التعاون فى الصناعة بالجمهورية العربية المتحدة وفى الخارج

للمهندس الزراعى السيد البدوى المنشاوى

التعاون كلمة يسيرة فى ذكرها ، عظيمة فى مغزاها ، بعيدة فى مدلولها ومداها ، فما التعاون إلا بمثابة إطار كبير لقيم ومعان جليلة ، إذا تمسك به الفرد سعد فى منزله ، وساد فى عمله ، وأدى الخدمة كاملة فى مجتمعه ، وإذا أخذ به مجتمع خلق من نفسه مجتمعا متحابا متكاملا متساندا تنعدم فيه الأنانية الفردية ، واستغلال القوى للضعيف ، وإذا انتشر فى أمة جعل منها قوة مرهوبة الجانب عزيزة المنال .

التعاون رغم سمو معناه إنما يظهر أثره فى مدى تطبيقه والأخذ به ، وهو رغم قداسة مبادئه إنما تتحقق ثماره فى العمل به وتحقيق مبادئه لصالح الفرد والجماعة . التعاون ليس فى فهم فلسفته فحسب ، وإنما يستلزم الإيمان بفائدته وفاعليته ، وليس التعاون مجرد اشتراك أفراد وإنما فى روح التمسك لإنجاحه والوصول به إلى أهدافه .

وكلما انتشر التعاون وتغلغل فى أعماق النفوس حقق وجود جماعة متجانسة لا يمكن للملكية الفردية أن تستغلها ، والنتيجة الحتمية لذلك هى إيجاد عمل لكل إنسان واستبعاد المستغلين وإقامة السيادة الحقيقية للقيم الإنسانية ، ويصير فى ظلها الأفراد ملاكا يؤمنون بالعمل لصالح المجموع ويتدربون على إدارة صناعتهم لصالح أنفسهم وإحلال المساعدة الجماعية محل التنافس والتنازع .

فى هذه الكلمة الموجزة عن التعاون يتضح معنى التعاون كنظام اجتماعى ، وللتعاون ميادينه الكثيرة . وموضوع محاضرتنا اليوم عن التعاون الإنتاجى أو التعاون الصناعى وهو فرع مهم من فروع التعاون ، مثل التعاون الزراعى والتعاون الاستهلاكى والتعاون المدرسى والتعاون السمكى ، وغيرها .

● المحاضرة التى القاها السيد المهندس الزراعى السيد البدوى المنشاوى ، رئيس مجلس ادارة المؤسسة العامة للتعاون الانتاجى بدار نقابة المهن الزراعية فى مساء ١٠ من مايو سنة ١٩٦٥ .

وفى التعاون الإنتاجى يتجمع أفراد المنتجين فى منظمات بحيث يحقق أفراده زيادة فى إنتاج السلع وملاءمة أسعارها مع الحصول على الخامات من مصادرها ، وتسويق المنتجات ، فيلتقى الوسيط وتتحقق الموازنة بين المنتج والمستهلك . الأول يحصل على الأجر العادل لعمله ، والثانى يدفع الثمن الملائم لاستهلاكه ، وفى كلا الوضعين يتوفر فائض لدى المواطنين ، سواء كانوا منتجين أو مستهلكين ، وهذا الفائض يمكن أن يوجه إلى الاستثمار العام .

ولم يكن التعاون الإنتاجى حتى عام ١٩٥٢ يمثل سوى أربع جمعيات تعمل فى هذا الميدان وكان عدد أعضائها ٤٧٦ عضوا ورأس مالها ١٧٠ جنيها و ٥٠٠ مليم ، وبعد عام ١٩٥٢ بدأت الحركة التعاونية الإنتاجية فى الانتشار حتى بلغ عدد الجمعيات ٦٤ جمعية عام ١٩٦١ . وفى هذا الوقت انقسم التعاون إلى قطاعات مختلفة ، فتبع التعاون الزراعى لوزارة الزراعة ، والتعاون الاستهلاكى لوزارة التموين ، والتعاون الإنتاجى لوزارة الصناعة ، ومنذ ذلك الوقت بدأنا وضع خطة للتعاون الإنتاجى ولم يكن لنا فى التعاون الإنتاجى خبرة فى ذلك الوقت ، حيث كنت مسئولا بوزارة الشئون الاجتماعية عن التعاون كشكل ، وكان معظم العاملين به زراعيين وتجاريين ، أما بالنسبة للناحية الصناعية فلم يكن موجودا من يلتفت إليها ، وقد كانت وزارة الزراعة هى أولى الوزارات التى بدأت فى عمل مسح صناعى للحرف من قبل أن تفكر الدولة فى هذا العمل .

أنواع ونشاط جمعيات التعاون الإنتاجى

لما أسند لمؤسسة التعاون الإنتاجى تنفيذ الخطة فى هذا النوع من التعاون وضعنا أمامنا بعض المشاكل التى تعترض التنفيذ ، وقمنا ببحثها ووضع الحلول لها ، وكانت أولى الأعمال التى بدأتها المؤسسة هى نشر الجمعيات التعاونية ، ووضع بعض القواعد التى تيسر العمل دون اعتماد على أى أسس من الخارج ، فقد كان اعتمادنا على أنفسنا فقط ، وسوف أتكلم هنا عن بعض النظم التعاونية التى يعمل بها فى الخارج ، وخاصة بالنسبة للتعاون الصناعى ، حيث كانت كل معلوماتنا منحصرة فى التعاون الزراعى والتعاون الاستهلاكى .

وقد حاولنا الاستفادة ببعض المبادىء التعاونية ، وبكيفية تطبيقها على التعاون الإنتاجى ، وحاولنا تقسيم المشتغلين فى الصناعات الصغيرة إلى أنواع معينة ،

فأنشأنا الجمعيات التى يعمل بها الحرفيون فقط ، وهؤلاء لا يملكون سوى العمل حيث لا توجد لديهم أدوات الإنتاج التى تمكنهم من القيام بالعمل ، وسميت هذه الجمعيات بجمعيات أصحاب المهن أو الحرف ، وتحاول المؤسسة بقدر الإمكان إمدادهم بالأموال اللازمة للإنتاج ، ثم مساعدتهم فى تسويق منتجاتهم .

والنوع الثانى من الجمعيات هى التى يعمل بها الحرفيون الذين يملكون وسائل الإنتاج الصغير ويعملون فى مصانع صغيرة يعمل بها من ٣ — ٥ عمال ، وهؤلاء ينقصهم التمويل ، وقد أنشأت المؤسسة لهم جمعيات تعاونية ترعى مصالحهم ، وتقدم لهم المساعدات المختلفة ، من خامات وسلع وسيطة للإنتاج ، ثم الإقراض والتمويل وتسويق المنتجات .

والنوع الثالث هو جمعيات تعاونية تضم أصحاب المصانع الذين يقومون بوظائف التمويل والإدارة والتنظيم لمصانعهم ، ويعمل لديهم مجموعات كبيرة من العمال بصفة منتظمة ، وهذه الجمعيات تمد أعضاءها بالمال اللازم لشراء الخامات ، كما تقوم بتصريف الإنتاج ، وفى هذا النوع يشترك العمال فى عضوية الجمعية بجانب أصحاب المصانع ، كما يشتركون فى إدارتها بنسبة معينة من مقاعد مجلس الإدارة ويحصلون على نسبة من عائد معاملات أصحاب المصانع توزع عليهم فى نهاية العام كل بنسبة أجره السنوى .

واشتراك العمال فى عضوية مجلس الإدارة كان أول القواعد التى وضعناها ، والتى على ضوئها تم الأخذ به فى القطاع العام من حيث تمثيل العمال فى مجالس الإدارة ، كما فكرت المؤسسة فى إنشاء جمعيات متعددة الأغراض حيث يوجد بها صناع فى جميع الحرف الريفية ، حيث وجدنا فى بادىء الأمر أنه ليس من الممكن أن تنشىء المؤسسة جمعية تعاونية لكل حرفة من هذه الحرف ، خاصة وأنهم جميعا متواجدون فى قرية واحدة ، ورأت المؤسسة أنها من الممكن أن تنشىء جمعيات متعددة الأغراض بالنسبة للحرف المتعددة الموجودة بالقرى ، وبعد أن تنمو هذه الجمعيات يمكن فصلها وتكوين جمعيات متخصصة لهذه الحرف .

وقد وضعنا فى نفس الخطة إنشاء وحدات بغرض تطوير الصناعات ، وهذه

الوحدات يعمل بها عمال جدد فى الصناعة ، وهدفنا من ذلك تخفيف العبء على الأرض الزراعية التى أصبحت موردا غير كاف للرزق مع الزيادة المضطردة فى عدد السكان . وتعمل هذه الوحدات على فتح آفاق جديدة لتنمية الصناعات الريفية ، وتوفير سبل العيش لعدد كبير من هؤلاء العمال . وهذه الوحدات تدرب الصبية مدة عامين يتخرجون بعدها ويكونون من بينهم جمعيات تعاونية تسمى الجمعيات التعاونية الإنتاجية تحت التأسيس ، وهؤلاء العمال يمنحون عند التحاقهم بالوحدة أجراً رمزيا قدره جنيه شهريا يخصم منه عشرون قرشا مساهمة تعاونية توفر للعامل فيتكون له مبلغ احتياطى عند انتهاء مدة تدريبه يكفى أن يساهم به فى رأس مال الجمعية التعاونية التى سيشترك فى عضويتها ، حيث يبلغ حوالى خمسة جنيهات فى نهاية مدة التدريب المذكورة ، وتقوم المؤسسة بتسجيل الجمعيات أثناء التدريب ثم تقوم بإشهارها وتصبح لها الشخصية الاعتبارية ويتكون لدى أعضائها رأس المال الكافى لإدارة أعمالهم على أسس سليمة من حيث الصناعة والعمل الذى ستمارسه الجمعية، وكان نتيجة هذا أننا وصلنا خلال فترة قصيرة من عمر المؤسسة التى بدأت تزاول نشاطها فى مايو سنة ١٩٦١ إلى تطوير كبير فى الحركة التعاونية الإنتاجية عام ١٩٦٢ حيث بلغ عدد الجمعيات بعد مضى عام واحد من إنشاء المؤسسة ٢١١ جمعية تعاونية إنتاجية ، عدد أعضائها ٣٨٧٦٤ عضوا .

وفى عام ١٩٦٣ بلغ عدد الجمعيات ٢٧٧ جمعية عدد أعضائها ٤٨٧٤٦ عضوا، وكان رأس مال الجمعيات ٢,٢١٥,٠٠٠ جنيه عام ١٩٦٢ ، وبمقارنة رأس مال الجمعيات التعاونية الإنتاجية عام ١٩٦٢ برأس مال الجمعيات التعاونية الزراعية نجد أن رأس مال الجمعيات التعاونية الزراعية أقل ، رغم أن عدد هذه الجمعيات كان أكثر من عدد الجمعيات التعاونية الإنتاجية .

وفى عام ١٩٦٣ بلغ رأس مال الجمعيات التعاونية الإنتاجية ٣,١٣٣,٠٠٠ جنيه. ومن هذا التطور السريع فى عامين بلغ احتياطى الجمعيات التعاونية ٧٧٤٩٦ جنيها ، عام ١٩٦٢ ثم فى عام ١٩٦٣ بلغ هذا الاحتياطى ٣٢٥,٥٤٣ جنيها . ويوضح آخر إحصاء أن عدد الجمعيات بلغ ٢٨١ جمعية أى بزيادة أربع جمعيات، وقد انخفض عدد الأعضاء من ٤٧,٧٢٦ عضواً إلى ٤٧,٢٨٠ عضواً، وهذا نتيجة لحل بعض الجمعيات

التى لم تثبت نجاحها . كذلك انخفض جملة رأس المال فأصبح ٣,٣٠٦,٠٠٠ جنيه بدلا من ٣,٣٣٨,٠٠٠ جنيه نتيجة لنقل بعض الجمعيات مثل جمعيات النقل التى نقلت إلى مؤسسة النقل الداخلى ، وكان عدد هذه الجمعيات ١٢ جمعية ، ولكن الاحتياطى زاد إلى ٣٢٩,٢٢١ جنيها . وهذه فكرة سريعة عن نشاط الجمعيات التعاونية بالنسبة لخطة المؤسسة فى بادىء الأمر .

ولم يكتف بإنشاء جمعيات بوضعها القائم ، بل اقتحمنا ميادين أخرى مثل ميادين الخدمات ، فأنشأنا جمعيات للتخليص ، وهذه جمعيات عمالية بحتة ، ولكنها تؤدى خدمات لأعضائها ، وتيسر لهم سبل العمل ، وتضمن لهم الأجر المنتظم طوال العام ، خاصة وأن عمل هذه الجمعيات موسمى ، وبعد أن كان العمال لا يجدون رزقهم كما أمكن تكوين جمعيات للشحن ، وجمعيات الرقابة والخفراء على القطن ، وجمعيات كبس القطن وحمالى القطن .

وبذلك أمكن إيجاد عمل للعمال فى المواسم التى لا يوجد فيها عمل لهم ، وقد نجحت هذه الجمعيات فى عملها ووضح أثرها ، وخاصة فى الموانى مثل بورسعيد والاسكندرية . ثم اقتحمنا ميادين أخرى كميدان الطباعة واستغلال المناجم والمحاجر والإنشاء والتعمير ، وهذه الجمعيات هى التى أنشئت حاليا بجميع المحافظات . وتتعامل هذه الجمعيات بآلاف الجنيهات وأعضاؤها خليط من عمال متخصصين فى حرف مختلفة ، مثل عمـــال النجارة والبياض والبناء والأسمنت المسلح والأدوات الصحية .

وأمكن تكوين أول جمعية للإنشاء والتعمير بمحافظة البحيرة ، ثم أنشئت جمعيات مماثلة بباقى المحافظات ، وكما سبق الإشارة فقد أنشأت المؤسسة جمعيات للنقل ، كنقل البضائع والركاب ، وضمت هذه الجمعيات إلى مؤسسة النقل الداخلى ، وأنشأت المؤسسة من أموالها جمعية تعاونية للملابس الجاهزة وصناعة الجلود . وقد قمنا ببعض التجارب بمدابغ الجلود بالاسكندرية وكونا جمعية تعاونية أشركنا العمال فى رأس مالها ، وهى الآن من أنجح الجمعيات الموجودة وتعادل أى شركة من الشركات المؤممة فى دباغة الجلود بالجمهورية ، وتحاول المؤسسة دائما إنشاء جمعيات تعمل فى ميادين أخرى للنهوض بكافة الصناعات الحرفية ، وفى سبيل ذلك أنشأت بمحافظة

الشرقية جمعية لتصنيع الفرسالبا من شعر الماعز ، وهى تستعمل فى عمل بطانات البدل ، وكنا نستوردها من الخارج ، وبذلك توفر الكثير من العملات الصعبة علاوة على ما نصدره منها ، والآن نوضح بالأرقام نشاط الجمعيات التعاونية الإنتاجية :

فى عام ١٩٦٣ كان مجموع نشاط هذه الجمعيات ٨,٦٣٤,٤٤٣ جنيها، وفى عام ١٩٦٤ ارتفع هذا الرقم إلى ٩,٤٢٠,٠٠٠ جنيه، وهذا دليل واضح على أن دورة رأس المال بهذه الجمعيات أسرع بكثير من دورة رأس المال بأى نوع من الجمعيات التعاونية الأخرى . وعندما أتكلم عن نشاط الجمعيات التعاونية للإنشاء والتعمير أضرب لذلك مثلا بجمعية الإنشاء والتعمير بمحافظة البحيرة ، فجملة مبيعات هذه الجمعية ٥٣٤,٩١٤ جنيها، وقيمة ما تم تنفيذه من أعمال المبانى ١,٢٨٩,٣٣٢ جنيها ، وإجمالى أرباحها ١٨٩,٦٧٠ جنيها فى خلال عام، وصافى أرباحها ١٦٤,٩٩٦ جنيها ، وجمعية الإنشاء والتعمير بمحافظة الدقهلية التى أنشئت بعد جمعية البحيرة جملة أعمالها ٣١١,١٣٧ جنيها ، وقيمة مبيعاتها ٩٨ ألف جنيه ، وصافى أرباحها ١٢,٢٤٤ جنيها . كل ذلك تحقق فى مدة أقل من عام .

وفى قطاع الغزل والنسيج : (١) « الجمعية التعاونية للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى» : رأس مال هذه الجمعية ٢٧,٥١١ جنيها ، وجملة مبيعاتها ٨٢٨,٨٧٧ جنيها ، وصافى الربح ٢٨,١٠٣ جنيهات ، وتؤدى هذه الجمعية خدماتها للنساجين وأصحاب المصانع الواقعة فى دائرة عملها .

(٢) «الجمعيه التعاونية للنسيج بطنط الجزيرة بمحافظة القليوبية» : رأس مالها ٢٦١ جنيها فقط، وجملة مبيعاتها ١٢٢,١٣٩ جنيها ، وصافى أرباحها ٣,٨٦٦ جنيها بالرغم من أن رأس مالها ٢٦١ جنيها .

وفى قطاع الأثاث : (١) «الجمعية التعاونية لصناعة الأثاث بالقاهرة» : وهذه جمعية ناهضة ، ففى خلال عام تغير وضعها بشكل واضح ، فرغم أن رأس مالها ٢٦٧ جنيها بلغت جملة مبيعاتها ٤٤,١٣٦ جنيها ، وصافى أرباحها ٢٤٤٠ جنيها ، وبلغ رأس مالها الآن حوالى ١٥ ألف جنيه وكان ٢٦٧ جنيها كما ذكرنا عام ١٩٦٣ .

(٢) « الجمعية التعاونية لصناعة الموبيليات بدمياط » : رأس مالها ٢٦٧ جنيها عام ١٩٦٣ ، وجملة مبيعاتها ٦٠,٣٢٤ جنيها ، وصافى أرباحها ٧,٥٣٣ جنيها ، وآخر إحصائية تشير إلى أن جملة مبيعاتها بلغ حوالى ٩٠٠ ألف جنيه، وكان فى العام الماضى حوالى ٦٠ ألف جنيه .

(٣) « الجمعية التعاونية للموبيليات بالمنصورة » : وهى جمعية حديثة التكوين ، رأس مالها ٢٤٨ جنيها ، وجملة مبيعاتها ٢٤,١٥٢ جنيها ، وصافى أرباحها ٢,٨٦٧ جنيها .

وفى صناعة دباغة الجلود : (١) « الجمعية الصناعية لدباغة الجلود بالاسكندرية » : رأس مالها ١٠٢,٦٠٠ جنيه ساهمت المؤسسة بمبلغ ٥٠ ألف جنيه فى رأس مال هذه الجمعية ، ٥٢ ألف جنيه قيمة مساهمة أصحاب المدابغ ، وجملة مبيعات الجمعية ٢٠٨,٢٥٥ جنيها وصافى أرباحها ٢٠,٥٩٤ جنيها عام ١٩٦٢، و٦٢ ألف جنيه عام ١٩٦٣ ، هذا بالرغم من أن المؤسسة متمسكة بأسعار عام ١٩٦١ وفقا لقرار السيد وزير الصناعة نتيجة لزيادة الإنتاج بهذه الجمعية .

(٢) « الجمعية التعاونية للأحذية بدمياط » : رأس مالها ٢٨٨ جنيها ، وجملة مبيعاتها ٤٧,٥٨٣ جنيها عام ١٩٦٣ ، وصافى أرباحها ٣,٦٠٦ جنيهات ، وهذه الجمعية كانت غير قادرة على تصريف إنتاجها قبل إنشاء المؤسسة ، والآن قد زاد نشاطها جداً وتعاقدت لمدة عام لتصريف إنتاجها .

الأشغال النسوية : (١) « الجمعية التعاونية المنزلية لأشغال الإبرة » : التى تصنع الكنفاه وأشغال الإبرة الخاصة بالسيدات بالجيزة ، عدد أعضاء هذه الجمعية ٨٠ عضواً ، ورأس مالها ٢٠٨ جنيهات ، وجملة مبيعاتها ٤,٤١٧ جنيها وأرباحها ٥٦٨ جنيها .

(٢) « جمعية المحلة » : عدد أعضائها ٨٧٥ عضواً ورأس مالها ٨٩٠ جنيها وجملة مبيعاتها ٥٧,٠٧٠ جنيها، وصافى أرباحها ١,٩٦٦ جنيها . وقد دفعت للعمال أجورا طول العام قدرها ٢٤ ألف جنيه . وتصنع هذه الجمعية الأكلمة والسجاد والكنفاه .

جمعيات أخرى : (١) « الجمعية التعاونية لشئون التخليص بالاسكندرية » : رأس مالها ٣٨٤ جنيها ، بلغت الإيرادات التى حصلت عليها هذه الجمعية نتيجة نشاطها ٤٥,٢٠٥ جنيهات ، وصافى أرباحها ٣,٧٥٧ جنيها ، وهى تدفع لعمالها أجورهم فى الأوقات التى لا يتوفر لهم بها العمل .

(٢) « الجمعية التعاونية لقباني ميناء البصل بالاسكندرية » : رأس مالها ٢٣١ ألف جنيه ، جملة أعمالها ٣٣,٥٥٢ جنيها ، وقد بلغ ربحها ٨,٦١٨ جنيها فى نهاية عام ١٩٦٣ .

(٣) « جمعية المحاجر بالاسكندرية » : وعدد أعضائها ٤٦٨ عضوا ، وجملة أعمالها ١٤,٠٣٤ جنيها ، وصافى أرباحها ٣,٧٧٣ جنيها

(٤) « جمعية استخراج الملح بالدقهلية » : يعتبر إنشاء جمعية تعاونية لاستخراج الملح ميدان جديد تعمل فيه المؤسسة ، وعدد أعضاء هذه الجمعية ٢٩٤ عضوا ، رأس مالها ٢,٣١٩ جنيها ، وجملة مبيعاتها ٦٣,١٧٦ جنيها وصافى أرباحها ٢٧,٩٣٦ جنيها فى أقل من عام ، حيث إن المؤسسة بدأت فى تنظيم علاقاتها بشركات الملح فى النصف الأخير من عام ١٩٦٣ .

وفى قطاع النقل : الذى ضمت جمعياته إلى مؤسسة النقل الداخلى سبق أن أنشأنا :

(١) « جمعية تعاونية للنقل بالسيارات بمحافظة البحيرة » : رأس مالها ١٠٤ آلاف جنيه وصافى أرباحها ١٦,٨٨٥ جنيها .

(٢) « الجمعية التعاونية للنقل البرى بالمنوفية » ، وعدد أعضائها ٤٠٨ أعضاء رأس مالها ٩٣٠٠ جنيه ولم يدر رأس المال حتى نهاية ١٩٦٣ وكان صافى أرباحها ٤٧٣٥٢ جنيها ، لأن هذه الجمعية زاولت نشاطها فى نهاية العام .

الجمعيات الصناعية بالمحافظات

لما بدأ نشاط المؤسسة يتسع بالمحافظات بدأنا نفكر فى تنظيم خطة للعمل ، ورأينا أنه يلزمنا نوع من التوكيل بالنسبة للمؤسسة حيث لا يمكنها إدارة هذه

الأعمال الكبرى بطريقة مركزية ، فبدأنا نضع الشكل أو البناء التعاونى للتعاون الإنتاجى ، وفكرنا أن ننشىء فى كل محافظة جمعية مركزية صناعية يطلق عليها « الجمعية الصناعية لمحافظة ... » وتنوب هذه الجمعية عن المؤسسة فى إدارة أعمالها ومراقبة الجمعيات التعاونية الإنتاجية والوحدات التدريبية الإنتاجية ، وكان لابد من إيجاد هذا التنظيم بإنشاء الجمعيات الصناعية بالمحافظات من أموال المؤسسة ، وربما يقول بعض التعاونيين : إن هذا ليس بالنظام التعاونى السليم . ولكن كنا مضطرين لهذا العمل ، وقد أعطانا القانون هذا الحق حيث إن قانون المؤسسات أعطى المؤسسة الحق فى أن تكون بنفسها جمعيات ، وقد أنشئت بالفعل هذه الجمعيات الصناعية للتعاون الإنتاجى والصناعات الصغيرة باسم المؤسسة على أن يصدر بها قرار من السيد رئيس الجمهورية العربية المتحدة فيما يختص بأعضاء مجالس إداراتها . ويمثل الجمعيات فيها أربعة أعضاء كنظام الشركات ولكنه فى صورة تعاونية لفترة ممكنة ، وبعد ذلك يترك اختيار العضوية فى الجمعيات التعاونية للتعاون الإنتاجى إلى الوحدات والجمعيات التعاونية الموجودة بالمحافظة .

وعلاوه على الأسباب التى ذكرناها لإنشاء الجمعيات الصناعية فإن الغرض من إنشائها أيضا هو قيامها بتوريد الخامات للجمعيات التعاونية الإنتاجية والوحدات الواقعة فى دائرة اختصاصها ، وتنظيم بيع منتجاتها ، وتخزين منتجات الجمعيات بالوحدات ، وإمداد الجمعيات بالخبرات اللازمة فى مختلف الصناعات الصغيرة ، حيث يوجد بكل جمعية صناعية أخصائى نسيج وأخصائى نجارة وأخصائى خان الخليلى وغيرهم ، وهؤلاء الأخصائيون يقومون بعمل الرسومات الجديدة ، وابتكار الأفكار الحديثة التى تتمشى ورغبة المستهلكين ، وهؤلاء يساعدون الجمعية فى عمل المناقصات للدخول فيها حتى لا تتعرض الجمعية للخسائر .

كما تقوم الجمعيات الصناعية بالرقابة على أموال الجمعيات الإنتاجية والإشراف على تنظيمها .

وكان لابد أن نوكل إلى الجمعية الصناعية عملية الإقراض للجمعيات التعاونية الإنتاجية، وكان لزاما علينا ألا نستمر معتمدين على بنك التسليف الزراعى والتعاونى أو البنك الصناعى، خاصة وقد نشأت لنا من قبل متاعب عديدة بسبب التعامل

مع هذين البنكين ، الأمر الذى أجبر المؤسسة أن تعتمد على نفسها بالرغم من عدم توفر الإمكانيات والأجهزة فى ذلك الوقت وبجانب تزايد العمل وقتئذ كالإشراف على حسابات الجمعيات وتقدم الحركة التعاونية الصناعية بالمحافظات .

وكما سبق القول فإن الفضل يرجع لوزارة الزراعة فى عمل المسح الصناعى ، وفى هذا الوقت حدثت تطورات كثيرة سواء بوزارة التجارة أو الصناعة ، وكذلك بالمؤتمرات التى عقدت سواء فى المجال الزراعى أو الاقتصادى وأوصت هذه المؤتمرات بالتوسع فى التعاون الإنتاجى بصفة خاصة .

وقد بدأنا نعمل فى التعاون الإنتاجى بخبرتنا الخاصة وعلى مدى معرفتى ومعرفة زملائى الذين كنت أعمل معهم عند البدء فى وضع خطة لإنشاء الوحدات ، وبدأنا بدراسة إنشاء الوحدات تبعا للصناعات التى تشتهر بها كل محافظة والخامات التى تتوفر بها والعمال الحرفيين الموجودين والمهن التى يعملون بها ، وعلى هذه الأسس بدأنا بإنشاء تلك الوحدات لتدريب القائمين بالصناعة أنفسهم لرفع مستواهم وكفاءتهم الإنتاجية وفى نفس الوقت عملنا على إدخال عمال جدد من العمال الزراعيين ليتعلموا الصناعات التى تشتهر بها محافظتهم بهدف تخفيف العبء عن الأرض الزراعية ومحاربة البطالة وفتح مجالات جديدة لكسب العيش للآلاف من المواطنين .

وحدات المؤسسة

على هذا الأساس وضعنا فى الخطة إنشاء ١٣٥ وحدة فى الثلاث سنوات المتبقية من الخطة الخمسية الأولى التى تبدأ عام ١٩٦٢ وتنتهى فى عام ١٩٦٥ ، وكان الأمر يتطلب إقامة المنشآت واستيراد الآلات وتعيين الموظفين اللازمين لإدارة هذه الوحدات ، لذلك قررنا أن نبدأ بإنشاء ٥٥ وحدة لتغطية جميع المحافظات فى السنة الأولى على أن يتوقف تكملة إنشاء باقى الوحدات فترة ، حتى تتمكن بعد تشغيل الوحدات التى أنشئت من معرفة الأخطاء التى يمكن تلافيها عند إقامة باقى الوحدات وقررنا إقامة ٢٨ وحدة فى السنة الثانية ، ثم ٥٠ وحدة فى السنة الثالثة ، وقد فوجئنا بعد وضع هذه الخطة برغبة المحافظات فى إقامة وحدات بها وقدمت لنا مشروعات أكثر مما وضع فى اعتبارنا ، نفذنا منها ٧٥ مشروعا بالإضافة إلى الـ ٥٥ مشروعا

الأولى ، لذلك اضطرت المؤسسة لإنشاء ١٣٠ وحدة تدريبية إنتاجية وفى السنة الثانية تم إنشاء ٥٠ وحدة بدلا من ٢٨ وحدة . وفى السنة الأخيرة تم إنشاء حوالى ٥٠ وحدة أيضا ، وبذلك بلغ جملة عدد الوحدات ٢٣٠ وحدة تم إنشاؤها فى ثلاث سنوات بدلا من ١٣٥ وحدة . هذه الوحدات بعضها تدريبى ، والبعض الآخر تدريبى إنتاجى ، والغرض من ذلك هو تدريب العمال على مختلف الصناعات الحرفية ، وفى نفس الوقت تعليمهم مفهوم التعاون وأصوله ، وبذلك يكون على مدير الوحدة تعريفهم بالتعاون وأهدافه ، وعقد برامج للتوعية فى هذا المجال ، وبعد أن يتدرب هؤلاء العمال بالوحدات يكونون من بينهم جمعية تعاونية إنتاجية فى الصناعة التى تدربوا عليها بالوحدة كما مر بيانه .

والوحدات الإنتاجية محدودة ، فمثلا توجد وحدات للسجاد ، وأخرى للنسيج ، ويلزم إنشاء وحدات لغزل الصوف لإنتاج صوف متجانس تتزود به الوحدات بشرط أن يكون هذا الغزل المنتج بخامات مضبوطة حتى لا ينتج سجاد أو نسيج به عيوب ، كذلك يجب إنشاء وحدات للصباغة ، لصباغة النسيج بمستويات معينة ولتوفير الألوان المطلوبة ، ونظرا للتوسع الكبير فى الميكنة الزراعية أنشأت المؤسسة وحدات للصيانة بعواصم المحافظات لخدمة الزراع ، وستتوسع المؤسسة تدريجيا فى هذه الوحدات ، وقد وضع فى الخطة الخمسية الثانية إنشاء فروع لهذه الوحدات ، ويتبع هذه الفروع ورش متنقلة لخدمة المزارعين فى حقولهم .

وقد نفذت هذه الخطة بأكملها بمحافظتى أسيوط وسوهاج ، وستنفذ بمحافظة قنا بعد التأكد من نجاح هذا المشروع بالمحافظتين السابقتين ويبلغ عدد الآلات بهما حوالى ٣ آلاف آلة ، وهذا عدد كبير بالرغم من النقص الشديد فى عدد المهندسين والعمال المهرة والميكانيكيين المدربين والخراطين اللازمين لهذا العمل .

تطوير الصناعات الصغيرة

وتمشيا مع سياسة الدولة نحو التصنيع رأينا أنه يجب تطوير التصنيع الريفى ، حيث تحول عدد كبير من العاملين بهذه الصناعات الصغيرة إلى الصناعات الكبرى ، نظرا لارتفاع أجورها ، لذلك عملنا جاهدين على الاحتفاظ بهؤلاء العمال واجتذابهم مرة أخرى إلى عمليات التصنيع ، والاستفادة بوحدات المؤسسة فى ذلك ، كما

أبرمت الحكومة مع مكتب المعونة الفنية التابع للأمم المتحدة اتفاقية أنشىء بمقتضاها مركز الخدمة للشرق الأوسط كله ، وهو معهد الصناعات الصغيرة . واتفقت المؤسسة مع هيئة العمل الدولية بصفتها الهيئة القائمة على تنفيذ خطة العمل فى هذا المعهد الذى يهدف إلى تقديم الخدمات الفنية والاقتصادية وإجراء البحوث المختلفة المتعلقة بجميع الميادين اللازمة لتنمية الصناعات الصغيرة ، ويضم هذا المعهد خبراء من الدول النامية التى سبقتنا فى ميدان الصناعات الصغيرة ، ويقوم هؤلاء الخبراء بمساعدة الخبراء المصريين ومدهم بالدراسات والبحوث اللازمة لتطوير صناعاتنا الحرفية والصغيرة مع ما يتفق والطابع الذى تتميز به هذه الصناعة بالجمهورية العربية المتحدة كصناعة خان الخليلى والسجاد والخزف .

وقد تم إقامة مبانى هذا المعهد بشارع الأهرام بالجيزه وسيبدأ نشاطه كاملا فى يناير عام ١٩٦٦ ويضم هذا المعهد الإدارات التالية :

(١) إدارة البحوث الفنية : وتقوم هذه الإدارة بإجراء البحوث ووضع التصميمات والأصول الفنية وتقديم المشورة فى ميدان التطوير الفنى للإنتاج ، وتطوير المنشآت التى تعمل حاليا فى هذا الميدان ، ودراسة الاحتياجات اللازمة لتكوين منشآت جديدة ، وكذلك تتولى دراسة العلاقة والتكامل بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة لضمان وحدة البرامج الخاصة بالإنتاج .

(٢) إدارة البحوث الاقتصادية : تقوم بإجراء البحوث الاقتصادية وتقديم المشورة فيما يختص بميدان الإدارة والتنظيم ، مثل ظروف العمل والتمويل وتسويق المنتجات .

(٣) إدارة التدريب والتوضيح والإرشاد : وتقوم بتقديم الإرشادات الفنية فيما يتعلق بمشاكل الإنتاج وتدريب وتعريف العمال المشتغلين بالصناعات الصغيرة بمصادر الحصول على الخامات وتعلن عن أسعارها وطرق تخزينها والطريقة الاقتصادية لاستعمال الخامات ، وإرشاد وتدريب أصحاب المصانع والمديرين على الطرق الحديثة فى التنظيم والإدارة ووسائل خفض التكاليف وتعريفهم بمصادر الإقراض الصناعى واحتياجات السوق — ورغبات المستهلكين وطرق الإعلان والعرض والبيع وكيفية مواجهة المنافسة .

(٤) إدارة الاستعلامات : تقوم بجمع وتحليل البيانات الإحصائية والمعلومات الأخرى المتعلقة بالصناعات الصغيرة كما تقوم بتنظيم مكتبة المعهد .

(٥) قسم الوحدات الصناعية : ويضم فى المرحلة الأولى أربع وحدات صناعية لتنفيذ البحوث والتوضيح والتدريب هى :

ا — وحدة الصناعات الهندسية .
ب — وحدة المنسوجات وتشمل عمليات الألياف النباتية .
حـ — وحدة الحراريات وتشمل الفخار والخزف .
و — وحدة الصناعات الحرفية واليدوية وتشمل أعمال خان الخليلى .

كما أنشئت بالمعهد الورش اللازمة لهذه الصناعات . ويقوم هذا المعهد بتقديم خدماته لجميع أنحاء الجمهورية العربية المتحدة ومنطقة الشرق الأوسط بأسرها .

الإقراض

وقد كان ضمن الاعتبارات التى وضعت فى الخطة عملية إقراض الجمعيات التعاونية الإنتاجية ، وكلنا يعلم أن بنك التسليف الزراعى كان الجهة الوحيدة التى تقوم بعملية الإقراض وأيضا البنك الصناعى الذى يجب أن يكون الجهة الوحيدة للجمعيات التعاونية الإنتاجية باعتبار أن نشاط هذه الجمعيات هو تعاون صناعى ، غير أن هذا البنك له فرعان فقط بالإسكندرية والمنصورة ، بخلاف المركز الرئيسى بالقاهرة ، ونظرا لقلة عدد فروع البنك فإنه لا يتمكن من إقراض الجمعيات التعاونية الإنتاجية المنتشرة بأنحاء الجمهورية ، هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فإن هذا البنك ليس له خبرة بالأعمال الصناعية على نطاق واسع .

ولكن بنك التسليف لديه الخبرة الكبيرة علاوة على كبر حجم نشاطه المصرفى ومعاملاته مع غالبية المواطنين ، ويعطى هذا البنك لعملائه السلف وخطابات الضمان دون أى ضمانات من المتعاملين وغالبيتهم من الزراع ، ولكن التعاون الصناعى يختلف عن التعاون الزراعى ، حيث إن مشكلة الضمان قاسية ، لأن العاملين بالصناعات الحرفية لا يمتلكون أى شىء لضمان قروضهم سوى عملهم فقط ، فإذا

اتجهنا للاقتراض من بنك التسليف فإن ذلك يتطلب ضمانات على المخازن تجعلنا ندخل فى مشاكل عديدة ومعقدة — لذلك رأينا أن نتحرر من هذه القيود والصعوبات بإنشاء صندوق للإقراض التعاونى للمؤسسة يكون له رأس مال من الدولة . وتبتدىء المؤسسة فى عملية الإقراض للجمعيات مع الاستمرار فى التعامل مع بنك التسليف والبنك الصناعى بصفة مؤقته أو لفترة انتقالية لحين تكوين الأجهزة اللازمة ، ثم نتحمل وحدنا العبء جميعه . واعتمد للصندوق فى الميزانية ما قيمته مليونان من الجنيهات ، ووضعت له لائحة تنفيذية ، بها مرونة أكثر من بنك التسليف الزراعى ، ثم عدلت لائحة العمل بالصندوق لتكون أكثر مرونة فيما يختص بعمليات الإقراض ، واستمرت المؤسسة تتعامل لمدة عام مع بنك التسليف والبنك الصناعى ، فوجدنا صعوبات كثيرة ، الأمر الذى اضطررنا معه إلى إلغاء التعاقد مع البنك الصناعى بصفة خاصة ، وكذلك بنك التسليف ، على أن تقوم المؤسسة بتحمل هذا العمل وحدها ، واضطررنا إلى إعطاء السلف للجمعيات التعاونية الصناعية التابعة للمؤسسة ، على أن تباشر هذه الجمعيات عمليات الإقراض للجمعيات الإنتاجية ، كذلك قمنا بتوفير الخامات اللازمة لها على دفعات بعد حساب الدورة الخاصة بالقرض ، وكذلك الأجور ، ثم بتسليم المنتجات من الجمعيات وفقا لمواصفات معينة لأجل تسويقه ، وبهذا تضمن الجمعية الصناعية حقوقها فى السلف .

وبالرغم من أن الجمعيات الصناعية لها رؤوس أموال بعضها كبير وبعضها صغير إلا أن هذه الأموال لا تكفى لعمل صناعى ، لذلك فإن كل القروض التى أعطيت للجمعيات الصناعية لا يمكن سحبها ، ولذا كنا نعفيها لمدة عام بل ونجددها سنة ثانية وثالثة ، لأننا لو سحبنا هذه القروض لتوقفت الجمعيات الإنتاجية عن العمل ، فتركنا الجمعيات تعمل حتى يتيسر لها تسديد القروض ، وفكرنا فى إعطاء خطابات ضمان لأن مبلغ المليونين من الجنيهات وهو رأس مال الصندوق غير كاف لمجابهة هذا التوسع فى العمل ، فطلبنا من البنوك خطابات ضمان بحق المؤسسة قانونا وقد بلغ جملة مبالغ خطابات الضمان حوالى أربعة ملايين من الجنيهات .

وخطابات الضمان هذه إما للجهات الحكومية إذا كانت الجمعيات التعاونية

تتعامل معها ، وفى هذه الحالة لا تتكلف فائدة ، أو إلى أحد البنوك وفى هذه الحالة تتكلف الجمعية ٦ أو ٧ ٪ فائدة على خطاب الضمان ، لذلك فكرت المؤسسة خوفا من المخاطرة التى ستحدث من عمل خطابات الضمان للمصالح الحكومية أو للجمارك على نظام السماح المؤقت أن تأخذ ١,٥ ٪ وبذلك يمكن تعويض جزء من الخسائر التى قد تحدث فى حالة خسارة خطاب ضمان أو سلفة من السلف ، وهذا الأمر معروض على مجلس إدارة المؤسسة لإصدار قرار بشأنه ، وهذا يعوض المؤسسة إذا ما تعرضت إلى بعض الخسائر نتيجة خطابات الضمان أو القروض التى تعطى للجمعيات لأن بعض الجمعيات قد فقد منها جزء من الأموال ، والأمل كبير فى استرداد بعضها ، وتوكل المؤسسة هذه العملية للجمعيات الصناعية . وفعلا وضع فى الخطة أن يسند للجمعية الصناعية بالمحافظة عمليات التسويق ومساعدة الجمعيات الإنتاجية فى الإشراف عليها فى كل أعمالها .

التسويق

سبق أن وضعت المؤسسة فى خطتها الأولى إنشاء مراكز سياحية للتسويق بالهرم وسقارة والأقصر وأسوان والاسكندرية ، باعتبار أن بعض إنتاج المؤسسة عبارة عن منتجات خان الخليلى والسجاد والكليم ومنتجات الخزف ثم عدلنا عن هذا البرنامج ، حيث لمسنا أن هناك خطأ فى التقدير ، ورأينا الاستفادة بالمبالغ المخصصة لهذه المراكز السياحية ، وكذلك اعتمادات وحدات حفظ الأسماك ولما أنشئت مؤسسة الثروة المائية تولت هذه المؤسسة مصالح هذه الوحدات وأعمالها تحقيقا لمبدأ التخصص فى العمل .

واستفدنا بالمبالغ التى كانت مخصصة لهذه الوحدات فى إنشاء مراكز للتسويق بالمحافظات تتبع الجمعية الصناعية وأنشئت هذه المراكز على مستويات مختلفة ، ففى القاهرة أنشىء مركز للتسويق العام وأنشىء مركز للتسويق بالإسكندرية وبورسعيد كمستوى آخر ، ثم باقى مراكز التسويق بالمحافظات كمستوى ثالث ، وتسهيلا للعمل وتفاديا للروتين المعقد ، حول مراكز التسويق بالقاهرة إلى جمعية تعاونية عامة للتسويق الصناعى تتولى جميع عمليات التسويق الصناعى بأنحاء الجمهورية وتعمل كشبكة متكاملة بين جميع مراكز التسويق بالمحافظات ، تتبادل فيما بينها وبين المراكز جميع المنتجات التى تنتجها الجمعيات التعاونية الإنتاجية والوحدات .

وكانت نتيجة هذه العملية أن ما تم بيعه من الجمعيات فى عام ١٩٦٣ بلغت قيمته ٨,٤٤٣٠٠٠ جنيه ومراكز التسويق ٧٢٠,٧٨٦ جنيها . وكانت جملة التسويق فى المؤسسة فى العام الماضى ٩,٣٨٥,٢٢٩ جنيها قيمة منتجات الجمعيات والوحدات الإنتاجية وقطاع خاص صغير ، لأن المؤسسة مسئولة عن رعاية ورفع شأن هذا القطاع وقد بلغت قيمة جملة صادرات المؤسسة فى العام الماضى للخارج من المنتجات ٢٤٣ ألف جنيه صدر منها ما قيمته ٤٥ ألف جنيه أثاثات، و ٣١ ألف جنيه أحذية ، ٧ آلاف جنيه منتجات خان الخليلى ، ٦٠ ألف جنيه سجاد وكليم ، ١٠٠ ألف جنيه ملابس جاهزة . وفى عام ١٩٦٤ تم الاتفاق مع أمريكا لتصدير سجاد بمبلغ ٣٠٠ ألف دولار . وكذلك تم الاتفاق أيضا مع المستر سلكنز الأمريكى على أن نصنع له ملابس جاهزة على نظام بضاعة السماح المؤقت، والعمل جار الآن لإنجاز هذا الاتفاق بجمعية الكساء بالمحلة الكبرى ، ويقتضى ذلك تشغيل العمال ثلاث ورديات ليتم عمل ١٠ آلاف بيجامة و ٦ آلاف قميص فى اليوم. وتصنع هذه الملابس إما من خامات يصدرها المستر سلكنز على نظام السماح المؤقت أو من منتجات المحلة الكبرى .

وقد تحقق الكثير نتيجة للتسويق التعاونى، حيث تعمل المؤسسة جاهدة للقضاء على السوق السوداء ليتمكن المواطنون من شراء خاماتهم بأسعار تعاونية، ولنعط لذلك مثلا بورق الذهب الخاص بالموبيليا . ثمنه فى السوق السوداء من ١٨ إلى ٢٥ جنيها للرزمة ، يباع فى التعاون الإنتاجى بمبلغ ١٢ جنيها عام ١٩٦٣ وثمنه الآن يتراوح بين ١٤ — ١٤,٥ جنيه للباكو تقريبا . ويباع الكيلو من الجالكة فى السوق السوداء بمبلغ ١٢٠ جنيها ، ويباع فى التعاون الإنتاجى بمبلغ ٤٢ جنيها . وخشب الأبلكاج ثمن المتر المكعب فى السوق السوداء ١٦٠ جنيها ويباع فى التعاون الإنتاجى بمبلغ ٨٠ جنيها، وخشب الزان يباع بسعر ١٤٠ جنيها للمتر المكعب ، كذلك يباع فى التعاون الإنتاجى بسعر ٤٥ جنيها للمتر المكعب ، ويباع سن الفيل خارج المؤسسة بسعر ١٠ جنيهات للكيلو ، وفى التعاون الإنتاجى بأربعة جنيهات . وكان يباع القماش الكستور فى التعاون الإنتاجى بأسعار تقل عن أسعار الحكومة بالنسبة للأقمشة المسعرة ، وكذلك غزل الصوف كان يباع خارج المؤسسة بمبلغ ١١٠ جنيهات للطن وفى التعاون الإنتاجى بمبلغ ٨٥ جنيها . ويباع الخيزران خارج المؤسسة بمبلغ ٣٠ جنيها وبالمؤسسة بمبلغ ١٩ جنيها .

كما كان هناك تخفيض فى الأسعار بالنسبة لمنتجات الجمعيات التعاونية التابعة للمؤسسة كما يلى : الموبيليات ٣٠٪ ، الأحذية ٢٥٪ ، الملابس الجاهزة ١٥٪ ، خان الخليلى ٢٠٪ ، المنسوجات ٧٪ ، طوب البناء ٣٥٪ ، أدوات النظافة ٢٠٪ ، وبالطبع كان لهذا التخفيض أثر كبير فى نفوس المستهلكين من ناحية تخفيض الأسعار ، كما أنه من مزايا التسويق التعاونى .

البحوث الجديدة

وقد اتجهت المؤسسة أيضا لعمل دراسات وبحوث على المتخلفات الزراعية للاستفادة منها ، وبالتالى إنعاش الفلاح والعمل على زيادة دخله، وذلك بالاستفادة من هذه المتخلفات بدلا من ضياعها فى الحريق ومن هذه المتخلفات الزراعية ليف النخيل الأحمر ، ولا يستعمل حاليا إلا لعمل حبال لربط الماشية أو السقايل فى عملية البناء . حيث أثبتت البحوث التى أجريت على الليف الأحمر بالنمسا أنه مادة عظيمة الأهمية حيث يمكن تصفيه واستخراج مادة جديدة منه تشبه الـ Foam Rubber ، وعند زيارتى للنمسا شاهدت المصنع الذى ينتج هذا الصنف وهو يستعمل فى تنجيد كراسى السيارات والطيارات ، لأنه مسامى وهش ولا تنبعث منه حرارة أثناء الجلوس عليه ، كذلك أجريت بحوث وتجارب لعمل العوازل الحرارية والصوتية من متخلفات القطن ، وكذلك أرسل إلى ألمانيا عينات من الأحجار الموجودة ببنى سويف لعمل بحوث عليها بقصد استعمالها عوازل تستعمل فى صناعة الثلاجات بدلا من عوازل القطن وعوازل الصوف .

كما أرسلنا عينات من جريد النخيل أيضا لألمانيا لعمل بحوث وتجارب عليه للاستفادة منه على نطاق أوسع بخلاف استعماله فى صناعة الأقفاص التى تعبأ بها الفاكهة والخضر ، وقد أثبتت التجارب والبحوث التى أجريت عليه أنه يمكن تحويله إلى نوع جيد ومتين من الخشب بعد جرشه ولصقه مع تغطيته بمادة الميلامين. وقد وضعت المؤسسة فى الخطة الخمسية الثانية مشروع إنشاء مصنع لصناعة الخشب من جريد النخيل، وسوف يكون لإنشاء هذا المصنع شأن كبير حيث سيتوفر نوع جديد من الخشب القوى يستعمل فى كافة الأغراض الصناعية التى يستعمل فيها الخشب ، كما يساعد على حل أزمة الأخشاب ، وبالتالى سيكون عاملا لرفع دخل المزارعين وانتعاشهم. وفى هذا السبيل أيضا رفعت المؤسسة أسعار الجريد والخوص

بوحدات عمل الكرينة ، باعتبار أنها تصدر للخارج بأسعار مجزية لجودتها بالنسبة لما تنتجه المصانع الصغيرة .

وتعمل المؤسسة بالاتفاق مع بولندا لإنشاء مصنع بالجمهورية لإنتاج خردوات أعمال النجارة وغيرها مثل المفصلات والمواد اللاصقة والمسامير والشواكيش والمقصات والسكاكين . وقد شاهدت أثناء زيارتى لبولندا مصنعا من هذا النوع عبارة عن بلدة بأكملها وتعداد العمال بهذا المصنع ٥ آلاف عامل . وهذا المصنع أقامته الجمعية التعاونية وقد توفر للعاملين به جميع أوجه النشاط الاجتماعى والرياضى والرعاية الصحية إلى غير ذلك . وتدرس المؤسسة الآن إقامة مصنع مشابه لهذا المصنع بمدينة طنطا لإنتاج الأدوات الصغيرة غير المتوفرة عندنا وهذا واجب باعتبارنا نعمل فى التعاون .

شركات المؤسسة

ضمت للمؤسسة عدة شركات مؤممة وهى: شركة النصر لدباغة الجلود بالقاهرة، وشركة النصر لدباغة الجلود بالاسكندرية ، وشركة النصر للعطور بالقاهرة ، وشركة مصر للمعادن بالقاهرة ، وشركة أبو الهول للنسيج بالقاهرة . وشركة النجمة للزجاج بالقاهرة .

وتشرف المؤسسة على هذه الشركات وتعمل على رفع شأنها وتطوير إنتاجها، مع زيادة كمية هذا الإنتاج ، فمثلا فى صناعة دباغة الجلود باعتبار أن هذه الصناعة كانت مهملة ، فكرت المؤسسة قبل تأميم شركات دباغة الجلود فى العمل على نقل المدابغ الموجودة وسط المساكن بالقاهرة إلى خارج المدينة بعيدا عن السكان ، وبالفعل أمكن للمؤسسة شراء مساحة ١٣٥ فدانا بمنطقة البساتين لإقامة مصنع لدباغة الجلود فى هذه المنطقة ، وتم الاتفاق مع تشيكوسلوفاكيا على استيراد الماكينات اللازمة لهذا المصنع لإنتاج جلود الأحذية والجلود الخفيفة . كما ستنشأ أيضا مدبغة نموذجية لتجميع العمال الذين يعملون فى هذه الصناعة وليس لهم مدابغ خاصة ، كما سيقام بالمصنع معمل للاختبارات الكيماوية ، وما يختص بالشد واحتكاك الجلد إلى آخر هذه العمليات . وستشتمل هذه المدينة الصناعية على مختلف أوجه نشاط الدباغة بمدينة القاهرة بالإضافة إلى ٥٠ ٪ من حجم الإنتاج

الحالى للمدابغ القائمة فعلا بها ، وقد بدىء فعلا فى بناء هذه المدينة النموذجية وسيتم الانتهاء من المبانى تباعا عندما تتوفر ما كينات دق القواعد الخرسانية .

مشاكل التعاون الانتاجى

كل ما ذكرته هو فكرة عامة عن التعاون الإنتاجى بالجمهورية العربية المتحدة . ولكن التعاون الإنتاجى يتخلله مشاكل كثيرة أحب أن أوضحها ، ومن هذه المشاكل توزيع هذا النوع من التعاون على جهات متعددة ، مثل الحكم المحلى ، ووزارة الشئون الاجتماعية ، ومصلحة السجون ، ووزارة الزراعة ، وهذا التوزيع به تشتيت للقوى العاملة وتشتيت للأموال أيضا ، فإذا كان هناك تصنيع ريفى بوزارة الزراعة فنحن لا نحاربه ، ولكن يجب أن يكون هناك إشراف فنى من جهة أخرى ، ونوع من التفتيش والربط بين جميع الجهات التى تعمل فى هذا الميدان ، لوضع السياسة التخطيطية لها . وسوف أشرح فيما يلى النظم المتبعة بالخارج بالنسبة للتعاون الإنتاجى ومما لا شك فيه أنه يجب علينا أن نستفيد من هذه النظم كى ننهض بالتعاون الإنتاجى بالجمهورية العربية المتحدة . فمن بين المتاعب والمشاكل التى نلمسها فى المؤسسة نقص عدد الموظفين الفنيين من خريجى الفنون التطبيقية ، وكذلك العجز فى خريجى الكليات والمعاهد التجارية ، حيث إنهم القوى التى تعتمد عليها المؤسسة فى تحقيق الإشراف الكامل على العمل بالمؤسسة وفروعها ، خاصة وأن أموال المؤسسة موزعة على الجمعيات الصناعية والجمعيات الإنتاجية والوحدات خارج المؤسسة ، وأحيانا تصادفنا متاعب كثيرة عندما نطلب نقل مهندس أو مهندس زراعى أو خريج تجارة من مكان إلى المؤسسة ، وتواجهنا أيضا متاعب من ناحية التمويل كما سبق أن أوضحت فى الكلام عن هذا الموضوع ، فصندوق الإقراض رأس ماله مليونان من الجنيهات ، وقد طلبنا زيادة هذا الاعتماد فى الميزانية الجديدة إلى أربعة ملايين ، لأن المؤسسة تصدر خطابات ضمان بأربعة ملايين من الجنيهات ، وهذا دليل على أن التمويل غير كاف حيث لم نكن نتوقع الزيادة العددية فى عدد الجمعيات والوحدات .

وأيضا عملية التسويق عبء لا يجوز إطلاقا أن تتحمله المؤسسة ، ولكن لجأنا لتحمل عملية التجزئة مثل المؤسسة الاستهلاكية ، والمؤسسة التعاونية

الاستهلاكية ، حيث كان يجب على هذه الجهات القيام بمثل هذا العمل . والتأمينات الاجتماعية هى الأخرى أشكال أخر ، فأعضاء الجمعيات التعاونية ليسوا عمالا لأن عضو الجمعية التعاونية يعتبر من أصحاب رأس المال ، ونظمنا الاشتراكية تحول المستأجر إلى مالك ، وأصحاب الحرف إلى أصحاب أعمال . ولكن مؤسسة التأمينات الاجتماعية تطالب بأن تدفع التأمينات لهؤلاء الناس ، ولو دفعنا التأمينات لهم فمعنى ذلك هو توقف الجمعيات التعاونية عن العمل نتيجة إرهاق ميزانياتها بمبالغ ضخمة ، كما حدث بالنسبة لجمعية المحاجر بالاسكندرية التى تدفع شهريا ٣ آلاف جنيه لمؤسسة التأمينات الاجتماعية أى ٣٦ ألف جنيه سنويا ، حيث حصلت المؤسسة على حكم ضد هذه الجمعية ، وحيث إن جمعياتنا تعطى لأعضائها عائدا فى آخر العام فإنه يمكن الاستفادة بهذا العائد ، وعمل تأمينات لأعضاء الجمعيات بعيدا عن مؤسسة التأمينات الاجتماعية . وإنى أرجو أن تضع الدولة قانونا للتأمينات الاجتماعية لأصحاب الأعمال ، وأحيانا تثور بعض المشاكل الناتجة عن تطبيق حرفية القانون ، وأعتقد أنه بالنسبة لخبرتنا فى التعاون ، وأيضا بالنسبة لمحاولة تسهيل أعمال الجمعيات الإنتاجية ولكى نقيها شر التعثر فى أعمالها فإنه يجب مخالفة القانون التعاونى فى بعض الأوجه التى تعارض تماما أعمال الجمعيات وتقف حائلا دون سير أعمالها . ثم هناك عدم التنسيق بين الجهات المختلفة المشتغلة فى التعاون فهناك التعاون الإنتاجى والزراعى والاستهلاكى والتعاون السمكى والإسكانى والمدرسى ، وكل جهة تعمل بأحد هذه الميادين لها نظمها الخاصة ، وكل جهة يمكنها عمل جمعيات من صميم تخصص الجهة الأخرى ، فمثلا يمكن أن أنشىء بالمؤسسة وحدة لصيد الأسماك أو جمعية زراعية ، دون الرجوع للمؤسسة الزراعية . والمؤسسة الزراعية يمكنها أيضا إنشاء جمعية صناعية . كما أن المؤسسة الاستهلاكية يمكنها أن تنشىء جمعية للأثاث .

والعمل فى ميدان التعاون لا يمكن انتظامه بأى حال على هذه الصورة ، ولو أن التعاون فعلا موزع التوزيع النوعى المطلوب ، ولكن يجب أن يكون هناك التنسيق اللازم بين هذا التوزيع النوعى ، بحيث تتولى التخطيط جهات عليا يطلق عليها « المجلس الأعلى للتعاون » ، وهذا المجلس يضم الوزراء المختصين ويضم أيضا رؤساء المؤسسات التعاونية ، ويقوم هذا المجلس برسم السياسة الخاصة بالتعاون ثم يكون التنفيذ عن

طريق المسئولية الوزارية وعلى مسئولية رؤساء المؤسسات فى تطبيق ما يأمر به « المجلس الأعلى للتعاون » وبهذه الصورة نستطيع أن نضمن أن هناك نوعا من التنسيق بين جميع قطاعات التعاون ، لأن هذه القطاعات يجب أن يكمل بعضها البعض، حيث لا يمكن القول: إن التعاون الاستهلاكى فى غنى عن التعاون الزراعى ولا عن التعاون الإنتاجى ، خاصة ونحن فى مجتمع اشتراكى يجب أن تأخذ فيه كل فئة من الفئات نصيبها العادل من الثروة القومية ، بحيث لا تطغى فئة على أخرى ، ونحن كمجتمع جميعنا مستهلكون ، سواء كنا زراعيين أو عمالا ، لذلك كان ولابد من إيجاد نوع من التنسيق والترابط بين قطاعات التعاون المختلفة ، حيث يفتقر التعاون إلى هذا الربط بصفة عامة ، وحيث لمست بحكم عملى فى التعاون مثل هذه الأمور .

التعاون الصناعى بالخارج

والآن نتكلم عن التعاون الإنتاجى بالدول الأجنبية ، وباعتبار ثقافتى كزراعى وتخصصى فى التعاون الزراعى ، كل ذلك لم يجعلنى طموحا أو متعمقا فى دراسة أشياء أخرى فى غير تخصصى ، وعند زيارتى للاتحاد السوفييتى للمرة الأولى درست التعاون الزراعى، وفى الزيارة الثانية درست التعاون الإنتاجى ثم التعاون الاستهلاكى. ودولة مثل الاتحاد السوفييتى تختلف ظروفها عن طبيعتنا ، وعندما أزور أية دولة أجنبية أدرس التعاون الإنتاجى من أجل زيادة المعرفة فى الحقل الذى أعمل فيه .

وعندما زرت المجر وجدت هناك نظاما فى التعاون الإنتاجى يختلف عن النظام المطبق فى الاتحاد السوفييتى ، هناك أيضا فى بولندا نظام آخر ، ولكن هذه الاختلافات فى النظم الموجودة بهذه الدول ستدفعنا إلى محاولة الأخذ بأحسنها ، والعمل على تطبيقه ببلادنا بغض النظر عن أن هذه الدول قطاع شيوعى ، ونحن دولة اشتراكية ، لأننا نتكلم من ناحية المبدأ ، من حيث التعاون الإنتاجى ، وهو قطاع يجب النهوض به والعمل على الاستفادة من المبادىء الاقتصادية المختلفة ، حيث إن التعاون يهضم الرأسمالية والشيوعية كما يهضم الاشتراكية لكن بما يتفق وطبيعة الإنسان نفسه . فمثلا فى المجر تقسم الجمعيات هناك إلى جمعيات لبيع الإنتاج وجمعيات لبيع الخدمات ، مثل جمعيات التخليص عندنا، وهناك جمعيات للسلع نصف المنتجة ، وجمعيات إنتاجية يعمل فيها العضو نفسه بالجمعية ، ثم تتبلور هذه

الأربعة أنواع مع بعضها ، وفى النهاية توصلوا للنوع الأخير وهو أن يعمل الأعضاء أنفسهم فى جمعية إنتاجية داخل الجمعيات .

ونحن هنا بالمؤسسة نحاول خدمة الناس فى محالهم أو منازلهم ، مثل صناع الأحذية ، أو النجارين فى ورشهم ونقدم لهؤلاء الخدمات ، سواء كانت بتقديم الخامات أو الأموال أو تسويق المنتجات أو تجميع هؤلاء الناس فى ورش ، ونقارن بين أى النظامين أنجح من حيث تطبيقه فى بلادنا ، وقد قمنا بالتجربة فى صناعة الأحذية وفى النجارة ، وقد نجحت التجربة فى النجارة فى كلتا الحالتين ، والجمعية التعاونية للنجارة والأثاث بالمنصورة يعمل بها معظم النجارين بالمنصورة ، وهذه الجمعية ناجحة جدا فى عملها ، أما فى القاهرة فكل نجار يعمل فى ورشته ، والجمعية تساعده وتوفر له الخامات . وفى دمياط اجتمع صانعو الأحذية ، وتكون من بينهم جمعية تعاونية تعمل على نظام إنتاجى سليم وناجح . وأنشأت المؤسسة جمعية تعاونية فى القاهرة للأحذية بالسيدة زينب فى ورشة كبيرة ، ولكنها فشلت . وفى القاهرة أيضا بباب الشعرية أنشأت المؤسسة جمعية تعاونية للأحذية يعمل فيها كل عضو فى منزله ونجحت هذه الجمعية ، وبذلك نستطيع أن نقول إنه لا يمكن الحكم على أى النظم هو الأنجح ... هل هو التجميع ؟ أم استمرار كل عامل فى مكانه ؟ والعمل بالجمعيات التعاونية فى الخارج قائم على نظام الوقت أو القطعة ، لكن هذا النظام ربما يكون جامدا بعض الشىء ، ونحن هنا بجمعيات المؤسسة نعطى العضو العامل حسب إنتاجه لأن هذه الطريقة تشجع العامل على زيادة الإنتاج خلال ساعات العمل . وفى بورسعيد أنشأنا جمعية للأحذية يعمل بها العمال حوالى سبع ساعات وفقا لقانون العمل وأجورهم تقدر بنسبة إنتاج القطعة الواحدة .

أما توزيع الدخل على أعضاء الجمعيات بالدول الأجنبية فإنه يختلف كثيراً بالقياس إلى النظم المتبعة عندنا ، ففى المجر مثلا يوزع صافى الربح بنسب ثابتة مع تخصيص حصة للحكومة . وهذا النظام يختلف عن النظم التعاونية فى القطاع الغربى أو حتى فى الدول الاشتراكية . والباقى من الأرباح بعد أخذ الحكومة حصتها يقتطع منه ٤٠ ٪ للاحتياطى و ٤٠ ٪ عائدا على نسبة أجر كل عامل .

ونحن هنا بالجمهورية العربية المتحدة نعطى العائد بنسبة أجر العامل ويخصم ١٠ ٪

خدمة اجتماعية بحد أدنى . وفى المجر أيضا يخصم ١٠ ٪ للخدمة الاجتماعية و١٠ ٪ للاتحاد العام للجمعيات الإنتاجية . وهذا النظام غير موجود بالمؤسسة . وأى اتحاد عندنا لا نعطيه شيئا إلا بنسبة العضو ، وقد كان هذا مطبقا فى قانون التعاون القديم ، والآن ألغيت هذه الاتحادات .

وإننى أرى أنه يجب أن يطبق عندنا فى المؤسسات العامة تحصيل المؤسسة لجزء من صافى الأرباح الناتجة من الجمعيات الإنتاجية، على أن تمد المؤسسة هذه الجمعيات بالإمكانيات ، حتى تتمكن بالتالى من زيادة إنتاجها وإمكانياتها . وهذا يساعد على انتشار الحركة التعاونية الإنتاجية أكثر مما تتيحه لها الدولة من إمكانيات .

وبالدول الأجنبية يوجد هناك اتحاد عام للتعاون الإنتاجى ، وهذا الاتحاد يشبه المؤسسة عندنا. وإنى لا أومن بنظام الاتحادات التعاونية، وأرى الاستعاضة عنها بإنشاء أجهزة اقتصادية لخدمة الحركة التعاونية. وقد عارضت عند بحث القانون الجديد للتعاون فكرة إنشاء الاتحاد العام ، وقد طالبت بإنشاء المجلس الأعلى للتعاون ، وقد تمت الموافقة على ذلك وأدخل فى قانون التعاون على أن يتولى عملية التسجيل للجمعيات التعاونية وفقا لتخصصها .

ومن الملاحظات العامة على التعاون الإنتاجى فى المجر ، أنه كان هناك اعتراض من الملاك القدامى ، وعدم رغبتهم فى الانضمام للجمعية التعاونية . لحب الملاك للملكية وتمسكهم بالتوريث لأولادهم وأيضا لخوف الملاك من تقديم ملكياتهم للجمعيات حيث يشترط على العضو الذى يشترك فى الجمعية التعاونية أن يسلم ما يمتلكه من أدوات للجمعية التعاونية ، وعندما يترك الجمعية يأخذ ٥٠ ٪ فقط من قيمة هذه الأدوات .

أما بالنسبة للصعوبات التى تواجه التعاون الإنتاجى هناك فهى تحول هذه الجمعيات فى وقت ما إلى شركات رأسمالية ، لأنه إذا أخذنا فى الاعتبار أنها شركات وورش متجمعة ، فقد تقوى هذه التجمعات وتتكاثر وينتهى الأمر بأن تتحول إلى شركات رأسمالية .

ولقد كان التعاون الإنتاجى فى الاتحاد السوفييتى موجودا قبل الثورة الشيوعية

حيث بلغ عدد الجمعيات هناك ٩٠ جمعية . وبعد قيام الثورة الشيوعية لم يكن هناك تعاون إنتاجى صحيح . ولكنه بعد عام ١٩٣٤ ظهرت الحركة التعاونية الإنتاجية كجزء من واجبات الدولة ، فتقوم الدولة بتشغيل العمال فى صورة تعاونية . إلا أن هذه الجمعيات التعاونية فى الاتحاد السوفييتى يوجد بها شروط معينة للانضمام ، منها حرمان العمال الذين لا ينضمون إلى هذه الجمعيات التعاونية من الحصول على خامات الإنتاج ، ومما لاشك فيه أن هذا سيضطر العامل إلى الانضمام إلى هذه الجمعيات ، وبالتالى حرمان العمال الأفراد من استخدام أى عامل . . فمثلا أنا كعامل فرد لا أستطيع أن أستخدم عاملا آخر معى فى الإنتاج . كذلك فإن حرمان العامل الفرد من استخدام أولاده أو دفع الضرائب الحكومية عنهم ، كل هذه العمليات تقيد الأفراد فى أن يعملوا مستقلين وتوجب عليهم حتما أن يدخلوا هذا الإطار التعاونى . ولكى تقوم الدولة بإغراء العمال للدخول فى الجمعيات التعاونية وضعت لهم ميزات أخرى بالإضافة إلى ضمان أجور للمشتركين وتحديد ساعات العمل بثمانى ساعات ، والسماح للمشتركين بإجازات ، وضمان حصول العمال على أجر لمدة شهرين بسبب المرض ، والحق فى الذهاب إلى المصحات التى تطل على البحر الأسود ، وفيها يتجمع عمال الزراعة والصناعة وعمال الفحم والحديد ، حيث يقضون فترة الراحة هناك .

ومن هذه المميزات أيضا إعطاء أبناء العمال الحق فى الذهاب إلى معسكرات الشباب هناك . كما تقوم الدولة بمساعدة هذه الجمعيات بإعطائها ٦٠ ٪ من الخامات بأسعار أقل مما يأخذها الأفراد ، وهذا الكلام هو الذى سأذكره عندما أقول : ما الذى يجب أن نطبقه فى حركة التعاون الإنتاجى هنا ؟ فيجب أن يكون للتعاون الإنتاجى حق الأفضلية فى إعطاء الخامات ، وأن تعطى للجمعيات التعاونية الإنتاجية وحدها ولا يصح أن تأخذها الجمعيات التى تدخل منافسة فى السوق مع التجار أو المستغلين الذين يتحكمون فى مثل هذه السلع ، والالتزامات المفروضة على العضو فى الجمعيات التعاونية الروسية هى التزامات معينة بتشغيل كل ما يمتلكه من آلات وخامات بنسبة ٥٠ ٪ فيساهم العضو بمقدار ١٥ روبل . أى بمقدار ١٥٠ قرشا ، وعندما يتم له الانضمام إلى هذه الجمعيات يدفع ٢ ٪ من أجره الشهرى — كمساهمة — إذا أكمل أجره شهرين . ونحن كتعاونيين نقول : إن التعاون هو اتحاد أشخاص . وهناك

رأى آخر بالنسبة لنظرية التعاون يقول : إن التعاون يجب أن يكفل لنفسه جزءاً من رأس المال . ويقولون إن هذا نظام رأس مالى تعلمناه من أمريكا والدول الغربية .

إننى أقول: إن التعاون نظام سهل، فيجب أن يكون هناك حد أدنى لرأس المال فى الجمعية التعاونية ، ليخفف من كاهل الجمعية التعاونية حتى لا تلجأ إلى الاقتراض ويكون لديها المرونة فى إدارة أعمالها. والدول الشيوعية اشترطت هذا الشرط على أنها تعطى رأس المال الكافى للجمعيات التعاونية ، وليس هذا عيبا فى التعاون ، فيجب على الجمعية التعاونية أن تقوم على أساس اقتصادى سليم ، وهو ما ننادى به دائما ، وإبطال نظرية أن التعاون اتحاد أشخاص ، قد يكون التعاون اتحاد أشخاص ولكن يجب تقويمه على الأساس الاقتصادى إلى جانب وجود الحب والولاء بين أعضاء الجمعية التعاونية الواحدة. وإذا لم يكن هناك رأس مال فكيف تسير الجمعية التعاونية فى أداء رسالتها؟ لأنه فى حالة فشل الجمعية يكون العضو ملزما بالمساهمة فى تغطية الفشل .

عندما نحل جمعية تعاونية نقول إننا شردنا العمال . هؤلاء العمال أعضاء فى الجمعية التعاونية ، وهم أصحاب عمل ، وعندما يشردون عند حل الجمعية فإن مسئولية التشريد تقع على عاتقهم ، لأنه لم يكن لديهم الولاء الكافى لإنجاح الجمعية التى كونوها وساهموا فى تأسيسها بأنفسهم .

ولكن فى الدولة الشيوعية يتحمل الأعضاء نتيجة الفشل كله لذلك يعطى لهم حقوق كالمساواة بين الأعضاء، والمساهمة فى الجمعية ونشاطها ، والانتخابات العلنية. ويقولون : إنه لا يحصل حق الانتخاب لكل عضو يزيد عن ١٦ سنة . ويمكن لخمس الأعضاء دعوة الجمعية العمومية . وعليه نقول هنا: إنه للعضو الحق فى الحصول على جزء من أرباح الجمعية ، وهذا يتوقف على مقدار وجودة ما ينتجه الأعضاء. كما يمنحونهم إجازات إضافية فى حالة المرض وتأمينا إجماليا ومساعدات مالية عند الولادة أو الوفاة أو المرض .

وبالنسبة لنظام توزيع الأرباح هناك فهم يعطون ٥٠ ٪ ضرائب للدولة ، كما سبق أن ذكرت لكم أنه واجب من واجبات الدولة يلقى على عاتق الأعضاء

المشتركين فى الجمعيات للتعاونية فى صورة تسمى بالجمعيات التعاونية و ٥ ٪ تعطى ضرائب للحكومة المحلية بالمحافظة .

فمثلا لو فرضنا أن الباقى ٤٥ ٪ يمثـــل ١٠٠ فيصبح ٤٥ ٪ منه احتياطى للاستثمار فى إدارة الآلات وبناء المصانع، وعلاوة على ذلك فهى تأخذ من الـ ٤٥ ٪ ما قيمته ٢٠ ٪ على الأكثر وتوزع على الأعضاء على أساس كمية ونوع الإنتاج، منها ٦ ٪ للخدمات الاجتماعية و ٢٠ ٪ احتياطى للتوسع وفى العادة يوضع المبلغ فى بنك الدولة .

وتدفع ٨ ٪ للرياضة ، و ١ ٪ احتياطى يدفع لأحسن جمعية فى كل محافظة ، معنى هذا أننا لا نعطى الـ ٢٠ ٪ من نسبة الـ ٤٥ ٪ أى ٩ ٪ نعطيه للأعضاء كعائد ، أما الباقى كله فيعود للدولة والخدمات الاجتماعية ، ولتطوير البنيان التعاونى بتشغيل العمال ، والإصلاح فى جميع أنحاء الاتحاد السوفييتى ، وإنتاج السلع الاستهلاكية لتنمية الإنتاج الصناعى مثل السجاد والكيماويات وإيجاد عمل للمرضى والعجزة . وهذا فى بولندا وما يجب أن يتبع لدينا هنا فى الجمهورية العربية المتحدة .

ولدى الجمعيات التعاونية فى الاتحاد السوفييتى مدارس للتعليم التعاونى ، ويتمثل البنيان التعاونى لديهم فى جمعيات محلية ثم اتحادات إقليمية ، ثم اتحاد جمهورى . وهذا النظام مشابه لنظامنا عن البنيان التعاونى فى الجمهورية العربية المتحدة حيث تتدرج من جمعيات محلية إنتاجية ، إلى الجمعية العامة للتعاون الإنتاجى على مستوى المحافظة (الجمعية التعاونية الصناعية) ، إلى المؤسسة فى أعلى البنيان التعاونى ، على أن هذا لا يمنع من قيام جمعية متخصصة عامة على مستوى الجمهورية لتتولى القيام بأعباء صناعة معينة . وهذا التخطيط الجديد هو الذى ستلجأ إليه المؤسسة فى المستقبل ، فتعمل على تخطيط وقيام جمعية عامة للنجارة ، على مستوى الجمهورية تتولى قطاع النجارة بالكامل فى أنحاء الجمهورية ، وتكوين جمعية عامة للأحذية على مستوى الجمهورية ، وجمعية عامة للسجاد ، وأخرى للصباغة ، وجمعية عامة للنسيج . فتصبح المؤسسة المصرية العامة للتعاون الإنتاجى تتعامل على هذا المستوى الجديد، وهو مستوى الجمهورية كله فى حوالى ٢٠ أو ٢٢ أو ٢٥ صناعة ، وتترك كل التفاصيل إلى الجمعيات العامة الموجودة على مستوى الجمهورية ، لتتولاه عن طريق الجمعية الموجودة ، أو عن

طريق الجمعية العامة الموجودة فى المحافظة . هذا فيما يختص بروسيا . أما فيما يختص ببولندا فقد نجح التعاون الإنتاجى بها نجاحا منقطع النظير ، ودخل ميادين كثيرة دهشت لها كثيرا أثناء زيارتى لبولندا ، حيث وجدنا أمثلة كثيرة موجودة إلى حد كبير فى بولندا للصناعات التى تنتجها المؤسسة . وبولندا لا أستطيع أن أقول عنها إنها دولة تتبع القطاع الشرقى ، أو القطاع الغربى ، فهى دولة حيادية ، والشىء الذى أدهشنى هناك فى بولندا خاص بجماعة أصحاب العاهات ، والمعروف أن بولندا كانت دولة لها وضع خاص نتيجة الحرب الأخيرة ، فبدأت هناك حركة قوية لإقامة الجمعيات التعاونية الإنتاجية التى تقام لمثل هؤلاء الأفراد فتؤدى لهم خدمات جيدة .

أما بالنسبة للدولة فيوجد لدينا فى الجمهورية العربية المتحدة جمعية العميان فى الزيتون ، أى أننا نساهم بنشاطنا من الناحية الاجتماعية فى الناحية الإنتاجية . أى أننا باستمرار نصرف ولا نأخذ على ذلك أى مقابل . فعلينا أن نستفيد بهؤلاء الأفراد من أصحاب العاهات ، ونحولهم إلى قوة منتجة ونشعرهم بكرامتهم كمواطنين .

والبنيان التعاونى الإنتاجى ببولندا مخطط على أساس وجود جمعيات محلية ووجود اتحاد بكل محافظة ، وهو المسئول عن الحركة التعاونية الإنتاجية بالكامل ثم عن المجموعة المخصصة ، مثل الجماعة غير القادرة أو الذين يشتغلون فى الصناعة الشعبية مثل الجوبلان ومثل الجماعات الفنية التى تحتاج إلى الفن والمهارة ، فهذه مكون منها اتحاد عام على مستوى الجمهورية . وهذا هو نفس الموضوع الذى سبق قوله بأننا نكون جمعية عامة على مستوى المحافظة والتى يسمونها اتحاد ، ثم الجمعية العامة فى حالة ازدياد نشاط أى نوع من التعاون الإنتاجى فى كل المحافظات ، فتكون الجمعية العامة أو اتحاد عام على مستوى الجمهورية ، يعلوه فى قمة البنيان التعاونى ما يسمى بالاتحاد العام للتعاون الإنتاجى ، والذى يطلقون عليه اسم الاتحاد العام للعاملين فى التعاون الإنتاجى ، وهذا مع الاتحاد التعاونى الزراعى والاتحاد التعاونى الاستهلاكى ، يكونون المجلس الأعلى للاتحاد العام للتعاون فى بولندا ، يرأسه شخص منتخب من بين الجماعات المشتركة ويكون رئيسا للاتحاد العام للتعاون فى بولندا ، ويضم

الاتحادات التعاونية العامة الموجودة فى مختلف القطاعات الأخرى . وكل اتحاد من هذه الاتحادات يتـــولى قطاعا من قطاعات التعاون على مستوى الجمهورية البولندية كلها .

ومن بين شروط الجمعيات التعاونية هناك ضرورة ارتباط العضو مع الجمعية بعقد عمل ، ونحن هنا لانعتبرهم عمالا ، ولهذا فإننا لانصح به . وشرط آخر للجمعيات هناك ، هو ضرورة توفر معرفة العضو لمهنة معينة . أى أننا بالطريق الذى نسير عليه ندرب الناس ، ثم نقوم بتشغيلهم فى جمعية تعاونية ، فهذا ينقص من ضرورة توفر هذا الشرط . ويمكن أن يوجد لدينا النقص فيجوز أن أقبل عضوا على أن يتعلم . وهذا الشرط فيه شىء من التعسف . وضرورة اشتغال العضو بنفسه فى الجمعية أو فى منزله لصالح الجمعية . والشىء الآخر الذى لفت نظرى هناك هو نظام الأشغال المنزلية ، فهناك تنظيم بطريقة خاصة وقد اقتنعت بها أكثر عند زيارتى لها . ولقد قلت لزملائى بالمؤسسة : إن الجمعيات النسوية التابعة لنا لن نستطيع أن نصل بها إلى المستوى الجيد ، وكذلك الوحدات النسوية التابعة لنا لا نستطيع أيضا أن نصل بها إلى مستوى أحسن إلا إذا قمنا بتنظيم العملية ، بأن نقوم بإيجاد وحدة فى المحافظة لكى تقوم بعملية التفصيل تقوم بعملية القص على نموذج معين ومقاسات معينة بدون حدوث اختلافات ، ثم يوزع هذا النموذج على الوحدات الموجودة فى الريف أو الجمعيات المنتشرة فى الريف بحيث إننا عندما نجمع جميع المنتجات نجدها متناسقة ، ونستطيع عرضها . وهذا الكلام قد سبق لى أن اقترحته منذ عام ونصف للفنيين الموجودين فى المؤسسة ، ولو أنه لم ينفذ حتى الآن .

وعند زيارتى لبولندا وجدت هذا النظام موجودا وهو من أنجح الأنظمة هناك فيما يختص بهذه الجماعات الذين لم يستطيعوا العمل فى الخارج ، فالمرأة قد لا تستطيع أن تعمل فى الخارج فهى فى منزلها تريد أن ترفع من مستواها .. وهذا من الأشياء التى يجب أن نطبقها لدينا والتى يجب أن تكون من أفضل الأشياء التى نود أن نراها .

شيء آخر وهو إصلاح الأحذية . فمثلا فى بلادنا الرجل الذى يعمل فى إصلاح الأحذية وأمامه معداته ، ولا يستطيع أن يرفع من مستواه ، هو لا شك يسير على طريقة بدائية فى إصلاح الحذاء . وقد تفقد هذه الطريقة شكل ولون الحذاء . فليس لدينا أى تطوير فى عملية الصنع ، وليس هناك رعاية اجتماعية لهم ، وهؤلاء الصناع فى بولندا يتجمعون وتتكون لهم محلات للأحذية ، وتتبع الجمعيات التعاونية للأحذية ، التى تقوم باتباع الطريقة الفنية الصحيحة فى عملية إصلاح الأحذية ، دون أن يحدث إهمال فى شكل الحذاء أو خسارة المستهلك ، وهذا الاهتمام الذى رأيته فى بولندا لعمال الأحذية هو ضرورة تحتم علينا حماية هذه الفئة الكادحة فى المجتمع ، والتى لا يوجد لها أى نوع من الرعاية والعلاج .

ويشترط أيضا فى العضو إعطاؤه كل ما يمتلك من أدوات الإنتاج ، كما يتم توزيع الأرباح بطريقة مختلفة عن تلك التى تتبع فى روسيا والمجر . فيعطى ٥٠ ٪ للأعضاء حسب أجورهم فى العام وتعتبر هذه طريقة عادلة كما نحن عليه هنا ، بعد أن نعمل ٢٠ ٪ احتياطى و٢٠ ٪ فائدة على رأس المال و١٠ ٪ لمجلس الإدارة نعطى بعد هذا الـ ١٠ ٪ من الباقى للمعونة الاجتماعية ثم الباقى يوزع كعائد ، أى أننا نصل لحوالى ٤٥ ٪ . أما فى بولندا فهم يعطون ٥٠ ٪ كعائد للأعضاء و٢٥ ٪ تخصص للاحتياطى و١٠ ٪ لعمال الاستثمار و١٠ ٪ تخصص للتطوير الصناعى فى الاتحاد العام ، وتعتبر هذه نقطة هامة وهو أن استثمار وتطوير الـ ١٠ ٪ مع الـ ١٠ ٪ اللتين تكونان مجموع نسبة الـ ٢٠ ٪ هذه يحتفظ بها الاتحاد العام الذى يقابل المؤسسة هنا ، وذلك ليستطيع أن يستثمر هذه الأموال فى الجمعيات التى تحتاج إلى استثمارات جديدة ، دون أن تلجأ إلى البنك وأموال الإقراض فتتعطل الأعمال . وهى تقوم بجمع هذه الأموال منهم ، وتوزع ١٥ ٪ على الجمعيات و٥ ٪ تحتفظ بها للأغراض التعليمية والترفيهية ، وهذا أيضا من الأمور التى يجب أن نراعيها فى نظامنا التعاونى ، بحيث نستطيع الاستفادة من هذه الأموال فى الزيادة الإنتاجية .

والجمعيات التعاونية هناك كثيرة ومتنوعة ، فتوجد جمعيات لتقديم الخدمات الصناعية ، وجمعيات ينحصر نشاطها فى الإنتاج الصناعى من أجل الإنتاج ذاته ، وجمعيات للعجزة ، وجمعيات للنقل وجمعيات صائدى الأسماك ، كالتى كونتها

المؤسسة هنا . وهذه الجمعيات تابعة للتعاون الإنتاجى هناك وغير منفصلة عنه . ثم جمعيات البناء التى تقابل جمعيات الإنشاء والتعمير لدينا ، وجمعيات التصميم والرسم ، ولا توجد لدينا منها إلا جمعية واحدة وهى جمعية المثالين الفنيين أو الفنون التشكيلية فى القاهرة ، وتتكون من الخبراء المصريين لكلية الفنون . وهذا النوع من جمعيات التصميم موجود هناك على نطاق واسع ، وذلك لتطوير الصناعة وتصميم النماذج المختلفة وتطويرها ، ثم جمعيات الصناعات المنزلية ، وتعمل على تأمين زيادة الدخل ، وكما ذكرت من قبل فمعظمها للملابس . ثم جمعيات الخدمات التعاونية ، وهذه الجمعيات تحدد أغراضها بواسطة الأعضاء فى إطار قانون التعاون . وعضوية هذه الجمعيات فى أشخاصها الاعتياديين كاتحادات ، كى تؤدى خدمة معينة . وجمعيات إنتاج الغراء وهى كجمعيات الدباغة الموجودة عندنا . وأثناء زيارتى لها وجدت بها بعض الأشياء التى تتفق مع الدباغة مع أنه ليس لهم شأن فى الدباغة لأنها حكومية . .

والاتحادات التعاونية — كما سبق أن قلت — تشرف على الجمعيات التعاونية ، ثم تقوم بوضع الخطة الخاصة بالتعاون الإنتاجى بالاشتراك مع الحكم المحلى . ونحن هنا نقول : إن الحكم المحلى يشمل التعاون الإنتاجى ، والتعاون الزراعى ، والتعاون الاستهلاكى ، وتداخل السلطات بين التعاون الإنتاجى والحكم المحلى هنا يريد الإشراف ، وكل جهة من هذه الجهات ، نقول إن لها حق الإشراف ، وإذا كانت بعض المؤسسات تساهلت فى حقها وبعضها لم يتساهل فإن هذا يجعلنا نقول : إن التعاون نظام اقتصادى ولا بد من أن ينظم على مستوى أعلى لأن هذه عمليات لا تؤدى فى المحافظة ، فلا بد أن يكون هناك تنسيق ، ففى هذه الدول الاتحاد التعاونى هو الذى يضع الخطة بالاشتراك مع الحكم المحلى وبعد ذلك ترفع الخطة إلى الاتحاد العام الذى يمثله إذا كان له اتحاد نوعى ، أو الاتحاد العام الخاص بالتعاون الإنتاجى مثلا ، ثم يجمع الاتحاد العام كل الخطط التى جاءت من المحافظات ويتفق مع جهاز التخطيط القائم على مستوى الجمهورية كلها فيما يمكن تنفيذه من هذه الخطط ، ثم ترسل من الاتحاد العام للتعاون الإنتاجى للمحافظات للقيام بعملية التنفيذ ، وهذا مايقال عن النظريتين المختلفتين فى التخطيط :

إما أن يكون التخطيط من أسفل إلى أعلى ، أو من أعلى إلى أسفل ، وهذا يجمع بين الاثنين بحيث إن الرغبات تأتى من القاعدة ثم تدرس على مستوى أعلى ، ثم يتوالى نزولها على حسب التنسيق العام للدولة للتنفيذ فى المستويات الأقل .

لذلك فإن الاتحادات التعاونية بالخارج كلها على مستوى الجمهورية كما ذكرت الآن والتى تخص غير القادرين مثل الصناعات الشعبية التى يقومون بعملها هناك ، ووظائف هذه الاتحادات هى التنسيق ، أما الوظيفة الثانية فهى عمل التخطيط . ويتم التسجيل فى الاتحاد العام ، ولذلك فإنه لا يتم تسجيل الجمعيات فى الاتحادات الإقليمية بل يتم التسجيل فى الاتحاد العام ، وهو ما يقابل المؤسسة عندنا .

ويتم فى الاتحاد العام التسجيل الخاص بالجمعيات التعاونية ومراجعة التسجيل ، ونشر نشاط أى جمعية ، وتحديد اتجاهات الأعمال المالية ، ووضع أسس الرقابة ، وإرسالها للتنفيذ ، واستثمار الأموال المركزية مثل القيام بأعمال التعليم التعاونى ، وتمثيل الحركة التعاونية الإنتاجية ، ونشر وتطوير الصناعات الحرفية ، وهو يمتلك معاهد ومدارس لتطوير صناعات الجمهورية البولندية .

ثم يأتى دور المجلس الأعلى والذى ذكرته من قبل ، وهو يمثل الحركة التعاونية ، سواء كانت زراعية أو غير زراعية ، ولذلك فإننا نجد لديهم المجلس الأعلى ، والذى يتبعه الاتحادات العامة مثل : الاتحاد الزراعى ، والاتحاد الاستهلاكى ، واتحاد البساتين ، والاتحاد التعاونى الإنتاجى ، واتحاد التوفير والتسليف ، واتحاد المساكن ، واتحاد المزارع الجماعية ، واتحاد الألياف . وهذه الاتحادات الثمانية الموجودة فى بولندا هى اتحادات تعاونية ويليهما مباشرة من أسفل المؤتمر العام ، ثم مجلس الإدارة ، ثم اللجنة الإدارية فى كل اتحاد من الاتحادات السابقة ، فمثلا التعاون الإنتاجى يكون فيه اتحادان متخصصان على مستوى الجمهورية ، ثم الاتحادات الموجودة فى الأقاليم .

وهذا البنيان الذى يمثل الحركة التعاونية هناك بالنسبة للنشاط الاقتصادى يعمل فى ميادين صناعية مختلفة مثل : الكاوتشوك ، الزجاج ، المنتجات الكيماوية ، المنتجات

المعدنية ، الصيني ، الفخار ، مواد البناء ، المنتجات الخشبية ، إنتاج الورق ، الطباعة ، المواد الغذائية ، الجلود ، النسيج ، صناعة الأحذية ، الملابس .

وأدهشني في بولندا أن التعاون الإنتاجي ليس قاصرا على الصناعات الصغيرة بل يدخل في إنتاج صناعة الكيماويات أيضا مثل الألفونية وبعض الأحماض التي تعتبر من إنتاج الصناعات الثقيلة وهذه الصناعات لا حدود لها . ونستطيع أن نقول: إنها تعاون إنتاجي أو صناعات صغيرة .

هذا علاوة على التصدير والتجارة الخارجية وإقامة مركزين في الخارج . وأحب أن أذكر هنا أنه يوجد لدينا في الخطة إقامة خمس مراكز للتصدير الخارجي في واشنطن ونيويورك ولندن وباريس وزيورخ ، وذلك على أساس ضمان تدفق الإنتاج ، وإن كنت لم أضمن هذا التدفق للآن وذلك ممكن بعد سنة أو سنتين ، على أساس أن أكون مشاركا لأحد المواطنين الموجودين في هذه البلاد ولكني لا أضمن أن أرسل أحد المختصين من هنا ، وأعمل مركز التسويق على حسابي وهذا عموما متروك للوقت .

ويمول الاتحاد الجمعيات التعاونية تماما مثل ما تفعله المؤسسة في عملية التمويل ، فأموال الاستثمار وأموال تطوير الصناعة كما ذكرت من قبل تعطى لهم و ١٥ ٪ للاستثمارات الجديدة و ٥ ٪ منها يحتفظ بها للتعليم وإقامة نشاط اجتماعي كالتدريب والرعاية والثقافة والرياضة ، وهذه المراكز موجودة في الجبال في الشتاء حيث لا يوجد لديهم مصايف . فهناك في وقت الصيف تستغل الغابات على اعتبار أن الناس يذهبون إلى هناك أو الأعضاء وأولادهم وعائلاتهم . وقد زرت منطقة من أجمل المناطق التي تعمل هناك لمصلحة هؤلاء الأعضاء .

وبالنسبة لعلاقات الاتحاد العام والاتحادات الإقليمية والجمعيات بالسلطة المحلية ، فإن الإشراف هو مسئولية الاتحاد الإقليمي ، وليس للسلطات المحلية أي دخل .

وتحدد الضرائب على رأس المال ، ولا يوجد لدينا ضرائب إلا في أنواع معينة ، أما بالنسبة للاستثمارات الجديدة فتبحث أولا مع السلطات المحلية ، ثم ترفع إلى المستويات الأعلى ، ثم تنزل للاتحاد الإقليمي . والاتحاد الإقليمي يتم

تكوينه بمعرفة الجمعيات المحلية . والاتحاد الإقليمى يمول من الاتحاد العام ، لأنه يقوم باحتجاز جزء من أرباح الجمعيات الإنتاجية الصغيرة ، ويرسلها للاتحاد العام، ثم يقوم الاتحاد العام بتوزيع هذه الأموال على الاتحادات حسب نشاطها . وهذا يعطى قدرة وقوة للحركة ويربط بينها وبين بعضها ويخلق ولاء أكثر للحركة التعاونية لأن الحركة التعاونية لدينا مفككة ليس فيها ذلك الترابط الذى يوجد بقوانين تجعل كل جمعية تعرف ما هى السلطة التى عليها .

وهناك أيضا القانون ، مثل ما سبق أن اقترحناه فى الدراسة أن يكون التعاون الإنتاجى منفصلا عن التعاون الاستهلاكى فى باب معين ، ثم تكون أمامنا شروط نضعها فى قانون التعاون لضبط الحركة التعاونية .

وإننى لا أقول إنها أمور تعسفية ، بل أقول : أن يكون فى القانون المرونة التى تعطيه الحق والجزاء الذى يجب أن يوقع إذا خولف . يجب على المخالف أن ينال جزاءه ، فمثلا قرارات المجلس الأعلى للتعاون ملزمة لجميع المنظمات التعاونية ، ويحصل على مصروفاته بفرض رسوم يحددها على هذه الوظيفة . أى أن الاتحاد العام — وهو المؤسسة هنا — تفرض رسوم إجبارية تدفع فى موعدها، ونحن هنا ليس لدينا مثل هذا النظام ، أيضا عندهم نظام المعامل بدلا من وحدات التدريب التى توجد لدينا . وأيضا يقوم الاتحاد باستئجار مكان خاص يضم فيه ثلاثة أو أربعة من الفنيين إلى جانب عدد من العمال المهرة ومحاسب ، ثم يقوم هؤلاء برسم نوع معين من الإنتاج الذى يقوم هؤلاء بإنتاجه فى نفس المعمل ، وعمل كروت بكل التكلفة الخاصة بكل نوع من الإنتاج ، ثم يرسل فى النهاية إلى الجمعيات التعاونية لتنفيذه وتغطى هذه المعامل مصروفاتها من هذه العملية . وهذا ما نسميه فى مؤسسة التعاون الإنتاجى لدينا بقسم التصميم أو إدارة المشروعات والتى يقوم بخدمتها قسم التصميم . والأفضل نقل هؤلاء العمال والفنيين إلى هذه الوحدات التدريبية ، بحيث يباشرون العمل على الطبيعة ويضعون التصميمات ثم ينفذونها ويعطونا التكلفة الفعلية التى نريدها لكل سلعة صناعية . وفى هذه الحالة نكون قد استطعنا أن نصل إلى حل مشكلة من أكبر المشاكل الموجودة فى حساب التكلفة لدينا فى التعاون الإنتاجى، وتوجد لدى الجمعيات التعاونية هناك

معامل خاصة مثل معمل الزجاج الخاص بشجرة الميلاد وقد أنتج ما يربو على الـ ٣٦ ألف نوع ، ويستخدم فى ذلك الزجاج المكسر ، ويقوم بالعمل جماعة من الفنيين ، والجمعية الأخرى لديهم هى جمعية الفنون الشعبية ، وهذه الجمعية تستفيد من دراسات الأساتذة الفنيين الموجودين بها حيث يقومون بإنتاج قطعتين فنيتين من الرسم الواحد وبيعها بمبلغ يتراوح بين ٢٠ — ٣٠٠٠٠ دولار فى أمريكا .

وإنى أتساءل لماذا لا نقوم بإقامة مثل هذه الجمعيات الفنية لدينا هنا فى الجمهورية العربية المتحدة ونحصل على الكثير من الأعمال الفنية الكبيرة ؟ لا أعرف إلا أن يكون المشتغلون بالفنون لدينا تتجه أنظارهم إلى الرأسمالية وليست متجهة إلى ناحية التعاون . وبالنسبة لضعاف العقول — كما سبق أن تكلمنا — بأننا نستطيع تطبيق النظام الذى سبق أن شرحته .

ونحن لم نعمل دراسات بالنسبة لأجسامنا إلا فى حدود ضيقة ، أما فى بولندا فقد أمكنهم تطبيق الدراسات الخاصة على عملية تفصيل الملابس . فيضعونها جاهزة فى محلات . ثم تقام عليها عملية المقاس عندما يدخل أى مواطن إلى المحل لمعاينة نوع من الملابس ، كل هذه مكون منها جمعيات تعاونية هناك .

والذى نستطيع الاستفادة منه هنا فى مصر كأول عمل يجب أن نقوم به نحو تطبيق مثل هذه الأنظمة السابقة هو أننا ننظم العمالة فى الصناعات الحرفية بالكامل وذلك بشرط عدم إعطاء أى عامل رخصة عمل إلا إذا كان عضوا فى الجمعية التعاونية على غرار الإصلاح الزراعى ، وبهذا النظام نستطيع حصر هؤلاء العمال . ونستطيع تقدير امكانياتهم الإنتاجية بالنسبة للإنتاج القومى ، وتقدير احتياجاتهم من الخامات وذلك لمعرفة ما يطلبه كل قطاع من قطاعات الإنتاج من كم وكيف الإنتاج لدى هؤلاء العمال ، وبذلك نكون قد تمكنا من عمل حصر كامل نستطيع أن نخدم بها احتياجات العمالة والإنتاج ، وإذا لم تكن هناك عملية حصر للعمال والإنتاج فلن نستطيع تقدير قوة العمال فى الإنتاج ومستلزمات الإنتاج المطلوبة لهم فلا بد من عملية تنظيم الإنتاج وتنسيقه وذلك لتطوير الإنتاج وتوفير حياة كريمة لهؤلاء المنتجين ورفع مستواهم الإنتاجى .

ولكى تكون هذه العملية محكمة يشترط فى هذا توحيد الإشراف وتقوية الأجهزة الإدارية ، وذلك بأن تتحمل الدولة أجور المديرين والفنيين فى الجمعيات التعاونية الإنتاجية حتى تقف الجمعيات التعاونية على أرجلها . وفى هذه الحالة تقوم الجمعية التعاونية بدفع أجور العمال وزيادة حجم الاقتراض كما سبق القول ، وتخفيض نسب فائدة خطابات الضمان من ٦٫٥٪ إلى ٣٪ وإعطاء الأولوية لجمعيات المنتجين من حيث التعامل مع القطاع العام — أى أن إنتاج المؤسسة يوزع على المؤسسات الخاصة بالقطاع العام — ثم بعد ذلك تستوفى ما يلزمها من القطاع الخاص . ثم تخصص حصة من القطاع العام أيضا — وهى السلع الوسيطة — لجمعيات التعاون الإنتاجى وذلك حتى لا يكون معرضا لمنافسة التجار والمستغلين فى السوق ، فعندما نقوم بشراء صوف مثلا للجمعيات الإنتاجية التابعة لنا ، نرى أن الأسعار مرتفعة ، وعند شراء جلود من المدابغ لهذه الجمعيات نرى أن السعر مرتفع جدا ، فإن جلد الجاموس الذى كان بمبلغ ١٥٠ قرشا ارتفع سعره إلى ٩٥٠ قرشا .

لذلك فإن هذه العملية لا يصح أن تترك الفئة الكادحة من العمال المنتجين إلى العوامل الاقتصادية الموجودة فى السوق ، ويجب أن يتحكم فيها نظام معين بحيث تتم العملية لصالح هؤلاء العمال .

نقطة أخرى وهى إعداد قانون التأمين على العمال وتشجيع الخبرات الفنية وعدم التقيد بالروتين الحكومى ، فكل عامل أو منتج فنى ماهر فى عمله نشجعه على الإنتاج ونعطى له الأجر المناسب المجزى طبقا لعمله ، ويجب مكافأة المنتج على إنتاجه وعمله ولأن هذه خبرات وفن يجب الانتفاع بها .