غير المنتسبين لعضوية التعاونية بهذه المزايا.

الأعضاء، آخذين في الاعتبار مصالح هؤلاء وحاجاتهم على السواء، إلى جانب الأهداف التجارية التي تبغي التعاونية تحقيقها.

- تعكــس البنية الهيكلية للمنظمة وإدارتها مدى **ما يتمتع به الأعضاء من قدرات**. فإذا افتقر هؤلاء الأعضاء إلى القدرات الكافية والعوامل المحفّــزة، يصبح من اللغو الحديث عن النهوض بأحوال منظمات تعاونية أكثر تطوراً.

- **يشارك الأعضاء بصفة منتفعين ومالكين.**

التعاونــية مــنظمة عون ذاتي، يشارك أعضاؤها في ملكيتها. ومن حقهم وواجبهم، في آن واحد، المشاركة في تحديد الأهــداف واتخــاذ القرارات، والمراقبة، والتقييم. وهم يتخذون القرارات كذلك، بشأن الخدمات المتوفرة، والانتفاع بما تنــتجه التعاونــية أو تحصل عليه. ولا بد من وجود ما يحفّزهم على الإسهام بمواردهم الخاصة (رأس المال، العمل، المنتجات) لتطوير التعاونية. وإحجام الأعضاء عن المشاركة سبب من أسباب الفشل. ومن الأهمية بمكان أن يتصرف الأعضاء بصفتهم منتفعين ومالكين في آن واحد، للنهوض بأحوال التعاونية عبر المشاركة على أصعدةٍ ثلاثة:

- المشاركة في تكوين الموارد (رأس المال، العمل، المنتجات)؛
- المشاركة في اتخاذ القرار في الجمعية العامة، والأقسام الفرعية ومجموعات العمل، واللجان المتخصصة، أو بصفة مسؤول منتخب في مجلس الإدارة؛
- المشــاركة فــي الأربــاح السنوية المحققة، عبر ما ينالون منها كعائدات فوائد على رأس المال، والإفادة من البنى الأساسية والخدمات المشتركة.

يتعيّن على التعاونيات، شأنها في ذلك شأن شركات الأعمال، أن تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع الظروف. وهي تواجه حالــياً، وعلــى الصــعيد العالمــي، مهمة التكيف مع بيئة اقتصادية وسياسية جديدة، ومع أحوال السوق، ومتطلبات الأعضاء المتعاظمة. ويعني هذا ضرورة تعلم طرق جديدة للإنتاج، والتنظيم، واعتماد سبل ترمي، بشكلٍ خاص، إلى استدامة أو تنامي ولاء الأعضاء والتزامهم. ويمكن تحقيق ذلك عبر برامج تلبي احتياجاتهم في مجالات التعليم، والتدريب، والاتصال، والإعلام.

المزايا الإحتمالية للتنظيمات التعاونية

يمكــن للمزارعيــن **والأســر الريفــية إنتاج** ما يحتاجون إليه من مدخلات أو **شراؤها**. وتصبح التعاونية خياراً مغرياً لشراء المدخلات، والانتفاع بالخدمات، إذا ما استطاعت التفوق في ما تقدم من مزايا على الخيارات الأخرى.

يمكن للتعاونيات التميــّز على منافسيها إذا استطاعت توفير نفس الخدمات والسلع بتكاليف أقل، بفضل:

- وفورات الحجم (مثل الشراء بكميات كبيرة بالجملة)؛
- خفض التكاليف المتكبدة لأنشطة الإعلام، والمراقبة، وتبادل السلع والخدمات)؛
- التخفيف من مخاطر التقلبات في الأسعار ومدى توافر المدخلات؛
- الاستغناء عن العقود المرهونة بشروط (مثل رهن الإنتاج مقابل الحصول على قروض).

أو

- عرض خدمات جديدة للحصول على موارد خارجية، أو خدمات ليست متاحة لدى الغير.

يشــارك الأعضاء، بصفتهم زبائن ومالكين في آن واحد، في إنشاء وإدارة تعاونيتهم، ضامنين بذلك قدرتهم على تلبية حاجاتهم ودرّها عائدات لهم. ولا يتمتع غير المنتسبين لعضوية التعاونية بهذه المزايا.

تعتــبر بعض التنظيمات التعاونية استفادة غير الأعضاء من خدماتها أمراً مشروعاً، عندما يتيح ذلك وفورات في الشراء بالجملــة وبكمــيات كبــيرة، أو عندما يسهم في جذب منتسبين جدد للتعاونية. إلاّ أنه لا يحق لغير المتمتعين بالعضوية التدخل في شؤون الإدارة.

دور السلطات العامة والمساعدة الخارجية في تعزيز مكانة التعاونيات

كثــيراً مــا أصــدرت الحكومات لوائح تنظيمية خاصة بالتعاونيات، وممارسة الرقابة على أنشطتها، بهدف جعلها تعمل بكفاءة. وكان الأجدر بتلك الحكومات أن تضع إطاراً عاماً وشروطاً ملائمة لتعزيز الاستقلال الذاتي للتعاونيات، اقتصادياً ومالــياً وتنظيمياً، أي لتمكينها من انتخاب قادتها، وتسويق منتجاتها الخاصة، وتحقيق الفوائض، وتوفير الحرية في اتخاذ القرار بشأن توزيع الفائض لمصلحة الأعضاء. فليس من شأن السلطات العامة أن تتدخل، بأية حال، في تنظيم التعاونيات وطريقة عملها، والأجدر بها ترك المبادرة لأعضاء التعاونية لبذل الجهود الرامية إلى زيادة الفعالية، وحملهم على التقيّــد بالمبادئ والقيم التعاونية واحترامها.

ويجــب أن يكون واضحاً، أنه لا ينبغي للتعاونيات أن تعمل وكأنها إدارات حكومية، أو كيانات مكلفة بمسؤوليات خاصة مــن جانــب الحكومــة. وينبغــي اعتــبار الإمكانات التي تتمتع بها التعاونيات لتحقيق المنافع الاقتصادية والاجتماعية المرغوبة، إمكاناتٍ مكرسةً لإيصال أعضائها إلى مبتغاهم، وإشباع حاجاتهم، وتحقيق مصالحهم، أكثر منها للتأثير مباشرة على المجتمع بصورة عامة.

إنشاء التعاونيات انطلاقاً من منظمات أخرى للعون الذاتي

حاولت السلطات العامة في الماضي الترويج لتحويل منظمات أهلية للعون الذاتي إلى منظمات تعاونية رسمية. وتبدو مثل هذه المحــاولات عديمة الفعالية وغير قابلة للحياة، ما لم يكن التحول نابعاً من إرادة الأعضاء ونتيجة جهودهم. ويمكن في أحسن الأحــوال، توفــير المساعدة لهذه المنظمات الأهلية، من قبل منظمات تعاونية قائمة أو منظمات لتوفير المساندة (مثل المنظمات غير الحكومية، والرابطات، والمشروعات، وما إلى ذلك...).

وقد تبيّن أن تدخل الحكومة للتعجيل في هذه العملية أو التحكم بها، أمر غير منتجٍ في معظم الحالات.