

## دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية)

د/ كامل صلاح الدين محمد

د/ محمد إبراهيم محمد رأفت

باحث أول - معهد بحوث الاقتصاد الزراعي مركز البحوث الزراعية

Received : 15 / 6 / 2021 ,

Accepted : 18 / 8 / 2021

### المستخلص

يعتبر إصلاح التعاونيات الزراعية وتفعيل دورها وتوسيع مجال أنشطتها السبيل لحل العديد من مشاكل الزراعة في مصر، وفي مقدمتها المشكلة المتعلقة بديون المزارع ، ونقص المعروض من الأسمدة، والدورة الزراعية، وتسعير الحاصلات الزراعية. وتتمثل مشكلة الدراسة في عجز التعاونيات الزراعية بالقيام بالدور المنوط بها في خدمة القطاع الزراعي والنهوض به بما يتوافق مع متطلبات التنمية الزراعية في مصر. وتهدف الدراسة الى دراسة دور قطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية و التعرف على نقاط القوة والضعف لتنشيط وتفعيل دور التعاون الزراعي واعتمدت الدراسة على التحليل الوصفي والكمي واستخدام بعض الأساليب الإحصائية ومنها(مصفوفة التحليل الرباعي)، وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين من البيانات وهما بيانات اولية لدراسة ميدانية وبيانات ثانوية منشورة وغير منشورة . وأهم نتائج الدراسة إدخال منظومة الحيازة الألكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح)، بالإضافة إلي الإعلان المسبق في بداية كل موسم عن أسعار مستلزمات الإنتاج. وتتنوع الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها الجمعيات الزراعية مثل تسويق المحاصيل والأستفادة القصوي من المخلفات الزراعية و عمل منافذ بيع للمبيدات في كل جمعية. اهم التوصيات تدعيم نقاط القوة وأستغلال نقاط الفرص الأستغلال الأمثل و زيادة دور الإرشاد الزراعي في توعية المزارعين ورفع كفاءة مجالس إدارة الجمعيات الزراعية، وتحويلها إلي منظمات اقتصادية اجتماعية قادرة علي توفير المستلزمات وتسويق المحاصيل و إعطاء صلاحيات أوسع للاتحاد التعاوني لأخذ القرارات التي تتلائم مع التغيرات التي تحدث في البيئة الزراعية المصرية.

**الكلمات المفتاحية:** التعاونيات الزراعية- الإرشاد الزراعي - التنمية المستدامة- مصفوفة التحليل الرباعي.

### مقدمة:

يواجه القطاع الزراعي العديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تعوق حركة التنمية الزراعية في مصر. وبالرغم من الجهود المبذولة من جانب الدولة في مواجهة هذه المشكلات، فإن إصلاح التعاونيات الزراعية وتفعيل دورها وتوسيع مجالات أنشطتها يمكن أن يساهم بشكل إيجابي وفعال في حل العديد من مشاكل الزراعة في مصر، وفي مقدمتها المشكلة المتعلقة بديون المزارع ، ونقص المعروض من الأسمدة، والدورة الزراعية، وتسعير الحاصلات الزراعية مما يتطلب ضرورة مواجهتها والتغلب عليها. وقد ينظر البعض إلي التعاون الزراعي علي أنه خليط متداخل من أنظمة الملكية ، فالمزارع التعاونية تجمع بين مزايا الملكية الجماعية والملكية الفردية، فمن مزايا الملكية الفردية تمتع الفرد بحق التصرف وما يصاحب ذلك من إحساس بالسيادة علي أرضه في نظام الاستغلال الزراعي للأرض وبما يتفق مع نظام الاكتفاء الذاتي له من الغذاء والأعلاف الخضراء لمواشيه وأسلوب التكثيف والتحميل الزراعي الذي يحقق له أعلى دخل ممكن علي المستوي الفردي بغض النظر عن المصلحة الجماعية والآثار المترتبة علي الزراعة بالمخالفة بين التجميعات الزراعية بالحوض الواحد والتي تحقق التركيب المحصولي التأسيري المستهدف للدولة. وعليه يمكن القول أن نظام الملكية المشتركة من خلال النظام التعاوني يحتاج إلي تعاون وفكر مجتمعي حتى يمكن تحقيق مزايا السعة المزرعية المثلي من خلال وحدة الإدارة التعاونية الجادة التي تحقق وتنفذ سياسة مزرعية تجمع بين مصلحة الفرد والمجتمع.

### مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في انه على الرغم من تعدد المؤسسات والهيئات الحكومية التابعة لوزارة الزراعة والتي تعتبر قاطرة التنمية للقطاع الزراعي في مصر سواء من حيث مساحات الاراضي الزراعية التي تستغلها أو حجم الاستثمارات أو فرص العمل التي توفرها أو حجم المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي وتحقيق التنمية المستدامة إلا انها مازالت تعاني من قصور تجاه تميمتها الأمر الذي ترتب عليه عدم تحقيق المستهدف منها، وبخاصة الجمعيات التعاونية الزراعية والتي بلغت نحو ٥,٨ الف جمعية تعاونية في مصر عام ٢٠١٨<sup>(١)</sup>، الا انها عجزت عن القيام بالدور المنوط اليها في خدمة القطاع الزراعي والنهوض به بما يتوافق مع متطلبات التنمية الزراعية في مصر، وبخاصة المتعلقة بالنواحي الإنتاجية والتسويقية للانتاج الزراعي المصري.

### هدف الدراسة:

تهدف الدراسة الى القاء الضوء علي:

١- دور قطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية من خلال آراء معظم المهتمين بالقطاع الزراعي بمستوياته المختلفة.

٢- التعرف على نقاط القوة لتنشيط وتفعيل دور التعاون الزراعي للنهوض بقطاع الزراعة.

٣- التعرف على نقاط الضعف والتي تؤدي إلي تثبيط وتحجيم دوره .

٤- المقترحات والوسائل الكفيلة بإعطائه دفعة قوية لتفعيل دوره.

٥- تفعيل نقاط الفرص تمثلها العوامل الداخلية وتثبيط نقاط التهديدات التي تمثلها العوامل الخارجية.

### الطريقة البحثية ومصادر البيانات

اعتمدت الدراسة على التحليل الوصفي والكمي واستخدام بعض الأساليب الإحصائية ومنها(مصنوفة التحليل الرباعي SWOT ANALYSIS)، وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين من البيانات:الأول- بيانات اولية لدراسة ميدانية من خلال تصميم استمارة أستبيان تضمنت نقاط (القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات)، وتم تجميعها من خلال المقابلة الشخصية لعينة عشوائية تضم ٢٥ مزارعا، و ١٠ من مديري الجمعيات الزراعية من إجمالي ٤٧٣ جمعية زراعية تمثل ٢,٢% ، و ٣ من مديري إدارة التعاون من إجمالي ١٥ إدارة تعاون زراعي بالمحافظة بنسبة ٢٠% ، و ٣ من مديري الإرشاد الزراعي بإجمالي ١٥ إدارة إرشاد زراعي بالمحافظة بنسبة ٢٠% ، و ٣ من الجهات البحثية والعلمية بالمحافظة وتضم ( كلية الزراعة جامعة الزقازيق- معهد بحوث الإرشاد- معهد بحوث الاقتصاد)، بإجمالي عدد ٤٤ مشاهدة، الثاني بيانات ثانوية منشورة وغير منشورة مصدرها وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي ، والجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ومديرية الزراعة بالشرقية .

### نتائج الدراسة:

#### اولا: الجمعيات التعاونية الزراعية في مصر

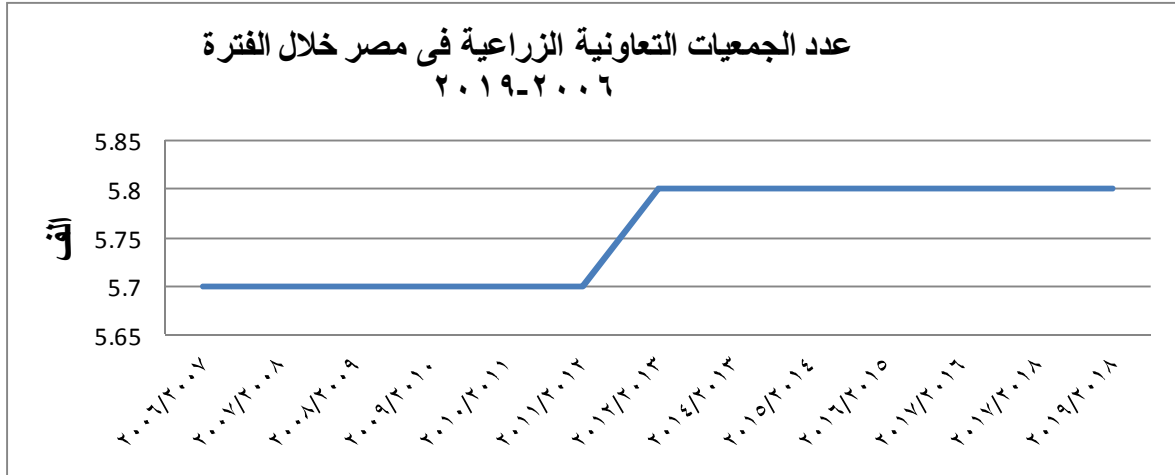
يشير جدول(١) الى الجمعيات والأعضاء والعاملين بالجمعيات التعاونية الزراعية في مصر خلال الفترة (٢٠٠٦-٢٠١٩)

#### ١- عدد الجمعيات التعاونية الزراعية في مصر

تشير البيانات بجدول (١) ان عدد الجمعيات التعاونية الزراعية بلغت حوالي ٥,٧ الف جمعية عام ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧ حتى عام ٢٠١١/ ٢٠١٢ ثم ارتفعت لتصل الى حوالي ٥,٨ الف جمعية عام ٢٠١٢/ ٢٠١٣ وحتى عام ٢٠١٨/ ٢٠١٩ بمتوسط بلغ ٥,٧٥ الف جمعية ، وبمعدل نمو سنوي بلغ ٠,١%، والموضح بشكل (١).

شكل (١) عدد الجمعيات التعاونية الزراعية في مصر خلال الفترة ٢٠٠٧/٢٠١٩

(الف جمعية)

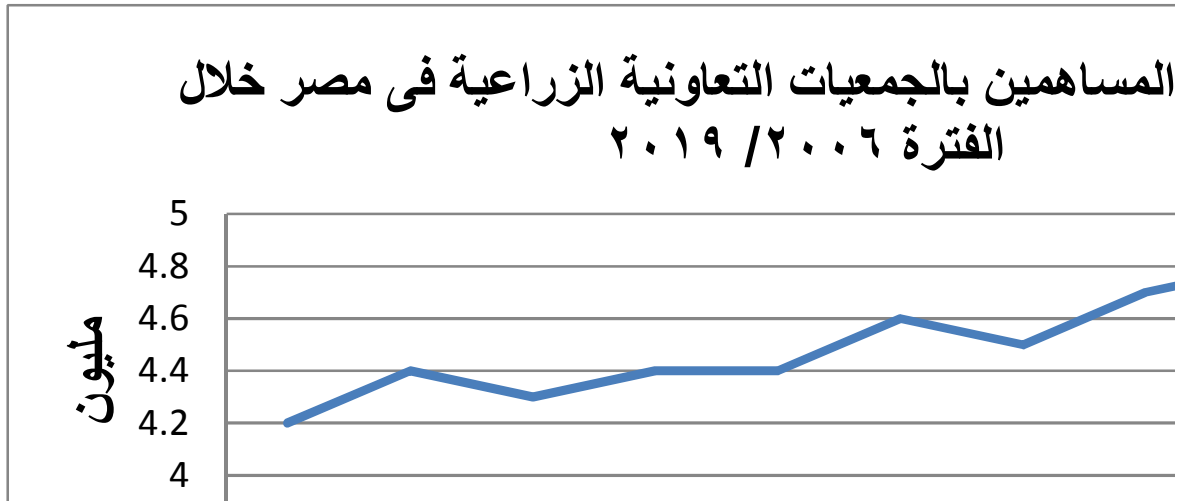


المصدر: جدول (١).

٢- عدد الأعضاء المساهمين بالجمعيات التعاونية الزراعية في مصر

يتبين من بيانات جدول (١) ان عدد الأعضاء المساهمين بالجمعيات الزراعية قد بلغت حوالي ٤,٢ مليون عضو عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ ارتفع الى حوالي ٤,٦ مليون عضو عام ٢٠١١/٢٠١٢ ثم استمر في الارتفاع ليصل الى حوالي ٤,٨ مليون عضو عام ٢٠١٤/٢٠١٥، ثم انخفض ليصل الى حوالي ٤,٧ مليون عضو عام ٢٠١٨/٢٠١٩ بمتوسط بلغ ٤,٤٥ مليون عضو، وبمعدل نمو سنوي بلغ ٠,٩%، والموضح بشكل (٢)

شكل (٢) عدد الأعضاء المساهمين بالجمعيات التعاونية الزراعية في مصر خلال الفترة ٢٠٠٧-٢٠١٩ (مليون عضو)

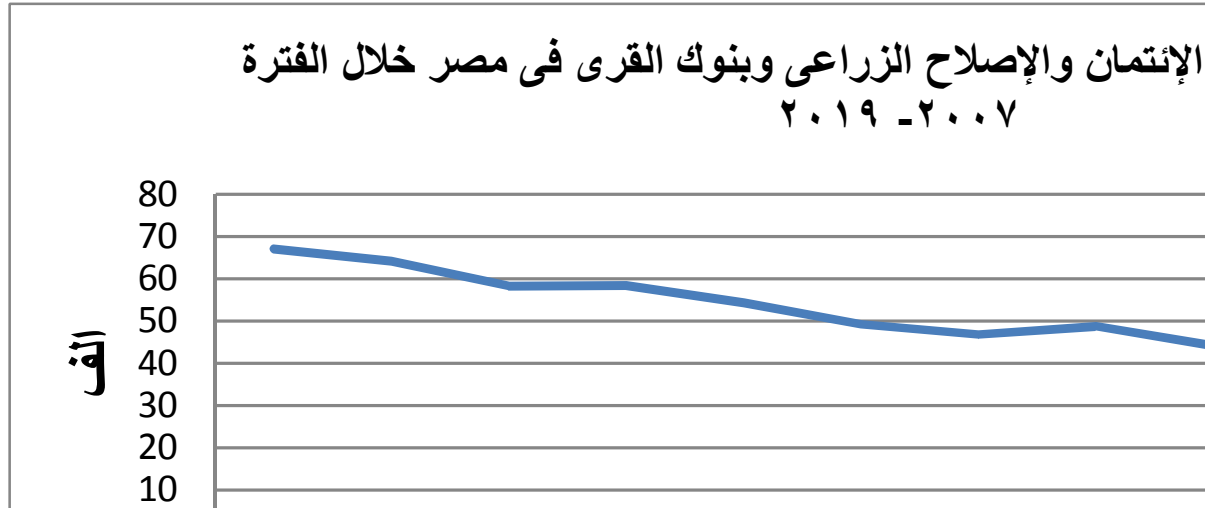


المصدر: جدول (١)

٣- عدد العاملين بالجمعيات التعاونية الزراعية وبنوك القرى في مصر

يتضح من بيانات جدول (١) ان عدد العاملين بالجمعيات التعاونية الزراعية وبنوك القرى قد بلغ حوالي ٦٧,١ الف عامل عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ انخفض ليصل الى ٤٩,٢ الف عامل عام ٢٠١١/٢٠١٢ ثم استمر في الانخفاض ليصل الى حوالي ٣٥,٣ الف عامل عام ٢٠١٨/٢٠١٩ بمتوسط بلغ ٥١,٢، وبمعدل انخفاض سنوي بلغ -٤,٨%، والموضح بشكل (٣)

دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٥٦  
شكل (٣) عدد الأعضاء المساهمين بالجمعيات التعاونية الزراعية في مصر خلال الفترة ٢٠٠٧/٢٠١٩  
(الف عامل)



المصدر: جدول (١)

جدول (١) عدد الجمعيات والأعضاء والعاملين بالجمعيات التعاونية الزراعية في مصر  
خلال الفترة ٢٠٠٧ / ٢٠١٩

| السنوات    | عدد الجمعيات التعاونية الزراعية (الف) | عدد الأعضاء المساهمين للجمعيات التعاونية الزراعية (مليون) | عدد العاملين بجمعيات الإئتمان والإصلاح الزراعي وبنوك القرى (الف) |
|------------|---------------------------------------|---|--|
| 2007/2006  | 5.7                                   | 4.2   | 67.1   |
| 2008/2007  | 5.7                                   | 4.4   | 64.2   |
| 2010/2008  | 5.7                                   | 4.3   | 58.3   |
| 2010/2009  | 5.7                                   | 4.4   | 58.4   |
| 2011/2010  | 5.7                                   | 4.4   | 54.4   |
| 2012/2011  | 5.7                                   | 4.6   | 49.2   |
| 2013/2012  | 5.8                                   | 4.5   | 46.8   |
| 2014/2013  | 5.8                                   | 4.7   | 48.8   |
| 2015/2014  | 5.8                                   | 4.8   | 44.2   |
| 2016/2015  | 5.8                                   | 4.7   | 41.2   |
| 2017/2016  | 5.8                                   | 4.5   | 38.2   |
| 2018/2017  | 5.8                                   | 4.8   | 38.1   |
| 2019/2018  | 5.8                                   | 4.7   | 35.3   |
| المتوسط    | 5.75                                  | 4.45  | 51.2   |
| معدل النمو | 0.1%                                  | 0.9%  | -4.8%  |

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصائي السنوي، الإحصاءات الزراعية، ٢٠٢٠.

ثانيا: الجمعيات التعاونية بمحافظة الشرقية

تنقسم الجمعيات بمحافظة الشرقية الى نوعين من الجمعيات (جمعيات متعددة الأغراض وجمعيات نوعية) كما في جدول (٢).

١- الجمعيات متعددة الأغراض:

تشمل الجمعيات متعددة الأغراض بمحافظة الشرقية جمعيات محلية وعددها ٤٧٣ جمعية تمثل ٩٧,١%، بينما بلغ عدد الجمعيات المشتركة ١٣ جمعية تمثل ٢,٧%، واخيرا الجمعيات المركزية وعددها جمعية واحدة على مستوى المحافظة تمثل ١%، وذلك من إجمالي عدد الجمعيات متعددة الأغراض بالمحافظة والبالغة ٤٨٧ جمعية.

٢- الجمعيات النوعية:

تشمل الجمعيات النوعية بمحافظة الشرقية جمعيات للثروة الحيوانية وعددها ١٣٢ جمعية تمثل ٥٤,١%، جمعيات للثروة الداجنة وعددها ٣٦ جمعية تمثل ١٤,٨%، جمعيات للثروة الحيوانية والداجنة وعددها ٧٠ جمعية تمثل ٢٨,٧%، جمعيات للميكنة وعددها ٣ جمعيات تمثل ١,٢%، جمعيات للخضر والفاكهة وعددها جمعية واحدة تمثل ٠,٤%، جمعية لقطف الازهار تمثل ٠,٤%، جمعية للمحاصيل الحقلية تمثل ٠,٤% وذلك من إجمالي عدد الجمعيات النوعية بالمحافظة والبالغة ٢٤٤ جمعية.

من خلال العرض السابق يتبين ان عدد الجمعيات متعددة الأغراض بلغ ٤٨٧ جمعية تمثل ٦٦,٦%، بينما بلغ عدد الجمعيات النوعية ٢٤٤ جمعية تمثل ٣٣,٤%، وذلك من إجمالي عدد الجمعيات بالمحافظة والبالغة ٧٣١ جمعية.

٣- على مستوى المراكز الادارية

تشير بيانات جدول (٢) ان مركز الزقازيق احتل الترتيب الاول من حيث عدد الجمعيات حيث يضم ١١٤ جمعية تمثل نحو ١٥,٦%، يليه مركز منيا القمح بعدد ٩١ جمعية تمثل ١٢,٤%، ثم مركز ديرب نجم ٨٠ جمعية تمثل ١٠,٩%، مركز فاقوس ٦٣ جمعية تمثل ٨,٦%، مركز بلبيس ٥٨ جمعية تمثل ٧,٩%، مركزى ابو حماد و ابو كبير ٤٧ جمعية بكل منهما يمثل ٦,٤%، مركز كفر صقر ٤٥ جمعية يمثل ٧%، مركز الحسينية ٣٨ جمعية يمثل ٥,٢%، مركز الابراهيمية ٣٧ جمعية يمثل ٥,١%، مركز ههيا ٢٩ جمعية يمثل ٤%، مركز اولاد صقر ٢٣ جمعية يمثل ٣,١%، مركز الصالحية ٢١ جمعية يمثل ٢,٩%، مركز مشتول السوق ١٧ جمعية يمثل ٢,٣%، مركز صان الحجر ١٠ جمعيات يمثل ١,٤%، كفر الاشقم ٦ جمعيات يمثل ٠,٨%، واخيرا اربع جمعيات على مستوى المحافظة تمثل ٠,٥%، وذلك من إجمالي عدد الجمعيات بالمحافظة والبالغ عددها ٧٣١ جمعية.

جدول (٢) الأهمية النسبية للجمعيات بالمراكز الإدارية بمحافظة الشرقية عام ٢٠٢٠

| المركز الإداري  | جمعيات متعددة الأغراض |        |        |      | جمعيات نوعية |            |                |       |            | إجمالي عدد الجمعيات | %   |           |              |      |
|-----------------|-----------------------|--------|--------|------|--------------|------------|----------------|-------|------------|---------------------|-----|-----------|--------------|------|
|                 | محلية                 | مشتركة | مركزية | جملة | ثروة حيوانية | ثروة داجنة | حيوانية وداجنة | ميكنة | خضر وفاكهة |                     |     | قطف أزهار | محاصيل حقلية | جملة |
| الزقازيق        | 65                    | 1      | 0      | 66   | 24           | 9          | 15             | 0     | 0          | 0                   | 0   | 48        | 114          | 15.6 |
| بلبيس           | 42                    | 1      | 0      | 43   | 11           | 2          | 2              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 15        | 58           | 7.9  |
| أبو حماد        | 32                    | 1      | 0      | 33   | 8            | 2          | 4              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 14        | 47           | 6.4  |
| أبو كبير        | 32                    | 1      | 0      | 33   | 5            | 4          | 5              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 14        | 47           | 6.4  |
| الإبراهيمية     | 15                    | 1      | 0      | 16   | 18           | 0          | 3              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 21        | 37           | 5.1  |
| الحسينية        | 34                    | 1      | 0      | 35   | 2            | 0          | 0              | 0     | 0          | 1                   | 0   | 3         | 38           | 5.2  |
| أولاد صقر       | 17                    | 1      | 0      | 18   | 3            | 1          | 0              | 1     | 0          | 0                   | 0   | 5         | 23           | 3.1  |
| ديرب نجم        | 43                    | 1      | 0      | 44   | 18           | 4          | 14             | 0     | 0          | 0                   | 0   | 36        | 80           | 10.9 |
| فاقوس           | 47                    | 1      | 0      | 48   | 8            | 4          | 3              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 15        | 63           | 8.6  |
| كفر صقر         | 30                    | 1      | 0      | 31   | 10           | 0          | 3              | 0     | 1          | 0                   | 0   | 14        | 45           | 6.2  |
| ههيا            | 20                    | 1      | 0      | 21   | 5            | 0          | 3              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 8         | 29           | 4.0  |
| مشتول السوق     | 14                    | 1      | 0      | 15   | 1            | 0          | 0              | 1     | 0          | 0                   | 0   | 2         | 17           | 2.3  |
| منيا القمح      | 62                    | 1      | 0      | 63   | 9            | 7          | 12             | 0     | 0          | 0                   | 0   | 28        | 91           | 12.4 |
| الصالحية        | 8                     | 0      | 0      | 8    | 7            | 2          | 4              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 13        | 21           | 2.9  |
| كفر الاشقم      | 4                     | 0      | 0      | 4    | 0            | 0          | 2              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 2         | 6            | 0.8  |
| صان الحجر       | 8                     | 0      | 0      | 8    | 2            | 0          | 0              | 0     | 0          | 0                   | 0   | 2         | 10           | 1.4  |
| المحافظة        | 0                     | 0      | 1      | 1    | 1            | 0          | 0              | 0     | 0          | 1                   | 0   | 3         | 4            | 0.5  |
| إجمالي المحافظة | 473                   | 13     | 1      | 487  | 132          | 36         | 70             | 3     | 1          | 1                   | 1   | 244       | 731          | 1000 |
| %               | 97.1                  | 2.7    | 0.2    | 100  | 54.1         | 14.8       | 28.7           | 1.2   | 0.4        | 0.4                 | 0.4 | 100       |              |      |
| %               | 64.7                  | 1.8    | 0.1    | 66.6 | 18.1         | 4.9        | 9.6            | 0.4   | 0.1        | 0.1                 | 0.1 | 33.4      | 100          |      |

المصدر: مديرية الزراعة بالشرقية، إدارة الإحصاء، بيانات غير منشورة، ٢٠٢٠.

## دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٥٨

ثالثاً: نتائج تحليل مصفوفة التحليل الرباعي (القوة- الضعف- الفرص- المخاطر) (SWOT) لقطاع التعاونيات الزراعية بعينة الدراسة الميدانية بمحافظة الشرقية عام ٢٠٢٠.

ويبين جدول (٣) نتائج نقاط القوة والضعف للتعاونيات الزراعية بمحافظة الشرقية حيث تم تصفية المعاملات الداخلية (القوة والضعف) إلى أهم ٥ نقاط في كل محور من حيث الأهمية النسبية، مما يتيح لواقعي الاستراتيجيات تلخيص وتقييم عوامل القوة والضعف من خلال:

- ١- وضع وزن نسبي لكل عامل إستراتيجي من عوامل البيئة الداخلية يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جداً) إلى الصفر (غير هام تماماً)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل على الموقف الإستراتيجي للقطاع مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.
- ٢- ترتيب العوامل الإستراتيجية الداخلية باستخدام مقياس يمتد من ١-٥ بحيث أن الترتيب الأول (ممتاز) يحصل على الدرجة (٥)، بينما الترتيب الأخير (ضعيف) يحصل على الدرجة (١)، وذلك في ضوء مدى تميز الجمعيات التعاونية الزراعية في مجال العامل الإستراتيجي موضع الترتيب.
- ٤- حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجي عن طريق ضرب الوزن في الترتيب الخاص به وتم تحليل النتائج وأستخلص أهم ٥ نقاط في كل محور وكانت كانت على النحو التالي:

### جدول (٣) نقاط القوة والضعف للتعاونيات الزراعية بمحافظة الشرقية عام ٢٠٢٠

| نقاط القوة   | نقاط الضعف  |
|--|---|
| ١- أسعار الأسمدة والتقاوي والمبيدات معلنة ومعروفة بعكس القطاع الخاص.   | ١- حصر أنشطة الجمعية في أنشطة محدودة برغم أن القوانين أتاحت إمكانيات تعدد الأغراض.                              |
| ٢- انخفاض أسعار المستلزمات (الأسمدة والتقاوي والمبيدات) عن نظيرتها في القطاع الخاص.  | ٢- ضعف الإمكانيات المالية للجمعيات التعاونية الزراعية.  |
| ٣- لا يوجد غش في المستلزمات المتوفرة في التعاونيات حيث تتوفر بمواصفات جودة أعلى من القطاع الخاص.   | ٣- عدم توافر الخبرة الفنية والعلمية في مجالس الأدارات، وغياب دور الجمعيات الزراعية في الإرشاد وتوعية المزارعين. |
| ٤- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ من مجموعة من الرسوم مثل الرسوم المستحقة علي العقود والمحركات المتعلقة بتأسيسها وأشهارها ورسوم التوثق، ورسوم تشغيل وأدارة آلات الري، وكذلك التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب المفروضة علي الأرباح التجارية، والعائد الموزع علي الأعضاء الناتج من تعاملهم مع الجمعية، والضرائب الجمركية علي الجرارات والآلات الزراعية. | ٤- عدم توافر مساحات تخزينية ملائمة ومناسبة علي مستوي القرية حيث تظهر قلة في عدد المخازن، وقلة في سعة المخازن.   |
| ٥- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب علي المستلزمات الخاصة بمشروعات الثروة الحيوانية والداجنة، وكذلك المستلزمات التي يصدر بشأنها قرار من وزير المالية بالاتفاق مع وزير الزراعة بناءً علي اقتراح الاتحاد التعاوني المركزي.  | ٥- عدم ربط الإنتاج في المصانع الموردة للتعاون الزراعي بموسمية الطلب علي الأسمدة.                                |

المصدر: قانون التعاون الزراعي وعينة الدراسة الميدانية

وأشار جدول (٤) الى نقاط الفرص والتهديدات للتعاونيات الزراعية بمحافظة الشرقية حيث تم تصفية المعاملات الخارجية (الفرص والتهديدات) إلى أهم ٥ نقاط في كل محور من حيث الأهمية النسبية، مما يتيح لواقعي الاستراتيجيات تلخيص وتقييم عوامل الفرص والتهديدات من خلال:

- ١- وضع وزن نسبي لكل عامل إستراتيجي من عوامل البيئة الخارجية يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام تماما)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل على الموقف الإستراتيجي للقطاع مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.
- ٢- ترتيب العوامل الإستراتيجية الخارجية باستخدام مقياس يمتد من ١-٥ بحيث أن الترتيب الأول (ممتاز) يحصل على الدرجة (٥)، بينما الترتيب الأخير (ضعيف) يحصل على الدرجة (١)، وذلك في ضوء مدى تميز الجمعيات التعاونية الزراعية في مجال العامل الإستراتيجي موضع الترتيب.
- ٥- حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجي عن طريق ضرب الوزن في الترتيب الخاص به وتم تحليل النتائج وأستخلص أهم ٥ نقاط في كل محور وكانت وكانت على النحو التالي:
- جدول (٤) نقاط الفرص والتهديدات للتعاونيات الزراعية بمحافظة الشرقية عام ٢٠٢٠

| نقاط الفرص   | نقاط التهديدات  |
|--|---|
| ١- إدخال منظومة الحيازة الألكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح) سيسهل من إجراءات صرف المستلزمات.   | ١- تقلص دور الجمعيات التعاونية الزراعية في ظل سياسات التحرر الاقتصادي.  |
| ٢- إمكانية عمل برامج تدريبية لمدراء الجمعيات الزراعية في التسويق والتخطيط من خلال برامج التدريب التعاوني، وإمكانية توفير كوادر فنية زراعية مؤهلة لتحسين كفاءة مجالس الإدارات والعاملين بالجمعيات الزراعية. | ٢- تعطل بعض خطوط الإنتاج في المصانع التابعة للشركات الموردة للأسمدة للتعاون الزراعي يؤدي لنقص الإمدادات في بعض المواسم.   |
| ٣- تنوع الأغراض والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها التعاونيات وهو ما يساعد في زيادة دخل الجمعية.   | ٣- برغم إدخال تعديلات وتشريعات جديدة لقوانين التعاون الزراعي إلا أنه لا يتواءم مع بشكل سريع مع التوجهات الاقتصادية السائدة.   |
| ٤- تمكين التعاونيات من الاستفادة من التكنولوجيا المناسبة لمواجهة التفتت الحيازي من خلال التجميع الزراعي.   | ٤- المنافسة غير المتكافئة بين التعاونيات والقطاع الخاص حيث أن بعض التجار يستغلوا عدم أنظام التعاونيات في صرف الأسمدة مما يؤدي لارتفاع الأسعار في السوق الحرة .  |
| ٥- ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية   | ٥- ارتفاع تكاليف النقل، وتوقف بعض شركات النقل المتعهدة بنقل الأسمدة عن الشحن يؤدي لوجود أختناقات خاصة في الموسم الصيفي ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية. |

المصدر: عينة الدراسة الميدانية.

يشير جدول (٥) الى نقاط القوة والضعف للتعاونيات الزراعية والتي شملت ١١ نقطة للقوة و ٢٥ نقطة للضعف والتي تمثل العوامل الداخلية .

كما يبين جدول (٦) نقاط الفرص والتهديدات للتعاونيات الزراعية والتي شملت ١٦ نقطة للفرص و ٨ نقاط للتهديدات والتي تمثل العوامل الخارجية .

يشير جدول (٧) الى مصفوفة العوامل الأستراتيجية الداخلية (القوة والضعف) حيث تم حساب الوزن النسبي لكل عامل من هذه العوامل وترتيبه، اضافة الى النقاط المرجحة للعامل وذلك بضرب الوزن النسبي في الترتيب الخاص بكل عامل، بالنسبة لعوامل القوة فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي لها ٠,٥ والوزن المرجح ١,٧٢، اما عوامل الضعف فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي ٠,٥، ١,٧٢ بإجمالي الواحد الصحيح ، ٣,٤٤.

دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٦٠

جدول (٥) نقاط القوة والضعف للتعاونيات الزراعية بعينة الدراسة الميدانية بمحافظة الشرقية عام ٢٠٢٠

| نقاط القوة  | نقاط الضعف  |
|---|---|
| ١- أسعار الأسمدة والتقاوي والمبيدات معلنة ومعروفة بعكس القطاع الخاص.  | ١- حصر أنشطة الجمعية في أنشطة محدودة برغم أن القوانين أتاحت إمكانية تعدد الأغراض.   |
| ٢- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ من مجموعة من الرسوم مثل الرسوم المستحقة علي العقود والمحركات المتعلقة بتأسيسها وأشهارها ورسوم التوثق، ورسوم تشغيل وأدارة آلات الري.   | ٢- عدم توافر الخبرة الفنية والعلمية في مجالس الأدارات.  |
| ٣- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب المفروضة علي الأرباح التجارية، والعائد الموزع علي الأعضاء الناتج من تعاملهم مع الجمعية، والضرائب الجمركية علي الجرارات والآلات الزراعية.   | ٣- عدم توافر مساحات تخزينية ملائمة ومناسبة علي مستوي القرية حيث تظهر قلة في عدد المخازن، وقلة في سعة المخازن.   |
| ٤- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب علي المستلزمات الخاصة بمشروعات الثروة الحيوانية والداجنة، وكذلك المستلزمات التي يصدر بشأنها قرار من وزير المالية بالاتفاق مع وزير الزراعة بناءً علي اقتراح الاتحاد التعاوني المركزي.   | ٤- لا يوجد تنوع في الأسمدة الموجودة في الجمعية حيث يصرف اليوريا والسماد الفوسفاتي ويتوفر سلفات البوتاسيوم حسب الطلب، ولا تتوافر الأسمدة المركبة.                      |
| ٥- التعاونيات تمنح وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ مجموعة من المزايا مثل: تخفيض ٢٥% من أجور نقل واردة وصادراتها، وتخفيض ٥٠% من رسوم التحاليل في المعامل الكيماوية التابعة للحكومة والقطاع العام، وتخفيض ٢٥% من أسعار المحولات والتركيبات الكهربائية، وتخفيض ١٠% من قيمة استهلاك التيار الكهربائي. | ٥- لا تتوافر بعض الأسمدة وقت الحاجة إليها، وأحياناً يكون هناك نقص الكمية المخصصة من المقررات السمادية لبعض محاصيل الحقل الرئيسية الشتوية ومنها القمح من سماد اليوريا. |
| ٦- وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ يكون للجمعيات التعاونية الأفضلية علي الأفراد و الأشخاص الاعتبارية الخاصة في معاملاتها مع الحكومة وشركات القطاع العام عند تساوي قيمة العروض وذلك عند الحصول علي الأراضي والمباني اللازمة لنشاطها، والمناقصات والمزايدات التي تطرحها الحكومة .                   | ٦- أنتشار المحسوبيات.   |
| ٧- إنخفاض أسعار المستلزمات (الأسمدة والتقاوي والمبيدات) عن نظيرتها في القطاع الخاص.   | ٧- عدم ربط الإنتاج في المصانع الموردة للتعاون الزراعي بموسمية الطلب علي الأسمدة.  |
| ٨- لا يوجد غش في المستلزمات المتوفرة في التعاونيات حيث تتوفر بمواصفات جودة أعلى من القطاع الخاص.  | ٨- صرف الأسمدة في الجمعيات غير منتظم وغير مناسب لمواعيد التسميد حيث يتم الصرف علي عدة دفعات للمحصول الواحد.   |
| ٩- تصرف الأسمدة في المستلزمات بناءً علي الاحتياجات الفعلية للمحصول حيث أن الصرف يتم وفق المقننات والمقررات السمادية لكل محصول والمحددة من قبل الجهات البحثية المتخصصة.  | ٩- أمتناع بعض منافذ التوزيع عن صرف الأسمدة لبعض المحاصيل (بصل وثوم وفول ومانجو).  |
| ١٠- تتحمل الحكومة أي خسائر في حالة وجود عيوب في المستلزمات.   | ١٠- ضعف الأماكن المالية للجمعيات التعاونية الزراعية.  |
| ١١- يتم مراجعة حسابات الاتحاد التعاوني المركزي، والجمعيات العامة والمركزية من قبل الجهاز المركزي للمحاسبات، وهو الذي يتولي الرقابة علي الجمعيات التعاونية بواسطة الوزير المختص والجهة الادارية المختصة.   | ١١- عدم إجراء تقييم دوري لأداء الجمعيات التعاونية الزراعية.   |
|   | ١٢- سوء التخزين يؤدي لتلف وتمزق العبوات وعدم فاعليتها ووجود فاقد في الأسمدة.  |
|   | ١٣- التعامل والتعاقد مع شركات محدودة لإنتاج الأسمدة وهو ما يؤثر سلباً علي توقيت وكمية الأسمدة التي يتم توريدها للتعاون الزراعي.                                       |
|   | ١٤- قلة عدد الموظفين في الجمعيات الزراعية، ووجود أمين مخزن واحد لأكثر من قرية وهو ما يؤثر سلباً علي صرف الأسمدة للمزارعين.  |
|   | ١٥- غياب دور الجمعيات الزراعية في الإرشاد وتوعية المزارعين.   |
|   | ١٦- عدم الأهتمام بالبعد البيئي في تخزين الأسمدة.  |
|   | ١٧- إنعدام دور الجمعيات الزراعية في التسويق الزراعي.  |
|   | ١٨- لا توجد مشروعات إنتاجية تقدمها الجمعيات الزراعية لأعضائها وتعود بالنفع علي هؤلاء الأعضاء.   |
|   | ١٩- صغر حجم الحيازات وعدم تقسيم شكاثر الأسمدة.  |
|   | ٢٠- عدم مناسبة نوع السماد لأحتياج المزارع.  |
|   | ٢١- لا يوجد برامج تدريب لأعضاء التعاونيات.  |
|   | ٢٢- عدم وجود حصر دقيق للتركييب المحصولية، ولا يوجد مهندس زراعي لقيامه بالحصر الواقعي.   |
|   | ٢٣- ضعف الربط والتنسيق بين الجهات البحثية والتعاونيات.  |
|   | ٢٤- عدم كفاءة نظم الأتصال الحديثة للتواصل بين المزارعين.  |
|   | ٢٥- عدم الأستفادة من المخلفات الزراعية النباتية والحيوانية .  |

المصدر: قانون التعاون الزراعي وعينة الدراسة الميدانية



جدول (٦) نقاط التهديدات والفرص للتعاونيات الزراعية بعينة الدراسة الميدانية بمحافظة الشرقية

عام ٢٠٢٠

| نقاط التهديدات  | نقاط الفرص  |
|---|---|
| ١- تقلص دور الجمعيات التعاونية الزراعية في ظل سياسات التحرر الاقتصادي.  | ١- تنوع الأغراض والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها التعاونيات وهو ما يساعد في زيادة دخل الجمعية.  |
| ٢- برغم إدخال تعديلات وتشريعات جديدة لقوانين التعاون الزراعي إلا أنه لا يتواءم مع بشكل سريع مع التوجهات الاقتصادية السائدة.   | ٢- إدخال منظومة الحيازة الألكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح) سيسهل من إجراءات صرف المستلزمات.  |
| ٣- تعطل بعض خطوط الإنتاج في المصانع التابعة للشركات الموردة للأسمدة للتعاون الزراعي يؤدي لنقص الإمدادات في بعض المواسم.   | ٣- إمكانية عمل برامج تدريبية لمدراء الجمعيات الزراعية في التسويق والتخطيط من خلال برامج التدريب التعاوني.   |
| ٤- المنافسة غير المتكافئة بين التعاونيات والقطاع الخاص حيث أن بعض التجار يستغلوا عدم انتظام التعاونيات في صرف الأسمدة مما يؤدي لارتفاع الأسعار في السوق الحرة .   | ٤- إمكانية توفير كوادر فنية زراعية مؤهلة لتحسين كفاءة مجالس الأدرات والعاملين بالجمعيات التعاونية.  |
| ٥- ارتفاع تكاليف النقل، وتوقف بعض شركات النقل المتعهدة بنقل الأسمدة عن الشحن والنقل يؤدي لوجود أختناقات خاصة في الموسم الصيفي .   | ٥- التعديلات التشريعية (القانون ٢٤ لسنة ٢٠١٤) وأهم بنوده السماح للقطاع الخاص (بنسبة لا تزيد عن ٢٥%) بالمشاركة وإقامة مشروعات مشتركة مع التعاونيات.  |
| ٦- برغم أن المستلزمات التي توفرها التعاونيات مدعمة من قبل الحكومة إلا أن المشاكل التمويلية التي تواجه تدفق الاستثمارات اللازمة لصناعة الأسمدة وهي صناعة كثيفة رأس المال، وارتفاع تكاليف الإنتاج تؤثر علي سعر الأسمدة والتقاوي . | ٦- قيام الحكومة بإنشاء مشروعات ومجمعات جديدة لإنتاج الأسمدة يزيد فرصة إمكانية زيادة حصة الجمعيات التعاونية الزراعية من الأسمدة لمواكبة زيادة التكاليف الزراعي.  |
| ٧- ضعف الاستثمارات التعاونية .  | ٧- تمكين التعاونيات من الاستفادة من التكنولوجيا المناسبة لمواجهة التفتت الحيازي من خلال التجميع الزراعي.  |
| ٨- عدم توافر مواد خام محلية لإنتاج السماد البوتاسي يؤدي لإستيراده من الخارج وبالتالي عدم توفره في التعاونيات نظراً لارتفاع سعره.  | ٨- إمكانية زيادة عدد الشركات الموردة للأسمدة من خلال زيادة التعاقدات للتعاون الزراعي مع وضع شروط جزائية لضمان جودة التعامل ووصول الأسمدة في مواعيدها.   |
|   | ٩- الاستفادة من تعديل القانون سنة ٢٠١٥ والذي أعطي الحق للجمعيات بإنشاء مشاريع لحساب الأعضاء.  |
|   | ١٠- تفعيل قوانين الزراعات التعاقدية.  |
|   | ١١- ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية.  |
|   | ١٢- يمكن للتعاونيات فتح منافذ بيع وعمل حلقات تسويقية للمحاصيل، وعمل أسواق تعاونية عن طريق الجمعية المركزية بكل محافظة.  |
|   | ١٣- يمكن للتعاونيات أن تساهم في سد العجز من البروتين الحيواني بعمل مزارع ووحدات إنتاجية بالقرى.   |
|   | ١٤- يمكن للتعاونيات الاستفادة من فائض العمالة من الخريجين الجدد بتعيين موظفين ومهندسين زراعيين جدد.   |
|   | ١٥- توافر الغاز الطبيعي محلياً وهو أهم مدخلات صناعة الأسمدة وهو ما يعني أستمراية هذه الصناعة وأستمراية الإمدادات المحلية لقطاع التعاون الزراعي.   |
|   | ١٦- الاستفادة من مشروع (دعم إصلاح التعاونيات في مصر) الذي تقوم بتنفيذه منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (الفاو) من خلال مكتبها في مصر بالتعاون مع وزارة الزراعة وذلك للوصول لبرنامج مستقبلي وخطوة طريق لتحويل التعاونيات إلي منظمات اقتصادية اجتماعية تعمل بكفاءة . |

المصدر: قانون التعاون الزراعي وعينة الدراسة الميدانية

دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٦٢  
 جدول (٧) نتائج مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (القوة والضعف) مع المزارعين في عينة الدراسة  
 عام ٢٠٢٠

| ملاحظات  | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن | عوامل القوة  |
|--|----------------|---------|-------|--|
| تساوي<br>مجموع النقاط<br>المرجحة<br>لعوامل القوة<br>والذي بلغ<br>مع ١,٧<br>مجموع النقاط<br>المرجحة<br>لعوامل الضعف | 0.3            | 3       | 0.1   | ١- أسعار الأسمدة والتقاوي والمبيدات معلنة ومعروفة بعكس القطاع الخاص.   |
|  | 0.18           | 2       | 0.09  | ٢- انخفاض أسعار المستلزمات (الأسمدة والتقاوي والمبيدات) عن نظيرتها في القطاع الخاص.  |
|  | 0.05           | 1       | 0.05  | ٣- لا يوجد غش في المستلزمات المتوفرة في التعاونيات حيث تتوفر بمواصفات جودة أعلى من القطاع الخاص.   |
|  | 0.75           | 5       | 0.15  | ٤- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ من مجموعة من الرسوم مثل الرسوم المستحقة على العقود والمحرمات المتعلقة بتأسيسها وأشهارها ورسوم التوثق، ورسوم تشغيل وإدارة آلات الري، وكذلك التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب المفروضة على الأرباح التجارية، والعائد الموزع على الأعضاء الناتج من تعاملهم مع الجمعية، والضرائب الجمركية على الجرارات والآلات الزراعية. |
|  | 0.44           | 4       | 0.11  | ٥- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب على المستلزمات الخاصة بمشروعات الثروة الحيوانية والداجنة، وكذلك المستلزمات التي يصدر بشأنها قرار من وزير المالية بالاتفاق مع وزير الزراعة بناءً على اقتراح الاتحاد التعاوني المركزي.  |
|  | 1.72           |         | 0.5   | الإجمالي   |
| ملاحظات  | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن | عوامل الضعف  |
| تساوي<br>مجموع النقاط<br>المرجحة<br>لعوامل الضعف<br>والذي بلغ<br>مع ١,٧<br>مجموع النقاط<br>المرجحة<br>لعوامل القوة | 0.05           | 1       | 0.05  | ١- حصر أنشطة الجمعية في أنشطة محدودة برغم أن القوانين أتاحت إمكانية تعدد الأغراض.  |
|  | 0.75           | 5       | 0.15  | ٢- ضعف الإمكانيات المالية للجمعيات التعاونية الزراعية.   |
|  | 0.44           | 4       | 0.11  | ٣- عدم توافر الخبرة الفنية والعلمية في مجالس الإدارات، وغياب دور الجمعيات الزراعية في الإرشاد وتوعية المزارعين.  |
|  | 0.3            | 3       | 0.1   | ٤- عدم توافر مساحات تخزينية ملائمة ومناسبة على مستوى القرية حيث تظهر قلة في عدد المخازن، وقلة في سعة المخازن.  |
|  | 0.18           | 2       | 0.09  | ٥- عدم ربط الإنتاج في المصانع الموردة للتعاون الزراعي بموسمية الطلب على الأسمدة.   |
|  | 1.72           |         | 0.5   | الإجمالي   |
|  | 3.44           |         | 1     | المجموع  |

\* وزن كل عامل إستراتيجي من عوامل البيئة الداخلية يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام تماما)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل على الموقف الإستراتيجي للقطاع مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.

\* ترتيب العوامل الإستراتيجية الداخلية يكون على مقياس يمتد من ١-٥ بحيث أن الترتيب الأول (ممتاز) يحصل على الدرجة (٥)، بينما الترتيب الأخير (ضعيف) يحصل على الدرجة (١)، وذلك في ضوء مدى تميز القطاع في مجال العامل الإستراتيجي موضع الترتيب.

\* حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجي عن طريق ضرب الوزن في الترتيب الخاص به.  
 المصدر: جدول (٥)

كما يشير جدول (٨) الى مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات) حيث تم حساب اللون النسبي لكل عامل من هذه العوامل وترتيبه، اضافة الى النقاط المرجحة للعامل وذلك بضرب الوزن النسبي في الترتيب الخاص بكل عامل، بالنسبة لعوامل الفرص فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي لها ٠,٥.

والوزن المرجح ١,٨٤، اما عوامل التهديدات فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي ٠,٥، ١,٨٤ بإجمالي الواحد الصحيح، ٣,٦٨.

جدول (٨) مصفوفة العوامل الإستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات) مع المزارعين في عينة الدراسة عام ٢٠٢٠

| ملاحظات   | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن | عوامل الفرص  |
|---|----------------|---------|-------|--|
| تساوي مجموع النقاط المرجحة لعوامل الفرص والذي بلغ مع ١,٨٥ مجموع النقاط المرجحة لعوامل التهديدات | 1              | 5       | 0.2   | ١- إدخال منظومة الحيازة الإلكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح) سيسهل من إجراءات صرف المستلزمات.   |
|   | 0.4            | 4       | 0.1   | ٢- إمكانية عمل برامج تدريبية لمدراء الجمعيات الزراعية في التسويق والتخطيط من خلال برامج التدريب التعاوني، وإمكانية توفير كوادر فنية زراعية مؤهلة لتحسين كفاءة مجالس الإدارات والعاملين بالجمعيات الزراعية. |
|   | 0.27           | 3       | 0.09  | ٣- تنوع الأغراض والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها التعاونيات وهو ما يساعد في زيادة دخل الجمعية.   |
|   | 0.12           | 2       | 0.06  | ٤- تمكين التعاونيات من الاستفادة من التكنولوجيا المناسبة لمواجهة التفتت الحيازي من خلال التجميع الزراعي.   |
|   | 0.05           | 1       | 0.05  | ٥- ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية.  |
|   | 1.84           |         | 0.5   | الإجمالي   |
| ملاحظات   | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن | عوامل التهديدات  |
| تساوي مجموع النقاط المرجحة لعوامل التهديدات والذي بلغ مع ١,٨٥ مجموع النقاط المرجحة لعوامل الفرص | 1              | 5       | 0.2   | ١- تقلص دور الجمعيات التعاونية الزراعية في ظل سياسات التحرر الاقتصادي  |
|   | 0.4            | 4       | 0.1   | ٢- تعطل بعض خطوط الإنتاج في المصانع التابعة للشركات الموردة للأسمدة للتعاون الزراعي يؤدي لنقص الإمدادات في بعض المواسم.  |
|   | 0.27           | 3       | 0.09  | ٣- برغم إدخال تعديلات وتشريعات جديدة لقوانين التعاون الزراعي إلا أنه لا يتواءم مع أشكال سريع مع التوجهات الاقتصادية السائدة.   |
|   | 0.12           | 2       | 0.06  | ٤- المنافسة غير المتكافئة بين التعاونيات والقطاع الخاص حيث أن بعض التجار يستغلوا عدم انتظام التعاونيات في صرف الأسمدة مما يؤدي لارتفاع الأسعار في السوق الحرة .  |
|   | 0.05           | 1       | 0.05  | ٥ ارتفاع تكاليف النقل، وتوقف بعض شركات النقل المتعهدة بنقل الأسمدة عن الشحن والنقل يؤدي لوجود أختناقات خاصة في الموسم الصيفي .   |
|   | 1.84           |         | 0.5   | الإجمالي   |
|   | 3.68           |         | 1     | المجموع  |

\* وزن كل عامل إستراتيجي من عوامل البيئة الخارجية يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام تماما)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل على الموقف الإستراتيجي للقطاع مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.

\* ترتيب العوامل الإستراتيجية الداخلية يكون على مقياس يمتد من ١-٥ بحيث أن الترتيب الأول (ممتاز) يحصل على الدرجة (٥)، بينما الترتيب الأخير (ضعيف) يحصل على الدرجة (١)، وذلك في ضوء مدى تميز القطاع في مجال العامل الإستراتيجي موضع الترتيب.

\* حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجي عن طريق ضرب الوزن في الترتيب الخاص به.

المصدر: جدول(٦).

ووضح جدول (٩) العوامل الأستراتيجية الداخلية (القوة والضعف) حيث تم حساب الوزن النسبي لكل عامل من هذه العوامل وترتيبه، إضافة الى النقاط المرجحة للعامل وذلك بضرب الوزن النسبي في الترتيب

## دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٦٤

الخاص بكل عامل، بالنسبة لعوامل القوة فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي لها ٠,٥ والوزن المرجح ١,٧٢، أما عوامل الضعف فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي ٠,٥، ١,٨٤ بإجمالي الواحد الصحيح، ٣,٥٦.

جدول (٩) مصفوفة العوامل الإستراتيجية الداخلية (القوة والضعف) المسؤولين بإدارة التعاون والإرشاد الزراعي في عينة الدراسة عام ٢٠٢٠

| ملاحظات   | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن | عوامل القوة   |
|---|----------------|---------|-------|---|
| انخفضت نقاط القوة عن نقاط الضعف بمقدار بسيط قدره ٠,١٥ وهو ما يتطلب مزيد من دعم نقاط القوة في الفترة القادمة                     | 0.05           | 1       | 0.05  | ١- أسعار الأسمدة والتقاوي والمبيدات معلنة ومعروفة بعكس القطاع الخاص.  |
|   | 0.18           | 2       | 0.09  | ٢- انخفاض أسعار المستلزمات (الأسمدة والتقاوي والمبيدات) عن نظيرتها في القطاع الخاص.   |
|   | 0.3            | 3       | 0.1   | ٣- لا يوجد غش في المستلزمات المتوفرة في التعاونيات حيث تتوفر بمواصفات جودة أعلى من القطاع الخاص.  |
|   | 0.75           | 5       | 0.15  | ٤- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ من مجموعة من الرسوم مثل الرسوم المستحقة علي العقود والمحركات المتعلقة بتأسيسها وأشهارها ورسوم التوثيق، ورسوم تشغيل وإدارة آلات الري، وكذلك التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب المفروضة علي الأرباح التجارية، والعائد الموزع علي الأعضاء الناتج من تعاملهم مع الجمعية، والضرائب الجمركية علي الجرارات والآلات الزراعية. |
|   | 0.44           | 4       | 0.11  | ٥- التعاونيات معفاة وفق القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨١ من الضرائب علي المستلزمات الخاصة بمشروعات الثروة الحيوانية والداجنة، وكذلك المستلزمات التي يصدر بشأنها قرار من وزير المالية بالاتفاق مع وزير الزراعة بناءً علي اقتراح الاتحاد التعاوني المركزي.   |
|   | 1.72           |         | 0.5   | الإجمالي  |
| ملاحظات   | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن | عوامل الضعف   |
| ارتفعت نقاط الضعف عن نقاط القوة بمقدار بسيط قدره ٠,١٥ وهو ما يتطلب مزيد من دعم نقاط القوة ، وتقليل نقاط الضعف في الفترة القادمة | 0.3            | 3       | 0.1   | ١- حصر أنشطة الجمعية في أنشطة محدودة برغم أن القوانين أتاحت إمكانية تعدد الأغراض.   |
|   | 0.8            | 5       | 0.16  | ٢- ضعف الإمكانيات المالية للجمعيات التعاونية الزراعية.  |
|   | 0.1            | 2       | 0.05  | ٣- عدم توافر الخبرة الفنية والعلمية في مجالس الإدارات، وغياب دور الجمعيات الزراعية في الإرشاد وتوعية المزارعين.   |
|   | 0.6            | 4       | 0.15  | ٤- عدم توافر مساحات تخزينية ملائمة ومناسبة علي مستوى القرية حيث تظهر قلة في عدد المخازن، وقلة في سعة المخازن.   |
|   | 0.04           | 1       | 0.04  | ٥- عدم ربط الإنتاج في المصانع الموردة للتعاون الزراعي بموسمية الطلب علي الأسمدة.  |
|   | 1.84           |         | 0.5   | الإجمالي  |
|   | 3.56           |         | 1     | المجموع   |

\* وزن كل عامل إستراتيجي من عوامل البيئة الداخلية يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام تماما)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل على الموقف الإستراتيجي للقطاع مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.

\* ترتيب العوامل الإستراتيجية الداخلية يكون على مقياس يمتد من ١-٥ بحيث أن الترتيب الأول (ممتاز) يحصل على الدرجة (٥)، بينما الترتيب الأخير (ضعيف) يحصل على الدرجة (١)، وذلك في ضوء مدى تميز القطاع في مجال العامل الإستراتيجي موضع الترتيب.

\* حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجي عن طريق ضرب الوزن في الترتيب الخاص به.

المصدر: قانون التعاون الزراعي وعينة الدراسة الميدانية

كما يشير جدول (١٠) الى مصفوفة العوامل الأستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات) حيث تم حساب الوزن النسبي لكل عامل من هذه العوامل وترتيبه، اضافة الى النقاط المرجحة للعامل وذلك بضرب الوزن النسبي في الترتيب الخاص بكل عامل، بالنسبة لعوامل الفرص فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي لها ٠,٥ والوزن المرجح ١,٨٨، اما عوامل التهديدات فقد بلغ إجمالي الوزن النسبي ٠,٥، ١,٩٩ بإجمالي الواحد الصحيح، ٣,٨٧.

جدول ( ١٠ ) مصفوفة العوامل الأستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات)

| ملاحظات  | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن   | عوامل الفرص   |
|--|----------------|---------|---------|---|
| انخفضت نقاط الفرص عن نقاط التهديدات بمقدار بسيط قدره ٠,١ وهو ما يتطلب مزيد من حسن أستغلال نقاط الفرص في الفترة القادمة                               | 1              | 5       | 0.2     | ١- إدخال منظومة الحيازة الألكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح) سيسهل من إجراءات صرف المستلزمات.  |
|  | 0.1            | 2       | 0.05    | ٢- إمكانية عمل برامج تدريبية لمدراء الجمعيات الزراعية في التسويق والتخطيط من خلال برامج التدريب التعاوني، وإمكانية توفير كوادر فنية زراعية مؤهلة لتحسين كفاءة مجالس الأدرات والعاملين بالجمعيات الزراعية. |
|  | 0.44           | 4       | 0.11    | ٣- تنوع الأغراض والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها التعاونيات وهو ما يساعد في زيادة دخل الجمعية.  |
|  | 0.04           | 1       | 0.04    | ٤- تمكين التعاونيات من الأستفادة من التكنولوجيا المناسبة لمواجهة التفتت الحيازي من خلال التجميع الزراعي.  |
|  | 0.3            | 3       | 0.1     | ٥- ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الأحتكارية.   |
|  | 1.88           |         | 0.5     | الإجمالي  |
| ملاحظات  | النقاط المرجحة | الترتيب | الوزن   | عوامل التهديدات   |
| ارتفعت نقاط التهديدات عن نقاط الفرص بمقدار بسيط قدره ٠,١ وهو ما يتطلب مزيد من حسن أستغلال نقاط الفرص، ومحاولة تلافي نقاط التهديدات في الفترة القادمة | 0.1            | 2       | 0.05    | ١- تقلص دور الجمعيات التعاونية الزراعية في ظل سياسات التحرر الاقتصادي   |
|  | 1.25           | 5       | 0.25    | ٢- تعطل بعض خطوط الإنتاج في المصانع التابعة للشركات الموردة للأسمدة للتعاون الزراعي يؤدي لنقص الإمدادات في بعض المواسم.   |
|  | 0.03           | 1       | 0.03    | ٣- برغم إدخال تعديلات وتشريعات جديدة لقوانين التعاون الزراعي إلا أنه لا يتواءم مع بشكل سريع مع التوجهات الاقتصادية السائدة.   |
|  | 0.21           | 3       | 0.07    | ٤- المنافسة غير المتكافئة بين التعاونيات والقطاع الخاص حيث أن بعض التجار يستغلوا عدم أنتظام التعاونيات في صرف الأسمدة مما يؤدي لأرتفاع الأسعار في السوق الحرة .   |
|  | 0.4            | 4       | 0.1     | ٥ أرتفاع تكاليف النقل، وتوقف بعض شركات النقل المتعهدة بنقل الأسمدة عن الشحن والنقل يؤدي لوجود أختناقات خاصة في الموسم الصيفي .  |
|  | 1.99           |         | 0.5     | الإجمالي  |
| 3.87   |                | 1       | المجموع |   |

\* وزن كل عامل إستراتيجي من عوامل البيئة الخارجية يتراوح ما بين الواحد الصحيح (هام جدا) إلى الصفر (غير هام تماما)، وذلك في ضوء التأثير المحتمل للعوامل على الموقف الإستراتيجي للقطاع مع ملاحظة أن مجموع الأوزان يجب أن يكون واحد صحيح بغض النظر عن عددها.

\* ترتيب العوامل الإستراتيجية الداخلية يكون على مقياس يمتد من ١-٥ بحيث أن الترتيب الأول (ممتاز) يحصل على الدرجة (٥)، بينما الترتيب الأخير (ضعيف) يحصل على الدرجة (١)، وذلك في ضوء مدى تميز القطاع في مجال العامل الإستراتيجي موضع الترتيب.

\* حساب النقاط المرجحة لكل عامل إستراتيجي عن طريق ضرب الوزن في الترتيب الخاص به.

المصدر: عينة الدراسة الميدانية عام ٢٠٢٠

## دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٦٦

يبين جدول ( ١١ ) مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (القوة والضعف ) أن متوسط إجمالي نقاط القوة (١,٧٢) أقل من متوسط إجمالي نقاط الضعف (١,٧٨) بفارق بسيط قدر بنحو (٠,٠٦) ، وهو ما يعني أنه على الرغم من المزايا التي تتمتع بها التعاونيات، إلا أنها تعاني من مشاكل تؤثر سلباً على هذه المزايا التي أعطاها القانون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ وهو ما يؤثر على أدائها، وبالتالي يجب العمل على معالجة هذه المعوقات في الفترة القادمة، كما أن متوسط عدد النقاط الكلية المرجحة بلغ (٣,٥) وحيث أن الرقم الكلي للنقاط المرجحة يجب أن يتراوح ما بين (٥) والذي يعني "أداء متميز" للقطاع ، إلى (١) والذي يعني "أداء ضعيف" للقطاع ، وبالتالي يعكس هذا الرقم (٣,٥) "الأداء الجيد" لقطاع التعاونيات بشكل عام للعوامل الداخلية، حيث تستطيع نقاط القوة أن تواجه نقاط الضعف إلى حد كبير، إلا أن تفصيل الأرقام يوضح ضرورة دعم نقاط القوة ومعالجة أوجه القصور في الفترة القادمة .

### جدول ( ١١ ) مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (القوة والضعف )

| النقاط | العامل  |
|--------|---|
| 1.72   | متوسط النقاط المرجحة لعوامل القوة                   |
| 1.78   | متوسط النقاط المرجحة لعوامل الضعف                   |
| 3.5    | المتوسط العام لمصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية |

المصدر: جدول(٧)،(٩).

يوضح جدول ( ١٢ ) مصفوفة العوامل الاستراتيجية الداخلية (الفرص والتهديدات) أن متوسط إجمالي نقاط الفرص(١,٨٦) أقل من متوسط إجمالي نقاط التهديدات (١,٩٢) بفارق بسيط قدر ب (٠,٠٦) ، وهو ما يعني أن التعاونيات تعاني من تهديدات تؤثر على أدائها و يجب العمل على تلافيها في الفترة القادمة ، كما أن متوسط عدد النقاط الكلية المرجحة بلغ (٣,٧٨) وحيث أن الرقم الكلي للنقاط المرجحة يجب أن يتراوح ما بين (٥) "أداء متميز" إلى (١) "أداء ضعيف" وبالتالي يعكس هذا الرقم (٣,٧٥) "الأداء الجيد" بشكل عام للعوامل الخارجية حيث توجد فرص قوية لقطاع التعاونيات يمكن أستغلالها ، إلا أن تفصيل الأرقام يوضح ضرورة حسن أستغلال نقاط الفرص ، ومحاولة تلافي نقاط التهديدات في الفترة القادمة

### جدول ( ١٢ ) مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية (الفرص والتهديدات )

| النقاط | العامل  |
|--------|---|
| 1.86   | متوسط النقاط المرجحة لعوامل الفرص                   |
| 1.92   | متوسط النقاط المرجحة لعوامل التهديدات               |
| 3.78   | المتوسط العام لمصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية |

المصدر: جدول(٨)،(١٠).

### نتائج مصفوفة العوامل الاستراتيجية الخارجية:

يعد أستنتاج أهداف استراتيجيات مصفوفة التحليل الرباعي (SWOT) ثم إعداد معاملات البيئة الداخلية والخارجية وانشاء مصفوفة نظام التحليل الرباعي وهذه المصفوفة ذات أهمية كبيرة في مطابقة الفرص المتاحة والتهديدات من جهة مع جوانب الضعف والقوة من جهة أخرى بغرض استنباط أربعة أنواع من الاستراتيجيات المطلوبة: استراتيجيات القوة والفرص، استراتيجيات الضعف والفرص، استراتيجيات الضعف والتهديدات، واستراتيجيات القوة والتهديدات. وهذه المصفوفة تحدد العلاقة بين المعاملات الداخلية والخارجية والتحليل الاستراتيجي. إذ تعتبر أداة لتحديد وتحليل المعاملات الرئيسية للبيئة وعوامل الضعف والقوة الداخلية الأساسية بالمؤسسة بشكل يساعد على صياغة الاستراتيجيات المناسبة للمؤسسة أو القطاع . وتشير المصفوفة إلى أربعة أنواع من الاستراتيجيات علي النحو التالي:

١- استراتيجية القوة والفرص (SO): وهي تهدف بشكل عام إلى زيادة معاملات القوة والفرص للمؤسسة أو القطاع .

- ٢- استراتيجية الضعف والفرص (WO): وهي تهدف بشكل عام إلي تقليل وعلاج معاملات الضعف وزيادة الفرص.
- ٣- استراتيجية القوة والتهديدات (ST): وهي تعتمد علي قوة القطاع التي تستطيع التعامل مع معاملات المخاطر في البيئة. وتهدف إلي زيادة معاملات القوة وتقليل معاملات التهديدات .
- ٤- استراتيجية الضعف والتهديدات (WT): وهي تهدف بشكل عام إلي تقليل معاملات الضعف وتقادي التهديدات.

### اولا اهداف استراتيجية القوة والفرص SO لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- وجود حصر دقيق للحيازات، وإدخال منظومة الحيازة الألكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح)، بالإضافة إلي الإعلان المسبق في بداية كل موسم عن أسعار المستلزمات (الأسمدة والنقاوي) وهو ما سيسهل ويضمن شفافية إجراءات توزيع وصرف المستلزمات الزراعية علي المزارعين.
- ٢- الاستفادة من مواد القانون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ والذي ينص علي إعفاء التعاونيات من رسوم تشغيل آلات الري، وكذلك الإعفاء من الضرائب الجمركية علي الجرارات والآلات الزراعية سيضمن استخدام كفاء وبأسعار تنافسية للتكنولوجيا وذلك لمواجهة التفتت الحيازي.
- ١- الاستفادة من مواد القانون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ والذي ينص علي إعفاء التعاونيات من الضرائب علي المستلزمات الخاصة بمشروعات الثروة الحيوانية والداجنة وهو ما يدعم تنوع الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها الجمعيات الزراعية وعدم حصر دورها في صرف المستلزمات فقط.
- ٢- ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية في القطاع الخاص، والربط بين الجمعيات والسوق المحلي وهو ما سيضمن الشفافية والتوازن بين السوقين التعاوني والخاص.

### ثانيا: أهداف استراتيجية الضعف والفرص WO لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- عمل برامج تدريبية لمدرء الجمعيات الزراعية في التسويق والتخطيط من خلال برامج التدريب التعاوني سيرفع من كفاءة مجالس الإدارات وهو ما سينعكس بشكل إيجابي علي تراكم الخبرات الفنية والعلمية في هذه المجالس وبالتالي رفع كفاءة الجمعيات الزراعية
- ٢- تعيين موظفين جدد في التعاونيات حيث أن عدد الكوادر الوظيفية قليل.
- ٣- تنوع الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها الجمعيات الزراعية مثل أن تقوم الجمعيات الزراعية بدور فاعل في تسويق المحاصيل عن طريق عمل مجمعات وهو ما سيؤدي لتحقيق المزارعين لأقصى ربح، أو أن تقوم الجمعيات الزراعية بالاستفادة القصوي من المخلفات الزراعية ضمانا لعدم تلوث البيئة، وتحقيق أرباح للمزارعين، أو المربين، أو أن يتم عمل منافذ بيع للمبيدات في كل جمعية زراعية وذلك ضمانا لعدم احتكار التجار للمبيدات ويمكن أن يكون للمهندس الزراعي هامش ربح في ذلك النشاط، وكل هذه الأنشطة للجمعية ستؤدي لزيادة أرباحها وبالتالي زيادة مواردها المالية.
- ٤- توفير مساحات تخزينية مناسبة وملائمة علي مستوي السلسلة كلها بدأ من (الجمعيات المحلية ثم الجمعيات المشتركة ثم الجمعيات المركزية علي مستوي المحافظات ثم الجمعية العامة في القاهرة) وهو ما سيضمن توافر المستلزمات في كل المواسم الزراعية.

### ثالثا: صياغة أهداف استراتيجية القوة والتهديدات ST لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- الأستغلال الأمثل والاستفادة الكاملة لمواد القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ ، والتعديلات الجديدة لتفعيل دور التعاونيات ودمجها في نشاط الاقتصاد الزراعي بما يتواءم مع متغيرات السوق.
- ٢- أستغلال المزايا المقدمة للمستلزمات الزراعية من قبل التعاونيات والمتمثلة في معرفة الأسعار بشكل مسبق في بداية كل موسم، وجودة المنتج، وتنافسية سعره عن القطاع الخاص - أستغلال هذه المزايا- وتدعيمها لمنع أستغلال التجار للمزارعين.

## دور التعاونيات الزراعية في تحقيق التنمية المستدامة في مصر (دراسة حالة محافظة الشرقية) ٢٦٨

### رابعاً: صياغة أهداف استراتيجية الضعف والتهديدات WT لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- تفعيل دور الإرشاد الزراعي داخل التعاونيات الزراعية لزيادة وعي المزارع بمواعيد وكميات التسميد المناسبة لكل محصول.
- ٢- زيادة كفاءة خطوط التشغيل في المصانع التابعة للشركات الموردة للتعاون الزراعي بما يضمن عدم تعطل أو توقف خطوط الإنتاج وبالتالي توافرها قبل موعد الزراعة
- ٣- أن يتم تحديث علمي للمقننات والمقررات السمادية كل فترة وفقاً للتغيرات الحادثة علي التربة الزراعية.
- ٤- إعادة النظر في القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ وإدخال التشريعات الملائمة للبيئة الزراعية المصرية الحالية، ومتغيرات السوق الجارية.

### الملخص والتوصيات

تلعب وزارة الزراعة دوراً هاماً في الاقتصاد القومي المصري، حيث يتبعها العديد من المؤسسات والهيئات الزراعية التي تخدم قطاع الزراعة والمساهمة في رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لأفراد المجتمع، فمنذ أوائل الثمانينات كانت الوزارة رائدة في مجال الإصلاح الاقتصادي والتوجه نحو المزيد من التحرر الاقتصادي وتبنى برامج الإصلاح الاقتصادي مستهدفة تحقيق توازن ونمو متواصل للبنيان الاقتصادي الزراعي المصري

تتمثل مشكلة الدراسة في انه على الرغم من تعدد المؤسسات والهيئات الحكومية التابعة لوزارة الزراعة والتي تعتبر قاطرة التنمية للقطاع الزراعي في مصر وبخاصة الجمعيات التعاونية الزراعية والتي بلغت نحو ٥,٨ ألف جمعية في مصر عام ٢٠١٨، إلا انها عجزت عن القيام بالدور المنوط بها في خدمة القطاع الزراعي والنهوض به بما يتوافق مع متطلبات التنمية الزراعية في مصر، وبخاصة المتعلقة بالنواحي الإنتاجية والتسويقية للإنتاج الزراعي في مصر.

وتهدف الدراسة الى لقاء الضوء على دور قطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية من خلال آراء كافة المهتمين بالقطاع الزراعي بمستوياته المختلفة، التعرف على نقاط القوة لتنشيط وتفعيل دوره للنهوض بمستوي قطاع الزراعة، التعرف على نقاط الضعف والتي تؤدي إلي تثبيط وتحجيم دوره والمقترحات والوسائل الكفيلة باعطائه دفعة قوية لتفعيل دوره، تفعيل نقاط الفرص تمثلها العوامل الداخلية وتثبيط نقاط التهديدات التي تمثلها العوامل الخارجية.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

### أولاً: أهداف استراتيجية القوة والفرص SO لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- وجود حصر دقيق للحيازات، وإدخال منظومة الحيازة الألكترونية وإحلالها تدريجياً كبديل للحيازة الورقية (كارت الفلاح)، بالإضافة إلي الإعلان المسبق في بداية كل موسم عن أسعار المستلزمات (الأسمدة والتقاوي) وهو ما سيسهل ويضمن شفافية إجراءات توزيع وصرف المستلزمات الزراعية علي المزارعين.
- ٢- الاستفادة من مواد القانون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ والذي ينص علي إعفاء التعاونيات من رسوم تشغيل آلات الري، وكذلك الإعفاء من الضرائب الجمركية علي الجرارات والآلات الزراعية سيضمن استخدام كفاء وبأسعار تنافسية للتكنولوجيا وذلك لمواجهة التفتت الحيازي.
- ٣- الاستفادة من مواد القانون رقم ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ والذي ينص علي إعفاء التعاونيات من الضرائب علي المستلزمات الخاصة بمشروعات الثروة الحيوانية والداجنة وهو ما يدعم تنوع الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها الجمعيات الزراعية وعدم حصر دورها في صرف المستلزمات فقط.
- ٤- ضبط أسواق مستلزمات الإنتاج الزراعي خاصة سوق الأسمدة من خلال قوانين حماية المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية في القطاع الخاص، والربط بين الجمعيات والسوق المحلي وهو ما سيضمن الشفافية والتوازن بين السوقيين التعاوني والخاص.



## ثانياً: أهداف استراتيجية الضعف والفرص WO لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- عمل برامج تدريبية لمدراء الجمعيات الزراعية في التسويق والتخطيط من خلال برامج التدريب التعاوني سيرفع من كفاءة مجالس الإدارات وهو ما سينعكس بشكل إيجابي علي تراكم الخبرات الفنية والعلمية في هذه المجالس وبالتالي رفع كفاءة الجمعيات الزراعية
- ٢- تعيين موظفين جدد في التعاونيات حيث أن عدد الكوادر الوظيفية قليل.
- ٣- تنوع الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها الجمعيات الزراعية مثل أن تقوم الجمعيات الزراعية بدور فاعل في تسويق المحاصيل عن طريق عمل مجتمعات وهو ما سيؤدي لتحقيق المزارعين لأقصى ربح، أو أن تقوم الجمعيات الزراعية بالاستفادة القصوي من المخلفات الزراعية ضماناً لعدم تلوث البيئة، وتحقيق أرباح للمزارعين، أو المربين، أو أن يتم عمل منافذ بيع للمبيدات في كل جمعية زراعية وذلك ضماناً لعدم احتكار التجار للمبيدات ويمكن أن يكون للمهندس الزراعي هامش ربح في ذلك النشاط، وكل هذه الأنشطة للجمعية ستؤدي لزيادة أرباحها وبالتالي زيادة مواردها المالية.
- ٤- توفير مساحات تخزينية مناسبة وملائمة علي مستوى السلسلة كلها بدأ من (الجمعيات المحلية ثم الجمعيات المشتركة ثم الجمعيات المركزية علي مستوى المحافظات ثم الجمعية العامة في القاهرة) وهو ما سيضمن توافر المستلزمات في كل المواسم الزراعية.

## ثالثاً: صياغة أهداف استراتيجية القوة والتهديدات ST لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- الأستغلال الأمثل والأستفادة الكاملة لمواد القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ ، والتعديلات الجديدة لتفعيل دور التعاونيات ودمجها في نشاط الاقتصاد الزراعي بما يتواءم مع متغيرات السوق.
- ٢- أستغلال المزايا المقدمة للمستلزمات الزراعية من قبل التعاونيات والمتمثلة في معرفة الأسعار بشكل مسبق في بداية كل موسم، وجودة المنتج، وتنافسية سعره عن القطاع الخاص - أستغلال هذه المزايا- وتدعيمها لمنع أستغلال التجار للمزارعين.

## رابعاً: صياغة أهداف استراتيجية الضعف والتهديدات WT لقطاع التعاونيات الزراعية في محافظة الشرقية

- ١- تفعيل دور الإرشاد الزراعي داخل التعاونيات الزراعية لزيادة وعي المزارع بمواعيد وكميات التسميد المناسبة لكل محصول.
- ٢- زيادة كفاءة خطوط التشغيل في المصانع التابعة للشركات الموردة للتعاون الزراعي بما يضمن عدم تعطل أو توقف خطوط الإنتاج وبالتالي توافرها قبل موعد الزراعة
- ٣- أن يتم تحديث علمي للمقننات والمقررات السماوية كل فترة وفقاً للتغيرات الحادثة علي التربة الزراعية.
- ٤- إعادة النظر في القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٠ وإدخال التشريعات الملائمة للبيئة الزراعية المصرية الحالية، ومتغيرات السوق الجارية.

## اهم التوصيات

- ١- تدعيم نقاط القوة وأستغلال نقاط الفرص الأستغلال الأمثل
- ٢- زيادة دور الإرشاد الزراعي في توعية المزارعين
- ٣- رفع كفاءة مجالس إدارة الجمعيات الزراعية، وتحويلها إلي منظمات اقتصادية اجتماعية قادرة علي توفير المستلزمات وتسويق المحاصيل.
- ٤- الأستفادة من قانون ١٢٢ لسنة و ١٩٨٠ وتعديلاته التشريعية في القانون ١٢٤ لسنة ٢٠١٤، بما في ذلك السماح بإقامة مشروعات مشتركة مع القطاع الخاص.
- ٥- إعطاء صلاحيات أوسع للاتحاد التعاوني لأخذ القرارات التي تتلائم مع التغيرات التي تحدث في البيئة الزراعية المصرية.

**المراجع:**

- ١- أسامة أحمد البهنساوي (دكتور) وآخرون : دراسة ميدانية لأثر محددات الخدمات التسويقية علي مستوي أداء التعاونيات الزراعية في جمهورية مصر العربية ،المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي ، المجلد السادس والعشرون ، العدد الثالث ، سبتمبر ٢٠١٦ .
- ٢- حنان عادل أحمد هلالى (دكتور) : التنمية الزراعية المستدامة وتحدياتها البيئية في مصر ، المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي ، المجلد السادس والعشرون ، العدد الثاني ، نوفمبر (ب) ٢٠١٦ .
- ٣- جابر أحمد بسيوني (دكتور) وآخرون، أثر تغيير السياسات الزراعية على دور البنك الرئيسى للتنمية والائتمان الزراعي فى تمويل إنتاج أهم الحاصلات الحقلية فى مصر، المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي المجلد (١٤)، العدد (١)، مارس ٢٠٠٤ .
- ٤- سحر محمد شلبي نويصر : دور النوع الاجتماعي في التنمية المستدامة بريف محافظة الشرقية رسالة دكتوراه ، كلية الزراعة ، جامعة الزقازيق ٢٠١٥ .
- ٥- شادية صلاح الدين (دكتور)، الكفاءة الائتمانية لأهم المحاصيل البقولية فى مصر المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي المجلد (١٨)، العدد (٣)، سبتمبر ٢٠٠٨ .
- ٦- محمد عبد الحافظ عبد المطلب (دكتور) ، إكرام أحمد السيد عبد الرحمن (دكتور) : تقييم دور بنك التنمية والائتمان الزراعي المصري في التنمية الريفية " دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج ، المجلة المصرية للاقتصادية الزراعية ، المجلد السادس والعشرون ، العدد الثاني ، يونيو (ب) ٢٠١٦ .
- ٧- نصر محمد القزاز (دكتور ) وآخرون : دراسة اقتصادية للعوامل الاقتصادية والاجتماعية المسؤولة عن إحداث التنمية في الريف المصري ، المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي ، المجلد السادس والعشرون العدد الرابع ، ديسمبر ٢٠١٦ .

**الجهات :**

- ٨- البنك الرئيسى للتنمية والائتمان الزراعي، سجلات إدارة الإحصاء، بيانات غير منشورة.
- ٩- الجهاز المركزي للتعبيئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصاء السنوي، أعداد متفرقة.
- ١٠- بنك التنمية والائتمان الزراعي بالشرقية، مركز معلومات وإتخاذ القرار، سجلات رسمية بيانات ثانوية غير منشورة عام ٢٠١٢ .
- ١١- وزارة الزراعة واستصلاح الأراضى، الإدارة المركزية للاقتصاد الزراعي، نشره الاقتصاد الزراعي، أعداد مختلفة.
- ١٢- مديرية الزراعة بالشرقية ، إدارة الإحصاء، بيانات غير منشورة ٢٠١٦ .

## **The Role of Agricultural Cooperatives In Achieving Sustainable development In Egypt (case study of Sharkia Governorate)**

**Dr. Kamel Salah El-Din Mohamed      Dr. Mohamed Ibrahim Mohamed Raafat**  
(Senior Researcher - Agricultural Economics Research Institute – Agricultural Research Center)

### **Summary and recommendations**

The agricultural sector faces many economic and social problems that impede the agricultural development movement in Egypt. Despite the efforts made by the state in confronting many of these problems, reforming agricultural cooperatives, activating their role and expanding their areas of activities can contribute positively and effectively to solving many of the problems of agriculture in Egypt, foremost of which is the study problem related to farmers' debts, and the shortage of fertilizers

The agricultural cycle, and the pricing of agricultural crops, which require the necessity of confronting and overcoming them.

The problem of the study is that despite the multiplicity of governmental institutions and bodies affiliated with the Ministry of Agriculture, which are considered the locomotive of development for the agricultural sector in Egypt, especially agricultural cooperative societies, which amounted to about 5.8 thousand associations in Egypt in 2018 (1), they were unable to fulfill the role assigned to them in Serving the agricultural sector and advancing it in line with the requirements of agricultural development in Egypt, especially those related to the productive and marketing aspects of agricultural production in Egypt.

The study aims to shed light on the role of the agricultural cooperative sector in Sharkia Governorate through the views of all those interested in the agricultural sector at its various levels, identifying the strengths to activate and activate its role to advance the level of the agricultural sector, identifying weaknesses that lead to discourage and limiting its role, suggestions and means to give it A strong push to activate its role, activating the opportunities points represented by the internal factors and discouraging the threats points represented by the external factors.

### **Results:**

#### **First, the Objectives of the SO strategy for the agricultural cooperatives sector in the Sharkia Governorate**

- 1- Existence of an accurate inventory of holdings, the introduction of the electronic tenure system and its gradual replacement as an alternative to paper holding (farmer card), in addition to the prior announcement at the beginning of each season of the prices of supplies (fertilizers and seeds), which will facilitate and ensure transparency of procedures for distributing and disbursing agricultural supplies to farmers.
- 2- Benefiting from the articles of Law No. 122 of 1980, which provides for the exemption of cooperatives from operating fees for irrigation machines, as well as the exemption from customs taxes on tractors and agricultural machinery, which will ensure efficient and competitive use of technology in order to confront the fragmentation of land.
- 3- Benefiting from the articles of Law No. 122 of 1980, which provides for the exemption of cooperatives from taxes on supplies related to livestock and poultry projects, which supports the diversity of activities that agricultural associations can carry out and not limit their role to the disbursement of supplies only.
- 4- Controlling the markets for agricultural production requirements, especially the fertilizer market, through laws protecting competition and preventing monopolistic practices in the private sector, and linking associations with the local market, which will ensure transparency and balance between the cooperative and private markets.

#### **Second: Objectives of the strategy of weakness and opportunities WO for the agricultural cooperatives sector in Sharkia Governorate**

- 1- Creating training programs for the managers of agricultural associations in marketing and planning through cooperative training programs will raise the efficiency of the boards of directors, which will positively reflect on the accumulation of technical and scientific expertise in these boards and thus raise the efficiency of the agricultural associations

- 2- Appointing new employees in cooperatives, as the number of job cadres is few.
- 3- Diversity of activities that agricultural associations can carry out, such as agricultural associations playing an active role in marketing crops through the work of complexes, which will lead to farmers achieving maximum profit, or agricultural associations making maximum use of agricultural residues to ensure that the environment is not polluted, and profits are made. For farmers, educators, or selling outlets for pesticides in each agricultural association to ensure that traders do not monopolize pesticides, and the agricultural engineer can have a profit margin in that activity, and all of these activities for the association will lead to an increase in its profits and thus increase its financial resources.
- 4- Providing suitable and appropriate storage spaces at the level of the whole chain, starting with (local associations, then joint associations, then central associations at the governorate level, then the general assembly in Cairo), which will ensure the availability of supplies in all agricultural seasons.

### **Third: Formulating the objectives of the strategy of strength and threats ST for the agricultural cooperatives sector in Sharkia Governorate**

- 1- Optimizing and making full use of the articles of Law 122 of 1980, and the new amendments to activate the role of cooperatives and integrate them into the activity of the agricultural economy in line with market changes.
- 2- Exploitation of the advantages provided for agricultural requirements by cooperatives, represented in knowing prices in advance at the beginning of each season, the quality of the product, and the competitiveness of its price from the private sector - taking advantage of these advantages - and strengthening them to prevent traders from exploiting farmers.

### **Fourth: Formulating the objectives of the strategy of weakness and threats WT for the agricultural cooperatives sector in Sharkia Governorate**

- 1- Activating the role of agricultural extension within agricultural cooperatives to increase farmers' awareness of the appropriate fertilization dates and quantities for each crop.
- 2- Increasing the efficiency of the operating lines in the factories belonging to the companies supplying agricultural cooperation to ensure that the production lines are not disrupted or stopped, and thus their availability before the date of planting
- 3- That the fertilizer regulations and decisions be scientifically updated every period according to the changes occurring in the agricultural soil.
- 4- Reconsidering Law 122 of 1980 and introducing appropriate legislations for the current Egyptian agricultural environment and current market changes.

### **The important recommendations**

- 1- Strengthening strengths and exploiting opportunities
- 2- Increasing the role of agricultural extension in raising the awareness of farmers
- 3- Raising the efficiency of the agricultural associations' boards of directors, and transforming them into socio-economic organizations capable of providing supplies and marketing crops.
- 4- Benefiting from Law 122 of 1980 and its legislative amendments in Law 124 of 2014, including allowing the establishment of joint projects with the private sector.
- 6- Giving wider powers to the cooperative union to take decisions

**Key Words:** Agricultural Cooperatives - Sustainable development - Agricultural Extension - Swot Analysis.